

**UNIVERSITE DES SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE LILLE**  
**INSTITUT D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES**

# **Les Alliances de marques centrées**

## **Sur une cause**

Le rôle des congruences et des émotions sur les évaluations et comportements  
post-alliance des consommateurs

### **Thèse**

**Pour l'obtention du**  
**Doctorat en Sciences de Gestion**

**Présentée et soutenue publiquement le 16 décembre 2015 par**

**Sandrine ARON**

### **Composition du Jury**

Directeur de recherche

Francis SALERNO  
Professeur à l'Institut d'Administration des Entreprises  
Université de Lille 1

Rapporteurs

Jean-Louis Moulins  
Professeur à l'Université d'Aix-Marseille

Christophe Benavent  
Professeur à l'Université de Paris-Ouest Nanterre La défense

Suffragant

Patrick Nicholson  
Professeur à l'Institut Lillois d'Ingénierie de la Santé  
Université de Lille 2

*L'Université n'entend donner aucune approbation,  
Ni improbation aux opinions émises dans cette thèse.  
Ces opinions doivent être considérées  
comme propres à leur auteur.*



## Remerciements

Je tiens tout d'abord à adresser mes premiers remerciements à mon directeur de thèse, Monsieur le Professeur Francis Salerno, pour la qualité de son encadrement et ses conseils avisés. Je le remercie aussi pour sa patience, ses encouragements, particulièrement pendant ma dernière année de thèse.

J'exprime aussi toute ma gratitude à Monsieur le Professeur Christophe Benavent, à Monsieur le Professeur Jean-Louis Moulins et à Monsieur le Professeur Patrick Nicholson pour me faire l'honneur d'avoir accepté de juger ma thèse.

Je tiens aussi à remercier Annabel Martin, Oliviane Brodin et Amira Berriche, Maîtres de Conférences à l'IAE de Lille, pour leur aide et leur disponibilité. Ces remerciements à Marie Beck qui m'a aussi apporté son aide.

Je remercie aussi mes amis, mes parents et mon frère qui ont fortement appuyé mon engagement tout au long de ce travail de recherche.

<b>Chapitre 1 : Fondement et objectifs de la recherche</b> .....	1
<b>Section 1. Intégration de la RSE dans la vie des marques</b> .....	2
1.La RSE dans la vie de l'organisation.....	2
2.La RSE dans les stratégies d'alliance .....	4
<b>Section 2. Les alliances entre marques et causes : apports et limites des travaux existants</b> .....	5
1.Principes du marketing de cause.....	6
2.Apports des travaux antérieurs.....	6
3.Limites des recherches existantes.....	7
<b>Section 3. Objectifs, intérêt et organisation de la recherche</b> .....	8
1.Objectifs de la recherche.....	9
2.Contributions attendues de la recherche.....	10
3.Organisation de la thèse.....	11
<b>Partie 1 : Cadre Conceptuel de la recherche</b> .....	12
<b>Chapitre 2 : Revue de littérature sur la RSE et les alliances entre marques et causes</b> .....	13
<b>Section 1. RSE, nouveau facteur de réussite, nouveau paradigme</b> .....	14
I.Contextualisation historique .....	14
1.RSE et développement du Management .....	14
2.Les premières définitions de la RSE.....	15
II.La RSE comme de production de sens : incidence managériale .....	16
1.RSE et émergence du management responsable.....	17
2.RSE, production de sens et légitimité.....	20
III.La RSE comme nouvel argument marketing et communicationnel.....	25
1.RSE comme réponse à l'environnement concurrentiel.....	25
2.Image de marque, réputation et capital marque : les enjeux.....	27

<b>Section 2. Formation des alliances de marques et RSE</b> .....	34
I.Objectifs stratégiques des alliances de marques .....	35
1.Théorie basée sur les ressources et alliances de marques .....	36
2.Théorie Institutionnelle et alliances de marques.....	37
II.Les recherches sur les alliances entre marques .....	39
1.Choix de l’alliance de marque .....	39
2.Objectifs du co-branding .....	40
3.Formes de co-branding.....	42
4.Risques liés aux alliances de marques.....	45
III.Choix du partenaire .....	46
1.Homogénéité vs hétérogénéité.....	47
2.Image du partenaire .....	48
3.Gestion de l’ambiguïté .....	49
IV.Perception de l’alliance par le consommateur .....	52
1.les attitudes .....	52
2.familiarité comme facteur modérateur étudié .....	53
3.Crédibilité et motivations perçues (à partir des travaux d’Alcañiz et al. 2010). .....	54
4.Le scepticisme issu de la perception des motivations (travaux de Gupta et Pirsch, 2006) ..	56
V.Marketing responsable et alliances de marques centrées sur une cause .....	58
1.Les alliances entre marques et causes .....	58
2.A qui l’alliance profite-t-elle le plus et dans quelles conditions (travaux de Lafferty et Goldsmith, 2005) .....	61
3.Les faiblesses de la littérature sur les alliances entre marques et causes .....	63
<b>Chapitre 3 :Modèle conceptuel, hypothèses et étude exploratoire qualitative</b> .....	68
<b>Section 1. Présentation générale du modèle</b> .....	68
<b>Section 2. Les conséquences de l’alliance de marques centrée sur une cause.</b> .....	70
I.Conséquences sur la confiance et sur l’identification post-alliance .....	70
II.Conséquence comportementale : le boycott des marques .....	72

<b>Section 3. Les déterminants</b> .....	73
I.L'influence des Fit.....	73
1.Influence du fit marque sur les QRM et les comportements post-alliance (H1 à H2) .....	73
2.Influence du fit entre marques et cause sur les QRM et les comportements post-alliance (H3et H4) .....	81
II.Le rôle des émotions .....	84
1.L'influence des émotions sur la qualité de relation à la marque et sur les comportements post-alliance (H5 et H6).....	85
2.L'influence des fits sur les émotions (H7 et H8).....	87
III.Autres déterminants.....	89
1.Influence des QRM pré-alliance (H9 et H10).....	89
2.Influence du type d'alliances.....	94
<b>A.Influence du facteur Écologie sur les fit Alliances de profil écologiste homogène et non écologistes homogènes (H11) et alliances au profil écologiste hétérogène (H12).</b> .....	98
I.Alliance homogènes sur le plan de l'écologie .....	98
1.Concernant le fit entre les marques (H11a).....	98
2.Influence de l'homogénéité du facteur écologiste sur les variables de qualité de relation aux marques (QRM) et aux comportements post-alliance. (H11b, H11c).....	99
3.Influence de l'homogénéité du facteur écologiste sur les émotions (H11d) .....	101
II.Alliances hétérogènes sur le plan de l'écologie (H12).....	101
<b>B.Alliances intra-/ extra- sectorielles (H13)</b> .....	104
I.Influence du caractère intra-extra sectoriel sur le fit.....	104
II.Influence du caractère intra-extra sectoriel sur les QRM et comportements post-alliance et les émotions (H13b, c, d).....	106

<b>Section 4. Étude exploratoire qualitative</b> .....	107
I.Objectifs de la phase exploratoire qualitative .....	108
II.Recueil des informations et analyse des données .....	109
III.Conclusion de l’analyse de contenu .....	126
1.Ajout de nouvelles variables .....	126
2.Choix des entreprises .....	127
IV.Conséquences pour le modèle conceptuel .....	129
<b>Partie 2. Méthodologie de la recherche, présentation et discussion des résultats</b> .....	135
<b>Chapitre 4 : Méthodologie de la recherche</b> .....	136
<b>Section 1. Présentation de la méthodologie et des instruments de mesure utilisés</b> .....	136
I.Présentation générale de la méthodologie .....	136
II.Instruments de mesure des variables .....	137
A.Instruments de mesure du questionnaire pré-alliance .....	138
1.Mesure de la RSE perçue des marques par les consommateurs.....	138
2.Mesure de la confiance envers les marques .....	140
3.Mesure de l’identification et de la désidentification envers les marques .....	141
B.Instruments de mesure du questionnaire dédié à l’alliance.....	144
1.Mesure du fit entre les marques .....	144
1.Mesure du fit entre chaque marque et la cause choisie .....	144
2.Mesure des émotions provoquées par l’alliance .....	145
3.Mesure des effets conatifs .....	147
<b>Section 2. Validation des instruments de mesure</b> .....	149
I.Résultats des analyses factorielles exploratoires .....	149
1.Présentation des analyses factorielles exploratoires.....	149
2.Résultats des analyses factorielles exploratoires.....	151

II. Analyses confirmatoires sur l'échantillon final.....	159
1. Présentation des analyses confirmatoires .....	159
2. À propos de la fiabilité de la cohérence interne .....	160
3. Résultats des analyses confirmatoires sur l'échantillon final .....	162
<b>Section 3. Collecte des données, composition de l'échantillon .....</b>	<b>170</b>
I. Collecte des données.....	170
1. Développement des questionnaires .....	170
2. Procédure de recueil des données.....	171
3. Composition de l'échantillon.....	174
II. Manipulation check.....	175
<b>Chapitre 5 : Présentation et discussion des résultats de la recherche .....</b>	<b>178</b>
<b>Section 1. Tests des hypothèses.....</b>	<b>178</b>
I. Influence des fits sur les QRM et comportements post-alliance.....	180
1. Influence du fit entre les marques (H1) .....	180
2. Influence du fit entre cause et marque (H3 et H4) .....	181
II. Rôle des émotions .....	184
1. Influence des émotions sur les QRM post-alliance et comportements post-alliance (H5 et H6).....	184
2. Influence du fit entre marques sur les émotions (H7) .....	190
3. Influence du fit entre cause et marques sur les émotions (H8) .....	191
III. Les autres déterminants .....	192
A. Les variables de contrôle : QRM pré-alliance.....	192
B. Influence du type d'alliance : Alliances de profil écologiste homogène et non écologiste homogène (H11) et alliances de profil écologiste hétérogène (H12) .....	197
1. Influence du facteur écolo-homogène sur le fit entre marques (H11a) .....	197
2. Influence du facteur écolo-homogène sur les QRM (H11b) et comportements post-alliance (H11c) .....	198
3. Influence du facteur écolo-homogène sur les émotions (H11d). .....	199

4.Hétérogénéité écologiste (H12).....	202
C. Alliances intra-extra-sectorielles (H13) .....	205
Récapitulatif de l'ensemble des hypothèses .....	209
D. Analyses complémentaires .....	211
1.Fit entre cause et marques.....	211
2.Interactions émotions/QRM .....	212
3.Interaction entre colère et fit entre marques sur le boycott.....	214
4.Interaction entre les alliances au profil plus ou moins homogène et le secteur .....	215
<b>Section 2. Discussion générale</b> .....	<b>224</b>
I.Apports théoriques et méthodologiques .....	224
A.Apports théoriques .....	224
1.Rôle des QRM pré-alliance .....	224
2.Rôle du fit entre les marques .....	226
3.Rôle du fit entre cause et marque.....	227
4.Rôle des émotions.....	228
5.Apports liés aux hypothèses selon le type d'alliances .....	232
B.Implications managériales .....	237
II.Limites et voies de recherche.....	240
1. Limites de la recherche.....	240
2. Voies de recherches.....	243
CONCLUSION GENERALE .....	245
Bibliographie.....	255
ANNEXES.....	288
I.Questionnaire Partie 1 : N&D et TOTAL .....	288
II.Questionnaire partie 1 : TOTAL-EDF.....	299

III.Questionnaire partie 2 : TOTAL-EDF.....	309
IV.Extrait du tableau des corrélations : .....	316
V.Exemple de regression :Regression Fit entre les marques et colere : .....	317
VI.Résultats des Tests T pour les QRM : .....	318
VII.Manova QRM : comparaison pre- et post alliance.....	319
VIII.MANOVA concernant la désidentification lors de l'alliance 1 (ND-EDF) .....	320
IX.Comparaison des marques sur l'écologie (ANOVA) .....	321
X. Boycott des marques.....	323
XI. Analyses en composantes principales .....	327
XII.Tableaux de régressions .....	337

## **FIGURES**

Figure 1 - Mise en relation de la légitimité sous le prisme de la production de sens et la RSE .....	23
Figure 2 - Innovation de rupture et innovation perturbatrice. ....	27
Figure 3 - Ensemble des opérations de Marketing responsable .....	31
Figure 4 - Raisons conduisant à la formation d'une alliance .....	36
Figure 5- Les dimensions de la crédibilité .....	54
Figure 6 - Motivations perçues de la marque .....	55
Figure 7 - Modèle conceptuel préliminaire .....	69
Figure 8 - Apports de l'analyse exploratoire qualitative. Nouvelles variables précisées en gras. ....	130
Figure 9 - Modèle conceptuel définitif et séries d'hypothèses .....	131
Figure 10 - Modèle de notre recherche.....	179
Figure 11- Effet du facteur écologie.....	204
Figure 12 - Effets comparés des facteurs extra-inter-sectoriels .....	208
Figure 13 - Qualité du fit entre cause et marque .....	212
Figure 14 - Graphique de l'interaction sur la colère.....	216
Figure 15 - Graphique de l'interaction sur l'éveil .....	217
Figure 16 - Graphique de l'interaction sur le scepticisme.....	218
Figure 17 - Graphique de l'interaction sur le fit entre cause et marque.....	219
Figure 18 - Graphique de l'interaction sur le boycott.....	220
Figure 19 - Graphique de l'interaction sur le bouche à oreille.....	221
Figure 20 - Graphique de l'interaction sur l'identification post-alliance .....	221
Figure 21 - Graphique de l'interaction sur la désidentification post-alliance .....	222
Figure 22 - Graphique de l'interaction sur la confiance post-alliance .....	223
Figure 23 - Effet du facteur écologie .....	234

Figure 24 - Effets comparés des facteurs extra-inter-sectoriels .....	235
Figure 25 - Rappel du modèle conceptuel.....	247

## Tableaux

Tableau 1 - Stratégies intégrant la RSE.....	19
Tableau 2 - Cinq visions de la production de sens. Source : Cramer et al., (2006).....	24
Tableau 3 - Objectifs stratégiques et tactiques selon les marques partenaires- Source Cegarra, Michel, (2003). .....	41
Tableau 4 - Classement des alliances en fonction du stade de développement du produit. Source Cegarra, Michel, 2003 .....	42
Tableau 5- Influence des facteurs.....	97
Tableau 6 - Liste des répondants.....	111
Tableau 7 - Tableau des marques et leur image RSE a priori .....	114
Tableau 8 - Tableau récapitulatif des marques et alliances proposées .....	115
Tableau 9 - Les entreprises retenues, les verbatims emblématiques, les images des marques (1).....	121
Tableau 10 - Les entreprises retenues, les verbatims emblématiques, les images des marques (2)....	122
Tableau 11 - Effets cognitifs, conatifs et intérêt de l'alliance proposée pour chaque marque .....	125
Tableau 12 - Échelle de mesure de la perception des consommateurs quant à la RSE des entreprises. Source : Swaen, Chumpitaz ,(2008) .....	139
Tableau 13 - Echelle de mesure de la confiance. source : Gurviez et Korchia (2002) ; Swaen, Chumpitaz (2008).....	140
Tableau 14 - Items retenus pour mesurer la confiance.....	141
Tableau 15 - Échelle de mesure de l'identification la marque. Salerno (2002) .....	142
Tableau 16 - Échelle de mesure de l'identification à la marque .Bhattacharya et Elsbach (2002).....	142
Tableau 17 - Échelle ad hoc de mesure de 'identification à la marque.....	142
Tableau 18- Échelle de désidentification. Source : Bhattacharya et Elsbach (2002) .....	143

Tableau 19 - Échelle ad hoc de désidentification à la marque entreprise.....	143
Tableau 20 - Échelle de mesure du fit entre les marques. Sources : Aaker et Keller (1990) ; Lafferty (2007). .....	144
Tableau 21- Échelle de mesure de la congruence entre la cause et la marque. Aaker et Keller, 1990) .....	144
Tableau 22- Tableau récapitulatif des échelles de mesure des émotions utilisées .....	145
Tableau 23 - Tableau récapitulatif des échelles de mesures utilisées et adaptées à notre contexte.....	146
Tableau 24 - Échelle de mesure des émotions.....	146
Tableau 25 - Échelle de mesure du Bouche à Oreille. Source :Romani, Grappi et Bagozzi (2013) ...	147
Tableau 26 - Échelle de bouche à oreille positif .....	147
Tableau 27- Échelle de mesure du Boycott . Source : Cissée-Depardon et N'Goala (2009).....	148
Tableau 28 - Échelle de mesure du boycott.....	148
Tableau 29 - Échelle de mesure du Boycott de TOTAL .....	148
Tableau 30 - Échelle de mesure du boycott d'EDF .....	148
Tableau 31 - Matrice des composantes pour les mesures de l'identification préalliance .....	152
Tableau 32 - Matrice des composantes pour la mesure de la désidentification pré-alliance.....	153
Tableau 33 - Matrice des composantes pour la mesure de la confiance pré-alliance.....	153
Tableau 34 - Matrice des composantes après rotation varimax de la mesure de la RSE .....	154
Tableau 35 - Matrice des composantes du Fit marques .....	155
Tableau 36 - Matrice des composantes du Fitentre Cause et marques.....	155
Tableau 37 - Matrice des composantes après rotation varimax des émotions.....	156
Tableau 38 - Matrice des composantes des intentions de boycott post-alliance .....	157
Tableau 39 - Matrice des composantes des intentions de Bouche à Oreille post-alliance .....	157
Tableau 40 - Matrice des composantes des QRM post-alliance.....	158
Tableau 41 - Matrice des composantes de la désidentification .....	158
Tableau 42- Matrice des composantes de la confiance .....	159
Tableau 43 - Indices sur lesquelles se fonde l'analyse confirmatoire.....	161

Tableau 44 - Fiabilité et validité des mesures de l'identification, désidentification et confiance pré-alliance .....	162
Tableau 45 - Fiabilité et validité des échelles de mesure de la RSE perçue.....	163
Tableau 46 - Fiabilité et validité des échelles de mesure du fit entre les marques et du fit entre cause et marque.....	164
Tableau 47 - Fiabilité et validité des échelles de mesure des émotions ressenties du fait de l'alliance.....	165
Tableau 48 - Fiabilité et validité des échelles de mesure des comportements de boycott et de bouche à oreille post-alliance .....	165
Tableau 49 - Fiabilité et validité des instruments de mesure des QRM post-alliance.....	166
Tableau 50 - Tableau récapitulatif des validations des échelles.....	169
Tableau 51 - Tableau récapitulatif des groupes interrogés et des alliances auxquelles ils sont exposés. ....	173
Tableau 52 - Répartition de l'échantillon par classe d'âge.....	174
Tableau 53 - Moyenne de l'écologie perçue pour chaque marque .....	176
Tableau 54 - Test Post Hoc : significativité des différences de moyennes en termes d'écologie perçue .....	177
Tableau 55 - Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H4a, b, c.....	180
Tableau 56 - Tableau récapitulatif des résultats de la régression concernant le fit entre marques et le bouche à oreille. ....	181
Tableau 57- Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H5a, b. ....	181
Tableau 58 - Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la relation entre le fit cause /marque et les QRM post-alliance .....	182
Tableau 59 - Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H6a,b,c.....	182
Tableau 60 - Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la relation entre le fit cause/ marque et les comportements post-alliance.....	183
Tableau 61- Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H7a, b. ....	183
Tableau 62 -Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la relation entre l'éveil et les QRM post-alliance .....	184
Tableau 63 - Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H5a .....	185
Tableau 64 - Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la relation entre le scepticisme et les QRM post-alliance .....	185

Tableau 65 - Tableau récapitulatif de la validation de l'Hypothèse H5b.....	186
Tableau 66 - Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la relation entre la colère et les QRM post-alliance.....	186
Tableau 67- Tableau récapitulatif des validations de l' hypothèse H5c.....	187
Tableau 68 - Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la relation entre éveil et BAO .....	188
Tableau 69 - Tableau des résultats des régressions concernant la relation entre le scepticisme et les comportements post-alliance.....	188
Tableau 70 - Tableau des résultats des régressions concernant la relation entre colère et boycott.....	188
Tableau 71 - Tableau récapitulatif de la validation de l'hypothèse H6a.....	189
Tableau 72 - Tableau récapitulatif de la validation de l' hypothèse H6b.....	189
Tableau 73 - Tableau récapitulatif de la validation de l' hypothèseH6c.....	189
Tableau 74 - Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la relation entre le fit entre les marques et les émotions.....	190
Tableau 75 - Tableau récapitulatif de la validationde l'hypothèse H7.....	191
Tableau 76 - Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la relation entre le fit entre cause et marque et les émotions .....	191
Tableau 77 - Tableau récapitulatif de la validation de l'hypothèse H8.....	192
Tableau 78 - Tableau récapitulatif des résultats de la régression entre l'identification pré- et post-alliance .....	192
Tableau 79- tableau récapitulatif de la validation de l'hypothèse H9a.....	192
Tableau 80 - Résultats de la régression entre la confiance pré- et la confiance post-alliance.....	193
Tableau 81- Tableau récapitulatif de la validation de l'hypothèse H9b .....	193
Tableau 82 - Tableau récapitulatif de la régression entre la désidentification pré- et post alliance....	193
Tableau 83- Tableau récapitulatif de la validation de l'hypothèse H9c.....	194
Tableau 84 - Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H9a, b, c concernant la relation entre les QRM pré- et post-alliance.....	194
Tableau 85 - Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la confiance et les comportements post-alliance.....	195

Tableau 86 - Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant l'identification et les comportements post-alliance. ....	195
Tableau 87 - Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la désidentification pré-alliance et les comportements post-alliance. ....	196
Tableau 88 - Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H10a. ....	196
Tableau 89 - Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H10b ....	196
Tableau 90 - Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H10c ....	197
Tableau 91 - Sens de l'influence du facteur écologiste sur le fit entre marques.....	198
Tableau 92 - Résultat de la Manova sur les émotions.....	200
Tableau 93- Résultats des analyses complémentaires faisant état de l'influence du facteur écologiste sur les variables dépendantes .....	201
Tableau 94 Tableau des moyennes de Boycott et BAO.....	203
Tableau 95 - Tableau des effets écolo-hétérogènes sur les variables dépendantes du modèle.....	204
Tableau 96 - Tableau récapitulatif des effets intra-sectoriels sur les variables du modèle .....	207
Tableau 97 - Tableau récapitulatif de l'effet extra-sectoriel de l'alliance.....	207
Tableau 98 - Tableau des tests qui remplace Le test de Levene.....	208
Tableau 99 - Tableau récapitulatif des hypothèses validées ou non .....	209
Tableau 100 - Tableau récapitulatif des moyennes de fit entre les marques.....	211
Tableau 101 - Tableau des effets combinés de la colère et des QRM pré-alliance sur les QRM post-alliance .....	212
Tableau 102 - Tableau récapitulatif des effets d'interactions entre le scepticisme et les QRM pré-alliance sur les QRM post-alliance.....	213
Tableau 103 - Tableau récapitulatif des effets d'interaction des QRM pré-alliances avec l'éveil sur les QRM post-alliance .....	214
Tableau 104 - Interaction entre colère et le fit entre les marques.....	214
Tableau 105 - Classement des alliances en fonction du degré d'homogénéité interne.....	215
Tableau 106 - Résultat des effets d'interaction entre l'aspect sectoriel et le degré d'homogénéité interne de l'alliance.....	216

## Index

Index 1 - Index des correspondances pour les tableaux 44 et 49.....	167
Index 2 - Index des correspondances pour le tableau 45.....	167
Index 3 - Index des correspondances pour le tableau 46.....	168
Index 4 - Index des correspondances pour le tableau 47.....	168
Index 5- Index des correspondances pour le tableau 48.....	168

## **Chapitre 1 : Fondement et objectifs de la recherche**

Les entreprises et les marques évoluent dans un environnement turbulent dans lequel elles recherchent de nouvelles stratégies pour rester non seulement compétitives mais aussi légitimes pour leurs parties prenantes de la société civile, dont les consommateurs. Lesquels sont de plus en plus vigilants à l'égard de certains de leurs agissements et leurs conséquences sociales et environnementales. Dans ce contexte, la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) constitue une opportunité de répondre à cette double exigence de compétitivité et de légitimité. Elle peut s'inscrire dans une option stratégique qui réside dans la formation d'alliances. Celles-ci ont pour but de procurer aux partenaires de nouvelles compétences et connaissances, de permettre la conquête de nouveaux marchés internationaux ou nationaux, de répondre à des besoins de financements de grands projets ou de maintenir et d'améliorer les images des marques partenaires.

Les exigences de RSE conduisent de nombreuses marques à développer un marketing responsable en s'engageant, seules ou à plusieurs, en faveur d'une cause correspondant à une action d'amélioration sociétale afin d'asseoir ou d'améliorer leur image (Section 1). La formation et la gestion de l'alliance d'une marque avec une cause sociale ou environnementale conduit ainsi à considérer les réactions des consommateurs et leurs conséquences pour les partenaires marques en accordant une place importante à la congruence perçue (« fit ») entre les marques. L'alliance établie entre plusieurs marques autour d'une cause est moins étudiée et conduit à dépasser cette notion de fit dyadique en prenant aussi en compte les congruences des marques avec la cause en question. Les réactions émotionnelles des consommateurs auxquels se présente cette alliance tripartite sont aussi à étudier. Malgré leurs apports à la compréhension des alliances de marque et de leurs effets sur le consommateur et sur les marques, les travaux antérieurs comportent ainsi plusieurs limites (Section 2). L'ensemble de ces éléments incite à poser les objectifs de recherche et à en souligner l'intérêt avant d'en présenter l'organisation (Section 3).

## **Section 1. Intégration de la RSE dans la vie des marques**

La RSE a pris de l'ampleur du fait des exigences et pressions des différentes parties prenantes mais aussi des avantages qu'elle est susceptible d'apporter en termes de compétitivité et de légitimité aux entreprises ou aux marques.

### **1. La RSE dans la vie de l'organisation**

Les réflexions liées à la responsabilité sociale des entreprises portent notamment sur le rôle de l'entreprise dans la société. La RSE est même considérée par certains comme une réponse institutionnelle « aux évolutions lourdes » du système économique (Pérez, 2004). D'autres vont jusqu'à mettre en évidence que le management responsable correspond à un modèle de gestion de la contestabilité socio-économique car les entreprises doivent à la fois gérer la contestabilité des marchés mais aussi une contestabilité sociale qui serait le résultat de l'affaiblissement de la régulation publique (Pérez, 2004). L'entreprise dépend de la société civile pour ses ressources et son activité (). Il lui faut donc identifier les groupes économiques et sociaux dont elle dépend afin d'essayer de les influencer. Le but de cette stratégie est de diminuer son incertitude et sa vulnérabilité (Capron, 2005). Ce raisonnement est appuyé par des chercheurs en management stratégique qui montrent que la survie d'une entreprise dépend d'une certaine maîtrise de son environnement économique mais aussi de son environnement socio-politique (Martinet, 1983). Les entreprises et les marques ont besoin de légitimité et il convient, dès ce stade, de préciser la notion. Nous relevons deux grandes définitions de cette notion, celle de Gabriel (2003) et celle Debenedetti et Philippe (2011).

Gabriel (2003) reprend la définition de Laufer (1996) et considère la légitimité des actions en les classant en deux niveaux. Le premier niveau est décrit comme étant public et formel et renvoie à un fonctionnement institutionnel du système organisationnel. Il le définit comme un « ensemble de règles de droit et de règles scientifiques » (se référant aux lois de la nature), « descriptible, connaissable et auquel chacun doit se référer ». Le second niveau, informel et privé est décrit comme suit : « La légitimité des actions est résolue par recours à un ensemble de pratiques, de règles et de modèles d'évaluation normatifs informels en ce qu'ils sont collectivement acceptés mais non clairement ni institutionnellement édictés. Il en est ainsi de

la coutume ou de la convention par exemple ». Par conséquent, la coordination des actions s'organise autour d'un consensus au niveau du sens et de l'interprétation donnée aux règles et pratiques en usage au sein de la population qui les a adoptées. Ce qui définit de façon implicite les comportements acceptables les concernant (Gabriel, 2003). L'auteur suggère qu'un déséquilibre est survenu entre ces deux niveaux de légitimité. En effet, la légitimité institutionnelle a faibli du fait de la suspicion qui entoure la parole publique et du progrès scientifique considéré comme participant au bien-être social et économique. Parallèlement à cela, les consommateurs sont de plus en plus individualistes et hétérogènes. Les entreprises évoluent par conséquent dans un contexte en pleine turbulence où les exigences de parties prenantes telles que les consommateurs, les ONG et les différents groupes de revendication constitués sont multiples et hétéroclites. Ce phénomène accroît l'incertitude des entreprises et les pousse à prendre des mesures afin d'y remédier.

Une autre définition de la légitimité (Debenedetti et Philippe, 2011) reprend et complète la vision de Gabriel en soulignant l'idée d'impression partagée : « la légitimité est l'impression partagée que les actions de l'organisation sont désirables, convenables ou appropriées par rapport au système socialement construit de normes, de valeurs ou de croyances sociales et définitions ». Concernant les entreprises, il s'agit de légitimité symbolique et elles doivent s'y conformer ou en donner l'impression (Di Maggio et Powell, 1983). Or les valeurs saillantes depuis quelques années tendent à être portées vers la Responsabilité sociale et particulièrement le développement durable. Par ailleurs ONG et syndicats ont une certaine influence sur l'opinion publique, ce qui conduit à une diminution de l'acceptation des risques sociaux, sanitaires et environnementaux issus de l'activité des entreprises (Capron, 2005). Malgré cela, l'entreprise peut influencer l'opinion publique en proposant une vision du monde digne d'être socialement partagée (Tourraine, 1969).

C'est dans ce contexte que la RSE a bouleversé le fonctionnement des entreprises, à plus ou moins grande échelle selon qu'elle est perçue comme une contrainte ou comme une opportunité par les équipes dirigeantes. En effet, les recherches montrent que la vision des managers en matière de RSE a des conséquences sur le comportement de l'entreprise et sa façon d'appréhender sa responsabilité sociale (Basu et Palazzo, 2008 ; Pfeffer, 2005 ; Aron et Chtourou, 2014). L'intégration du principe de Responsabilité Sociale a conduit au développement du management responsable comme réponse à la double exigence de responsabilité et de légitimité. Des mécanismes se mettent en place afin de mettre en œuvre des procédures visant à plus de transparence dans les activités des entreprises. D'où le

développement de certifications, appellations et autres. Par ailleurs la RSE ouvre de nouvelles perspectives en matière de production de sens dans l'entreprise. En effet, des recherches indiquent que les entreprises qui intègrent naturellement la RSE dans leur organisation aussi bien sur le plan managérial que stratégique et marketing auraient une démarche RSE plus proactive et cela aura des répercussions positives sur leur compétitivité et leur légitimité. En effet, la littérature souligne que le fait de satisfaire aux trois dimensions du développement durable (innovations éco-efficientes, sociales, marchandes et non marchandes), répond aux critères d'innovation de rupture, représentant donc une stratégie plus efficace du fait que la rupture se fait tant sur le plan managérial que stratégique (Asselineau, Piré-Lechalard, 2008). En fait, tous ces changements auraient pour objectif de répondre aux exigences des différents « stakeholders » (parties-prenantes). David et al (2005) affirment à propos du management responsable, qu'il a pour objectif d'introduire un changement d'identité dans l'entreprise dans sa dimension de « sociation » (relation fondée sur une coordination d'intérêts motivés rationnellement) et dans sa dimension de « communalisation » (relation fondée sur un sentiment subjectif d'appartenance à une communauté). La RSE a été intégrée dans la stratégie de l'entreprise et notamment dans des stratégies d'alliance.

## 2. La RSE dans les stratégies d'alliance

Une alliance de marques implique l'association de la culture, des valeurs et donc de l'image des partenaires. Par conséquent, leurs images doivent présenter une certaine cohérence (Park, Milberg et Lawson, 1991). Dès la fin des années 1980, les alliances ont consisté en des opérations de rachat dont le but était de racheter un symbole, une image et même un capital marque (Liorca, Seltene, 2008). L'idée des alliances de marques a peu à peu dérivé vers un co-marquage symbolique plutôt que physique. Le développement de la consommation responsable a conduit les marques à évoluer afin de présenter une image plus responsable. Certains grands groupes se sont ainsi alliés à des marques socialement responsables ; ainsi l'exemple de Ben & Jerry et Unilever donné par Liorca et Selterne (2008). L'évolution de la société civile, de plus en plus attentive aux risques industriels pesant de façon croissante sur les entreprises et marques les a conduits à s'engager dans des alliances socialement responsables. Ces engagements permettraient non seulement de répondre à des obligations externes (exigences des parties prenantes) mais aussi aux exigences liées à la concurrence et à

la performance boursière (Liorca et Selterne, 2008). Un tel engagement permet de restaurer ou de construire la confiance envers la marque, d'améliorer sa perception positive, son image (Arnand, 2002 ; Hein, 2002). De plus, une alliance socialement responsable peut être source de création de valeur, d'innovation et d'avantages concurrentiels pour la marque (Porter et Kramer, 2002) car elle peut garantir un positionnement stratégique favorable à long terme. De ce fait, la notion de RSE s'est peu à peu inscrite dans les stratégies d'alliances des marques.

Les marques ont donc pris conscience de l'importance de la RSE pour la construction ou le maintien de leur image, de leur réputation et de leur capital marque. Ce dernier, considéré par certains auteurs comme le garant de l'efficacité des outils marketing, facilite les extensions de marques vers de nouveaux produits et protège la marque de l'agressivité de ses concurrents (Campbell, 2002). En outre, des auteurs indiquent qu'il existerait un lien théorique entre l'engagement dans une cause sociétale et la construction du capital marque (Hoeffler et Keller, 2002 ; Keller, 2003 ; Bhattacharya et al. 2004). Le capital marque se construit via la réputation de la marque.

## **Section 2. : Les alliances entre marques et causes : apports et limites des travaux existant.**

Les alliances entre marques et cause sont un domaine particulier dans la littérature du marketing responsable et correspondent à l'expression « marketing de cause ». Les chercheurs travaillant sur ces alliances considèrent qu'elles visent à améliorer ou à asseoir l'image de l'entreprise, assurer sa réputation, à améliorer son capital marque et que la congruence entre les images des marques est essentielle. Les alliances entre plusieurs marques autour d'une cause, s'inscrivent aussi dans ce marketing de cause mais restent quant à elles encore peu étudiées. Cela nous conduit à proposer la problématique générale suivante : *Quelles sont les conséquences d'une alliance entre marques centrées sur une cause sur les réponses (émotionnelles, évaluatives, comportementales) des consommateurs ?* Malgré quelques éléments de réponse à cette question apportés par les principes du marketing de cause, les travaux antérieurs ne suffisent pas et cela conduit à poser les objectifs spécifiques de cette recherche.

## 1. Principes du marketing de cause

Le marketing de cause consiste en l'association d'une marque à une cause en impliquant les consommateurs : l'aide de la marque à la cause est subordonnée aux achats des produits de la marque par les consommateurs. Ce type d'alliance a pour objectif de renforcer le positionnement de l'entreprise (Lafferty, 2007 ; Lafferty et Goldsmith, 2005 ; Alcañiz et al, 2010) en répondant aux attentes complexes des consommateurs vis-à-vis des entreprises notamment sur les questions concernant la responsabilité sociale. Or les recherches ont montré que les consommateurs ont tendance à préférer les entreprises socialement responsables (Sen et Bhattacharya, 2001). Par ailleurs, ce type d'alliances repose non pas sur l'aspect physique de la stratégie d'alliance (fabrication d'un produit) mais sur son aspect symbolique. Les consommateurs sont très sensibles aux marques, puisqu'elles constituent un signal qui leur permet de réaliser leur jugement et leurs choix (Erdem et Swait ,1998 ; Erdem et al. ,2006). Le marketing de cause consiste donc en une alliance de co-marquage où la marque invitée est la cause. L'objectif stratégique est d'opérer un transfert de la bonne image de la cause vers l'image de la marque.

## 2. Apports des travaux antérieurs

L'analyse de la littérature consacrée aux alliances et particulièrement au marketing de cause conduit à identifier quatre grands ensembles de recherches qui répondent plus ou moins à la problématique générale.

Un certain nombre de chercheurs se sont intéressés aux alliances de marques quant aux différentes formes qu'elles peuvent prendre (Cegarra, Michel, 2001, 2003), au choix du ou des partenaires en termes d'hétérogénéité cross-sectorielle (Lin, 2012) et aussi aux différents types d'alliances responsables (Thiery, 2005) et à leurs apports en termes d'image et de performance (Liorca et Selterne, 2008).

Un autre groupe de chercheurs s'est intéressé aux alliances entre cause et marque, s'attachant essentiellement aux perceptions des consommateurs. Ils ont étudié les effets de ces alliances sur leurs attitudes vis-à-vis de l'alliance et des partenaires de l'alliance entre cause et marque

après exposition (Lafferty et al. 2004) ainsi que leurs effets sur les intentions d'achat (Lafferty, 2005).

D'autres recherches se sont concentrées sur les motivations perçues des marques dans leur engagement envers une cause (Alcañiz et al, 2010 ; Dean, 2003 ; Speed et Thompson, 2000 ; Webb et Mohr, 1998). L'influence de leur crédibilité en termes d'image RSE lorsqu'elles s'engagent dans une alliance de cause (Alcañiz et al ,2010 ; Lafferty, 2005).

D'autres chercheurs, enfin, se sont posés la question du choix de la cause quant à son aspect national ou non (Ross et al. ,1992), le type de produits et l'importance de la cause (Lafferty, 1997 ; Lafferty et Matulich, 2002), le type de cause (Lafferty, 2005 ; 2009). Les recherches sont aussi l'occasion d'étudier l'impact modérateur de la familiarité à la cause (Lafferty, 2009 ; Lafferty et al, 2004), à la marque (Lafferty, 2009),

Dans l'ensemble, les contributions existantes permettent d'identifier plusieurs éléments auxquels les marques doivent être attentives lorsqu'elles s'engagent dans une alliance de façon générale et particulièrement dans une alliance avec une cause. Un aspect est lié à l'étude des différentes formes d'alliances et la question du choix du partenaire sur le plan sectoriel. Un autre aspect des recherches se concentre sur la perception des consommateurs vis-à-vis des alliances entre marques et cause, quant à la crédibilité et aux motivations de la marque et quant aux conséquences sur leurs attitudes. Un dernier grand groupe s'est intéressé à l'importance du choix de la cause.

### 3. Limites des recherches existantes

Ces recherches ne s'intéressent cependant pas encore suffisamment à différents aspects inhérents à la composition de l'alliance et aux différentes conséquences de la perception de l'alliance par les consommateurs quant à leur relation avec les marques. En synthèse :

- La littérature sur le marketing de cause ne fait pas état de recherches sur le cas d'alliances entre une cause et plusieurs marques. Pourtant, ce cas de figure se développe et il convient donc de mettre en œuvre des recherches afin de comprendre comment l'alchimie s'opère lorsqu'une alliance se compose de plusieurs marques centrées sur une cause.
- La littérature, dans ce contexte d'alliances de marques et de causes n'a pas encore abordé la

question d'une alliance entre plusieurs marques dont le profil RSE et le secteur d'activité diffèrent.

- La littérature, outre les intentions d'achat, les attitudes, n'aborde pas les effets des alliances quant aux comportements des consommateurs. Pourtant certains comportements (boycott par exemple) vis-à-vis des marques, peuvent être envisagés selon l'évaluation de l'alliance.
- Parallèlement à cela, mise à part des recherches sur la satisfaction, la littérature sur les alliances ne s'est pas encore intéressée aux effets des alliances sur d'autres construits de qualité de la relation consommateur-marque (confiance, identification). Pourtant, ces variables, que les marques doivent maintenir et améliorer du fait de l'importance du degré d'implication du consommateur, peuvent se modifier du fait d'une alliance.
- La littérature n'aborde pas le sujet des émotions qui peuvent être générées par une alliance entre marques centrées sur une cause. L'influence de ces émotions sur les comportements des consommateurs et sur la confiance et l'identification aux différentes marques après exposition à l'alliance reste à étudier.

### **Section 3. Objectifs, intérêt et organisation de la recherche**

*Quelles sont les conséquences d'une alliance entre marques centrées sur une cause sur les réponses (émotionnelles, évaluatives, comportementales) des consommateurs ?* Dans l'ensemble, les éléments précédents font ressortir la nécessité de progresser dans la compréhension des réponses des consommateurs. En effet, un nouvel éclairage doit permettre de comprendre l'impact d'une alliance entre marques et cause sur ces réactions et en particulier sur la qualité de la relation du consommateur avec chacune des marques. Cela paraît d'autant plus important que ces alliances ont pour but de maintenir ou d'améliorer l'image, la réputation et le capital de la marque, afin d'être légitime d'une part, et ainsi renforcer sa position vis-à-vis des concurrents d'autre part. Or les variables mesurant la qualité de relation à la marque sont des indicateurs sérieux de la réussite de cette stratégie, de même que les comportements des consommateurs tels que, par exemple, le bouche-à-oreille suscité par l'alliance. De plus il apparaît indispensable d'étudier les antécédents et l'effet des émotions suscitées par l'alliance. Enfin, la question des types de marques partenaires et de ses

conséquences sur les réactions et comportements est à considérer en introduisant la similarité ou la différence sectorielle des marques partenaires. Cette analyse incite à prendre en compte à la fois les facteurs cognitifs, conatifs mais aussi affectifs liés à la perception du type d'alliance étudié. Les objectifs de recherche sont présentés dans un premier temps. Les contributions attendues et le champ d'investigation de la recherche sont ensuite précisés, ainsi que l'organisation de cette thèse.

## 1. Objectifs de la recherche

La problématique générale de la thèse s'articule autour de la question des alliances de marques centrées sur une cause et de leur incidence sur les réactions cognitives, affectives et conatives des consommateurs vis-à-vis des marques partenaires après alliance. Plusieurs questions de recherche émergent du bilan des travaux antérieurs :

- La première question de recherche concerne l'influence du fit entre les marques et du fit entre marque et cause sur la qualité de relation à chacune des marques et sur les comportements post-alliance.
- La deuxième question de recherche concerne les influences de ces mêmes congruences sur les émotions ressenties par les consommateurs face à l'alliance et sur les effets de celle-ci sur la qualité de ces mêmes relations et comportements.
- La troisième question de recherche concerne l'influence des qualités des relations du consommateur avec les marques sur la congruence<sup>1</sup> entre cause et marque, et la qualité des relations à la marque et comportements post-alliance (c'est-à-dire, juste après avoir pris connaissance de l'alliance)
- La dernière question de recherche est plus spécifique car elle concerne l'influence du type d'alliance (intra ou intersectorielle, similarité ou différence générale de profils des marques perçus par les consommateurs)

---

<sup>1</sup> Définition de la congruence : la congruence est considérée comme le synonyme de fit (Speed et Thompson, 2000). Dès lors elle couvre la notion de similarité (Aaker et Keller, 1990 ; Ahluwalia et Gürhancanli, 2000), de cohérence (Houston, Childers et Hecker, 1987 ; Lane, 2000) et de caractère logique du lien (Tauber, 1988,1993) entre deux entités qui s'associent.

## 2. Contributions attendues de la recherche

*Du point de vue académique*, les recherches consacrées aux alliances entre marques et cause mettent principalement en évidence les effets des perceptions des alliances sur les attitudes des consommateurs et l'importance du choix de la cause. Cet axe sera complété par notre recherche à plus d'un titre dans la mesure où nous abordons d'une part, la question de comportements jamais étudiés jusqu'alors. D'autre part, nous traitons des effets d'une alliance entre marques et cause sur des variables mesurant la qualité de relation à chacune des marques. De plus, nous étudions le rôle des émotions sur les comportements et variables de relation à la marque post-alliance. Mis à part le scepticisme qui a été abordé dans le cadre des motivations perçues dans l'engagement dans un tel type d'alliance, les émotions n'ont pas été étudiées. Enfin, cette recherche permet d'identifier l'incidence des types d'alliances dans le cadre d'une alliance entre marques et cause.

*En termes de contributions managériales*, cette recherche devrait d'abord apporter des réponses aux marques quant à ce qu'il faut privilégier lors du choix de leur partenaire dans le cadre d'une alliance entre cause et marques et montrer les aspects de congruence (entre marques, entre marque et cause) auxquels il convient d'être particulièrement attentif. Elle contribuera aussi à répondre à d'autres questions : Faut-il privilégier une alliance homogène sur le plan de l'homogénéité (hétérogénéité) des profils des relations des consommateurs aux marques ? Faut-il privilégier des alliances intra ou extra sectorielles ? Cela est d'autant plus important pour les marques que la recherche prend en considération des construits de qualité de relation à la marque. Sachant que l'objectif d'une alliance entre marques et cause est d'affirmer le positionnement de la marque en termes de responsabilité sociale en vue de proposer une image satisfaisante aux consommateurs pour que leur relation à la marque se maintienne ou s'améliore, il est important pour elles de bien choisir leurs partenaires. Les résultats de cette recherche devraient y contribuer.

### 3. Organisation de la thèse

La thèse est organisée en deux parties. La première partie est consacrée à la revue de littérature sur la RSE et les alliances (Chapitre 2), le développement du modèle conceptuel et les hypothèses de recherche (Chapitre 3). La seconde partie présente la méthodologie employée (Chapitre 4), les résultats des tests d'hypothèses qui sont ensuite discutés et les implications pour la recherche et pour les entreprises sont ensuite développés (Chapitre 5). La recherche se termine par une synthèse des principaux résultats et implications présentés dans une conclusion générale.

## **Partie 1 : Cadre Conceptuel de la recherche**

La première partie est consacrée d'une part à la revue de littérature sur la RSE et les alliances entre marques et causes (chapitre 2) et d'autre part au modèle conceptuel, aux hypothèses et à l'étude exploratoire qualitative (Chapitre 3)

## **Chapitre 2 : Revue de littérature sur la RSE et les alliances entre marques et causes**

Un des impératifs de l'entreprise pour exercer son activité tient dans sa légitimité vis-à-vis de la société civile représentée aussi bien par l'État, les ONG que par les consommateurs (Pfeffer et Salancik, 1978). Parallèlement à cela, les firmes doivent en permanence, développer des stratégies leur permettant de gagner des avantages concurrentiels. Ces deux affirmations sont particulièrement vraies dans le contexte économique incertain dans lequel elles évoluent désormais. La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) est devenue un élément incontournable de toute stratégie d'entreprise du fait des nouvelles préoccupations liées avant tout à la préservation de l'environnement. Ainsi, les entreprises et marques doivent désormais gagner leur légitimité (Laufer et Ramanantsoa, 1982 ; Suchman, 1995) en tenant compte de ce critère. Un certain nombre de chercheurs se sont intéressés à la RSE en étudiant ses origines (Bowen, 1953 ; Capron, 2005 ; Acquier, Gond, 2007) et sa traduction dans l'entreprise, en termes organisationnels (Perez, 2003 ; Charreaux, 1997, Charreaux et Schatt, 2005), managériaux (Capron et Quairel, 2002 ; March, 1991 ; Godard et Hommel, 2001 ; Baumol et al., 1982 ; David, Dupuis, Le Bas, 2005 ; Sainsaulieu, 1990 ; De Bry, 1998 ; Cramer et al., 2006 ; Paine, 1994 ; Crane et Matten, 2004), de production de sens (Basu et Palazzo, 2008 ; Cramer et al., 2006) et enfin en termes marketing (Aaker, 2005 ; Varadarajan et Menon, 1998 ; Swaen et Chumpitaz, 2008 ; Alcañiz et al, 2010 ; Fombrun, 1996 ; Boistel, 2008 ; Dowling, 2002 ; Hoefler et Keller, 2002 ; Keller, 2003 ; Bhattacharya et al, 2004 ; Parguel et Benoit-Moreau, 2007 ; Suchman, 1995 ; Gabriel, 2003 ; Duong, 2004 ; Arvidsson, 2010 ; Debenedetti et Philippe, 2011) (section 1). D'autres recherches ont appréhendé la RSE en la plaçant dans le cadre d'une stratégie très prisée par les entreprises : les alliances (Arnett et al, 2010 ; Gulati, 1998 ; Lin et Darnall, 2015 ; DiMaggio et Powell, 1983 ; Cegarra et Michel, 2001, 2003 ; Rao et Ruekert, 1994 ; Lafferty, 2004 ; Alcañiz et al, 2010) (Section 2).

## **Section 1. RSE, nouveau facteur de réussite, nouveau paradigme.**

### **I. Contextualisation historique**

Ce chapitre traite des recherches consacrées aux origines de la RSE en termes contextuels (1) et en termes de formalisation (2). Les travaux montrent qu'elle est née aux USA dans les années 50, que l'Europe a commencé à s'y intéresser dans les années 70, puis fin 80 en l'envisageant du point de vue du développement durable et non du point de vue éthique comme aux USA. Les travaux montrent ensuite qu'une prise de conscience mondiale a conduit à la formalisation de la RSE et à l'apparition de normes.

#### **1. RSE et développement du Management**

Tout d'abord les premières réflexions portant sur la RSE sont nées aux États-Unis au moment où le capitalisme américain connaît de grands changements (Epstein, 2002 ; Heald, 1961 ; 1970 ; Miller et O'Leary, 1989). Les entreprises voient leur taille augmenter et passent d'un modèle paternaliste, sur lequel nous reviendrons plus loin, au modèle Fordien (Capron, 2005). Cette nouveauté implique un changement de l'organisation du travail : le taylorisme (Capron, 2005). Cette nouvelle organisation du travail, consistant à optimiser une production de masse, s'est développée sous l'égide de grands industriels tels que Ford. Pour bien comprendre où se situent les bouleversements, il convient de revenir sur ce qu'était le paternalisme. Le principe du Paternalisme impliquait des devoirs réciproques (Thuderos, 1997). C'est à dire que les ouvriers devaient être disciplinés et fidèles et les patrons, en retour, les protégeaient (Capron, 2005). Ceux-ci étaient donc directement responsables des travailleurs qu'ils employaient et de leur famille. Cette organisation était possible dans la mesure où les entreprises étaient de type familial. Le patron en était le fondateur ou l'héritier (Capron, 2005). C'est dans ce contexte que l'entreprise paternaliste assumait un rôle de responsabilité sociale, en suppléant par ailleurs l'absence de l'intervention de l'État (Capron, 2005). La société américaine, désormais face à un nouveau paradigme né de l'ère industrielle, doit alors l'organiser et le régir. En effet, le patron n'est plus forcément le propriétaire de l'entreprise et il est issu d'écoles de commerces ainsi que ses équipes dirigeantes. Manager est considéré comme une nouvelle profession (Abrams, 1951 ; Calkins, 1946 ; Donham, 1927 ; Malott, 1924). Dès lors, la RSE devient l'écho de la naissance d'une déontologie des dirigeants et de « normes

professionnelles » (Acquier, Gond, 2007). Certains chercheurs qualifient cette période d'« ère des organisateurs » (Burnham, 1947 cité par Acquier et Gond, 2007). C'est dans ce contexte que les chercheurs ont tenté de conceptualiser la responsabilité sociale des entreprises.

## 2. Les premières définitions de la RSE

Les premiers travaux traitant de la RSE datent des Années 1950 et tombent sous le champ académique de « Business and Society ». Lequel consiste à étudier les relations entre les entreprises et la Société (Acquier, Gond, 2007). La naissance officielle de la Responsabilité Sociale des Entreprises est attribuée à l'économiste Howard R. Bowen en 1953 (Carroll, 1979, 1999 ; Wood, 1991). C'est dans son livre « Social Responsibility of a Businessman » (1953) qu'il expose les premières approches de la RSE. Elles consistent à s'interroger sur les relations entre le fonctionnement d'un système économique et le bien-être social (Acquier, Gond, 2007). En l'occurrence, Bowen recherche avant tout l'optimisation du bien-être social plutôt que celle des profits de l'entreprise (Marens, 2006). Sa réflexion est très emprunte de la question éthique. Elle semble plus ou moins fortement influencée par la religion chrétienne et tout particulièrement protestante. La naissance de la RSE aux USA est le fruit d'un contexte de changement de paradigme au niveau sociétal et des éléments culturels et religieux participant à ses fondements.

En Europe, l'idée de RSE est née plus tard. Ce qui a été déclencheur chez les Européens, c'est la prise de conscience dans les années 70 de l'impact des activités économiques sur l'environnement. En 1987, le Rapport Brundtland constitue une étape importante dans la prise en compte de l'environnement et introduit la notion de développement durable qui sera largement reprise en Europe. La RSE est considérée comme l'application du développement durable par les entreprises. Ce concept suppose qu'elles intègrent dans leurs activités des préoccupations sociales, environnementales, et économiques. La RSE s'applique aux multinationales cotées, comme aux petites et moyennes entreprises. De ce concept sont nées des lois et des normes que les entreprises doivent respecter, voire devancer selon la définition de la RSE. La loi ISO 26000, relative à la RSE s'organise autour de 7 points : la gouvernance et l'organisation, les droits de l'homme, les relations et conditions de travail, l'environnement, la loyauté des pratiques, les questions touchant les consommateurs et les communautés et le développement local. Un autre point de repère important pour la RSE réside dans le Global

Compact Act, initié par l'ONU en 1999. Il propose aux entreprises membres d'adhérer à dix grands principes touchant les domaines des droits de l'homme, du travail, de l'environnement et de la corruption. Le dixième principe a été ajouté en 2004.

La RSE est envisagée de différentes façons par les entreprises. Elle peut être considérée comme une contrainte ou comme une opportunité. Elle a quoiqu'il en soit des conséquences sur le management (II) et sur la stratégie marketing de l'entreprise (III).

## **II. La RSE comme de production de sens : incidence managériale**

La responsabilité sociale des entreprises est vécue, envisagée, interprétée de différentes façons en fonction des managers. Afin de comprendre comment ces derniers influencent la marche de l'entreprise, nous présentons les recherches consacrées au management responsable (1), faisons ensuite la lumière sur les recherches centrées sur la production de sens en la plaçant dans le contexte de la RSE et nous présentons les travaux consacrés au lien entre la production de sens et le comportement des entreprises (2). Laquelle est la conséquence de la vision managériale et des valeurs des dirigeants. Il convient d'abord de définir ce qui se cache derrière le terme de gouvernance d'entreprise. Cette notion est controversée car il semble qu'elle soit utilisée abusivement (Charreaux et Schatt, 2005). Perez (2003) explique qu'il s'agit simplement du « management du management ». Selon Charreaux (1997) : « le gouvernement des entreprises recouvre l'ensemble des mécanismes organisationnels qui ont pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants, autrement dit, qui « gouvernent » leur conduite et définissent leur espace discrétionnaire ». En d'autres termes, la gouvernance a pour objet la régulation du comportement des dirigeants dans une perspective d'efficacité et de définition des règles du jeu managérial (Dionne-Proulx et Larochelle, 2010). Dans ce contexte, la responsabilité sociale des entreprises (RSE) constitue un concept de plus en plus prisé aussi bien par les professionnels que les chercheurs tant d'un point de vue strictement théorique que pratique.

## 1. RSE et émergence du management responsable

Les entreprises subissent une pression croissante de la part des différents « stakeholders » et par conséquent sont encouragées à intégrer une dimension écologique et de bien être pour la personne dans leur recherche de profit. La RSE impliquerait une transformation de la politique de l'entreprise, notamment en termes d'identité. D'un point de vue micro économique, le management responsable constituerait une réponse à la crise de légitimité et d'identité de celle-ci. Ces éléments sont indissociables (Laufer & Ramanantsoa, 1982). Être légitime consisterait à savoir répondre à la question : au nom de quoi agissez-vous ? Quant à l'identité, cela se résumerait à savoir répondre à la question : Qui sommes-nous ? La légitimité renvoie au rapport de l'entreprise à son environnement tandis que l'identité correspond à la définition des limites de l'entreprise pour ceux qui y travaillent. Ces deux éléments expliquent que la diffusion de la thématique de RSE dans les milieux d'affaires est directement corrélée avec celle de l'éthique des affaires.

Le management responsable constitue un management stratégique intégrant l'interdépendance entre les marchés et la dimension sociale. Par ailleurs, ce nouveau mode de management impliquant une redéfinition de l'identité de l'entreprise, sa gouvernance va en être affectée dans le sens où elle va devoir changer afin d'arriver à cette redéfinition. Selon March (1991, p27), l'entreprise serait « une coalition politique dans laquelle le dirigeant joue le rôle d'arbitre politique ». Capron et Quairel (2002) précisent quant à eux que la consolidation de la légitimité de l'entreprise passe par une transformation des mécanismes institutionnels et organisationnels dont le rôle est d'encadrer l'autorité dont est investie la direction de l'entreprise.

Cette idée de « management responsable » a pour conséquence la mise en place de procédures transparentes et le partage des responsabilités à même de faciliter les questions de coordination entre les différents agents de contrôle indépendants. À cet effet, les caractéristiques des produits doivent être certifiées, leurs conditions de production, d'utilisation et de dégradations précisées, normées. Godard et Hommel (2005) mettent en évidence que le management responsable représente un modèle de gestion de la contestabilité socio-économique. En effet, les entreprises évoluant désormais dans un monde de « stakeholders », doivent gérer à la fois la contestabilité par les marchés, celle au cœur de la théorie moderne de la concurrence (Baumel et Al, 1982) et une contestabilité sociale pouvant

affecter les droits de l'entreprise. Cette dernière trouve ses représentants dans la société civile (ONG, syndicats de salariés, organisations de consommateurs), qui sont à même d'occuper une fonction de surveillance de l'activité des firmes et porter l'information au grand jour si besoin (au sens d'Hirschman (1970))<sup>1</sup>.

Cette contestation sociale serait un effet de l'affaiblissement de la régulation publique. Cela dit, les entreprises n'ont pas toutes le même degré de sensibilité face à ces menaces ce qui explique que certains secteurs d'activité vont s'intéresser plus fortement à la RSE et montrer des pratiques responsables. Il existe en effet des domaines où les pratiques RSE, de transparence et de responsabilisation sont particulièrement fortes : il s'agit par exemple de la sécurité alimentaire, des normes comptables des échanges internationaux. La RSE, dans ce cadre correspondrait donc davantage à des arrangements institutionnels d'un nouveau modèle économique, celui des « stakeholders » où les partenaires nouveaux sont les salariés, les consommateurs, les fournisseurs etc...

La mise en œuvre du management responsable passe aussi par un réveil de l'éthique d'entreprise. Selon David, Dupuis et Le Bas (2005), si la redéfinition du mode de gouvernance des entreprises permet d'apporter une réponse différente au « pourquoi » de l'entreprise, la dimension éthique permet d'apporter une réponse différente au « comment ». Donc, le management responsable vise à « introduire des changements identitaires dans l'entreprise dans sa dimension de « sociation » (relation fondée sur une coordination d'intérêts motivés rationnellement) et dans sa dimension de « communalisation » (relation fondée sur un sentiment subjectif d'appartenance à une communauté) (David, Dupuis, Le Bas ; 2005).

Dans les années 80, la littérature en management stratégique montre que la survie de l'entreprise dépend de deux facteurs : une maîtrise de son environnement économique mais aussi de son environnement socio-politique (Martinet, 1983). C'est de cela que découle dans les années 1990 l'idée « d'entreprise citoyenne » ; La responsabilité des dirigeants devient une affaire de société (Sainsaulieu, 1990). Certains prétendent qu'il ne s'agit que d'une résurgence du paternalisme qui réclame « une reconnaissance de ses bienfaits au sein de la société » et qui oscille entre « égoïsme éclairé » et « altruisme rationnel » (De Bry, 1998). Ce nouvel ordre doit donc entraîner un certain nombre de changements dans les pratiques des

---

<sup>1</sup> David P., Dupuis J.C. et Le Bas C. (2005), Le management responsable : introduction à quelques travaux récents sur la responsabilité sociale des entreprises ; La revue française de gestion, direction et gestion n°211-212 – RSE.

entreprises aussi bien au niveau de leur politique marketing, de leurs investissements, leur façon de produire, que de leur management de l'humain. L'environnement de plus en plus complexe dans lequel les entreprises évoluent, d'où émergent des exigences nouvelles quant à la façon de rechercher le profit, liées à la prise en compte de la dimension écologique et de bien être des personnes (Cramer et al. 2006), les invite donc à intégrer la RSE dans leur stratégie. Les entreprises qui tiennent compte de la RSE peuvent utiliser trois approches selon Cramer et al. (2006).

<b>Intégration de la RSE dans les stratégies de l'entreprise</b>	<b>principe</b>	<b>auteurs</b>
Stratégie de stimulation	Se conformer aux exigences Eviter de se comporter de façon non éthique Mise en place de contrôle et de vérification	Paine, 1994 ; Kaptein et Wempe, 2002 ; Nijhof et al., 2002
Stratégie de l'intégrité (Guidée par les valeurs) ou stratégie de Stimulation (Hummels et Karsing, 2000)	définition et mise en place des valeurs fondamentales de l'organisation	Paine, 1994 ; Kaptein et Wempe, 2002 ; Nijhof et al., 2002
Combinaison des deux premières stratégies avec celle de la facilitation	dialogue avec les parties prenantes et la communication RSE se fait sous l'égide d'un processus d'apprentissage	Hummels et Karsing, 2000

Tableau 1 - Stratégies intégrant la RSE

La première consiste à se conformer simplement aux exigences en se gardant de se comporter de façon non éthique et en mettant en place un système de contrôle et de vérification (Paine, 1994 ; Kaptein et Wempe, 2002 ; Nijhof et al., 2002). La seconde, nommée stratégie de l'intégrité (Paine, 1994 ; Kaptein et Wempe, 2002 ; Nijhof et al., 2002) a pour objectif la définition et mise en place de valeurs fondamentales de l'organisation. Cette approche guidée par les valeurs est aussi appelée stratégie de stimulation (Hummels et Karsing, 2000). Les valeurs et les convictions servent alors de guide à l'organisation et conditionne le comportement des salariés (Cramer et al. 2006). Les valeurs, ici, font référence à une prise de

conscience collective de ce qui est bien ou mal (Verlinde et Luijten, 2002). Des chercheurs suggèrent une troisième voie possible ; la combinaison de ces deux stratégies avec celle de la facilitation (Hummel et Karsing, 2000). Cette dernière se concentre sur le dialogue avec les parties prenantes et la communication RSE se fait sous l'égide d'un processus d'apprentissage. Pour les auteurs, la combinaison des trois stratégies détermine le processus par lequel la signification morale du comportement est discutée et analysée sur les bases des positions, des responsabilités aboutissant ainsi à une prise de décision de chaque acteur impliqué (Hummels et Karsing, 2000). Or la dimension morale de l'entrepreneuriat responsable trouve ses racines dans l'indépendance de sa structure décisionnelle et de sa culture organisationnelle. La culture d'entreprise se définit en outre comme le reflet des valeurs, des idées, convictions, langage et comportements qui déterminent ce qui peut ou ne peut être en son sein (Paine, 1994 ; Crane et Matten, 2004). Ces réflexions sont au cœur de la littérature dédiée à l'éthique d'entreprise et la RSE (Van de Ven, 1998, Wempe et Kaptein, 2000 ; Hummels et al., 2003). S'agissant des valeurs, une étude menée en 2014 fait état de leur influence directe sur le comportement et la communication de l'entreprise (Aron et Chtourou, 2014). Par ailleurs, des recherches font état d'un lien entre la production de sens et la RSE.

## 2. RSE, production de sens et légitimité.

La production de sens (sensemaking) est définie comme un « processus selon lequel les individus développent des cartes cognitives de leur environnement » (Ring et Rands, 1989) et influencent la façon dont l'entreprise perçoit le monde en son sein, de même que les décisions centrales qu'elle doit prendre dans le respect des demandes externes et internes perçues. Cette définition est en accord avec l'approche constructionniste (Berger et Luchmann, 1966, Weick, 1995) et l'enactment approach (Smircich et Stubbart, 1985) dans les théories de l'organisation, qui décrit l'organisation comme agissant non pas dans un environnement « réel » mais dans un environnement « perçu » et ne se comporte pas comme de organisations « réelles » mais comme des organisations qui ont leur propre perception d'elles-mêmes. De ce point de vue, la RSE serait donc le résultat de processus voulus par l'organisation (Basu et Palazzo, 2008). Brickson (2007) indique que ces processus de production de sens, conduisent l'organisation à considérer ses relations avec ses parties prenantes d'une façon particulière, influençant ses engagements à leur égard. Les recherches associant la RSE et la production de sens suggèrent que les constructions mentales de certains managers pourraient expliquer

pourquoi par exemple certaines entreprises réagissent différemment face à une même exigence externe (Basu et Palazzo, 2008). De même que cette construction pourrait selon eux expliquer les raisons du succès de certaines entreprises à créer des relations constructives avec les entités qui les critiquent et d'autres non (Basu et Palazzo, 2008). Selon ces auteurs, la production de sens d'une organisation implique une vision tripartite de ses principaux processus. Ainsi, dans le cadre de la responsabilité sociale, cela implique que le processus cognitif se traduise par une attention portée aux relations entre l'organisation et ses parties prenantes ; le processus linguistique consiste à expliquer les raisons de l'engagement de l'entreprise dans telle ou telle activité. Enfin, le processus conatif, concerne les postures comportementales que l'organisation adopte en parallèle de son engagement. Il implique qu'elle montre une cohérence et un engagement dans les activités qui influent sur la perception de ses relations. Envisager la RSE de cette façon conduit à la considérer comme un caractère intrinsèque d'une organisation. Cette définition tripartite peut d'ailleurs la dissocier d'autres organisations qui adoptent d'autres processus de production de sens.

À ce titre la théorie des parties prenantes (voir Donaldson et Preston, 1995 ; Walsh, 2005), première théorie mobilisée pour tenter d'expliquer la RSE, est considérée comme une résurgence de la philosophie pragmatique dans les sciences sociales (Dupuis, 2008). Cela sous-entend qu'elle accorde une importance centrale à l'action dotée de sens, « réhabilite l'intentionnalité et les justifications des acteurs dans une détermination réciproque du faire et du dire » (Dosse, 1995). Les organisations ont donc non seulement des contraintes d'efficacité mais aussi de légitimité. La théorie des parties prenantes est fondée sur une vision contractuelle de la firme, d'où sa logique pragmatique, instrumentale. Les recherches sur la production de sens indiquent à propos de la légitimité, que les organisations peuvent l'envisager de trois façons différentes : pragmatique, cognitive et morale. Appréhender la légitimité de façon pragmatique, conduit l'organisation à convaincre les parties prenantes de l'utilité de ses décisions, de ses produits ou de ses succès (Basu et Palazzo, 2008). L'entreprise peut contrôler substantiellement son environnement, ainsi conduire sa légitimité en tant que ressource (Ashforth et Gibbs, 1990). Parker, (2002) ajoute que concernant la RSE, une organisation peut répondre à ses critiques en adoptant une posture pragmatique, lançant une campagne de pub massive afin de construire des liens avec des icônes valorisées ou pour montrer les réalisations en conformité avec les normes et attentes sociales. Donc la théorie des parties prenantes recouvrirait une version de production de sens pragmatique, utilitariste. Par contre, la légitimité envisagée d'une façon cognitive, conduit les organisations à agir

différemment. En effet, dans ce cas, elles alignent leurs actions de façon à être en accord avec les attentes sociales perçues. Donc contrairement à la vision pragmatique (et donc de la théorie des parties prenantes), la vision cognitive de la production de sens implique que l'environnement contrôle l'entreprise (Suchman, 1995) et que la légitimation de son existence est le fruit d'une adaptation réussie aux exigences extérieures. Des chercheurs qualifient ce processus d'isomorphisme : « les caractéristiques de l'organisation de la firme sont modifiées pour aller dans la direction d'une compatibilité croissante avec les caractéristiques l'environnement » (Di Maggio et Powell, 1983). Une troisième voie de légitimation est possible. Elle se développerait plutôt dans un contexte d'incertitudes extrêmes, conséquences de changements sociaux fondamentaux. Dans ce cas, Suchman (1995) suggère dans son livre « notion of moral legitimacy » que les organisations, afin d'asseoir leur légitimité, ont tout intérêt à co-créeer des normes comportementales acceptables avec les parties prenantes concernées.

Kostova et Zaheer (1999) et Young (2003) ajoutent que lorsqu'une organisation est fortement internationalisée et fragmentée, réussir une légitimité devrait plutôt reposer sur la Co création de normes qui sont proactives, en tenant compte de tous les acteurs concernés. Plusieurs chercheurs ont qualifié cette démarche de « responsabilité relationnelle » (Calton et Payne, 2003 ; Waddock et Smith, 2000) avec les parties prenantes comme une façon d'engager une recherche collaborative pour une légitimité sociale, incluant une variété d'approches comme les consultations publiques explicites (Suchman, 1995), qui ont le pouvoir de transformer des relations antagonistes en relations coopératives (Werre, 2003). L'idée de proactivité est particulièrement intéressante car elle correspond pleinement à la conception de la RSE initiée par Bowen (1953) et reprise ensuite par toutes les institutions concernées (ONU, Commission Européenne), selon laquelle les entreprises doivent avoir une démarche volontaire afin d'agir de façon responsable. Par conséquent, plus une organisation est proactive quant à son engagement relationnel avec ses parties prenantes, plus elle répond aux critères RSE. Donc si l'on reprend les trois façons de gérer la légitimité dans une vision de production de sens, on aboutit à ceci :

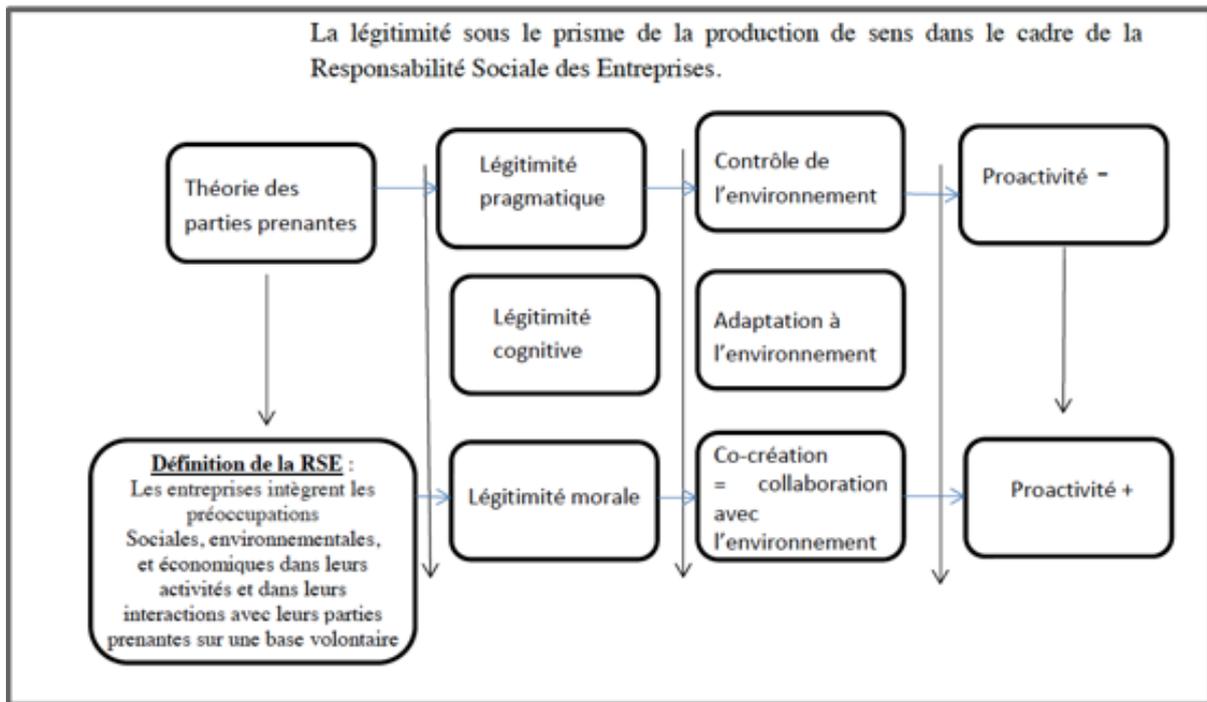


Figure 1 - Mise en relation de la légitimité sous le prisme de la production de sens et la RSE

Donc la vision des managers quant à leur façon d'envisager la production de sens aura des conséquences sur leur façon d'organiser l'entreprise et d'envisager leurs relations avec le monde extérieur et donc leur comportement. Basu et Palazzo (2008) affirment, à ce sujet, que les décisions prises par les managers émanent de leurs modèles mentaux, à savoir leur vision de ce qu'ils sont dans leur monde. Pfeffer (2005) ajoute que nos agissements proviennent de la façon dont nous pensons. La vision des managers notamment en matière de RSE aura donc des répercussions sur le comportement de l'entreprise et sa façon d'appréhender sa responsabilité sociale. D'autres auteurs (Cramer et al., 2006) se sont intéressés à la production de sens dans le cadre de leurs réflexions sur la façon dont les entreprises peuvent appréhender la RSE et en ont dressé un inventaire présenté sous forme de tableau (tableau 2) :

## Théorie de la Production de Sens

**Production de sens pragmatique :**

Les agents du changement se concentrent sur la traduction des principes dans des buts clairs et tangibles. Cette orientation détermine aussi les frontières de ce qui peut ou non être fait.

**Production de sens externe :**

L'entreprise se concentre sur les perceptions du public et particulièrement la dissémination des résultats dans le domaine de la RSE à travers la communication externe. Les agents du changement sont souvent des représentants des départements de relation publique et communication.

**Production de sens orientée politique :**

L'entreprise ancre les aspects RSE dans sa politique même

**Production de sens procédural :**

Les entreprises engagées dans une voie systématique, s'efforcent de mettre en place les valeurs RSE au cœur des systèmes stratégiques de management et de qualité. Ces systèmes sont souvent déjà présents dans l'entreprise et complétés en partie par des manuels, objectifs et des audits.

**Production de sens guidé par les valeurs :**

Les entreprises guidées par les valeurs, ont leur propre interprétation de la RSE, basée sur des croyances et des valeurs fermement ancrées. Cette approche est liée au développement historique d'une façon de travailler spécifique et les principes essentiels inhérents à l'entreprise.

Tableau 2 - Cinq visions de la production de sens. Source Cramer et al., (2006)

Les recherches menées sur la production de sens sont en plein accord avec d'autres recherches menées sur l'incidence des valeurs de l'entreprise sur leur comportement et communication RSE (Aron et Chtourou, 2014). Ces recherches montrent d'une part que les valeurs partagées dans l'entreprise ont une influence sur le comportement et la communication de l'organisation. Mais, plus important encore, elles montrent que si les valeurs altruistes, plus proches de la définition de la RSE, sont moins développées que celles liées à la réussite, l'entreprise risque de pratiquer le greenwashing, c'est à dire communiquer trop sur la RSE par rapport à la réalité de ses actions et comportements. Concernant le comportement, la responsabilité sociale induit quelques changements, adaptations, nouvelles prises en compte. Quel que soit le contexte, l'entreprise a besoin de se sentir légitime. Aujourd'hui, elle doit gagner sa légitimité en tenant compte de la RSE. Toute entreprise étant dépendante des ressources de la société civile pour son activité (Pfeffer et Salancik, 1978), son comportement stratégique consiste entre autre à identifier les groupes économiques et sociaux dont elle dépend et tenter de les influencer pour diminuer ses incertitudes ainsi que sa vulnérabilité. La pression notamment des syndicats et des ONG façonne l'opinion publique, particulièrement dans les pays occidentaux et entraîne une diminution de l'acceptabilité des risques sociaux, sanitaires et environnementaux générés par l'activité des entreprises. Cela explique que ces

dernières adoptent d'une façon proactive ou réactive un discours qui prend des airs humanitaires ou écolo pour souligner leurs apports en la matière.

Des stratégies sont élaborées, visant à mettre en place des pratiques et dispositifs mettant en valeur ces efforts et crédibilisant ainsi les discours : il s'agit ni plus ni moins de « codes de conduite, chartes éthiques, certifications sociales et environnementales, reporting et audits réalisés par des tiers, des dispositifs d'évaluation et de reddition (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004 ; Dublignon, 2002 ; Stephany, 2003). Tourraine en 1969, souligne que les entreprises cherchent, elles aussi, à façonner l'opinion publique ; Pour ce faire, elles proposent une vision du monde à même d'être partagée. D'ailleurs, Boistel (2008) précise que la stratégie d'entreprise est perçue comme « une démarche volontariste » de « transformation » de son environnement en « modifiant les facteurs clés de succès au profit de l'entreprise, à partir d'un management distinctif de ses ressources ». Toujours est-il qu'aujourd'hui beaucoup de chefs d'entreprises estiment que la RSE constitue un impératif économique tant sur les marchés nationaux qu'internationaux (Sen et Bhattacharya, 2001). Ces recherches montrent que la RSE intègre peu à peu la sphère marketing.

### **III. La RSE comme nouvel argument marketing et communicationnel.**

La RSE est devenue un enjeu majeur pour les entreprises et forge en partie sa façon d'agir vis-à-vis de la société civile. Dans cette partie, nous abordons les recherches menées sur son utilisation comme argument marketing et communicationnel (1) puis les travaux consacrés à la relation entre la RSE et la formation de l'image et de la réputation de la marque (2).

#### **1. RSE comme réponse à l'environnement concurrentiel.**

Les paragraphes précédents ont montré que désormais la RSE a un impact sur la vie de l'entreprise. Concernant leur compétitivité, les firmes déjà en 1987, réalisent que leur survie et l'acquisition d'avantages concurrentiels sont liées au postulat de « faire mieux les choses » plutôt que de les « faire bien » (Varadarajan et Menon, 1988). Cette optique postule que la RSE semble être la clé d'une amélioration de la performance à long terme. De plus, les leviers traditionnels (le prix, la valeur ou la qualité) de différenciation entre les marques sont rendus

moins efficaces du fait de cette compétition croissante (Aaker, 2005 ; Marin et Ruiz, 2007). La RSE paraît donc vraiment constituer l'alternative la plus efficace pour donner à la marque une valeur symbolique et construire une identité forte et porteuse de sens pour le consommateur. Ainsi est-elle de plus en plus utilisée dans le positionnement stratégique des marques (Alcañiz et al, 2010). Swaen et Chumpitaz (2008) démontrent, par ailleurs, que la RSE a un impact positif sur la qualité perçue des produits et services.

Leur étude empirique montre que les activités RSE donnent confiance en la capacité de l'organisation à remplir les termes de l'échange et à offrir la performance attendue (crédibilité perçue). C'est ainsi que l'honnêteté et la sincérité de l'entreprise, sont mesurées (intégrité perçue). Ceci est renforcé dans le cas de produits fortement concurrencés. Cependant, innover et être différent des concurrents ne suffit pas. Il faut bien entendu que l'innovation ait de la valeur pour les clients.

Or, la lecture de la littérature sur l'innovation et ses connexions avec la RSE suggère que les entreprises dont l'innovation satisfait aux trois dimensions du développement durable (innovation éco-efficientes, sociales, marchandes et non marchandes) auront une stratégie d'innovation rentable parce que la rupture qu'elle provoquera sera complète tant sur le plan managérial que sur le plan stratégique (Asselineau et Piré-Lechalard, 2008). L'impact de l'innovation de rupture par rapport aux autres types d'innovations tant sur la chaîne de valeur de l'entreprise que sur la modification de valeur que perçoit le client est représenté sur un schéma (fig. 2). En effet l'innovation de rupture représente une « re-conceptualisation fondamentale du business model et le remodelage du marché existant (en cassant les règles et en changeant la nature de la concurrence) pour atteindre des améliorations de valeurs radicales pour les clients et une forte croissance pour les entreprises » (Schlegelmich et Diamantopoulos, 2003). Cette connexion entre RSE et innovation semble être une preuve supplémentaire de l'intérêt pour les entreprises de prendre en compte sérieusement les critères de responsabilité sociale.

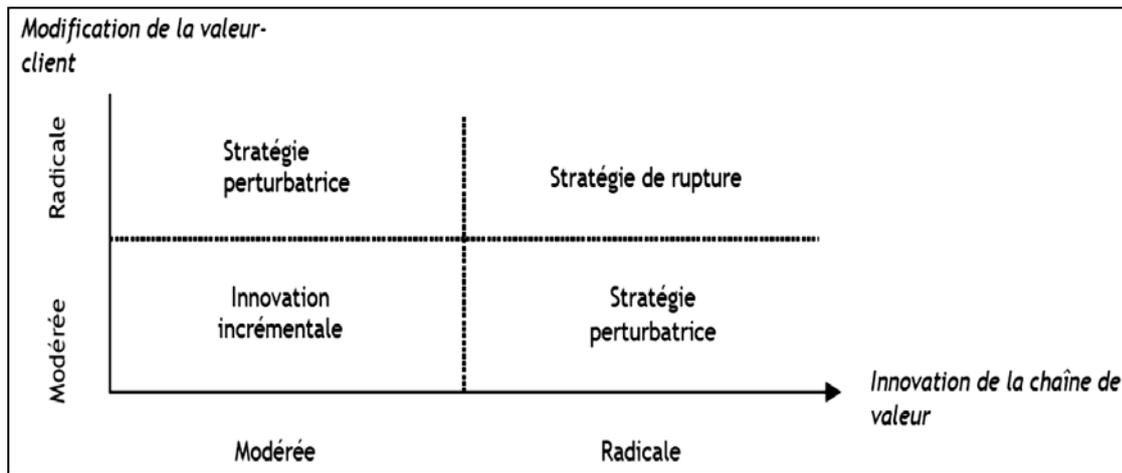


Figure 2 - Innovation de rupture et innovation perturbatrice. Source Asselinau, Piré-Lechalard, 2008

Les enjeux liés à la RSE et aux perspectives concurrentielles se retrouvent au cœur des questions liées à l’image, la réputation et au capital marque de l’entreprise, d’où les recherches conduites dans ces domaines.

## 2. Image de marque, réputation et capital marque : les enjeux

### a. Introduction : définitions et enjeux

La réputation se définit comme la résultante de l’ensemble des images (Fombrun, 1996 ; Boistel, 2008). Elle correspond « aux valeurs attribuées (authenticité, honnêteté, responsabilité et intégrité) à une entreprise par un individu dès l’énonciation de l’image de la société » (Dowling, 2002). Boistel (2008) ajoute qu’il est pratiquement impossible de changer ces valeurs alors qu’il est possible de faire évoluer la perception et l’attachement émotionnel à l’entreprise : soit l’image. L’image de marque se définit comme un concept de perceptions qui regroupe les notions d’associations, de valeurs, de territoire de marque et de personnalité de marque » (Michel, 2004). La maintenir à un niveau favorable et l’améliorer fait partie des enjeux majeurs de l’entreprise. D’une bonne image dépend son capital marque. Le capital marque est envisagé selon deux grandes approches académiques : l’une se place du point de vue de l’entreprise et l’envisage à travers ses conséquences comptables, l’autre, celle qui nous préoccupe le plus dans le cadre de notre recherche, s’envisage du point de vue du consommateur. Le capital marque se traduit alors par ses implications comportementales dans le choix de la marque (Parguel et Benoit-Moreau, 2007).

En outre, un certain nombre d'auteurs suggère l'existence d'un lien théorique entre l'engagement dans une cause sociétale et la construction du capital marque (Hoefler et Keller, 2002 ; Keller, 2003 ; Bhattacharya et al. 2004). Or, une marque à fort capital est un enjeu majeur pour les entreprises (Maxwell, 1989 ; Keller, 1993 ; Erdem et Swait, 1998). Le capital marque joue donc un rôle non négligeable dans la stratégie environnementale. La littérature précise, en effet, que lorsqu'il est important, il renforce l'efficacité des outils marketing, facilite les extensions de marques vers de nouveaux produits et protège la marque de l'agressivité de ses concurrents (Campbell, 2002). La gestion du capital marque passe par la gestion de la réputation. Laquelle se définit comme la manière dont l'organisation est perçue par ses parties prenantes quant à la capacité à générer de la valeur comparativement à ses concurrents et ses pairs (Deephouse, 2000 ; Fombrun, 1996 ; Fombrun et Shanley, 1990 ; Rindova et al., 2005). C'est dans ce contexte que la RSE a été peu à peu intégrée dans les outils marketing.

#### b. Intégration de la RSE dans les stratégies marketing

L'engagement sociétal des entreprises leur permet de développer une communication dont le but est de conserver ou améliorer leur légitimité. Les actions dans lesquelles elles s'engagent peuvent prendre différentes formes qui varient selon le degré d'implication sous-jacent. Le marketing responsable peut prendre trois formes (Thiery, 2005) : sociale, humanitaire, sociétale (figure 3).

##### ✓ Le marketing humanitaire

Il s'agit de réaliser des opérations d'aide aux organisations caritatives. Ce type de marketing est d'ailleurs aussi connu sous l'appellation de marketing des organisations caritatives. Dans ce cas, les entreprises collectent des fonds pour la cause qu'elles soutiennent. Les outils de marketing direct sont largement mis à contribution pour y parvenir via notamment des campagnes d'affichage. Le tout est mis en œuvre par ou pour les organisations caritatives concernées. Plusieurs exemples de marketing humanitaires peuvent être donnés parmi lesquels, l'opération pièces jaunes, ou les opérations menées par l'UNICEF. En magasin, cela se traduit par l'ajout d'une « tirelire logotée » des entreprises et marques participantes, au niveau de la ligne de caisses ou par la présence sur site de représentants de ladite association à l'entrée du magasin pour sensibiliser le public lorsqu'il vient réaliser ses achats. Les « restos

du cœur », le secours catholique ou le secours populaire (à Noël) au moment de leur campagne s'organisent de cette façon. Ce type d'opération n'est pas forcément dispendieux pour l'entreprise et lui permet de montrer sa générosité et son engagement dans les causes qui préoccupent la société.

#### ✓ Le marketing social

Ce type de marketing est déjà plus élaboré et demande plus d'implication de la part de l'entreprise. Il a en effet pour but d'appliquer les concepts et techniques marketing à la promotion d'idées et de causes sociales (Il est connu aussi sous l'appellation de marketing de causes sociales, marketing de l'idée sociale ou marketing d'utilité publique (Thiery, 2005)). Le marketing social se traduit par la « mise en œuvre par des organisations d'intérêt général (le ministère de la santé par exemple), et est parfois relayé par les entreprises, dont les produits deviennent les véhicules de ces causes » (Thiery, 2005). L'intérêt pour le marketing social est grand pour les entreprises car elles bénéficient de la promotion d'un changement social favorable à tous, au niveau de leur activité commerciale. Par exemple, les invitations à faire des économies d'énergie par EDF, ou gaz de France. Des spots concernant la prévention contre le sida ou la drogue, les campagnes anti-tabac en sont emblématiques. D'autres exemples encore, non dénués de paradoxe et même de cynisme : les publicités de boissons sucrées, d'alimentation de façon générale. Haribo par exemple, propose des publicités aux couleurs et aux personnages réjouissants, dotées du slogan « Haribo c'est beau la vie pour les grands et les petits », devenu l'hymne à la joie de la gourmandise. Après cette palette de joie, de couleurs, de gaité, le spectateur, l'eau à la bouche peut entendre et lire « pour votre santé, évitez de grignoter entre les repas » ! Et là c'est la frustration ! Donc les entreprises vendent leurs produits, se donnent bonne conscience mais de façon parfois discutable !

#### ✓ Le marketing sociétal

Le marketing sociétal implique davantage la marque car il consiste à promouvoir des produits non seulement en s'aidant d'une cause sociale, humanitaire ou écologique mais aussi en associant ou subordonnant son soutien à la vente de ses produits (Thiery, 2005). Ces opérations sont mises en place par le service marketing de l'entreprise aidé parfois par une

ONG et a pour but de mettre en valeur l'engagement sociétal de l'entreprise. Cette pratique consiste donc à faire appel à la solidarité ou à l'éthique afin de donner aux produits un sens supplémentaire. Pour le consommateur, acheter un produit « engagé » permet de réaliser une bonne action sans effort (Rocheffort, 1995). Thiery (2005) suggère que le consommateur réalise un achat socialement responsable, à savoir, un acte d'achat accompagné d'un geste « volontaire et conscient de contribuer à une cause ». Conscientes des préoccupations sociales et environnementales qui étreignent les consommateurs de manière croissante, les entreprises s'adaptent en mettant à disposition une offre éthique et marchande. Les produits résultant de cette offre sont considérés comme des produits engagés. Il peut s'agir de produits plus respectueux de l'environnement (écologiques), de produits fabriqués dans des conditions sociales acceptables (éthiques), encore faut-il définir ce qui se cache derrière le mot acceptable. Il peut aussi s'agir de produits équitables (les importateurs garantissent un prix permettant aux producteurs de vivre dans des conditions décentes) ou encore des produits-partage. Dans ce dernier cas, une partie des bénéfices rapportés par les ventes est reversée à une cause humanitaire, sociale ou écologique.

Ces actions dont les limites résident dans la perception des intentions réelles des entreprises, sont ensuite communiquées, laissant émerger une nouvelle forme de communication : la communication sociétale, qui a fait l'objet d'un certain nombre de recherches. Certains auteurs affirment tout d'abord que pour être considérée comme socialement responsable, une entreprise doit rendre ses activités RSE visibles et accessibles aux Parties Prenantes internes et externes (Maignan et al 1999). Ainsi les entreprises communiquent-elles sur les normes et labels dont elles sont dotées. Elles communiquent aussi sur les actions qu'elles mènent en termes de partenariats, mécénats et actions en faveur d'une bonne cause. Dès lors, la communication sociétale de l'entreprise marque répond aux différentes pressions des parties prenantes (Clarkson, 1995 ; Donaldson et Preston, 1995). La communication de ses engagements sociétaux, constitue une opportunité stratégique susceptible d'apporter du sens à la marque, d'asseoir sa légitimité (Suchman, 1995 ; Gabriel, 2003) et de développer son capital (Keller, 2003). À ce titre pour certains auteurs, il existerait un lien théorique entre l'engagement sociétal de l'entreprise dans une cause sociétale et la construction du capital-marque (Hoefler et Keller, 2002 ; Keller, 2003 ; Bhattacharya et al, 2004). Être une marque à fort capital améliorerait l'efficacité des outils marketing (Parguel et Benoit-Moreau, 2007), faciliterait les extensions de marques vers de nouveaux produits et protégerait la marque de l'agressivité de ses concurrents (Campbell, 2002).

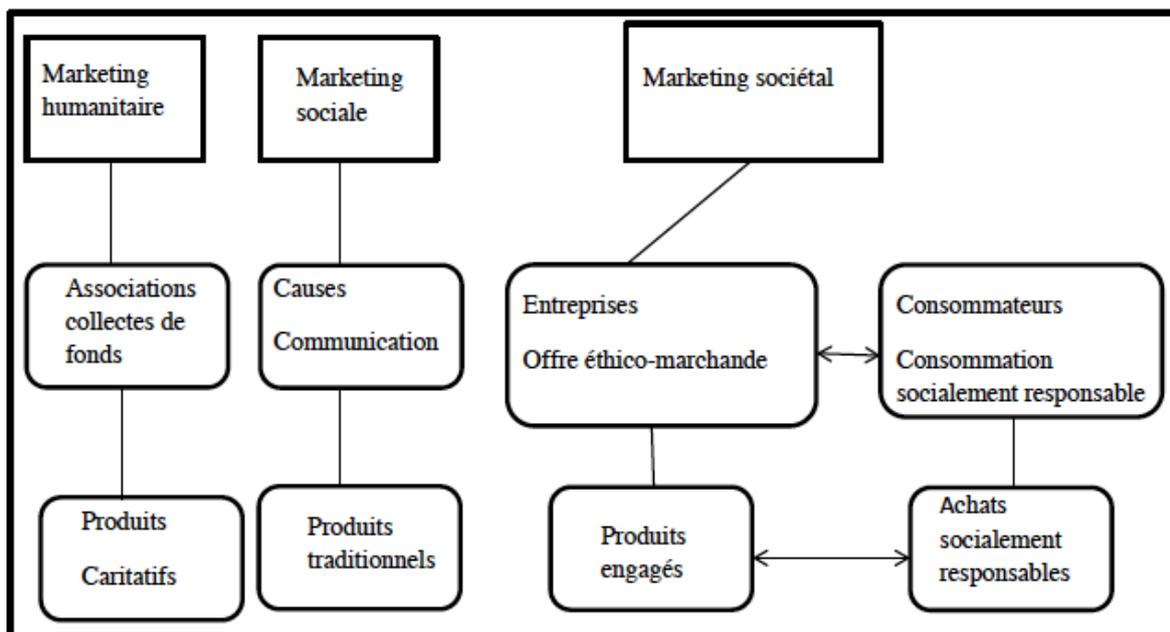


Figure 3 - Ensemble des opérations de Marketing responsable : source Patricia Thiery, 2005

D'autres recherches récentes sur la RSE montrent qu'elle est souvent uniquement cantonnée aux questions liées à la réputation des entreprises. Or, l'utiliser davantage comme outil marketing plus large, ne serait-ce que pour défendre la réputation de l'entreprise (Piercy et Lane, 2009) présenterait des atouts. Mais elle doit aller au-delà du simple message (Stern, 2008). La communication a intégré la notion de responsabilité sociale, donnant naissance à la communication sociétale. Elle s'est accrue en raison du levier stratégique qu'elle constitue. Il serait capable d'apporter du sens à la marque, d'asseoir sa légitimité (Suchman, 1995 ; Gabriel, 2003 ; Parguel et Benoit-Moreau, 2007) et de développer son capital marque (Keller, 2003). Le terme sociétal regroupe à la fois la dimension sociale et environnementale de la RSE (Gabriel, 2003). Cette communication est destinée aux parties prenantes financières et de plus en plus aux consommateurs.

Il est d'ailleurs intéressant de noter que la littérature dédiée à la communication indique quelques changements dans la communication traditionnelle des entreprises, dus au développement de la communication sociétale. Elle comprend en principe une partie commerciale (marketing et publicité) et une partie non commerciale dédiée aux relations

publiques. Cette dernière se concentre sur les connections entre l'entreprise et la société et a pour objectif de sécuriser la légitimité et le droit d'opérer de la firme (Cheney et Christensen, 2001 ; Gruning et Gruning, 1991, Hagen, 2008). Or la construction de communications fondées sur des valeurs socialement désirées telle que la protection de l'environnement, la démocratie et destinées aussi bien aux relations publiques qu'à la publicité des produits, a brouillé la frontière entre les deux. La communication sociétale peut être diffusée via les canaux médiatiques traditionnels (pub, TV, affichage) ou via des techniques de promotion des ventes (produits-partage) (Parguel et Benoit-Moreau, 2007). Des outils de marketing direct (newsletter, catalogues) peuvent être aussi mobilisés. Les entreprises expriment aussi leur engagement sociétal via les actions de sponsoring, mécénat ou de relations publiques. Ces dernières méthodes lui permettent d'avoir une plus grande souplesse dans leur communication et une proximité accrue avec leurs consommateurs (Gabriel, 2003). Certains auteurs suggèrent que la communication sociétale n'a d'autre but que de limiter les risques liés aux réglementations de plus en plus drastiques de leurs activités et de répondre à la demande des investisseurs, consommateurs et ONG affectant leur réputation (Duong, 2004).

Elle doit donc être maniée avec discernement et prudence. D'ailleurs, les travaux sur le « corporate marketing », terme recouvrant aussi bien la marque corporate (marque entreprise), la communication corporate que l'identité corporate, suggèrent que la communication corporate regroupe toutes les actions développées par les entreprises pour divulguer des informations sur leurs valeurs et missions sans faire référence à une marque en particulier ou un produit vendu (De Benedetti et Philippe , 2011) et s'adresse aux parties prenantes quelles qu'elles soient, en interne ou en externe. Le but de la communication corporate est non seulement de construire mais aussi de gérer l'image de la marque au niveau institutionnel. L'entreprise apporte des informations qui correspondent aux exigences du moment, en l'occurrence, celles liées à sa responsabilité sociale. Ainsi, communique-t-elle en fonction des intérêts, croyances et valeurs spécifiques à ses différentes cibles (De Benedetti et Philippe, 2011). Simplement parce qu'elle doit être comprise et approuvée par chacune de ses cibles en leur apportant des symboles évocateurs forts leur correspondant (De Benedetti et Philippe, 2011). La nécessaire prise en compte des systèmes de valeurs de chaque cible permet de répondre à la diversité de leurs attentes.

Autre question posée par la communication sociétale : comment mettre en œuvre une stratégie RSE et organiser la communication responsable ? Quelles informations divulguer et de quelle façon (Arvidsson, 2010) ? L'enjeu pour l'entreprise est toujours celui de la légitimité. La

théorie de la légitimité souligne qu'une entreprise peut être légitime dans la mesure où elle agit selon les normes et attentes en vigueur dans la société, ce qui implique qu'elle s'engage volontairement dans des divulgations d'informations de façon à gagner, maintenir ou regagner sa légitimité auprès de ses parties prenantes (Deegan, 2002 ; Dowling et Pfeffer, 1975 ; O'Donovan, 2002, Arvidsson, 2010). Par conséquent, elle doit rendre visibles et accessibles ses activités RSE par ses parties prenantes internes et externes (Maignan et al., 1999). Les grandes entreprises sont plus visibles et plus exposées socialement et donc d'autant plus scrutées. Elles subissent donc plus de pression des parties prenantes (Arvidsson, 2010) et sont dès lors plus fortement encouragées à communiquer sur la RSE que les PME. Le danger auquel elles sont alors confrontées réside dans la quantité d'informations qu'elles fournissent. Trop communiquer sur la RSE peut en effet être considéré suspect (Arvidsson, 2010). Deux raisons sont avancées. La première concerne les investissements responsables sur lesquels elle communique. Ceux-ci doivent correspondre au profil de l'entreprise. La seconde concerne le scepticisme des parties prenantes vis-à-vis de la communication RSE. Les parties prenantes soupçonnent les entreprises de s'inventer des bonnes actions, en bref de faire du greenwashing. Un moyen de diminuer ces soupçons réside dans la mise en place d'une communication claire, transparente et vérifiable portant autant sur les progrès réalisés que ceux à venir de l'entreprise (Bonglund, 2009). La maîtrise de l'équilibre des valeurs au sein de l'entreprise apparaît aussi comme un moyen de mieux maîtriser la communication RSE dans la mesure où il a été prouvé empiriquement qu'elles agissent aussi bien sur le comportement que sur la communication RSE des entreprises et que si les valeurs liées à la réussite sont trop importantes par rapport aux valeurs liées à l'altruisme, la communication RSE risque de devenir périlleuse (Aron et Chtourou, 2014). Au-delà de ces considérations, les entreprises peuvent adopter deux attitudes vis-à-vis de la communication RSE. Elles peuvent choisir d'avoir une communication proactive afin de prévenir les problèmes de légitimité. Elles peuvent aussi opter pour une communication réactive. Dans ce cas, la communication fait suite à une crise subie par l'entreprise.

Conclusion de la Section 1 : Cette section dédiée à la présentation de la RSE révèle que :

- ✓ La RSE est née aux USA et conceptualisée par Bowen en 1953 : tournée vers l'éthique
- ✓ L'Europe, plus préoccupée par l'environnement ajoute un volet sur le développement durable suite au rapport Brundtland (1987)
- ✓ RSE : vision managériale de production de sens
- ✓ La RSE, réponse à l'environnement concurrentiel
- ✓ RSE, outil de légitimation de l'entreprise
- ✓ Nouvelle forme de marketing
- ✓ Bouleversement de la communication via le développement de la communication sociétale et du corporate marketing
- ✓ Règles de mise en œuvre de la communication responsable

## **Section 2. Formation des alliances de marques et RSE**

La RSE s'intègre donc dans la stratégie des entreprises. Par conséquent, elle devient un nouveau critère à prendre en compte lors de la formation d'une alliance de marques. Par ailleurs, l'intégration de la RSE dans les outils marketing a conduit les entreprises à s'engager dans des alliances avec de bonnes causes. C'est dans ce contexte que le marketing responsable s'est développé.

Les recherches sur les alliances nous conduisent à présenter d'abord les objectifs stratégiques liés à ce type d'engagement (I). Ensuite, nous allons présenter les différentes formes d'alliances de marques relevées dans la littérature (II). Ce qui conduit à la question et aux enjeux liés au choix du partenaire (III). Puis, nous nous intéresserons aux travaux sur la perception des consommateurs (IV). Enfin, nous nous intéresserons au marketing responsable et les alliances entre marques, centrées sur une cause (V).

## **I. Objectifs stratégiques des alliances de marques**

Les alliances de marques sont fondées sur la volonté de créer de la valeur partagée : les entreprises s'allient dans le but d'atteindre des objectifs qu'il leur serait difficile d'atteindre sans partenaire. C'est ainsi que les études sur les alliances s'accordent sur le fait d'une part qu'elles sont devenues une option stratégique majeure dans le sens où elles permettent d'étendre les capacités stratégiques de la firme (Dyer et Singh, 1998 ; Gulati et al, 2000 ; Ireland, Hitt et Vaidyanath, 2002). D'autre part, l'autre objectif d'une alliance est fondé sur le besoin permanent de trouver de nouveaux moyens d'acquérir des avantages compétitifs vis-à-vis de leurs concurrents (Arnett, Laverie, Wilcox, 2010). À ce titre, des chercheurs ont montré que la coopération entre marques est particulièrement efficace lorsque l'environnement est turbulent (Bucklin et Sengupta, 1993).

La littérature définit les alliances comme un « arrangement contractuel de moyen ou long terme dans lequel au moins deux organisations indépendantes acceptent leur interdépendance mutuelle et s'efforcent de mettre leurs ressources en commun afin d'aboutir conjointement à un résultat qu'aucune des parties ne pourrait atteindre seule » (Parkhe, 1993 ; Mohr et Spekman, 1994 ; Gulati, 1998). Ce besoin de partenariat fait naître des situations d'alliances différentes basées sur la nature de la tâche à accomplir ou de l'interdépendance des ressources entre elles (Kim, 1999). En effet, une alliance stratégique peut impliquer l'échange de produits, le partage ou le co-développement, le développement technologique ou la mise à disposition de services dont les objectifs sont communs (Gulati, 1998).

Les raisons qui poussent les organisations à s'engager dans un tel projet varient. La littérature recense des raisons liées aux besoins d'entreprendre une innovation conjointe ou d'un apprentissage de l'organisation (Grant et Baden-Fuller, 2004), d'accéder à de nouveaux marchés (Kogut, 1991). Les raisons peuvent aussi être financières. Mener à bien un projet peut paraître trop risqué alors que le partage des risques et investissements avec une autre firme le rend envisageable (Eisenhardt et Schoonhoven, 1996). Enfin, et c'est ce qui nous intéresse plus particulièrement dans notre recherche, une firme peut avoir besoin d'améliorer sa visibilité et sa reconnaissance (Baum et Oliver, 1991).

Raisons conduisant à la formation d'une alliance	Auteurs
Besoin de réaliser une innovation Apprentissage de l'organisation	Grant et Barden-Füller (2004)
Accès à de nouveaux marchés	Kogut (1991)
Raisons financières : partage des risques liés à l'Investissement	Eisenhardt et Schoonhoven (1996)
Amélioration de la visibilité et de la reconnaissance de l'entreprise	Baum et Oliver (1991)

Figure 4 - Raisons conduisant à la formation d'une alliance

Les chercheurs se sont intéressés aux alliances d'un point de vue purement théorique. Ils ont essentiellement utilisé deux théories considérées comme les plus pertinentes selon des recherches récentes (Lin et Darnall, 2015). Les voici donc présentées :

#### 1. Théorie basée sur les ressources et alliances de marques

La première est la théorie basée sur les ressources (Resource-based Theory : RVB) pour expliquer le phénomène (Eisenhardt et Schoonhoven, 1996 ; Das et Teng, 2000 ; Grant et Baden-Fuller, 2004). Cette théorie se concentre sur l'accès et le développement des ressources et compétences idiosyncratiques qui apportent un avantage compétitif (Barney, 1991). Ces ressources peuvent prendre des formes différentes. Selon Grant (1991), elles peuvent être tangibles (ressources physiques et financières par exemple), intangibles (ex. : la réputation, les ressources technologiques et organisationnelles) ou reposer sur l'humain (ex. : la culture, la formation et l'expertise des employés). Ces ressources sont donc rassemblées afin d'enrichir les compétences de l'entreprise (Grant, 1991) et lui apporter ainsi des avantages compétitifs (Das et Teng, 2000 ; Prahalad et Hamel, 1990).

Les recherches sur les alliances stratégiques ont montré que le développement d'alliance basée sur les ressources se fonde en premier lieu sur le besoin de combiner les ressources idiosyncratiques des partenaires de l'alliance (Hagedoorn, 1993). Cette mise en commun des ressources peut être utilisée pour développer des compétences organisationnelles efficaces qui peuvent conduire à développer des avantages compétitifs (Das et Teng, 2000). Ces ressources

peuvent être aussi d'ordre politique. C'est à dire qu'elles permettent de comprendre l'environnement non économique, de donner accès aux personnes qui prennent des décisions, façonnent l'opinion et fournissent ainsi aux partenaires de l'alliance, les capacités de négocier (Boddewyn et Brewer, 1994).

Une autre raison motive les entreprises : le besoin d'améliorer leurs capacités d'apprentissage (Kogut, 1988 ; Hamel, 1991 ; Gulati, 1998). Il s'agit de développer le savoir et réaliser des rapprochements, des analyses entre les actions passées et leur efficacité avec les actions futures (Fiol et Lyles, 1985). La formation d'alliance permet alors aux firmes d'acquérir des connaissances essentielles venant de leurs partenaires et ainsi développer de nouvelles idées ou de nouvelles façons de mener leurs affaires (Kogut, 1998 ; Hamel, 1991).

Cette théorie aide à comprendre pourquoi certaines entreprises s'engagent dans une alliance stratégique liée aux questions de la complexité de leur environnement. Elle montre de quelle façon une entreprise peut améliorer ses ressources et ses compétences internes en créant un apprentissage organisationnel et du savoir. Lin et Darnall (2015) suggèrent que ce sont des alliances orientées sur les compétences. Lin et Darnall (2015) ajoutent que tous les managers ne considèrent pas la complexité de leur environnement comme une opportunité mais plutôt comme une menace. Ainsi s'orienteront-ils plus facilement vers un autre type de stratégie d'alliance. Ils chercheront plutôt à consolider la légitimité externe des partenaires de l'alliance.

## 2. Théorie Institutionnelle et alliances de marques

Cette démarche est expliquée via la théorie institutionnelle. (Baum et Oliver, 1991, Sharfman et al., 1991 ; Gulati, 1999 ; Dacin et al. 2007). Selon sa définition, cette théorie suggère que les règles, normes et valeurs, exercent des pressions sur les organisations pour qu'elles adoptent des structures et pratiques similaires (DiMaggio et Powell, 1983) afin de gagner leur légitimité sociale et améliorer leurs perspectives (Meyer et Rowan, 1977). Ces pressions proviennent d'autres organisations dont la firme dépend mais aussi des attentes culturelles des lieux où elles opèrent (DiMaggio et Powell, 1983). Cette définition est en accord avec la celle de la RSE expliquée par la théorie des parties prenantes (Donaldson et Preston, 1995 ; Freeman, 1984). On y retrouve par ailleurs le besoin de légitimité sociale de la firme. Cependant, les normes professionnelles peuvent aussi encourager les firmes d'une même industrie à se comporter de façon identique afin de se sentir, mais aussi de paraître légitimes

vis-à-vis des concurrents. Ces normes les encouragent par ailleurs à imiter les organisations qui semblent réussir le mieux (DiMaggio et Powell, 1983). Les entreprises peuvent créer des alliances afin de réduire les pressions légales qui pèsent sur elles (Baum et Oliver, 1991 ; Dacin et al., 2007). Dans ce cas, les alliances ne sont en accord avec les principes de RSE que lorsqu'elles se traduisent par un travail visant à mettre un certain nombre de ressources en commun en vue de devancer les exigences législatives.

Lin et Darnell (2015) indiquent que les alliances répondraient à trois types de pressions pesant sur l'entreprise. Premièrement, la formation d'alliance peut être motivée par l'amélioration de la légitimité sociale de leur industrie en permettant d'anticiper les pressions légales par l'élaboration des changements de comportements graduelle (Davidson et Worrell, 2001). En second lieu, les pressions peuvent venir des normes industrielles (de plus en plus drastiques du fait des préoccupations liées à la responsabilité sociale). Dans ce cas les entreprises évoluant dans une même industrie et leurs associations professionnelles exercent une pression normative afin d'améliorer un aspect de leur fonctionnement collectivement et améliorent ainsi la légitimité de l'industrie tout entière (Hoffman, 1997). Enfin, les autres pressions peuvent venir de la société civile (ONG, groupes de pressions en tous genres, consumérisme). Les citoyens sont de plus en plus préoccupés par les dégradations de l'environnement et des groupes se forment, exerçant des pressions croissantes sur les entreprises par l'entremise de procès ou d'activistes écologistes (Delmas et Toffel, 2004). Ces groupes ont une influence sur le public, changent les normes acceptées jusqu'alors, les perceptions environnementales de la firme et lui impose un nouveau rôle en particulier lorsqu'ils réussissent à s'aligner sur les investisseurs et législateurs influents, pour poursuivre leur but (Hoffman, 2000). Cette définition fait clairement allusion à la RSE, aux normes qu'elle impose (via de grandes institutions internationales, européennes ou nationales).

De récentes recherches prônent que les décisions des entreprises de s'engager dans une stratégie d'alliance sont influencées par ces deux théories (Lin et Darnall, 2015). Elles expliquent par ailleurs que la combinaison des deux théories permet d'expliquer de manière plus approfondie les motivations des entreprises. Les capacités stratégiques et le besoin permanent d'obtenir (ou de garder) un avantage compétitif, incitent donc les marques à s'associer pour une période plus ou moins longue avec un partenaire. Les recherches ont montré que les besoins des entreprises sont divers : il peut s'agir pour elles d'acquérir de nouvelles connaissances, de nouveaux savoir-faire, de nouveaux marchés intérieurs ou internationaux, une meilleure image. Avant de s'engager dans une telle démarche, elles

doivent réfléchir à leur capacité à mener à bien une alliance. Schreiner, Kale et Corsten (2009) indiquent qu'il existe deux courants de recherche à cet égard : d'abord, des recherches empiriques ont montré que c'est par le nombre d'expériences d'alliances que les firmes acquièrent les capacités nécessaires à leur bonne gestion (Simonin, 1997 ; Anand et Khanna, 2000 ; Zollo, Reuer, et Singh, 2002 ; Hoang et Rothaermel, 2005). Ensuite, un autre courant de recherche plus récent, montre que mise à part l'expérience, la firme peut développer des processus organisationnels qui la rendent capable de gérer une alliance. Des recherches montrent d'ailleurs que le fait de disposer d'une équipe dédiée à l'alliance aide non seulement à construire des capacités de gestion d'alliances, du fait de la facilitation de la coordination des activités liées à cette stratégie dans la firme, mais aussi parce que cela sert de référence quant au savoir-faire managérial inhérent à la construction d'alliance au sein de l'entreprise (Kale et al., 2002). Cependant des chercheurs ont poussé les investigations plus loin en montrant que le développement d'un tel processus organisationnel fonctionne mieux pour les grandes entreprises que pour les PME. D'autres recherches plus récentes montrent par ailleurs que les entreprises peuvent développer leurs capacités à créer une alliance en appliquant des processus d'acquisition et d'accumulation de nouvelles compétences dans la gestion d'alliance en s'appropriant, en codifiant, en partageant et assimilant les savoir-faire dont elles ont besoin (Kale et Singh, 2007).

## **II. Les recherches sur les alliances entre marques**

Ces recherches portent principalement sur le choix de l'alliance, les objectifs et les formes de co-branding ainsi que sur les risques des alliances de marques.

### **1. Choix de l'alliance de marques**

Le choix du type d'alliance se fait en fonction des besoins de la marque. Il existe donc plusieurs types d'alliances. Elles peuvent se résumer à un accord de propriété (franchise, alliance à participation minoritaire au capital), à un accord contractuel (Recherche et développement conjoints, production conjointe, marketing et promotions conjoints) ou cela peut se traduire en accords de licences et sont établis aussi bien avec des fournisseurs que des distributeurs (Yoshimo et Rangan, 1995 ; Dacin et al. 2007 ; Lin, Darnall, 2015). Nous nous intéresserons particulièrement aux alliances de marques ou cobranding. La littérature fait état de trois grands types d'alliances de marques. Les marques s'associent régulièrement afin de

réaliser des campagnes publicitaires, des actions promotionnelles ou dans le but de développer un produit. Ces alliances se font dans le cadre d'opérations marketing dont l'objectif est de créer une forme d'affinité entre les marques (Macchiette et Roy, 1992). Comme toute alliance, c'est sur la création de valeurs partagées entre les marques que repose le bien-fondé de l'alliance (Cegarra, Michel, 2001). Cela peut se traduire par la recherche de notoriété, l'endossement d'attributs ou sur l'identification et la mise en valeur d'une des caractéristiques les plus importantes du produit, ou sur la mise en commun de compétences en vue de développer un nouveau produit. Donc les alliances de marques répondent aux mêmes schémas et objectifs que toute alliance.

## 2. Objectifs du co-branding

À cet effet, Cegarra et Michel (2003) ont expliqué les objectifs du co-branding. Les alliances de marques ont un rôle stratégique dans la mesure où elles peuvent contribuer à la politique marketing d'un produit ou d'une gamme de produits à tout moment de leur cycle de vie. L'alliance de marques peut aussi servir d'instrument de ciblage. C'est-à-dire qu'elle vise à étendre sa marque à de nouveaux consommateurs. La marque « invitée » le lui permettra. De nombreux exemples existent : la Clio Quiksilver (Quiksilver symbolise notamment le surf, l'extrême, la liberté). L'alliance de marques implique donc une participation de la marque « invitée » (Quiksilver) à la conception du produit par exemple en participant au design du produit (couleurs, tissus etc.). La littérature souligne que cette stratégie est plutôt utilisée pour des produits s'adressant à un marché large et qui veulent cibler un public particulier (Cegarra et Michel, 2003).

L'alliance de marques peut exprimer un positionnement. C'est-à-dire, qu'elle peut renforcer ou faire évoluer le positionnement de la marque (Washbrun et al, 2000). L'alliance entre Opel Corsa et Durex (allusion à la sécurité) en est un exemple. Le Co marquage et la Co communication permettent d'exprimer et de mettre en valeur le positionnement des marques. La littérature suggère qu'il est toutefois important de bien définir sur quels types de valeurs le positionnement de la marque se situe : est – ce un positionnement fondé sur les valeurs d'usage du produit ou sur les valeurs symboliques de celui-ci (Cegarra et Michel, 2003) ? L'alliance de marques peut viser l'accès à de nouveaux marchés. Dans le cas d'une alliance de marques, la marque invitée peut accéder à de nouveaux marchés. Cette stratégie lui permettra ensuite de développer des produits pourvus d'un capital marque acquis lors de

l'alliance (Samu, Krishnan et Smith, 1999). Desai et Keller, (2002) confirment cette tendance en expliquant que lorsqu'une marque s'engage dans une stratégie d'extension de marque, le nouveau produit est mieux évalué car associé à une autre marque. Cela lui permet une intégration plus facile dans la nouvelle catégorie de produits. Plus encore, dans le cas d'une internationalisation, une marque étrangère est mieux évaluée lorsqu'elle s'allie avec une marque locale (Voss et Tasuhaj, 1999).

D'un point de vue tactique, l'alliance de marques peut être utilisée comme instrument de promotion des ventes. Dès lors, la littérature distingue deux axes tactiques. : Le premier consiste à se servir de l'alliance de marques comme moyen « publi-promotionnel ». Il s'agit là de proposer une offre de produit limitée, ce qui stimule les ventes. Il existe beaucoup d'exemples pour illustrer cette tactique. Reprenons l'exemple de Smart (marque accueil) qui s'est associé à Orange (marque invitée) pour créer une série limitée de la petite citadine munie d'équipements de communication bien sûr (Smart/Orange). À cet égard, il arrive que la marque invitée soit la marque automobile. Il existe un certain nombre d'exemples dont les chaussures Fila/Ferrari, les disques durs LaCie Porche. Dans ce cas, le co-branding permet de créer l'évènement lors d'une nouvelle sortie de produits ou lors d'un salon. Une autre tactique peut être envisagée : celle consistant à apporter des revenus supplémentaires. Dans ce cas, il s'agit de profiter du capital marque en cédant des licences de marques. C'est le cas de Roland Garros qui a lancé sa griffe et permis à différentes marques dont Descamps, de l'utiliser afin d'enrichir son image.

Point de vue \ Objectifs	Marque accueil	Marque invitée
Stratégique	Améliorer le ciblage Adapter le positionnement	Conquérir de nouveaux marchés Organiser une offre homogène autour d'un concept
Tactique	Stimuler les ventes par effet de rareté	Créer un évènement Se procurer un chiffre d'affaires additionnel grâce à des produits dérivés.

Tableau 3. Objectifs stratégiques et tactiques selon les marques partenaires- Source Cegarra, Michel, (2003).

### 3. Formes de co-branding

Selon Cegarra et Michel (2011), la forme de Cobranding la plus étudiée est l'Ingredient Branding. Il existe de nombreux exemples pour illustrer ce type d'alliance parmi lesquels la marque Intel. Cette marque a développé une stratégie grâce à laquelle elle apparaît sur les produits dans lesquels elle est utilisée. Cette stratégie est accompagnée par une stratégie de communication destinée à améliorer sa notoriété et son image. Cette stratégie permet à la marque ingrédient de devenir indissociable des produits co-marqués et sert même de label de qualité auprès des consommateurs. Le cas de la marque ingrédient n'est qu'une forme parmi d'autres de co-branding. La littérature a éclairé le concept et décrit les principales stratégies d'alliances de marques. En fait, la logique de classification du co-branding reprend la logique des stratégies d'alliance en ce sens que les alliances diffèrent selon le stade de développement du produit : conception, dénomination, communication (tableau 4).

Stade de développement	Types d'alliances	Options stratégiques	exemples
Conception	Développement partagé	Stratégie monolithique	Smart
		Stratégie d'endossement	Nestea
Dénomination	Co-marquage	Type fonctionnel	Intel et les PC
		Type symbolique	Clio Rip Curl
Communication	Communication conjointe	Publicité conjointe	Perrier et tournoi de Roland Garros
		Promotion couplée	kiri, vache qui rit et babibel

Tableau 4 - Classement des alliances en fonction du stade de développement du produit.

Source Cegarra, Michel, 2003

#### a- Développement partagé

Au stade de la conception, il s'agit de développement partagé. Le développement partagé, consiste en une alliance de plusieurs marques. Il s'agit d'associer plusieurs savoir-faire, afin de créer et fabriquer un nouveau produit, sans pour autant le signer par l'une ou l'autre marque. Deux stratégies sont possibles. Une première stratégie consiste à donner un nom au

produit, unique, nouveau et indépendant des marques participant à l'alliance : stratégie monolithique. L'exemple le plus emblématique de cette stratégie est la voiture SMART (Swatch Mercedes Art car) : alliance entre MERCEDES et SWATCH. Une deuxième stratégie consiste à laisser une des marques alliées d'authentifier le produit : stratégie d'endossement. Pour exemple NESTEA est née de l'alliance de NESTLE et COCA COLA. Mais l'endossement a été réalisé par NESTLE. Nous suggérons que l'image de NESTLE correspondait d'avantage à l'image que les deux marques voulaient donner à ce nouveau produit.

#### b- Communication conjointe

Cette forme d'alliance de marques n'implique aucune collaboration de la part des marques concernant l'élaboration du produit. Les ressources des marques sont associées dans le seul but de développer une campagne publicitaire ou promotionnelle (Samu, Krishnan et Smith, 1999). Ce type d'association se fait donc sur un support de communication (tv, radio, affichage) mais ne se voit pas sur le produit. Les communications conjointes s'opèrent sur deux axes : publicités associées (exemple : sponsoring d'évènements sportifs) et promotions couplées (exemple : le ticket de cinéma permettant d'avoir une réduction sur la facture d'un restaurant à proximité le même jour).

#### c- Co-marquage

Le terme, co-marquage qui ne doit pas être confondu avec co-branding, désigne une alliance de marques consistant à « inviter une autre marque » dite « invitée » à la « marque du producteur (marque d'accueil) » (Cegarra et Michel, 2001) sur au moins un produit. Dans ce cas, les deux marques apparaissent sur le produit. Il existe deux sous-catégories de co-marquage : le co-marquage fonctionnel et le co-marquage symbolique. Le co-marquage peut aussi s'analyser en fonction des formes exclusives ou ouvertes qu'il peut prendre.

Le co-marquage de type fonctionnel consiste à rendre la collaboration entre les marques explicite au niveau des attributs physiques du produit. Dans ce cas, la proximité des marques

leur permet d'associer leurs bénéfices spécifiques (Intel et les PC). Il peut être de type exclusif ou non exclusif. Dans le cas d'un co-marquage fonctionnel exclusif, la stratégie est fondée sur la volonté de communiquer sur l'association de deux savoir-faire. Ainsi, la marque invitée apparaît bien visible à côté de la marque accueil, sans pour autant forcément participer à la dénomination du produit (exemple des rasoirs Philips et des produits pour le corps Nivea). Ce statut de composante explicite permet aux deux marques de bénéficier d'un transfert du capital marque à l'autre (Cegarra et Michel, 2001). Dans le cas d'un co-marquage fonctionnel ouvert, l'alliance bénéficie plus à la marque invitée qu'à la marque accueil. En effet, la marque invitée va être apposée sur d'autres produits de la même catégorie et sera considérée comme une caractéristique de ce type de produits. La marque invitée devient une sorte de label de qualité et malgré tout bénéficie à la marque accueil particulièrement si la marque invitée jouit d'une forte notoriété. C'est le cas de la marque Intel qui est la marque invitée des marques de PC.

En conclusion, le co-marquage fonctionnel a pour objectif de signaler la qualité du produit et la conquête de nouveaux territoires pour la marque. Norris (1992) affirme d'ailleurs que cette solution est bénéfique pour les deux marques dans la mesure où un nom de marque est un signe de qualité (Rao et Ruekert, 1994), l'association de deux marques présente une notoriété accrue ainsi qu'une plus grande publicité et une confiance plus importante des consommateurs (Cegarra et Michel, 2001).

Le co-marquage symbolique, par contre, consiste à transférer une image de la marque invitée vers la marque d'accueil. Le produit co-marqué peut alors bénéficier d'attributs symboliques additionnels provenant de la marque invitée. Un autre exemple du constructeur Renault : la Clio Rip Curl. Elle bénéficie des attributs symboliques de la marque Rip Curl qui sont les mêmes que pour Quiksilver. Le co-marquage symbolique peut être exclusif ou ouvert. Dans le cas où il est exclusif, la marque Accueil fait figurer sur son produit la marque extérieure à la catégorie. L'objectif est de provoquer chez le consommateur, un transfert d'image de la marque invitée vers le produit. Le caractère exclusif de l'alliance est le vecteur de renforcement de ce transfert. Cette stratégie est fortement utilisée dans le secteur automobile. Le co-marquage de type symbolique ouvert ou non exclusif correspond plutôt à une opération

dans laquelle l'impact de l'alliance sur les deux marques est moindre. Le cas de Walt Disney peut être cité. La firme signe des contrats avec de nombreuses marques alimentaires.

Pour conclure, le comarquage symbolique est utilisé afin de transférer les attributs symboliques et élargir le territoire. L'information subjective ou objective que le consommateur possède des marques est transférée sur les produits qu'elles signent (Narayana et Duncan, 1980). C'est le cas des marques invitées. Qui plus est, le comarquage symbolique est un autre moyen d'étendre la marque et de développer sa notoriété (Rao et Ruekert, 1994). Le comarquage permet à la marque invitée d'étendre sa visibilité au moindre coût, de pénétrer de nouveaux marchés et acquérir de nouveaux clients. Un dernier intérêt notable est à souligner. Des chercheurs ont en effet montré que les consommateurs ont une meilleure évaluation d'un produit issu d'un comarquage par rapport à un produit issu d'une stratégie d'extension de marque (Park, Jun et Schocker, 1996).

#### 4. Risques liés aux alliances de marques

Il existe toujours des risques lors d'une alliance. Deux risques sont inhérents à l'engagement dans une alliance de marques. Le premier risque est lié à la possibilité de dilution de l'image de la marque. Le second à la cannibalisation des produits des marques partenaires.

##### a. Dilution de l'image de marque

Nous l'avons déjà évoqué : le choix des partenaires est crucial quelle que soit la forme de l'alliance. Que ce soit entre entreprises ou entre marques (donc plus sensibles à la perception des consommateurs). Une alliance de marques implique l'association de leurs valeurs et leur image. Cependant, et nous y reviendrons lorsque nous aborderons la question de la perception du consommateur, ces derniers peuvent être troublés par des associations de marques qui semblent présenter des caractéristiques différentes. Dans ce cas, l'image de marque peut changer jusqu'à perdre sa signification (Park, Jun et Shoker, 1996). Il est donc crucial de s'associer à des marques dont les images et les valeurs sont cohérentes. C'est ce que désigne communément le fit marque (Michel, 2000 ; Park, Milberg et Lawson, 1991). Par ailleurs, et d'évidence, les marques partenaires doivent se montrer crédibles concernant leur capacité à fabriquer le produit co-marqué. Cela s'exprime par la typicalité des marques dans la catégorie de produit (Ladwein, 1993). Cela n'empêche pas de réaliser avec succès des associations de marques inattendues. Le cas de l'Opel Corsa associée à la marque Durex le prouve.

#### b. Cannibalisation des produits de la marque partenaire

Un autre danger pour la marque réside dans la remise en cause de la cohésion d'une gamme de produits si le produit co-marqué est positionné sur un marché proche des produits d'une des marques alliées. La littérature souligne à cet effet que le risque est particulièrement important dans le cas d'alliance de co-marquage fonctionnel. Il peut en effet être assimilé à une extension de gamme (Cegarra et Merunka, 1993) pour la marque d'accueil. Dans le même cadre, la marque invitée prend aussi un risque (Norris, 1992). Si l'on prend le cas d'Intel, les dépenses engagées dans la communication de la marque et la perte de contrôle de la marque puisqu'elle est directement associée aux PC portables ne lui assurent pas la fidélité des fabricants de PC. Ils peuvent à tout moment changer de fournisseur.

Les alliances de marques sont multiples et le but recherché de l'alliance conditionne en partie le choix du (des) partenaire(s). Une entreprise « déficitaire » au niveau du savoir-faire ou de son image en termes de responsabilité sociale s'orientera vers un type d'alliance et /ou un type de partenaire ayant les capacités de lui donner la complémentarité dont elle a besoin. Cela nous amène à la question du choix du ou des partenaires de l'alliance. Quel profil doit (-vent) -il(s) avoir ?

### **III. Choix du partenaire**

Le choix du ou des partenaires s'avère donc être une décision cruciale tant elle peut déterminer la réussite ou non de l'alliance et donc la création de valeur attendue par les composantes y participant. La littérature fait état de travaux concernant les trois grandes questions auxquelles l'entreprise doit se préparer à répondre lorsqu'il s'agit de choisir un partenaire : puisqu'il s'agit de rechercher un partenaire complémentaire, peut-on le trouver dans le même secteur d'activité ou est-il préférable de le rechercher dans un autre secteur (1) ? Quelle image doit-il avoir (2) ? Jusqu'à quel degré de différenciation l'entreprise peut-elle chercher son partenaire ? Enfin, comment gérer l'ambiguïté (3) possible des relations entre partenaires ?

## 1. Homogénéité vs hétérogénéité

La littérature dédiée aux alliances de marques apporte un certain nombre de réponses quant à l'intérêt du caractère hétérogène du partenaire. Les partenaires peuvent être issus d'organisations et secteurs différents (Kotabe et Swan, 1995 ; Power et al., 1996) prenant ainsi la forme d'entreprises, d'universités, de laboratoires de recherche, de fournisseurs et de clients (Powell et al., 1996) ou même d'ONG. S'associer avec un partenaire hétérogène augmenterait les chances de variabilité quant à la capacité à apporter une complémentarité à la firme. Cela favorise aussi les opportunités d'innovations du fait que les lieux d'innovation sont souvent trouvés hors des sentiers de l'industrie elle-même (Kotabe et Swan 1995 ; Powell et al., 1996). Par nature une alliance réalisée avec des partenaires hétérogènes risque moins de voir des compétences se chevaucher. C'est donc en combinant leurs complémentarités que les partenaires de l'alliance peuvent améliorer leur productivité en termes d'innovation (Sakakibara, 1997 ; Teece, 1992). L'hétérogénéité des partenaires peut être le résultat d'une alliance cross-secteur avec une entité n'appartenant pas au monde industriel mais être une ONG, une agence gouvernementale, ou une organisation semi-gouvernementale (Rondinelli et London, 2003). Ce type de partenariat a une mission non commerciale et se concentre plutôt sur l'amélioration de la société (Darnall et Edwards, 2006). Les partenaires cross-sectoriels envisagent plutôt les défis sociaux comme des opportunités de créer de nouveaux modèles de services (Selsky et Parker, 2011). Ces raisonnements sont en plein accord avec la définition et les enjeux liés à la RSE. En effet, collaborer avec de tels partenaires permet d'édifier un environnement propice à la création de sens (Selsky et Parker, 2011) dans laquelle les managers peuvent apprendre beaucoup plus (Christmann, 2000) et réfléchir sur du plus long terme s'agissant des questions environnementales complexes. Les firmes peuvent aussi choisir un partenaire homogène ; c'est à dire un partenaire de la même industrie. La littérature souligne que ce type de choix est le résultat d'une posture réactive en vue de protéger sa légitimité (Oliver, 1991, 1997 ; Bansal 2005 ; Rivera et al. 2009) du fait que la diversité des complémentarités sera moindre. Cette stratégie semble dénoter d'une moins grande connaissance ou d'un moins grand intérêt pour la RSE. Un partenariat dans la même industrie renforce le pouvoir de négociation des partenaires et améliore les possibilités de refonder leurs moyens de régulation (Oliver, 1991) en faveur des pratiques existantes dans leur industrie. Ainsi, ces firmes peuvent exercer une pression sous forme de lobby. On en trouve dans le secteur pétrolier. Cette démarche vise donc à ne rien changer et paraît antagoniste par rapport aux défis liés à la RSE.

Conclusion de ces recherches : les firmes qui cherchent à innover, à apprendre vont chercher la complémentarité chez un partenaire plutôt hétérogène. Les firmes qui par contre, cherchent à légitimer leurs pratiques chercheront plutôt un partenaire homogène, pourvu donc d'une complémentarité moins importante. Qu'en est-il du profil du partenaire en matière d'image ? Particulièrement s'agissant de l'image en matière de responsabilité sociale ?

## 2. Image du partenaire

Une entreprise doit aussi choisir son partenaire en fonction de son image de marque. Lors d'une alliance, les partenaires s'associent avec leur culture, leurs valeurs et donc leur image. Les images doivent présenter une certaine cohérence (Park, Milberg et Lawson, 1991). La cohérence ne veut pas dire similarité en tous points. N'oublions pas que l'alliance de marque a pour but de chercher des complémentarités chez son ou ses partenaires afin d'obtenir une valeur ajoutée de l'alliance. Il faut donc que les marques candidates au partenariat se complètent et s'enrichissent mutuellement. La littérature dédiée aux alliances de marques relève que dans le cas où la qualité perçue d'une marque est considérée comme inférieure à l'autre, cela peut aboutir à une dégradation de l'image de la marque partenaire du fait du déclenchement d'associations défavorables. Le même raisonnement peut être tenu pour les attitudes concernant les marques de l'alliance.

L'idée de cohérence renvoie à l'idée de similarité. Laquelle doit être physique ou conceptuelle. La similarité physique exige une cohérence entre les produits des marques. La similarité conceptuelle est relative notamment à l'image de marque, ses valeurs et ses associations (Park, McCarthy et Milberg, 1993). Donc la cohérence respecte l'idée de similarité en considérant en plus que les marques peuvent proposer des produits et des images hétérogènes mais cohérentes. Les marques doivent se compléter tout en symbolisant des valeurs différentes (Michel, Cegarra, 2003) afin d'apporter de la valeur ajoutée. Pour expliquer cette complémentarité, les deux chercheurs donnent plusieurs exemples dont celui de Twingo et Benetton. Twingo est « rattachée aux images de voiture, colorée, sympathique, moderne, pratique ». L'image de Benetton est quant à elle associée au multiculturalisme et à l'aspect multicolore. Lors d'une alliance de marques, la cohérence entre les partenaires doit être recherchée. Un certain nombre d'études ont montré l'importance de la cohérence des

images de marque non seulement dans l'évaluation de l'alliance mais aussi pour les marques elles-mêmes (Cegarra et Michel, 2001 ; Methamem et Zghal, 2007). Donc s'agissant de l'image RSE des partenaires de la marque, ces recherches suggèrent que l'alliance avec un partenaire détenteur d'une mauvaise image en termes de qualité perçue, peut conduire à une dégradation de l'image de son partenaire. Elle souligne cependant l'importance de l'hétérogénéité d'image, des valeurs, de la culture à condition qu'elle soit perçue comme étant cohérente. Une marque dotée d'une bonne image RSE pourrait-elle donc s'associer avec une marque dont l'image RSE est moins bonne à partir du moment où leur association paraît cohérente quant à l'objectif de l'alliance ?

Cette question des images des marques et de la cohérence des partenaires est aussi liée à la question de l'ambiguïté du partenaire. Lors de n'importe quel type d'alliance et a fortiori, s'agissant d'alliances dont le but est d'améliorer l'image de l'entreprise en termes de RSE, certains partenaires peuvent agir en opportunistes et donc conduire à l'échec de l'alliance.

### 3. Gestion de l'ambiguïté

La littérature dédiée aux alliances indique que les partenaires d'une alliance doivent faire face à trois types d'ambiguïté (Kumar, 2014) : l'un concerne les partenaires, un autre les interactions entre partenaires et le dernier est d'ordre évaluatif. L'ambiguïté des partenaires a surtout une incidence lors de la formation de l'alliance. Celle concernant l'interaction surgit au moment de l'opérationnalisation de l'alliance et enfin la dernière apparaît au moment du bilan réalisé sur l'alliance. Tout d'abord, l'ambiguïté est l'une des caractéristiques inhérentes à toute négociation du fait que les différentes parties cherchent à obtenir un équilibre entre la création de valeur et l'appropriation (Brett, 2000 ; Lax et Sebenius, 1986). Des recherches récentes font état de la relation entre le niveau de complexité de la négociation et l'ampleur de l'ambiguïté (Kumar, Patriotta, 2011). Ces chercheurs postulent que plus le type de négociation est simple plus l'ambiguïté est faible. Pour exemple, s'engager dans une alliance cross-sectorielle et/ ou cross-culturelle est plus compliqué du fait des différences qui existent entre les partenaires que la relation vendeur/acheteur. L'ambiguïté provient d'une situation qui n'est pas facilement définissable, aboutissant à des interprétations contradictoires simultanées. Cette difficulté à interpréter l'évènement vient d'un manque d'informations ou de la mise à disposition d'informations nébuleuses. L'ambiguïté des partenaires fait référence à la pertinence et à la justesse du choix réalisé quant au partenaire. En d'autres termes, il s'agit de répondre à la question : est-ce que ce partenaire est suffisamment complémentaire,

compatible et investi ? Lors du choix du partenaire, l'échange d'informations est crucial et conditionne le succès des négociations. Or, l'ambiguïté est source de difficulté dans cette phase. De même que l'équité a son importance lors de cette phase. Si l'un des partenaires potentiels estime qu'il n'est pas traité avec respect, cela pourra aboutir à l'échec des négociations.

Un autre risque lié au choix du partenaire se fait jour lorsque l'alliance est opérationnelle. Il s'agit de l'ambiguïté interactionnelle. À ce moment, il peut y avoir des difficultés à faire fonctionner l'alliance correctement. Ceci peut être dû à différents facteurs : clash culturel, mécanismes managériaux inappropriés ou comportement opportuniste d'un des membres de l'alliance. L'opportunisme se traduit par le manque d'investissement du dit partenaire dans l'alliance mais cela peut aller jusqu'à la tentative de vol d'informations (technologiques par exemple) de son partenaire. Le dernier type d'ambiguïté avec les partenaires peut voir le jour au moment du bilan de l'alliance. En cas d'échec de l'alliance, pour l'un des membres ou tous les membres, l'ambiguïté réside dans le fait de savoir s'il est raisonnable ou non de perpétuer ladite alliance. Afin d'éviter toutes ces difficultés, les candidats à l'alliance doivent arriver à un consensus stratégique qui implique une vision partagée de ce que doit être l'alliance. Ce consensus implique donc une bonne communication entre les partenaires. Il faut pour cela que les chefs d'entreprises, ou les grands décideurs des entreprises interviennent pour aplanir les divergences de tous types. C'est dans un contexte tel que celui-là que l'influence des valeurs et de la production de sens, induites par une réflexion approfondie sur la RSE, peut conduire à la réussite du dialogue.

Ensuite, il faut répartir les tâches en négociant et en arrivant à un consensus entre les partenaires, qui satisfasse tout le monde. Les répartitions doivent être claires et réparties de façon équilibrée. Enfin, et c'est l'une des conditions sine qua none de la réussite d'une alliance : il faut développer les relations. La littérature suggère que c'est la garantie de l'implication des parties à une alliance (Kumar, 2014). Cela montre que non seulement le choix du partenaire est primordial pour la réussite de l'alliance mais aussi la façon dont l'alliance sera négociée, expliquée, organisée ainsi que la qualité relationnelle entre les membres de l'alliance.

Les candidats à l'alliance doivent se demander où chercher la complémentarité dont ils ont besoin et surtout jusqu'où ils peuvent aller la chercher : en d'autres termes, doivent-ils chercher un partenaire qui leur ressemble au point d'exercer dans le même secteur d'activité,

ou ayant forcément la même culture, ou est-il possible de chercher un partenaire dans un secteur différent, une culture différente permettant une vraie complémentarité mais qui apparaît plus risquée et plus difficile à gérer ?

**Conclusion :** lors de la formation d'une alliance, les candidats doivent se poser des questions quant :

- au profil homogène vs hétérogène
- à l'image du partenaire potentiel
- à sa capacité à gérer l'ambiguïté des relations

Une fois que la question des critères de sélection de partenaire en fonction de leur profil homogène vs hétérogène, de leur image est réglée et que l'ambiguïté est gérée, le candidat à l'alliance choisira le type d'alliance qui remplira ses objectifs. En ce qui concerne les marques, différents types d'alliance sont possibles dont des alliances susceptibles d'améliorer l'image de la marque sur le plan sociétal.

Conclusion : dans cette partie a été développé la question des alliances de marques en tenant compte des aspects stratégiques (avantages compétitifs, innovation, apprentissage de nouveaux process, besoins de financement, conquête de nouveaux marchés), capacité à mener à bien une alliance, capacité à gérer l'ambiguïté des relations avec le ou les partenaires de l'alliance. Ensuite les conséquences de ces éléments stratégiques ont été traitées en introduisant notamment les ressources et stratégies marketing liées aux alliances de marques

#### **IV. Perception de l'alliance par le consommateur**

La littérature sur les alliances entre cause et marque fait état de l'impact des alliances sur la perception des consommateurs. Il s'avère que leur perception des alliances a un impact sur leurs attitudes, lesquelles peuvent être modérées par leur familiarité à la marque et sa crédibilité ; laquelle s'appréhende en partie par ses motivations perçues à s'engager dans l'alliance. Autant d'éléments susceptibles de déclencher des émotions telles que le scepticisme. C'est ce que nous abordons dans cette partie.

##### **1. Les attitudes**

La littérature sur les alliances de marques montre que le niveau de congruence des composantes d'une alliance affecte les attitudes des consommateurs. En accord avec la théorie de l'intégration de l'information, les attitudes et les croyances se forment en fonction de la façon dont les gens reçoivent, interprètent évaluent puis intègrent les stimuli. Par conséquent, plus l'attitude d'une marque est visible ou accessible, plus les consommateurs auront accès à son attitude en observant simplement les signaux associés à la marque (Fazio 1986, 1989). Ainsi, ils interpréteront l'information dans une orientation cohérente vis-à-vis de leurs propres attitudes (Fazio et Williams, 1986 ; Houston et Fazio, 1989). Par ailleurs, les attitudes préexistantes du consommateur vis-à-vis des composantes de l'alliance vont l'influencer dans son jugement. Les recherches sur les alliances ont montré que lorsqu'un individu est face à une alliance, il juge chacun des partenaires de l'alliance individuellement d'abord. Il perçoit les images de chacun des partenaires et les juge dans le nouveau contexte constitué par l'alliance. Il y a donc de nouvelles évaluations qui sont faites au moment de l'alliance. Si les images des partenaires sont inconsistantes, conformément aux théories expliquées précédemment, l'individu cherche des attributions expliquant l'alliance de ces partenaires.

Ce manque d'adéquation peut alors affecter l'évaluation quant à la consistance de l'alliance et conduire les consommateurs à la résoudre en changeant d'attitude. Ceci s'explique dans la mesure où l'individu, conformément à la théorie de la conformité, cherche toujours à maintenir et rétablir la consistance parmi les éléments cognitifs (Eagly et Chaiken 1993 ; Kamins et Gupta, 1994 ; Alcañiz et al, 2005 ; Lafferty, 2007, Lafferty et Goldsmith 2005, Lafferty et al, 2004). En accord avec la théorie de l'intégration d'information, les attitudes se

modifient lorsque de nouvelles informations sont reçues et évaluées comme le fit (adéquation) ; ensuite, cette information est intégrée aux premières attitudes (d'avant), changeant potentiellement les premières attitudes. Simonin et Ruth (1988) ont trouvé que les attitudes vis-à-vis de chaque marque participant à une alliance changeaient positivement quand les consommateurs étaient exposés au co-branding. Lafferty et al (2004) ont établi la même relation dans le cas des alliances entre cause et marque. D'autres recherches ont montré par ailleurs que lorsqu'une marque est faible, une alliance est potentiellement risquée pour elle car elle risque de se diluer dans l'évaluation des clients de la marque principale (Loken et Roeder, 1993 ; Sullivan, 1990). La littérature sur les alliances a montré que l'attitude post-alliance peut être modérée par la familiarité.

## 2. Familiarité comme facteur modérateur étudié

La littérature sur les alliances montre que la familiarité à la marque est le résultat des différents effets entre les processus informationnels et l'évaluation des marques (Alba et Hutchinson, 1987 ; Fazio, 1986, 1989 ; Johnson et Russo, 1984 ; Ratneshwar, Shocker et Stewart, 1987). Lorsqu'une marque est familière, le degré relatif d'affinité à la marque est stable et bien établi parce que les expériences avec ces marques sont déjà nombreuses (Bettman et Suajan, 1987). Par contre lorsqu'une marque est peu familière, les attitudes préexistantes vis-à-vis d'elle, peuvent affaiblir la force et l'accessibilité à la marque (Fazio, 1986, 1989). Autrement dit, pour une marque non familière, les attitudes ne seront pas formées ou peu, les rendant moins stables et moins accessibles (Fazio et al. , 1989). Par conséquent, lors d'une alliance, la familiarité est un facteur de modération de la relation comportement/attitude (Fazio, Powell et Williams, 1989). Différentes études montrent l'influence de la familiarité sur les attitudes (Lafferty et al., 2004 ; Lafferty, 2007 ; Lafferty et Goldsmith, 2005) ; Alcañiz et al, 2010).

### 3. Crédibilité et motivations perçues (à partir des travaux d'Alcañiz, Chumpitaz, Pérez, 2010).

Un certain nombre de travaux ont fait état de l'importance de la crédibilité de la source. La source peut être multiple, il peut s'agir d'un porte-parole, d'une célébrité ou d'un expert ou autre personne qui relaie le message de la marque. Dans le cas d'une alliance entre cause et marque, la source est représentée par la marque elle-même. Par conséquent elle représente sa propre source de crédibilité (Alcañiz, et al 2010). Donc l'efficacité du message qu'elle désire envoyer aux consommateurs, à savoir « je suis une marque socialement responsable », est subordonnée à la crédibilité de la marque (Aaker et Brown, 1972 ; Newell et Goldsmith, 2001). Le caractère multidimensionnel de la crédibilité de la source fait consensus dans la littérature (Alcañiz et al, 2010) sans pour autant s'accorder sur la définition de ses dimensions. C'est pourquoi des chercheurs ont effectué une étude afin d'élucider cette question. Ils ont tenu compte des travaux déjà menés, proposant que l'attractivité est l'une des dimensions de la crédibilité (Keller et Aaker, 1992 ; Maathuis et al., 2004 ; Ohanian, 1990). Ces chercheurs se sont appuyés sur le modèle de source d'attractivité élaboré par Hovland et al (1953), traditionnellement utilisé pour expliquer la crédibilité de l'entreprise (Erdem et Swait, 2004 ; Erdem et al., 2006 ; Goldberg et Hartwick, 1990 ; Goldsmith et al ; 2000 ; Newell and Goldsmith, 2001 ; Trimble et Rifon, 2006). Leurs travaux aboutissent à la conclusion selon laquelle la crédibilité est composée par l'expertise et la fiabilité. Ces deux dimensions répondent aux questions des consommateurs quant à la compétence et à la capacité de l'entreprise à fournir le produit dont elle fait la publicité et est –elle honnête ? N'essaie-t-elle pas de me duper ? (Alcañiz et al, 2010).

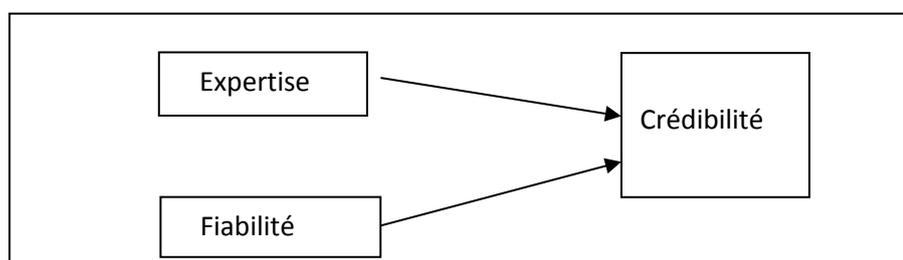


Figure 5- Les dimensions de la crédibilité

Adapté au contexte de l'alliance entre cause et marque où il ne s'agit plus d'évaluer le produit ou le service proposé par une entreprise, la crédibilité repose sur l'association entre la marque et la cause. La crédibilité repose donc sur la perception par les consommateurs du degré de

compétence et d'expérience perçus (ou expertise) de la marque pour s'associer à une cause mais aussi sur la perception de la sincérité et de la bonne volonté de la marque à remplir son rôle de partenaire dans l'alliance (Alcañiz et al, 2010).

Pour cela les marques doivent être capables de gérer deux conditions supplémentaires : la première concerne la cohérence entre la marque et la cause. La deuxième question à laquelle elle doit répondre repose sur les évaluations des motivations altruistes et égoïstes de la marque à s'engager dans une alliance avec une cause. La littérature dédiée à la RSE a établi qu'elle représente une véritable opportunité pour les marques d'acquérir un avantage concurrentiel de plus ou moins long terme tout en remplissant des objectifs sociaux (Graafland et Van den Ven, 2006) ; L'Etang, 1994). Ce raisonnement « gagnant, gagnant » met en lumière la logique intéressée (Keim, 1978, Ptacek et Salazar, 1997) ou l'altruisme pragmatique (Alcañiz et al, 2010) des marques. La littérature décrit cet état d'esprit comme la certitude qu'un investissement de court terme apportera des bénéfices sur du long terme (Alcañiz et al, 2005). Cette vision utilitariste de la RSE et donc de l'alliance cause-marque conduit à essayer de faire le tri entre les motivations privées (ou égoïstes) et les motivations sociales (ou altruistes) de la marque. C'est la démarche des consommateurs.

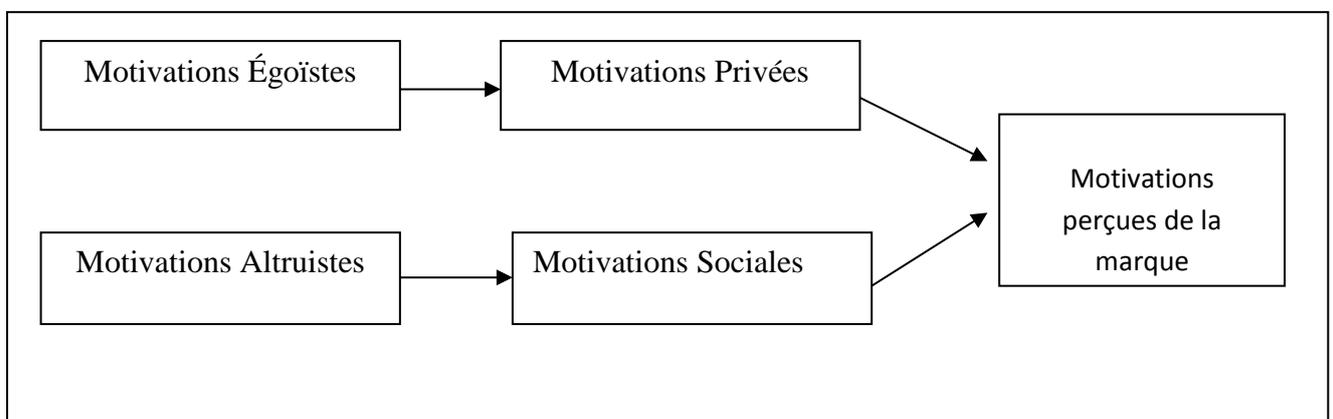


Figure 6 - Motivations perçues de la marque

En effet, ils ne semblent pas juger l'alliance sur la base de ses conséquences probables mais plutôt sur les motivations sous-jacentes des marques qui s'engagent dans cette démarche (Becker-Olsen et al., 2006 ; Ellen et al., 2000). Les consommateurs ne sont pas dupes et s'attendent à ce que les marques s'engagent dans de telles alliances pour des raisons purement mercantiles (Ellen et al., 2006 ; Webb et Mohr, 1998). La littérature a établi que lorsqu'une marque s'engage dans une alliance avec une cause, elle projette son identité caractérisée en

partie par l'envie qu'elle a de s'investir dans une cause sociale (Ellen et al, 2006 ; Maignan et Ferrel, 2001). Cela montre qu'elle ne s'engage pas uniquement pour des raisons égoïstes mais aussi pour des raisons altruistes. Ce changement de cadre de référence conduit les consommateurs à évaluer l'alliance en utilisant un certain nombre de processus cognitifs (attributions causales).

La théorie de l'attribution (Folkes, 1988 ; Kelley, 1973) est utilisée pour analyser la réponse des consommateurs à une alliance cause-marque simplement parce qu'elle permet d'explicitier la façon dont les individus cherchent des raisons ou des causes expliquant les événements qui les entourent. Elle a permis de mener à bien différentes études destinées à répondre à la question des motivations perçues des marques. Elles seraient partagées entre des motivations égoïstes et des motivations altruistes (Ellen et al, 2006 ; Rifon et al, 2004). C'est la motivation perçue la plus plausible dont les consommateurs imagineront les effets.

Conclusion, une marque, lors de son engagement dans une alliance avec une cause doit être attentive à :

- La gestion de sa crédibilité (fit)
- La gestion de ses motivations
- Choix d'une cause en fonction de son importance

Ces questions sur la motivation perçue des entreprises ou des marques sont directement liées à la question du scepticisme du consommateur.

#### 4. Le scepticisme issu de la perception des motivations (travaux de Gupta et Pirsch, 2006).

Gupta et Pirsch (2006), lors de leurs travaux de recherche sur le lien entre la prise de décision des consommateurs et leur congruence envers non seulement, la marque mais aussi la cause, engagées dans une opération de marketing de cause, ont abordé la question du scepticisme du consommateur quant aux motivations des marques lorsqu'elles s'engagent dans une opération de marketing de cause. Il apparaît tout d'abord que le scepticisme représente une variable modératrice de la motivation des marques lors de leurs campagnes de marketing de cause. La littérature fait état de nombreuses recherches sur les attitudes, les considérant comme les variables les mieux à même d'expliquer les intentions comportementales des individus.

S'appuyant sur les recherches d'Ajzen et Fishbein (1977), indiquant que la consistance des comportements attitudeux s'adapte dans la plupart des études, ils soulignent qu'elles sont de meilleurs indicateurs des intentions comportementales que du comportement en lui-même. Selon Gupta et Pirsch (2006), ce phénomène s'expliquerait par le fait que certaines variables modératrices peuvent rendre les comportements effectifs impossibles bien que les répondants indiquent qu'ils ont l'intention de continuer ce comportement (Ajzen et Fishbein, 1977 ; Triandis, 1977). Cela suggère que l'ajout de certaines variables comme les normes personnelles et sociales qui peuvent expliquer le comportement effectif, permettent une meilleure compréhension de l'influence de l'attitude sur les intentions comportementales (Ajzen et Fishbein, 1977 ; Triandis, 1977). C'est en suivant ce raisonnement que les auteurs ont décidé de s'intéresser au niveau de scepticisme des consommateurs quant aux motivations perçues de l'entreprise lorsqu'elle s'engage dans une opération de marketing de cause. Les deux chercheurs estiment donc que le scepticisme constitue une variable à même d'expliquer le lien entre les comportements attitudeux et les intentions de l'entreprise, offrant ainsi la possibilité de montrer le rôle des affects dans le processus de décision du consommateur.

Cette idée que le scepticisme peut être considéré comme un modérateur dans l'influence des intentions d'achat, vient de recherches majeures issues de la littérature. Elles démontrent que le niveau de scepticisme du consommateur a une influence majeure dans leur processus de décision d'achat au sujet du produit, de l'entreprise ou du service. Ces recherches montrent par ailleurs que même si l'importance d'un fit fort est démontrée, certains suggèrent qu'un haut degré de congruence peut éveiller le scepticisme du consommateur quant aux motivations de l'entreprise à sponsoriser une cause (Barone et al., 2000), en se posant des questions quant à la recherche de profit de l'entreprise aux dépens de la cause à laquelle elle s'est associée (Drumwright, 1996 ; Ellen et al, 2000).

Le scepticisme se définit comme une tendance au doute (Obermiller et Spangenberg, 2001), ou une tendance générale à se poser des questions (Kantner et Mirvis, 1989 ; Boush et al., 1993). Dans le cas d'un programme de marketing de cause, les consommateurs ont souvent tendance à exprimer leur scepticisme envers l'entreprise quant à ses réelles motivations. C'est particulièrement vrai lorsqu'elle en fait la publicité (Webb et Mohr, 1998). Le scepticisme du consommateur vient souvent de sa perception des conséquences du programme de marketing de cause. Ils se demandent s'il est réalisé en vue d'aider la cause, ou s'il est réalisé à ses dépens (Varadarajan et Menon, 1988 ; Ross et al., 1990,1991 ; Andreasan, 1996). Le fait que le consommateur croit que les motivations de l'entreprise à mener des actions de RSE sont

guidées par des motivations altruistes plutôt qu'égoïstes, conduit à un faible niveau de scepticisme.

Les consommateurs sont donc sceptiques quant aux motivations des marques à s'engager dans une alliance. Ils se demandent si leur engagement est guidé par des motivations altruistes ou égoïstes

La cinquième partie traite d'un cas particulier d'alliances de marques intégrant la notion de responsabilité sociale. Ces alliances, consistent à associer la marque à une bonne cause, et ceci, toujours en vue de se développer, de gagner des avantages concurrentiels. Cette stratégie, étroitement liée à la communication sociétale, constitue un moyen d'améliorer l'image de la marque.

## **V. Marketing responsable et alliances de marques centrées sur une cause**

Face aux pressions croissantes de leurs différentes parties prenantes, à commencer par les consommateurs, les entreprises intègrent petit à petit les notions d'éthique et de responsabilité non seulement dans leurs stratégies mais aussi dans leurs pratiques Marketing. Lorsque la question entre dans la sphère du marketing, elle renvoie aux besoins de légitimer leur place et leur rôle dans la société. Il est important d'expliquer en quoi la quête de légitimité guide l'entreprise dans son choix de développer le marketing responsable (1). Ensuite, il est nécessaire de définir les caractéristiques du marketing sociétal (2). Enfin, le cas des alliances entre marques et causes est développé (3) car il constitue la forme la plus aboutie et la plus engageante pour la marque du marketing responsable.

### 1. Les alliances entre marques et causes

#### a- Définition et contexte

Le marketing de cause est « un processus de formulation et de mise en place d'activités marketing caractérisées par une offre de l'entreprise visant à contribuer dans une certaine mesure à une cause désignée quand les clients s'engagent dans des échanges leur procurant des revenus qui satisferont les objectifs de l'organisation et les objectifs individuels » (Varadarajan et Menon, 1988). Ce type de marketing est le reflet des nouveaux défis auxquels les entreprises doivent répondre. Les études s'accordent sur le fait que les alliances de cause

et le marketing de cause (Cause Related Marketing : CRM) ont émergé à la faveur des attentes complexes des consommateurs envers les entreprises (Titus et Bradford, 1996). Ce nouvel outil a pour objectif de renforcer le positionnement de l'entreprise (Lafferty, 2007, 2009, Lafferty, Goldsmith, 2005, Alcañiz, Chumpitaz, Pérez, 2010). En effet, la responsabilité sociale des entreprises est devenu un argument stratégique permettant aux firmes et aux marques de se différencier (Brammer et Millington, 2006 ; Drumwright, 1996 ; Du et al, 2007, Alcañiz et al. 2010). D'ailleurs les recherches ont montré que les consommateurs ont tendance à préférer les entreprises socialement responsables (Drumwright, 1996 ; Maignan & Ferrell, 2001 ; Sen et Bhattacharya, 2001). Car, Il s'agit pour les marques et entreprises, non seulement de légitimer leurs activités et leur existence propre mais aussi, comme lors de toute alliance, d'obtenir des avantages concurrentiels. Ce qui est particulier aux alliances entre marques et cause, c'est qu'il ne s'agit pas de fabriquer un produit, d'innover et grâce à cela conquérir de nouvelles parts de marché. L'alliance ne se situe pas au niveau physique mais au niveau symbolique.

Les consommateurs sont très sensibles aux marques car elles leur permettent d'identifier et de différencier les produits et services à travers leur nature symbolique (Mac Enally et de Chernatony, 1999 ; Alcañiz et al. 2010). Elles constituent en effet des signaux qui servent de repère aux consommateurs dans leur jugement et leur choix (Erdem et Swait, 1998 ; Erdem et al, 2006). L'alliance marque/cause se situe donc dans une stratégie de co-marquage symbolique sauf que la « marque invitée » n'est pas une marque mais une cause sociale, humanitaire ou environnementale. L'alliance marque-cause a pour objectif de former une relation suffisamment profonde avec les consommateurs pour qu'il en résulte la perception d'un positionnement responsable en l'occurrence, de long terme sur le marché (Davidson, 1997). En d'autres termes, la « marque invitée », en l'occurrence la bonne cause, devrait transférer son image positive sur la marque d'accueil. Un certain nombre de recherches se sont intéressées aux effets de ce type d'alliances sur la marque d'accueil mais aussi sur la cause sociale (marque invitée) Le développement des opérations de marketing de cause soulève malgré tout, des questions. Des études se sont intéressées au choix de la cause. Faut-il qu'elle soit locale ou nationale (Ross et al. 1992). Des recherches ont été menées sur les effets d'une cause présentée dans une publicité, le souvenir spontané et les intentions d'achat (Cunningham et Cushing, 1993), le type d'offre et le degré de participation du consommateur, de l'entreprise (Ellen et al., 1995), le type de produits et l'importance de la cause (Lafferty, 1997 ; Lafferty et Matulich, 2002), l'efficacité de l'usage de dons à des organisations

caritatives comme incitation à l'achat (Strahilevitz et Myers, 1998) et enfin dans quelle mesure et quand les efforts de marketing de cause influencent le choix des consommateurs (Barone et al., 2000). La littérature dédiée à la RSE a montré que la première réaction des consommateurs est de douter de ces pratiques (Dean, 2003 ; Forehand et Grier, 2003) car ils présument qu'elles sont guidées par des motivations non pas altruistes mais égoïstes des entreprises (Speed et Thompson, 2000 ; Webb et Mohr, 1998). L'alliance entre une marque et une cause doit être donc suffisamment crédible pour faire disparaître le doute (Lafferty & Goldsmith, 2005 ; Trimble et Rifon, 2006). Le désir de ne pas être manipulés des consommateurs (Alcañiz, et al 2010), invite les marques à réagir en construisant des stratégies de légitimation dont l'objectif est de montrer que leurs actions sont en accord avec leurs attentes et leurs valeurs. Ainsi des études ont mis en évidence que la crédibilité améliore les réponses positives à une alliance entre marque et cause car dans ce cas, la marque semble remplir ses fonctions de signalement de positionnement d'entreprise responsable (Erdem et Swait, 2004 ; Erdem et al. 2006 ; Alcañiz, et al 2010). Par conséquent, lorsqu'une marque décide de s'investir dans une alliance avec une cause, elle doit, comme pour toute alliance, choisir la cause avec soin. De cela, dépendra la crédibilité et la réussite de la stratégie engagée.

#### b- L'importance du choix de la cause (travaux de Lafferty)

Les marques qui s'engagent dans un partenariat avec une cause, doivent réfléchir au type de causes qui leur permettra d'atteindre leurs objectifs. Ce choix est important car il conditionne potentiellement les attitudes et intentions d'achat des consommateurs. Les consommateurs donnent de l'argent pour des causes qui ne les touchent pas forcément personnellement mais ils pensent qu'elles méritent de recevoir leur aide. C'est ainsi que lorsqu'il y a de grandes catastrophes telles que le tremblement de terre au Népal en 2015, ils s'investissent volontiers. Les recherches ont montré que l'importance de la cause est fortement corrélée aux attributs de l'attitude (Bizer et Krosnick, 2001). D'autres études ont montré que l'importance accordée à l'attitude vis à vis de l'objet augmente l'accessibilité à la mémoire et renforce les attitudes de l'individu. Elles ont donc un effet modérateur. Une autre étude renforce ce résultat en expliquant que lorsque les individus considèrent qu'une question est importante, ils résistent plus à la persuasion (Zuwerink, 1996). Par ailleurs, une autre étude a montré que lorsque les attitudes des individus reposent sur le degré d'importance de la cause, elles sont plus stables

sur une période relativement longue dans le cas d'une cause considérée comme importante par rapport à une cause considérée comme mineure (Krosnick, 1988). De la même façon le degré de familiarité à la cause a un effet sur les attitudes et intentions d'achat des consommateurs (Lafferty, 2009). Par conséquent, les marques doivent choisir la cause en fonction de son degré d'importance. Lors de la recherche d'une cause à laquelle s'associer, la marque doit porter son attention sur un troisième élément et non des moindres. En effet, il faut que la cause qu'elle choisit soit en cohérence avec elle.

## 2. A qui l'alliance profite-t-elle le plus et dans quelles conditions (travaux de Lafferty et Goldsmith, 2005)

Une autre question a été soulevée dans la littérature sur les alliances. Lafferty et Goldsmith (2005) se sont demandés jusqu'à quel point il est intéressant pour la marque et la cause de s'engager dans une alliance. Autrement dit, à qui l'alliance est-elle le plus profitable ? Est-ce la marque ou est-ce la cause et pourquoi ? L'étude menée par ces deux chercheurs montre que l'alliance peut profiter aux deux partenaires de l'alliance si elle est de bonne qualité. La familiarité à la cause semble jouer un rôle modérateur moins important si la marque est fortement familière et suscite des attitudes positives avant l'alliance. Dans ce cas, la marque tire bénéfice de son alliance quelle que soit la familiarité à la cause. Les deux chercheurs expliquent ce phénomène par le fait que les consommateurs ont une réaction plus positive envers une marque dont ils perçoivent un engagement dans l'aide d'une cause qui en vaut la peine. Ces résultats sont cohérents avec les recherches indiquant que les causes sociales génèrent des réponses affectives des consommateurs (Bagozzi et Moore, 1994) et que les marques qui semblent être socialement responsables sont appréhendées de façon plus positive (Sen et Bhattacharya, 2001). Donc il vaut mieux que la cause soit moins connue que la marque pour augmenter la qualité de l'alliance. Là encore, l'étude des deux chercheurs les conduit à suggérer que ce phénomène s'expliquerait par le fait qu'une marque connue et positive sert d'ancrage à une cause inconnue et facilite un mouvement de transfert d'attitude de la marque vers la cause. A l'inverse, lorsque la cause est fort familière, l'alliance n'a pas d'effet.

Donc, ces travaux montrent qu'une alliance réussie passe par deux critères majeurs :

- Grande familiarité à la marque plutôt qu'à la cause
- Attitude favorable vis-à-vis de la marque

Selon Lafferty et Goldsmith (2005), ces travaux posent encore des questions et nécessitent de réaliser des tests supplémentaires notamment quant au cas d'une marque peu connue et d'une cause fortement connue.

Le choix d'une cause se fait en fonction de 3 critères :

- Type de cause
- Degré d'importance de la cause
- Cohérence cause-marque

Ces éléments inhérents au choix des causes pour la marque conduisent naturellement à se poser des questions quant à la perception de ce type d'alliance par le consommateur.

Conclusion : les facteurs contribuant à la réussite d'une alliance marque-cause sont :

- choix de la cause : type de cause, degré d'importance de la cause, cohérence avec la marque
- crédibilité de la marque
- préférence d'une plus grande familiarité à la marque
- préférence d'une attitude positive vis-à-vis de la marque

Cette section a donc montré les travaux sur les perceptions des alliances par les consommateurs. Les recherches font aussi état de l'importance des attitudes pré alliances des consommateurs vis-à-vis de ses composantes, de la modération opérée par la familiarité dans la relation comportement/attitude, l'évaluation de l'alliance et ses conséquences ainsi que l'importance des motivations perçues de la marque et le scepticisme qu'elles engendrent.

### 3. Les faiblesses de la littérature sur les alliances entre marques et causes

Force est de constater que bien que la littérature soit déjà assez riche, elle connaît quelques faiblesses que nous exposons et que nous nous proposons de combler en réalisant notre recherche.

#### - Importance de la RSE dans l'évaluation des alliances

En effet, la littérature s'est intéressée au profil RSE de la marque, montrant qu'elle a une influence positive sur les évaluations. Mais qu'en est-il lors d'une alliance entre deux marques, de profil RSE différent, de secteur différent dans le cadre d'une alliance cause-marque ? Approfondir les recherches sur le sujet enrichirait d'autant plus la littérature que la plupart des entreprises et des marques ont un profil RSE mal défini ou en tout cas pour le moins difficile à évaluer pour le consommateur. En effet certaines marques sont clairement positionnées « RSE » et inversement. Et puis entre les deux, se trouvent la plupart des marques, nées avant que la RSE prenne de l'importance. Elles tentent de s'adapter à cette nouvelle tendance mais la RSE n'est semble-t-il pas leur trait saillant. Les consommateurs les évaluent pourtant également sur ce critère. En outre, ils s'appuient sur d'autres critères que celui du profil RSE. Dans ce cas et particulièrement, puisque les entreprises sont fortement tentées de communiquer sur l'écologie, quelle est la place du profil écologiste d'une marque ou d'une entreprise parmi tous les critères retenus par les consommateurs pour l'évaluer et donc évaluer une alliance dans laquelle elle s'engage ? Notre recherche tente d'y répondre en testant l'impact de la variable écologiste sur l'évaluation des alliances en la confrontant à d'autres critères non étudiés encore dans le cadre des alliances.

- Les variables mesurant la qualité de relation à la marque

La littérature a en effet abordé la question de l'attitude des consommateurs vis-à-vis de l'alliance et vis-à-vis des marques avant et après alliance, proposant la familiarité comme modérateur des effets. Elle n'a pas encore envisagé de tester l'influence d'un certain nombre de variables mesurant la qualité de relation à la marque telles que la confiance ou l'identification dans ce cadre. Pourtant, cette perspective est intéressante à plus d'un titre. Premièrement, un individu peut avoir confiance dans une marque sans pour autant qu'elle soit écologiste. De même qu'il peut s'identifier à la marque ou inversement sans pour autant qu'elle soit écologiste. Par conséquent, quelle importance revêt le critère écologiste ? Peut-il être finalement occulté par d'autres variables mesurant la Qualité de Relation à la Marque (QRM) ? Dans ce contexte, le fait de proposer une alliance entre marques dont le profil diffère permet d'observer l'importance relative du critère écologiste dans l'évaluation des alliances. Deuxième intérêt : s'il s'avère que la prise en compte d'autres critères que l'écologie relativise son importance, cela permettra à certaines marques d'envisager des alliances avec des partenaires dont le profil écologiste n'est pas aussi exemplaire que le leur sans pour autant nuire à leur image, leur réputation et la relation de confiance ou d'identification établie avec leurs clients. Par ailleurs, cette recherche permettra de tester les mouvements de transférence possibles et leur valence entre les marques concernant leurs variables (QRM). Nous nous attendons aussi à un enrichissement de la littérature sur l'hétérogénéité des partenaires. Hétérogénéité dans le profil écologiste mais aussi en termes de secteur d'activité.

- L'hétérogénéité des partenaires en fonction de leur profil RSE et de leur secteur d'activité

La littérature sur les alliances bien que s'étant déjà intéressée à la question de l'hétérogénéité des partenaires d'une alliance, a traité en partie le cas des alliances intra ou extra-sectorielles, et semble indiquer que la recherche de la diversité dans le but de trouver un partenaire complémentaire est une solution à privilégier. Par conséquent, les alliances cross-sectorielles semblent donc à privilégier. Les recherches seraient cependant enrichies d'une étude supplémentaire comparant des alliances extra et intra –sectorielles avec des marques aux images différentes ou non notamment sur le plan écologiste. Ainsi, le contexte d'alliance permettra de mesurer non seulement l'importance relative de l'écologie dans l'évaluation des

marques et alliances par les consommateurs, mais aussi l'importance relative du critère sectoriel et du critère écologiste. Qui plus est, nous proposons de tester l'influence de l'image du secteur d'activité dans l'évaluation globale des marques et alliances. Cette perspective est doublement intéressante car elle permet d'une part de mesurer la qualité d'une alliance entre marques de secteurs d'activité différents et d'image écologiste différente. D'autre part, dans chaque secteur étudié, l'image des marques elles-mêmes peut être plutôt écologiste ou non. Notre recherche va donc permettre d'enrichir la littérature sur les alliances et sur la RSE en mettant en perspective les variables directement liées à la marque (profil écologiste, QRM) et à l'image du secteur d'activité influençant l'évaluation d'une alliance par les consommateurs et les conséquences sur les variables mesurant la qualité de relation envers chacune des marques la composant dans trois contextes d'alliances différents : entre marques de profil différent ou non, de secteur d'activité différent ou non et enfin entre marques de profil et de secteur différent.

#### - Les comportements post-alliance

La littérature sur les alliances peut aussi être enrichie par l'examen d'autres variables telles que le comportement post-alliance du consommateur vis-à-vis des marques. En effet, le degré de congruence de l'alliance, outre son incidence sur les variables de relation à la marque peut provoquer des comportements négatifs ou positifs chez les consommateurs. Or la littérature ne semble pas faire état d'études sur le sujet.

#### - Les émotions

Par ailleurs, la familiarité a été étudiée et proposée comme variable modératrice de l'effet des alliances sur les attitudes post-alliance. Jusqu'à maintenant, les émotions ne semblent avoir été traitées que dans le contexte des alliances de marques et cause dans le but de mesurer le scepticisme du consommateur vis-à-vis des motivations perçues des marques à s'engager dans une alliance avec une bonne cause. Nous nous proposons d'élargir ces travaux dans une triple perspective. Tout d'abord étudier l'effet des alliances sur les émotions des individus. Celles-ci peuvent être positives ou négatives. Deuxièmement, étudier l'effet des émotions provoquées par l'alliance sur les comportements et variables de qualité de la relation à la marque post-alliance. Enfin, cette recherche permettra de tester l'effet des QRM et des fits sur les émotions des individus.

### - Cas d'une alliance entre une cause et deux marques différentes

Enfin, nous aimerions apporter de nouvelles connaissances dans le domaine des alliances entre marques et causes. Les travaux sur les alliances de marques et causes sont déjà assez riches. Un certain nombre de types d'alliances ont été testés dont les alliances entre marques et causes (voir les travaux de Lafferty, 2007 ; Lafferty et Goldsmith, 2005 ; Lafferty et al, 2004 ; Alcañiz et al, 2010), sur les alliances et leurs conséquences sur les partenaires (voir travaux de Lafferty, Goldsmith 2005, Lafferty et al, 2004 ; Cegarra et Michel, 2001 ; Cegarra et Michel 2003). Il serait pourtant intéressant de pousser l'expérience plus loin en proposant une alliance entre cause et marques dont les composantes seraient une cause et deux marques de même secteur ou de secteur différent, de même profil écologiste ou non. Pourtant, et notamment dans le marketing de cause, il peut arriver que plusieurs marques soient impliquées dans le soutien d'une même cause. Cette configuration complique le jugement du consommateur et il est intéressant de voir comment il réagit, particulièrement si l'une des deux marques ou l'un des deux secteurs est pourvu d'une image dégradée. Est-ce que dans ce cas, les associations positives liées à la cause et à la marque dont l'image est de bonne qualité ont une incidence positive sur la marque dont l'image est mauvaise ou est-ce l'inverse qui s'opère ? En somme, cette recherche propose de ne mesurer non pas le fit cause marque ou le fit marques. Mais les deux à la fois. Cette perspective devrait enrichir la littérature sur les alliances entre marques et causes du fait qu'elle donnera des indices supplémentaires quant à l'importance relative du critère de l'écologie en répondant à la question est-ce qu'une marque non écologiste qui s'allie avec une bonne cause (écologiste) et une autre marque écologiste va voir son image progresser et la confiance et l'identification du consommateur en sera-t-elle renforcée ? Ou est-ce que cela sera l'inverse ?

Le chapitre 2 a défini la responsabilité sociale de l'entreprise en montrant les origines et l'incidence sur la façon de gouverner l'entreprise, d'envisager le management en produisant du sens de différentes façons. Ensuite, la RSE a été envisagée comme nouvel outil marketing en abordant notamment la question de la communication sociétale. La RSE étant une nouvelle forme de stratégie, nous nous sommes posé la question de l'incidence qu'elle peut avoir sur une autre stratégie très prisée par les entreprises et dont les buts sont en partie comparables : il s'agit des alliances. Rappelant d'abord les enjeux liés à cette stratégie quant à la création de valeur et à la difficulté du choix des partenaires, nous avons dressé une typologie des alliances

de marques. Enfin, nous nous sommes intéressés au marketing responsable et aux alliances entre deux marques centrées sur une cause car elles s'inscrivent dans la traduction marketing des démarches RSE.

Ces réflexions nous conduisent tout naturellement à présenter dans un chapitre 3, notre modèle conceptuel, l'étude exploratoire et les hypothèses qui y sont attachées.

## **Chapitre 3**

### **Modèle conceptuel, hypothèses et étude exploratoire qualitative**

Le chapitre précédent a permis de mettre en lumière les travaux réalisés sur l'importance de la RSE tant au niveau managérial que marketing, et ses incidences sur l'image et la réputation de la marque, en explorant le champ particulier de recherche des alliances dans la perspective des alliances entre causes et marques traduction du marketing responsable. Nous avons inventorié les faiblesses de la littérature sur le sujet et suggéré les voies de recherches qui nous paraissent pertinentes sur le sujet.

Ce chapitre 3 expose tout d'abord notre modèle conceptuel de recherche, pour ensuite présenter les recherches sur les variables que nous aimerions tester. Cela nous permettra de proposer une première série d'hypothèses générales. Nous réalisons par ailleurs une étude exploratoire qualitative afin de trouver des entreprises à même de satisfaire nos critères de recherches et d'enrichir notre modèle conceptuel. Suite à cela, nous présentons l'ensemble de nos hypothèses, enrichies des résultats de l'étude exploratoire qualitative.

#### **Section 1. Présentation générale du modèle.**

Nous venons de faire l'inventaire des faiblesses de la littérature concernant la RSE et les alliances, proposant d'y remédier en explorant de nouvelles voies de recherches. À partir des constats que nous avons faits, nous proposons un modèle préliminaire exposant les grandes lignes de notre recherche telles qu'exprimées dans la conclusion du chapitre 2. Dans un premier temps, nous nous proposons de tester l'influence de la congruence (entre marque et cause ; entre marques) sur les émotions, les comportements et la qualité de relation à la marque après exposition à une alliance. Nous proposons aussi de tester l'influence de la qualité de relation à chaque marque de l'alliance sur la congruence entre la cause et la marque, mais aussi sur les comportements et la qualité de relation à chaque marque après exposition à l'alliance.

Nous proposons ensuite de tester l'influence des émotions sur les comportements et la qualité de relation à la marque après exposition à l'alliance. Dans un deuxième temps, nous testons

ces relations selon le type d'alliances entre deux marques centrées sur une cause afin de mesurer l'influence du facteur écologiste et du facteur sectoriel sur la perception de l'alliance et ses conséquences sur les comportements et la qualité de relation à chaque marque après exposition à l'alliance. Le modèle est présenté ci-dessous (figure 7).

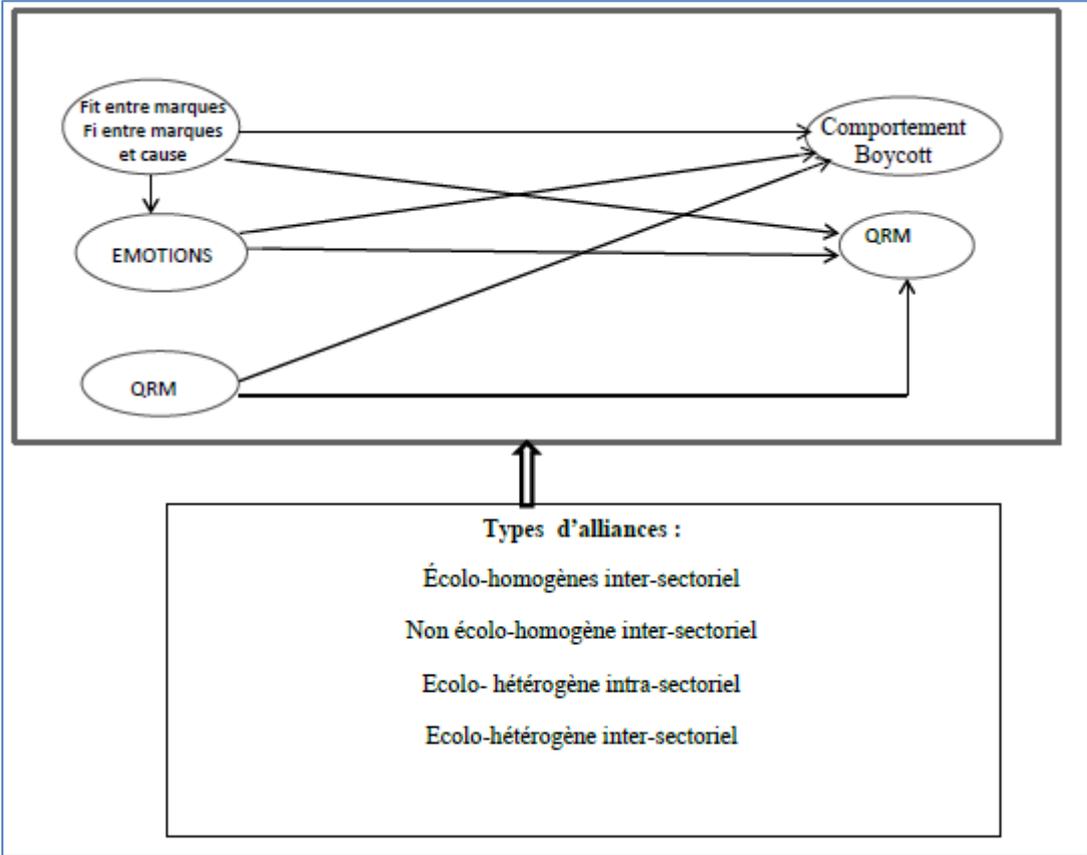


Figure 7 - Modèle conceptuel préliminaire

## **Section 2. Les conséquences de l'alliance de marques centrée sur une cause.**

Les études antérieures sur les alliances entre marque et cause, font état de leurs conséquences sur les attitudes des consommateurs après alliances (Lafferty et Goldsmith, 1999 ; Myers et Kwon, 2013). À notre connaissance, il y a peu de littérature sur les conséquences d'une alliance de ce type sur la qualité de relation à la marque. De même qu'il y en a eu peu sur les conséquences comportementales (Arnett et al., 2010) sur les intentions d'achats et intentions de fréquenter un magasin).

### **I. Conséquences sur la confiance et sur l'identification post-alliance**

Nous nous intéressons à la confiance et à l'identification des consommateurs à la marque parce qu'il nous semble qu'une alliance de marques centrée sur une cause peut les affecter. Il est important de définir ces deux variables. Concernant la confiance, nombreuses sont les recherches en marketing sur ce concept, considéré dans le contexte de l'échange. Les chercheurs ont ainsi établi que la confiance joue un rôle essentiel dans le développement et le maintien des relations entre différents types de partenaires Gurviez et Korchia (2002) : il peut s'agir de partenaires d'un réseau de distribution (Anderson et Weitz, 1989 ; Anderson et Narus, 1990 ; Andaleeb, 1992 ; Morgan et Hunt, 1994 ; Murphy et Gundlach, 1997 ; Geyskens, Steenkamp et Kumar, 1998), ou d'un échange entre vendeurs et acheteurs de biens (Schurr et Ozanne, 1985 ; Ganesan, 1994 ; Ganesan et Hess, 1997) ou de services (Moorman, Zaltman et Deshpandé, 1992).

Ce qui nous intéresse plus particulièrement, ce sont les travaux réalisés sur le rôle de la confiance dans la relation entre le consommateur et la marque. Des chercheurs ont prouvé que la confiance a une influence sur le développement et le maintien de relations entre le consommateur et la marque (Sirieix et Dubois, 1999 ; Gurviez, 1999 ; Chaudhuri et Holbrook, 2001). La confiance est proposée comme une des différentes composantes d'un modèle qui forme la relation à la marque. Cette relation ou « chaîne logique du marketing relationnelle » (Aurier, Benavent et N'Goala 2001) commence avec la satisfaction cumulée, qui conforte la confiance envers la marque qui ensuite devient un facteur d'attachement à long terme (Morgan et Hunt, 1994 ; Garbarino et Johnson, 1999). Selon Gurviez et Korchia (2002), elle trouverait ses fondements notamment dans le traitement de l'information portant sur le passé, et constitue un construit orienté vers le futur puisqu'elle représente une garantie de motivation pour le partenaire à ne pas changer les termes de l'échange. La confiance est la condition sine

qua none dans la construction d'une relation stable et durable. En effet, un consommateur qui estime pouvoir faire confiance en une marque « résout la question de l'incertitude en s'engageant dans une relation avec elle » (Gurvies et Korchia, 2002).

La deuxième variable qui nous intéresse est l'identification. En marketing, le concept d'identification, trouve sa source dans deux domaines de recherches. : La psychologie sociale tout d'abord, qui développe la théorie de l'identité Sociale (SIT), et le comportement des organisations où l'identification est considérée comme un état psychologique reflétant la relation entre les individus et leurs organisations (Elbedweihy et Jayawardhena, 2014). Plus précisément, l'identification (Organisational Identification) (voir Mael et Ashforth 1992 ; O'Reilly et Chatman, 1986) a été définie comme le « degré auquel une personne se définit comme ayant les mêmes attributs que l'organisation selon cette même personne » (Dutton, Dukerich, et Harquail, 1994, p.239). Il s'agit donc là de mesurer le degré d'identification à une organisation quelle qu'elle soit. Des travaux récents font d'ailleurs état des écueils existants et des nouvelles réflexions à mener sur le sujet (voir (Elbedweihy et Jayawardhena, 2014). Ils notent au passage les risques de confusion entre l'identification à la marque et d'autres construits tels que la congruence avec le concept de soi, la fidélité à la marque, l'engagement envers la marque, la connexion de soi à la marque.

Bhattacharya et Sen (2003) travaillent à partir de recherches antérieures (Dutton, Dukerich, et Harquail 1994 ; Pratt 1998) en vue de conceptualiser l'identification du consommateur à l'entreprise, affirmant qu'il s'agit d'un acte où le consommateur est actif, sélectif et volontaire, et dont les motivations naissent du besoin de satisfaire une définition de soi (ex. : « qui je suis ?) ou plus. Ces auteurs se sont appuyés sur les recherches suggérant que les organisations sont des composantes clés de l'identité sociale des individus. La théorie de l'identité sociale (Brewer 1991 ; Tajfel et Turner 1985) indique d'ailleurs que, dans l'articulation du sens de leur « moi », les individus vont au-delà de leur identité personnelle afin de développer une identité sociale. Ils y parviennent en s'identifiant ou en se classant de façon contextuelle (Kramer, 1991) en tant que membres des différentes catégories sociales (par exemple, le genre, l'ethnie, les équipes de sport etc...) (Batthacharya et Sen 2003). C'est donc en se fondant sur la théorie de l'identification sociale qu'est né l'argument selon lequel l'identification à l'organisation se fait quand les croyances d'une personne à propos d'une organisation donnée, devient une référence de soi ou définit le « soi » (Pratt, 1998). En 2000, Bergami et Bagozzi (2000, p.557) ont reconsidéré la recherche sur l'identification à l'organisation pour l'isoler non seulement des conséquences évaluatives et émotionnelles

mais aussi des processus la qualifiant d' « état cognitif de la catégorisation de soi ». Ces travaux constituent les antécédents de la recherche sur l'identification à la marque. Nous les soulignons non seulement parce que nous travaillons sur des marques entreprises, mais aussi parce qu'ils expliquent le cheminement suivi afin d'obtenir une définition et une évaluation valide de l'identification à la marque. Dans nos investigations, nous avons consulté des articles issus de journaux académiques à dimension internationale. Ce qui nous amène à souligner qu'ils n'ont pas tenu compte de recherches françaises menées en 2002, sur lesquelles nous appuyons une partie de notre argumentation. Ces recherches ne sont nullement en contradiction avec les recherches internationales. Au contraire, elles les complètent.

C'est ainsi que nous définissons le concept de l'identification à la marque comme une dimension clé de la relation qu'un consommateur développe avec la marque (Salerno, 2002). On peut alors la considérer comme une proximité psychologique forte du consommateur et de la marque (Ghewy, Sie et Abbo, 2007). Ces allégations sont confirmées par d'autres chercheurs qui affirment à leur tour que le concept d'identification à la marque répond alors à la définition selon laquelle elle se réfère au sens de similarité de chacun avec une marque particulière (Tuškej, Golob et Podnar, 2011). Nous reviendrons plus longuement sur ces éléments ultérieurement, lors du développement des hypothèses de recherche. Nous avons exposé brièvement le concept d'identification à la marque, en insistant bien sur le fait qu'il est issu de réflexions menées à partir de la théorie de l'identité sociale (littérature en psychologie) et l'identification à l'organisation (littérature en comportement des organisations). L'identification du consommateur à la marque ou à l'entreprise, tient donc dans l'évaluation des attributs de ces entreprises ou marques.

## **II. Conséquence comportementale : le boycott des marques**

Les alliances peuvent aussi avoir des conséquences sur le comportement des consommateurs. Le premier comportement que nous suggérons constitue une réaction de rejet. Il s'agit du boycott. Le boycott survient « lorsqu'un certain nombre de personnes s'abstiennent d'acheter un produit, au même moment, en réaction au même acte ou comportement grave, mais pas nécessairement pour les mêmes raisons » (John et Klein, 2003). Cissé-Depardon et N'Goala (2009) ont dressé le bilan des recherches en marketing sur le sujet. Ainsi, ont-ils établi que la littérature a cherché à analyser les cibles et les effets du boycott sur les organisations (Pruit et Friedman, 1986 ; Belch et Belch, 1987 ; Putnam et Muck, 1991 ; Friedman, 1999). Des

recherches ont été menées afin d'identifier les motivations (instrumentales ou expressives) qui poussent les consommateurs à participer à un boycott (Friedman, 1985 ; Klein, Smith et John, 2002 ; John et Klein, 2003). Enfin, un troisième courant cherche à expliquer la décision individuelle de boycott par des facteurs tels que l'attente de coopération des autres, la probabilité de succès du boycott, la gravité perçue de l'acte de la marque ou la crédibilité du message (Garrett, 1987 ; Sen, Gürhan- Canli et Morwitz, 2001 ; Klein, Smith et John, 2002 et 2004 ; Smith, 2005).

### **Section 3. Les déterminants**

#### **I. L'influence des Fit**

##### **1. Influence du fit marque sur les QRM et les comportements post-alliance (H1 à H2)**

Dans le cadre d'une alliance entre marques dont le but est de réaliser une communication conjointe en faveur de la question du réchauffement climatique, celles-ci s'engagent avec leur image, leurs valeurs. C'est-à-dire qu'elles ne développent pas de produit et il n'y a pas d'endossement de la part de l'une ou de l'autre. Cette coopération entre les deux marques, où marques et images jouent un rôle fondamental, est aussi appelé co-branding ou Co-marquage (Venkatesh et al., 2000). Qui plus est, cette alliance vise à impliquer le consommateur, puisque l'acte d'achat ou de consommation, induit un pourcentage perçu pour la lutte contre le réchauffement climatique. Les marques en présence s'unissent en vue de parrainer une association. Elles co-communiquent donc en vue d'un parrainage. En outre cette Co-communication doit permettre de valoriser leur positionnement (Cegarra, Michel, 2003). Dans notre cas, les marques choisies sont connues, par conséquent la familiarité à la marque qui modère fortement la force de la relation entre les construits de l'alliance et l'intégration des informations et des attitudes (Cegarra et Michel, 2003), ne devrait pas avoir d'impact. Par ailleurs, le succès d'une alliance de marques repose sur une offre pertinente aux yeux des consommateurs ou sur un mariage de marques, qui peut interpeller de façon positive les individus (Cegarra et Michel, 2003). Les marques sont à la recherche d'un marketing d'adhésion, plutôt fondé sur une communication d'appartenance et de références entre les marques et le consommateur (Cegarra et Michel, 2003). L'association entre la marque, ses valeurs et son image porte une résonance particulière lorsqu'il s'agit de prendre en compte la RSE dans sa dimension écologiste. En effet, les travaux sur la RSE montrent que le

développement du consumérisme et l'intérêt croissant affiché pour cette question ont un impact sur les consommateurs (voir les travaux de Swaen et Chumpitaz, 2008, Fombrun, 2005, Thiery, 2005 etc). Les consommateurs peuvent être perturbés par une association de marques possédant des caractéristiques différentes. Ainsi, la dimension RSE et particulièrement dans notre cas, la dimension écologiste de la marque est particulièrement observée et devrait avoir un impact sur la qualité perçue du partenariat. Il semble donc pertinent que les marques possèdent des images cohérentes (Park, Milberg et Lawson, 1991). Le terme cohérence est lié à la notion de congruence en marketing. D'ailleurs, un certain nombre de recherches se sont concentrées sur la congruence des marques entre elles, laissant apparaître la difficulté de définition et de maîtrise de cette notion (travaux de Maille et Fleck, 2010,2011). La congruence est née de travaux menés dans les années 80 en cognition sociale (Hastie et Kumar, 1979) puis en marketing. Elle exprime le fait que deux entités ou plus vont bien ensemble (Maille et Fleck, 2011). Cependant, la lecture de la littérature sur le sujet montre que les termes employés pour nommer cette notion diffèrent notamment en fonction des langues. Ainsi le concept sera-t-il qualifié par des termes du type appropriateness, fit, match-up, relatedness, suitability. Ces observations suggèrent que l'objectif premier est souvent de « qualifier une combinaison » en utilisant des termes du langage courant au lieu de faire « référence à un concept tel qu'il apparaît » en psychologie ou en comportement du consommateur (Maille et Fleck, 2011). Ces allégations montrent bien la difficulté pour les chercheurs de définir le concept avec précision et par conséquent, cela induit des débats sur le niveau de congruence relevé après expériences.

La littérature relève trois conceptions de la congruence. Elle peut être associée à la pertinence. Dans ce cas il doit y avoir cohérence entre les extensions de marque et la marque mère (Aaker et Keller, 1990. Park, Milberg et Lawson, 1991). Un autre terme que la cohérence est évoqué. La congruence doit relever d'une relation logique entre le parrain et l'entité parrainée. La congruence est aussi associée à l'idée de la conformité aux attentes. Elle est utilisée dans l'évaluation des produits (Meyers-Levy et Tybout, 1989 ; Ozoanne, Bruchs et Grewal, 1992 ; Stayman, Alden et Smith, 1992), dans le domaine de la publicité. Le terme employé devient le « ad-schema congruity » ou congruence du schéma de la publicité (Dimofte, Forehand et Desphandé, 2003). Dans ce cas, l'incongruence correspond à l'idée d'incongrue, surprenant (Maille et Fleck, 2011). La pertinence est la « mesure dans laquelle l'information contenue dans le stimulus contribue à une identification claire du thème ou du message central communiqué ou au contraire l'empêche » (Heckler et Childers, 1992). La

définition concerne le lien sémantique entre les entités qui doivent s'apporter mutuellement du sens. Pour exemple, il est « pertinent » qu'une marque automobile s'associe avec un constructeur de pneus. Le caractère attendu est défini par les mêmes auteurs comme « le fait qu'un lien ou une information tombe dans un schéma prédéterminé ou une structure par ce thème ». Dans ce cas, la congruence viendrait d'un apprentissage lié à une expérience préalable. Cependant, en ce qui concerne la définition bidimensionnelle de la congruence, les recherches antérieures montrent que le caractère attendu et la pertinence sont rarement envisagés simultanément, ni mesurés ou même analysés de manière distincte dans la littérature. Pourtant, Maille et Fleck (2011) suggèrent que la combinaison du caractère attendu et de la pertinence, permet de distinguer 4 types de congruence perçue : la congruence, l'incongruence et deux types intermédiaires considérés comme des incongruences modérées.

Par ailleurs, des recherches empiriques sur la congruence ont montré qu'une incongruence modérée pouvait être plus efficace qu'une forte congruence entre les entités en présence (Maille et Fleck, 2011). Mais, il n'y a pas de consensus sur la question. Cela serait dû en partie à la difficulté de définir la notion même de congruence et la façon dont elle se forme. Maille et Fleck (2011), dans leurs travaux de compilation des données sur le sujet concluent que la congruence est « un jugement naturel ou appris exprimant combien plusieurs entités sont perçues comme allant bien ensemble ». Elle est généralement composée de deux dimensions qui sont la pertinence de l'alliance et le caractère attendu de celle-ci. La pertinence renvoie aux conséquences de la perception d'un lien sémantique entre les entités. Ce dernier peut naître d'une perception de similarité entre des caractéristiques physiques, des objectifs, des situations dans le temps et dans l'espace, des images, des cibles, du savoir-faire, des composantes de l'alliance. Tout cela, sachant qu'une alliance de marque, afin d'être enrichissante, ne recherche pas les similarités mais plutôt les complémentarités.

Quant au caractère attendu, il traduit la bonne conformité ou non aux expériences passées ou aux schémas établis. Le fit dépend des similarités (Aaker et Keller, 1990 ; Ahluwalia et Gürhancanli, 2000), de la cohérence (Houston et Heckler, 1987 ; Lane, 2000) et du caractère logique de l'association (Tauber, 1988 ; 1993). Dans cette définition, nous retrouvons en effet l'idée de similarité correspondant au caractère pertinent de l'alliance et la cohérence et la logique de l'alliance font référence au caractère attendu.

Le jugement de congruence se forme en réalisant des comparaisons. L'association de plusieurs entités est congruente dès lors qu'elles sont perçues comme allant bien ensemble.

Pour cela, il faut que deux conditions soient remplies : Chaque entité est d'abord perçue individuellement et récupérée dans la mémoire de travail. Ceci implique que pour avoir conscience de la présence d'une composante de l'alliance, il faut y prêter attention. C'est dans ces seules conditions que le jugement de congruence peut avoir lieu (Grüner, 1996). L'individu doit ensuite évaluer les entités comme formant une combinaison. Maille et Fleck (2011) rappellent à cet effet qu'il existe un certain nombre de cas où les composantes de l'alliance ne partagent a priori rien qui puisse suggérer une association. Deux théories permettent d'expliquer les processus en œuvre chez l'individu afin de réaliser et de juger de la pertinence de l'association des marques entre elles.

La première théorie associée au jugement de congruence est la théorie des schémas. Il s'agit des représentations mentales abstraites résumant et organisant de façon structurée des événements, des objets, des situations ou des expériences semblables. Les schémas stockés dans la mémoire à long terme permettent d'analyser, sélectionner, structurer et interpréter des informations nouvelles. Beaucoup de recherches ont été menées sur le sujet en vue d'expliquer les mécanismes cognitifs mobilisés lors de la perception d'incongruence. Le schéma d'incongruence fait généralement référence au degré de correspondance sémantique entre le contenu d'un stimulus et le contenu du schéma cognitif auquel le stimulus se réfère (Lee et Mason, 1999 ; Meyers-Levy et Tybout, 1989). Heckler et Childers (1992) ont utilisé ce terme de schéma d'incongruence pour expliquer les informations publicitaires qui se conforment (ou non) aux attentes des consommateurs et leur perception de ce qui est pertinent, d'après les connaissances antérieures accumulées sur la marque, considérées comme le schéma de la marque (Dahlén et al. 2005 ; Halkias et Kokkinaki, 2013 ; Törn et Dahlén, 2008). Mandler (1982), qui est à l'origine de la théorie des schémas de l'incongruence suggère que les stimuli de l'incongruence des schémas sont prévisibles et faciles à expliquer. En fait, selon lui, ces stimuli augmentent l'éveil cognitif vis-à-vis de l'objet incongru car le consommateur essaie de résoudre les contradictions. Ainsi, lors d'une incongruence modérée, les individus sont plus susceptibles de résoudre ces contradictions, ce qui mène à des expériences de satisfaction métacognitives qui rendront l'évaluation plus favorable (Meyers-Levy et Tybout, 1989). Par contre, lorsque l'incongruence est extrême, les individus ont moins envie de mobiliser davantage de ressources cognitives, conduisant à une non résolution de l'incongruence et donc à une évaluation moins favorable (Halkias et Kokkinaki, 2014).

Mandler explique ce phénomène en s'appuyant sur les recherches indiquant que l'incongruence et l'ambiguïté peuvent constituer des sources de plaisir esthétique (Hogg et Gikiouzeapas, 2011 ; Kim, Back et Choi, 2012 ; McQuarrie et Mick, 1992). En effet les recherches sur l'esthétique montrent que les individus trouvent des motivations à résoudre les inconsistances, ambiguïtés ou déséquilibres qui les entourent et que la plupart du temps, le fait de les résoudre leur procure du plaisir en récompense (McQuarrie et Mick 1992). En accord avec ces recherches, Berlyne (1971) affirme que lorsqu'un individu est confronté à un stimulus ambigu, il est interpellé et la façon la plus efficace de résoudre la tension qui l'étreint, repose sur l'exploration de la source de l'incongruence (Lee et Mason, 1999). La théorie de la catégorisation complète ces raisonnements. Elle est le fruit de recherches en psychologie cognitive (Rosch et Mervis 1975) et repose sur des relations de similarité. Les catégories sont des structures cognitives. Il arrive que lorsqu'il évalue un produit, le consommateur utilise des sensations associées à la catégorie à laquelle le produit appartient. En même temps, d'autres utiliseront des attributs du produit ou de l'objet. Cette théorie est utilisée dans le cadre des extensions de marques. Aaker et Keller (1990) suggèrent que l'utilisation de la théorie de la catégorisation permet d'expliquer que le consommateur évalue l'extension de la marque de deux façons différentes : La première, se résumerait à un processus parcellaire dans lequel l'évaluation se fait en fonction des croyances attribuées à la marque et l'importance qui leur est accordée dans l'évaluation. La seconde est un processus qui repose sur la théorie de la catégorisation. Dans ce cas, l'évaluation de l'extension de la marque dépend des attitudes générales vis-à-vis de la marque originale. Donc lorsqu'un individu évalue un objet ou un produit sur la base d'affects liés à la catégorie, il s'agit d'un processus de catégorisation. Par contre, lorsqu'il repose sur les attributs du produit, il s'agit d'un processus parcellaire (Sreejesh, 2012).

Les associations peuvent être perçues par l'individu via un processus d'apprentissage ou via le contexte de l'alliance. L'apprentissage tout d'abord, résulte d'expériences qui ont permis aux individus d'établir un lien entre les composantes, qu'ils s'attendent à voir maintenu. Par exemple on ne s'attend pas à ce que chats et chiens s'entendent. Le contexte de l'alliance peut aussi favoriser l'association. Des opérations marketing concernant une alliance de marque font la publicité de l'alliance via des messages publicitaires plus ou moins imagés. La comparaison entre les entités est un peu forcée dans ce cas.

Comme nous venons de le préciser, le jugement de congruence dépend de la perception des consommateurs quant à la pertinence de l'alliance et sa logique. Or les recherches montrent

que le fit perçu a été fortement utilisé dans le contexte des extensions de marques (Aaker et Keller, 1990 ; Boush et Loken, 1991 ; Park, Milberg et Lawson, 1991), l'endossement de célébrités pour un produit (Kamins, 1990 ; Misra et Beatty, 1990), dans le sponsoring (Crimmins et Horn, 1996 ; Speed et Thompson, 2000) et enfin dans le cas des alliances en marketing de cause (Hamlin et Wilson, 2004). Quel que soit le contexte, il apparaît qu'un niveau élevé de fit bénéficie de meilleures évaluations des entités en présence. Keller (2003) suggère que l'impératif absolu pour réussir une alliance entre marques tient dans la logique du fit entre les deux marques. Les alliances de marques supposent que combiner le capital marque des entités en présence va créer une synergie positive (Rao et Ruecker, 1994). Dans le cas d'alliances réussies, les associations positives comme les affects (Arnett, Laverie, Wilcox, 2010) sont transférées entre les marques via un processus d'assimilation des affects (Levin et Levin, 2000). Cependant, les recherches suggèrent que lorsque les consommateurs perçoivent que les caractéristiques de deux marques alliées ne s'accordent pas, cela conduira plus facilement à un effet de contraste qu'à un effet d'assimilation (Meyers-Levy et Steerthal, 1993). Dans ce cas, l'alliance risque de ne pas bénéficier de façon égale aux deux protagonistes. En effet, certaines personnes, afin de répondre aux écarts perçus, risquent de faire un effort considérable en remettant en question leurs croyances à propos des deux marques (voir les travaux de Meyers-Levy et Steerthal, 1993). Dans ces conditions, l'une des marques risque de servir d'élément de comparaison pour évaluer l'autre (Levin et Levin, 2000).

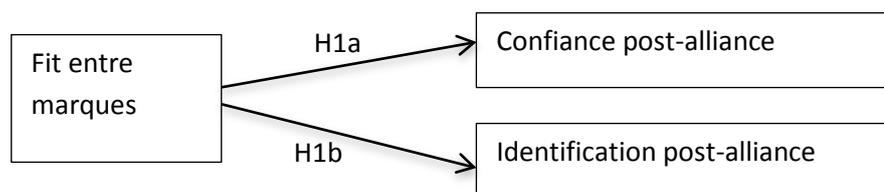
L'assimilation, selon Meyers et Steerthal (1993), devrait donc avoir lieu quand les consommateurs n'ont pas d'efforts considérables à fournir pour traiter les informations sur le produit. Ce raisonnement est en accord avec les arguments avancés par Levin et Levin (2000), selon lesquels les consommateurs fournissent moins d'efforts cognitifs lorsque les caractéristiques des marques coïncident. Placé dans le contexte de notre recherche, lorsque l'alliance de marque est perçue comme ayant un haut niveau de fit, c'est plutôt le processus d'assimilation qui aura lieu, ce qui induit que le transfert des associations positives entre les marques se fait plus facilement. Les alliances sont donc susceptibles d'être bénéfiques pour les deux marques. Les recherches antérieures traitant des conséquences de la congruence entre les marques concluent que les attitudes post-alliance sont influencées par sa qualité. Par ailleurs, les chercheurs soulignent que les attitudes vis-à-vis d'une marque une fois qu'elles sont formées, sont plutôt stables et durables qu'elles soient ou non favorables à la marque (Fishbein et Ajzen, 1975). Nous partons de ce postulat et l'adaptions au contexte de notre

recherche, estimant que les variables de confiance et d'identification, étant donné qu'elles mesurent la relation du consommateur à la marque sont plus stables encore, rendant leur variation plus difficile. Nous suggérons que les conditions de variation de ces variables sont du même ordre que les attitudes.

Nous pouvons déduire un certain nombre d'hypothèses à partir de ces recherches quant aux relations entre le fit marques et QRM et les comportements post-alliance. À partir des travaux sur le fit entre les marques, nous pouvons suggérer en effet que plus le niveau de fit entre les marques est élevé, plus il permettra le transfert d'associations positives entre les marques. A l'inverse, conformément aux résultats issus des travaux sur le fit perçu, si l'alliance de marques est perçue comme non congruente, l'effet de contraste entre les marques sera privilégié et le fit perçu de mauvaise qualité. Par conséquent l'alliance risque de ne pas profiter de façon égale aux deux protagonistes la formant.

Donc nous postulons que plus le fit perçu entre les marques est élevé, plus le transfert d'associations positives sera facilité, ce qui aura une influence positive sur la qualité de relations à la marque (H1) que sont la confiance (a) et l'identification (b)

H1 : plus le fit perçu entre les marques est élevé, plus le transfert d'associations positives sera facilité, ce qui aura une influence positive sur la qualité de relations à la marque que sont la confiance (a) et l'identification (b)



Quant à son influence sur les comportements post-alliance dont le boycott. Revenons sur la définition du boycott. La littérature précise que le boycott peut être une action collective et organisée ou bien un acte de résistance individuelle. Friedman (1985) précise qu'il existe deux types de boycotts collectifs : l'un est instrumental et a pour objectif de contraindre la cible à changer une pratique ou une politique spécifique. Ses buts sont précis et mesurables et

sont plutôt utilisés en vue d'obtenir une baisse de prix (Cissé-Depardon et N'Goala, 2009). Le boycott expressif, consiste plutôt à exprimer son mécontentement et sa colère face à un comportement d'entreprise jugé inacceptable. Ce type de boycott, organisé en général par des organisations (associations consuméristes, mouvements politiques etc), vise à protéger les consommateurs de risques potentiels touchant leur santé ou leur sécurité mais aussi à défendre les animaux, préserver la nature et à lutter contre les licenciements, contre la pauvreté (etc ...). Le boycott expressif correspond mieux à la situation d'alliances de marques qui peuvent être décevantes pour certains que le boycott instrumental. Mais la forme de boycott qui sied parfaitement à notre situation est celui décrit par Baron (2003) relevant d'actes de résistance individuelles « engagés par des individus dispersés dont les intérêts sont à la fois collectifs et personnels ». Le boycott constitue donc un acte personnel de résistance vis-à-vis de l'entreprise (Roux, 2007) et serait souvent corrélé au désir du consommateur d'avoir une consommation socialement responsable (François-Lecompte et Valette-Florence, 2006). Par conséquent lors d'une alliance de marques telle que nous la proposons c'est à dire assortie d'un degré de profil écologiste différent et associée à une bonne cause, un consommateur peut tout à fait réagir négativement du fait de son incompréhension face à une alliance entre marques qui lui paraît incongrue. Ces développements nous permettent de poser des hypothèses quant à la relation entre le fit entre les marques et les comportements futurs des consommateurs en termes de boycott :

H2 : plus le fit perçu entre les marques est élevé, plus le transfert d'associations positives sera facilité, ce qui aura une influence positive sur les comportements post alliance comme les intentions de boycott.



## 2. Influence du fit entre marques et cause sur les QRM et les comportements post-alliance (H3et H4)

Le but du marketing de cause est d'augmenter les ventes, la fidélité des consommateurs et d'améliorer l'image de la marque et de la firme (Lafferty, 2007). Donc lorsqu'une marque s'engage dans une alliance avec une cause, elle doit prêter attention au niveau de congruence qu'elle peut avoir avec la cause à laquelle elle s'associe. En effet, la perception du consommateur à cet égard, aura des conséquences sur ses attitudes et ses intentions d'achats. Lafferty (2007) suggère que le jugement des consommateurs se fonde non seulement non seulement sur leur évaluation du partenariat mais aussi sur la crédibilité perçue de la marque, c'est-à-dire, son image. Autrement dit, l'association est –elle logique, cohérente, existe-t 'il de similarités et de quel ordre ?

La crédibilité de la marque est d'autant plus importante qu'elle constitue l'une des dimensions de sa réputation (Fombrun, 1996) et représenterait le degré auquel les consommateurs croient dans sa sincérité et son expertise. En outre, Lafferty et Goldsmith (1999) ont montré que sa crédibilité avait un effet important sur les attitudes des consommateurs vis-à-vis d'elle. Le simple fait que la marque s'associe à une cause et qu'elle donne une partie du bénéfice tiré des ventes des produits achetés par les consommateurs, suffirait à ces derniers pour avoir une perception positive de ladite marque. Ces travaux nous éclairent sur l'influence du fit entre la cause et la marque sur les QRM post-alliance et les comportements post-alliance. Gupta et Pirsch (2006) ont établi qu'une alliance entre une cause et une marque n'est efficace que si le fit entre l'entreprise et la cause est perçue comme logique par le consommateur. Ce qui est en accord avec les recherches citées plus haut sur le fit entre les marques. Par ailleurs des recherches antérieures sur la congruence entre marque et cause, suggèrent qu'une association entre une marque et une cause dont la congruence ou fit est faible peut gêner le jugement des consommateurs quant à son image RSE parce que l'association entre marque et cause ne paraît pas naturelle et cohérente (Simmons et Becker-Olsen, 2006). Dans ces conditions, si le jugement est rendu plus difficile, il nécessite, comme dans le cas du fit entre marques, de recourir à une réflexion systématique faisant appel à une dimension morale pour former leur jugement (Alcañiz et al, 2010). Un jugement téléologique conduirait plutôt à conclure en la volonté de maximisation des profits de la part des entreprises (attributions égoïstes) et donc à l'évaluation plus négative de la crédibilité et de l'image RSE de l'entreprise engagée dans cette alliance (Alcañiz et al, 2010). Inversement, une alliance entre marque et cause dotée

d'un fit élevé rend le jugement sur l'image RSE de l'entreprise plus accessible. Le consommateur se contentera alors d'un raisonnement heuristique dans lequel sera utilisé un raisonnement déontologique.

Ces raisonnements nous permettent de développer les hypothèses liées à notre recherche. À savoir, l'influence du fit entre marque et cause sur les QRM et comportements post-alliance. L'utilisation de la théorie des schémas (Rumelhart, 1980) sera utilisée aussi car elle est l'une de théories qui permet d'expliquer les effets positifs du fit lors d'une alliance entre marque et cause (Becker-Olsen et al, 2006 ; Rifon et al, 2004). En accord avec le raisonnement tenu pour le fit entre marques, cette théorie postule que le manque de fit stimule l'évaluation et le développement cognitifs des individus afin d'assimiler les nouvelles informations dues à l'alliance, dans leurs schémas préexistants.

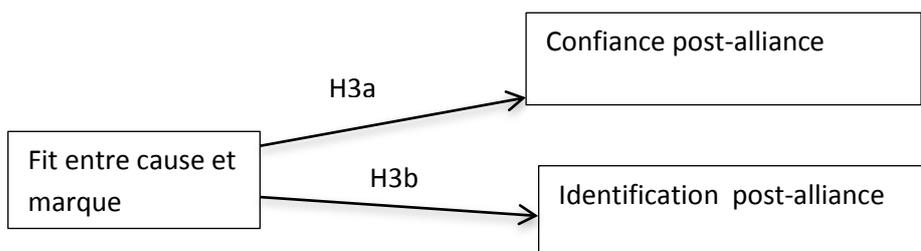
Nous suggérons que, conformément à ce qui a été dit un peu plus haut, et en nous appuyant sur les recherches sur les attitudes des consommateurs utilisant la théorie de l'intégration de l'information selon lesquelles elles sont formées et modifiées à l'instant où les individus reçoivent, interprètent, évaluent puis intègrent l'information avec leurs attitudes premières (Anderson, 1981), lors d'une alliance entre cause et marque, les nouvelles informations récoltées par les individus aboutissent à de nouvelles attitudes (Laffety et al, 2004). La théorie des transferts développée par Mc Cracken (1986) permet d'expliquer la relation entre les attitudes concernant l'alliance entre marques et cause et les attitudes post-alliance vis-à-vis des marques. Il explique que les significations culturelles sont en perpétuel mouvement. Donc lorsque les individus rencontrent un objet, ils lui attribuent des significations en se fondant sur leurs expériences culturelles (Mc Cracken, 1986). Si les individus sont face à deux objets en même temps, comme dans le cas d'une alliance, les objets sont associés dans l'esprit de l'individu et la signification d'un objet peut être transférée à l'autre (Mc Cracken, 1986). C'est ce qui arrive par exemple lorsqu'une célébrité endorse un produit. Adaptées au contexte des alliances entre marques et cause, les associations positives que les consommateurs font à propos de la cause devraient être transférées aux marques, aboutissant à des attitudes positives (Myers et Kwon, 2013).

Adapté à notre contexte où il ne s'agit donc pas d'attitude mais de la qualité de relation à la marque post-alliance. Le consommateur évalue la consistance du partenariat. S'il juge qu'il y a un manque d'adéquation entre la cause et la marque, il va chercher, selon la théorie de la

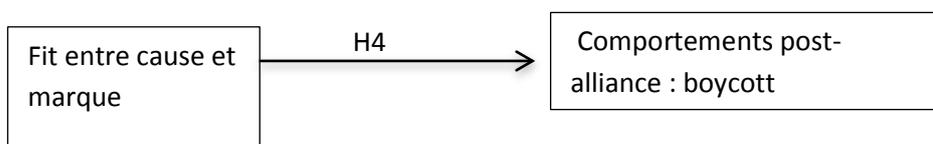
conformité, à maintenir ou rétablir la consistance parmi les éléments cognitifs (Eagly et Chaiken, 1993 ; Kamins et Gupta, 1994). La confiance et l'identification du consommateur, peuvent être affectées du fait que celui –ci ne comprend pas pourquoi la marque s'allie à une cause particulière. Si le partenariat est jugé incongru, le consommateur va chercher à résoudre le déséquilibre et si l'on suit le raisonnement tenu lors des recherches sur les attitudes post-alliances (Lafferty, Goldsmith et Hult, 2004), nous pouvons proposer que comme le changement d'attitude est une façon de résoudre le déséquilibre rencontré, la modification de la confiance et l'identification bien qu'étant considérées comme stables sera une conséquence du jugement de congruence du partenariat dans le cas d'une congruence de faible qualité.

Autrement dit, nous posons l'hypothèse (H3) selon laquelle une congruence élevée entre marque et cause conduit à une bonne qualité de relation à la marque et donc influence positivement la confiance (a) et l'identification (b). Nous posons l'hypothèse (H4) selon laquelle plus la congruence entre la marque et la cause est élevée entre marque et cause, plus les évaluations favorables auront une grande influence sur les comportements post-alliance dont le boycott (a).

H3 : une congruence élevée entre marque et cause conduit à une bonne qualité de relation à la marque et donc influence positivement la confiance (a) et l'identification (b).



H4 : plus la congruence entre la marque et la cause est élevée entre marque et cause, plus les évaluations favorables auront une grande influence sur les comportements post-alliance dont le boycott (a).



## II. Le rôle des émotions

Le consommateur n'agit pas seulement en fonction des informations dont il dispose. Il est aussi guidé par des sensations, des émotions et des sentiments. La notion d'émotions est difficile à appréhender. Les émotions sont des états affectifs. Lichtlé et Plichon (2004) précisent qu'un certain nombre de recherches académiques ont été menées sur le sujet aussi bien en psychologie (Lerner et al., 2007 ; Shiv, 2007) qu'en marketing (Chitturi et al., 2007 ; Koenig-Lewis et Palmer, 2008).

La recherche en psychologie a permis de mettre en évidence que les premières réponses d'un individu face à un environnement sont de nature affective (Ittelson, 1973). Tous les auteurs s'accordent à dire que l'affect ou réaction affective est un terme difficile à définir. L'affect couvre aussi bien les émotions, les humeurs, les sentiments, les pulsions (Batra et Ray, 1986), que les attitudes, les préférences et les évaluations (Pieters et Van Raaij, 1988). À ce titre, la littérature montre qu'il est difficile de faire la distinction entre « réactions affectives », « affect », « émotions », « humeur » (Lichtlé et Plichon, 2004). Les émotions constitueraient un « métaconcept englobant des processus physiologiques, neurologiques, expressifs, sociaux et autres » (Derbaix et Gregory, 2004). En d'autres termes, Lichtlé et Plichon (2014) considèrent qu'il s'agit d'une « séquence de changements intervenant dans cinq systèmes organiques (cognitif, psychophysique, moteur, dénotationnel, moniteur) de manière interdépendante et synchronisée en réponse à l'évaluation de la pertinence d'un stimulus externe ou interne par rapport à un intérêt central pour l'organisme » (Scherer, 2005 ; cité par Lichtlé et Plichon, 2014). Les chercheurs en marketing ne semblent pas d'accord sur la façon de théoriser le concept.

Une des difficultés rencontrées lorsqu'il s'agit des émotions, réside dans leur classement. En la matière, deux grandes approches coexistent. Le premier courant connu sous le nom de « perspective discrète » conceptualise les émotions comme appartenant à des catégories identifiables et indépendantes (Aaker, Stayman et Vezina, 1988 ; Ekman, 1992 ; Izard, 1972,1977 ; Kemper, 1978 ; Plutchik, 1970, 1980 ; Tomkins, 1962,1963). Le but des recherches menées dans ce courant réside dans l'identification de la nature des émotions ressenties face à des stimuli publicitaires. Plutchik (1980) affirme que les émotions fondamentales, dites primaires, se dénombrent entre 7 et 15 se combinent pour former des combinaisons d'affects plus ou moins élaborées, dites secondaires ou mixtes. La seconde approche, dite de « perspective dimensionnelle » ou « approche continue des émotions

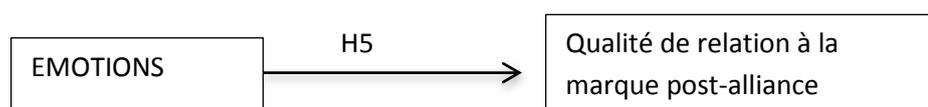
(Ferrandi, De Barnier, Valette-Florence, 2002) suggère quant à elle, que le meilleur moyen de comprendre l'impact des affects est de les réduire en un certain nombre de dimensions sous-jacentes. Les auteurs considèrent que les émotions se combinent en deux ou trois dimensions (Batra et Holbrook, 1990 ; Batra et Ray, 1986 ; Edell et Burke, 1987 ; Holbrook et Batra, 1987 ; Mehrabian et Russell, 1974). L'objectif de cette approche est double et s'est appliqué au domaine publicitaire. Il s'agit d'abord d'identifier les dimensions sous-tendant les réactions affectives aux stimuli publicitaires. Ensuite, le but est d'étudier les effets combinatoires des différentes émotions identifiées. Dans le cadre de notre recherche, nous nous situons plutôt dans la première approche. Les deux émotions qui nous intéressent sont l'éveil, émotion positive, susceptible selon nous d'être activée si l'alliance présente de l'intérêt pour les répondants. La seconde est le scepticisme qui constitue une émotion négative modérée car elle exprime le doute, la suspicion. Nous supposons donc a priori qu'elle est générée dans des cas d'incongruence modérée à fortes (voir, Cegarra, Miche 2003 ; Lafferty, 2007 ; Walchli, 2007).

1. L'influence des émotions sur la qualité de relation à la marque et sur les comportements post-alliance (H5 et H6)

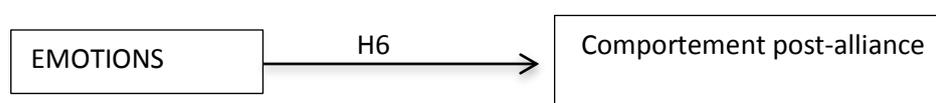
En nous fondant sur les recherches issues du domaine publicitaire et spécialisé sur l'attitude des consommateurs face à un message publicitaire, nous partons du principe, tout comme De Barnier (2002), que la prise en compte des « émotions ressenties par l'individu en réponse à des stimuli peut constituer un meilleur prédicteur que l'attitude elle-même » (Allen, Machkeit et Schultz Kleine, 1992). Ces travaux suggèrent donc que les émotions ont une influence sur les attitudes des consommateurs. Par analogie, nous pouvons suggérer qu'elles auront aussi un impact sur leurs comportements futurs. Notons aussi que Lafferty (1997) suggère que la crédibilité des marques dans leur engagement a une influence sur les évaluations de l'alliance. Elle ajoute que l'effet des alliances entre marque et cause est tel que l'on peut faire des distinctions entre des crédibilités faibles, modérées et fortes. Dans ces conditions, ces recherches suggèrent que le fit entre la marque et la cause ne joue pas toujours un rôle déterminant. Ce serait dû aux associations émotionnelles qui ne sont pas toujours les mêmes en fonction des partenariats. Cela suggère bien que les émotions jouent un rôle dans la qualité de relation à la marque et dans les comportements post-alliance des consommateurs.

Ainsi, si les émotions générées par l’alliance sont positives, alors les comportements des individus vis-à-vis des marques la composant seront positifs et inversement. Concernant la qualité de relation à la marque, nous pouvons suggérer, de la même façon que si l’alliance entre marque et cause est bien perçue, elle génèrera des émotions positives à même d’influencer positivement la qualité de relation à la marque après alliance dont la confiance (1) et l’identification (2). Donc, nous posons l’hypothèse (H5) selon laquelle plus l’éveil(a) sera fort, plus il aura une influence positive sur la qualité de relations à la marque dont la confiance (1) et l’identification (2) post-alliance alors que plus le scepticisme (b), synonyme de doute, sera fort, plus il aura une influence négative sur la qualité de relations à la marque post-alliance dont la confiance et l’identification post-alliance. Concernant les comportements post-alliance, un raisonnement analogue nous conduit à poser l’hypothèse (H6) selon laquelle, plus l’éveil (a) sera fort, plus il influencera positivement les comportements post-alliance, diminuant donc plutôt les intentions de boycott et à l’inverse, plus le scepticisme sera fort, plus il aura une influence négative sur les comportements post-alliance, activant plutôt les intentions de boycott.

H5 : plus l’éveil (a) sera fort, plus il aura une influence positive sur la qualité de relation à la marque dont la confiance (1) et l’identification (2) post-alliance alors que plus le scepticisme (b), sera fort, plus il aura une influence négative sur la qualité de relation à la marque post-alliance dont la confiance et l’identification post-alliance



H6 : plus l’éveil (a) sera fort, plus il influencera positivement les comportements post-alliance, diminuant donc plutôt les intentions de boycott (1) et à l’inverse, plus le scepticisme(b) sera fort, plus il aura une influence négative sur les comportements post-alliance, activant plutôt les intentions de boycott (1).

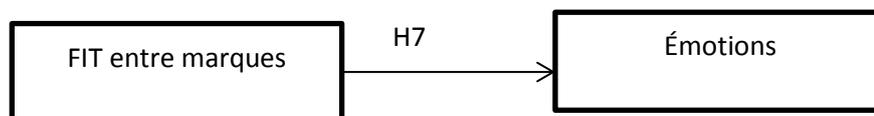


## 2. L'influence des fits sur les émotions (H7 et H8)

### a- Influence du fit entre les marques sur les émotions

Les émotions étant des affects ou réactions affectives définies comme « une séquence de changements intervenant dans cinq systèmes organiques (cognitif, psychophysiologique, moteur, dénotationnel, moniteur) de manière interdépendante et synchronisée en réponse à l'évaluation de la pertinence d'un stimulus externe ou interne par rapport à un intérêt central pour l'organisme » (Scherer, 2005 ; cité par Lichtlé et Plichon, 2014), nous pouvons suggérer qu'ils entrent en jeu dans le processus d'assimilation. Puisque les émotions peuvent être positives ou négatives, nous pouvons suggérer que si le consommateur perçoit que les caractéristiques des marques sont en accord entre elles, les émotions seront positives. C'est-à-dire que lorsque l'assimilation est facile, les associations positives entre les marques sont facilitées, ce qui déclenchera plutôt des émotions positives. Dans le cas contraire, si les consommateurs doivent fournir des efforts trop importants afin de résoudre les écarts perçus entre les marques, nous pouvons suggérer que ce sont plutôt des émotions négatives qui seront générées. Le niveau d'assimilation des associations entre les marques devrait donc avoir une influence sur la génération des émotions et leur valence. Autrement dit, la qualité du fit entre les marques devrait avoir une influence sur la valence des émotions générées. Nous posons donc l'hypothèse (H7) selon laquelle plus le fit entre les marques est bon, plus son influence sera bénéfique pour les émotions.

H7 : Plus le fit entre les marques est bon, plus son influence sera bénéfique pour les émotions.



## b- Influence du fit entre marque et cause sur les émotions

Nous utilisons la théorie des schémas (Rumelhart, 1980) car elle est l'une de théories utilisées pour expliquer les effets positifs du fit lors d'une alliance entre cause et marque (Becker-Olsen et al, 2006 ; Rifon et al, 2004). En accord avec le raisonnement tenu pour le fit entre marques, cette théorie postule que le manque de fit stimule l'évaluation et le développement cognitifs des individus afin d'assimiler les nouvelles informations dues à l'alliance, dans leurs schémas préexistants. Ce plus grand développement cognitif veut dire que le consommateur examine les intentions de l'entreprise plus en profondeur (Simmons et Becker-Olsen, 2006; Strahilevitz, 2003) et cela stimule l'apparition des croyances et jugements préexistants sur la recherche de profit des entreprises (Speed et Thompson, 2000 ; Webb et Mohr, 1998). Par contre, lors d'un fit élevé entre la cause et la marque, les individus ont moins besoin de réfléchir ce qui minimise la génération de scepticisme (Forehand et Grier, 2003) de telle façon que la marque paraît plus crédible dans son engagement (Becker-Olsen et al., 2006 ; Rifon et al., 2004). Donc si un Fit élevé désamorce le risque de scepticisme, émotion relativement négative, cela suggérerait qu'à l'inverse, il pourrait engendrer des émotions positives. Nous posons donc l'hypothèse (H8) selon laquelle plus le fit entre marque et cause est élevé (faible), plus son influence sera forte sur les émotions positives (négatives).

H8 : plus le fit entre marque et cause est élevé (faible), plus son influence sera forte sur les émotions positives telles que l'éveil (a) (négatives telles que le scepticisme (b))



### **III. Autres déterminants**

#### **1. Influence des QRM pré-alliance (H9 et H10)**

Les variables mesurant la qualité de relation à la marque devraient avoir une influence sur un certain nombre de variables. Pour expliquer notre raisonnement, nous nous appuyons largement sur les travaux réalisés sur les attitudes des consommateurs envers l'alliance et les attitudes post-alliances. Ces travaux indiquent que conformément à la théorie de l'intégration de l'information, les pré-attitudes une fois formées sont relativement stables et durables. Par ailleurs Lafferty et al (2004) montrent que les pré-attitudes des consommateurs envers chacune des marques formant l'alliance, influencent directement l'évaluation de cette alliance. Par analogie, nous suggérons qu'il en sera de même pour les variables mesurant la qualité de relation à la marque.

##### **a. Influence des QRM pré-alliance sur les QRM post-alliance (H9)**

Les marques envoient des signaux aux consommateurs afin de leur communiquer leur identité. Elles le font par différents moyens. Elles peuvent le faire via la communication institutionnelle ou la communication publicitaire. Les produits ou services qu'elles proposent, leur secteur d'activité, constituent autant d'indices fournis par la marque, dont le consommateur dispose pour s'en forger une image. Tous ces éléments plus ou moins contrôlables par la marque (Bhattacharya et Sen, 2003) sont autant de signes envoyés aux différentes parties prenantes dont les consommateurs, qui nous intéressent ici.

Selon Bhattacharya et Sen (2003), l'identité de l'entreprise est construite à partir de ses missions, sa structure, ses processus, son climat et comme pour l'identité des individus, elle représente une hiérarchie de traits (Kunda, 1999 ; Scott et Lane 2000) qui sont au cœur de l'organisation, distinctes des autres et relativement durables dans le temps (Albert et Whetten, 1985). Ces auteurs font référence aux traits de personnalité de l'entreprise. Ces traits sont le fruit d'une transposition des traits de personnalité de la personne humaine à l'entreprise ou à

la marque. Aaker (1997) définit pour la première fois la personnalité de la marque comme « l'ensemble des caractéristiques humaines associées à une marque ». Cette définition a été beaucoup critiquée et le concept de traits de personnalité de la marque reste assez controversé.

En outre, selon Azoulay et Kapferere (2003), cette définition ne définit pas uniquement la personnalité de la marque comme une facette de l'identité, mais comme un construit beaucoup trop global (Ambroise et al., 2004). Selon eux il y a un risque de « fusionner » plusieurs facettes de l'identité de marque à l'intérieur de ce construit global nommé par Aaker (1997) « personnalité de marque ». Même si de récentes recherches ont été menées notamment par Ambroise (2005), Louis et Lombart (2010), nous nous appuyons plutôt sur les valeurs. Le concept est en effet plus stable et par conséquent mieux à même de fournir des réponses fiables. De plus, les marques affichent leurs valeurs et non leurs traits de personnalité. L'un des principaux objectifs de la communication des entreprises est de maintenir une image positive d'elles-mêmes (Benoit, 1995). D'autres auteurs suggèrent en outre que les stratégies de communication sont des outils servant à « gérer le sens, représenter l'organisation, construire la confiance et la crédibilité et gérer l'incertitude » (Stephens, Malone et Bailey, 2005). Dans notre recherche, nous nous intéressons, non pas à la « marque produit », « Product Brand », mais à l'entreprise marque, « Corporate Brand ». Tout simplement parce que, comme avancé en 2010 par Jones, la Corporate Brand ou Marque Entreprise, aurait, en dépit de certains risques, un meilleur impact stratégique que le « Product Brand » dans la mesure où il reste sur une identité de la marque plus profonde et plus crédible ; à savoir l'entreprise à part entière (voir Balmer et Greyser, 2002). En 2011, Debenedetti et Philippe, précisent que ce qu'ils appellent le corporate marketing, élabore une communication présentant « les actions mises en œuvre par l'entreprise pour délivrer des informations sur ses valeurs et ses missions, sans faire référence à une marque développée par l'entreprise ou un produit vendu » (Debenedetti, Philippe, 2011). D'autres chercheurs ont déjà mis en exergue le fait que les valeurs sont explicitement liées à la définition du cœur central de la marque (Urde, 2003), de même que la marque et les valeurs de l'entreprise (Aaker et Joachimsthaler, 2000) constituent la religion de l'entreprise (Kunde, 2000).

Or, l'identification à la marque révèle le degré d'intégration par le consommateur des attributs et valeurs de la marque (Escalas et Bettman, 2000). Toutes ces recherches justifient l'implication des valeurs dans l'identification des consommateurs et leur rôle fondamental dans la communication des entreprises. Les entreprises communiquent donc un certain nombre d'éléments à ses parties prenantes, qui répondent aux intérêts, croyances et valeurs

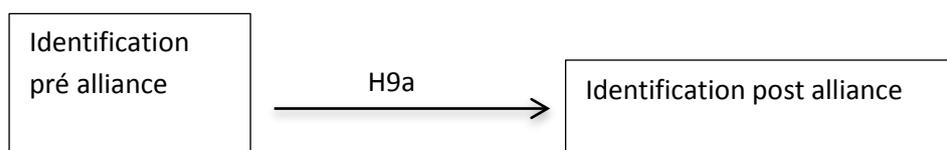
des différentes cibles, ici les consommateurs (Debenedetti et Philippe, 2011). Le but est de préserver, assurer et améliorer leur légitimité. Laquelle se définit comme étant une : « Perception généralisée ou supposée selon laquelle les actions d'une entité sont désirables et appropriées au sein d'un système socialement construit de normes, de valeurs, de croyances et définitions » (Debenedetti, Philippe, 2011).

En outre, la littérature sur les valeurs révèle qu'il est nécessaire pour une entreprise, de connaître l'évolution des valeurs dans la société pour anticiper la demande des consommateurs en adaptant sa stratégie marketing (Muller et Kahle, 1991). Qui plus est, Aurifeille (1993), en s'appuyant sur les travaux de Rokeach (1973) part du principe théorique que les valeurs sont durables (Rokeach, 1973, Rokeach et Ball-Rokeach, 1989, Inglehart, 1985). Les recherches modèrent ces allégations car après expérience, Rokeach constate que quand certaines valeurs progressent, d'autres régressent. On parle alors d'homéostatisme des valeurs. Ici, l'auteur fait aussi la distinction entre les valeurs terminales et les valeurs instrumentales. Ces dernières sont les plus susceptibles de varier. Il s'agit, non pas d'une évolution générale des valeurs mais plutôt d'une réorganisation du système des valeurs (Rokeach, 1973, chap.10 ; Muller et Kahle, 1991, p10). Or ces dernières années, les marques ont vu évoluer les valeurs liées à la Responsabilité Sociale des Entreprises. Elles ont alors tout intérêt à communiquer sur ce type de valeurs et sur la responsabilité sociale. Suivant la même logique, la marque, ou corporate brand a donc tout intérêt à communiquer sur ses engagements.

Le consommateur perçoit les signaux envoyés par la marque et les interprète en fonction de ses propres valeurs, de sa propre personnalité. D'abord, ce qui constitue l'identité de l'entreprise pour un consommateur, se profile à travers les connaissances qu'il a accumulées, via sa perception de l'image de l'entreprise, sa réputation et plus largement les associations qu'il réalise concernant l'entreprise (Brown et Dacin, 1997 ; Fombrun et Shanley, 1990). Cela comprend aussi la perception et les croyances des consommateurs quant à la culture d'entreprise, l'ambiance qui y règne, ses valeurs, ses compétences, sa position concurrentielle, les produits qu'elle présente. De même que leurs réactions vis-à-vis de la firme dont les émotions, les humeurs engendrées par ce que fait l'entreprise et les évaluations qu'il pratique à son propos (Dowling, 1986). C'est en fonction de ces éléments qu'il s'identifie ou non aux marques ou aux entreprises marques qui lui sont présentées. La littérature sur l'identification à la marque, souligne que l'un de ses fondements tient dans le fait que le consommateur rapproche ses valeurs de celles qu'il associe à la marque (Rokeach, 1973 ; Kahle, 1983 ;

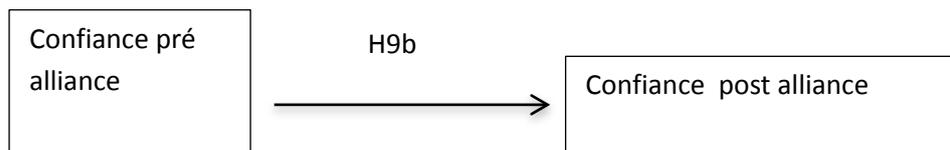
Schwartz, 1994 ; Jolibert et Baumgartner, 1997 ; Aurifeille et Jolibert, 1998 ; Valette-Florence, 1988). La théorie de l'identité sociale (Tajfel et Turner, 1979) a fourni des informations quant aux variables susceptibles d'avoir une influence sur l'identification avec des catégories sociales comme l'estime de soi, les similarités et les dissimilarités (Elbedweihy et Jayawardhena, 2014). La littérature marketing, quant à elle, en accord avec les recherches liées à la théorie de l'identité sociale et l'identification à l'organisation, propose, 3 principes basiques de définitions de soi (Bhattacharya et Sen (2003) : besoins de continuité de soi, besoin de distinction de soi et besoin d'amélioration de soi. Selon ces chercheurs l'attraction à l'identité de l'entreprise, et donc à l'identification à l'entreprise implique que les consommateurs considèrent l'identité de l'entreprise comme étant similaire à la leur (identity similarity), distinctive sur les éléments qu'ils évaluent (identity distinctivness) et être synonyme de prestige (identity prestige). Cela s'explique parce que la similarité d'identité, toujours selon Bhattacharya et Sen (2003) satisfait le besoin du consommateur de continuité de soi et l'aide à maintenir un sens de soi consistant et stable. La distinction de l'identité permet aux consommateurs de remplir leurs besoins de se distinguer des autres. Quant au prestige de l'identité, il aide le consommateur à se voir dans la gloire reflétée par l'entreprise. il se perçoit sous un jour positif (Bhattacharya et Sen, 2003 ; Lam et al. , 2012). L'image de soi est liée à la correspondance cognitive entre les concepts de soi des consommateurs (image de soi actuelle, idéale, image sociale, idéale) et l'image du produit ou marque, image du magasin, image de destination ou image d'utilisateur d'un produit, d'une marque, d'un service donnés (Sirgy et al., 1997, 2000 ; Sirgy et Su, 2000). Le concept de soi et par conséquent la congruence de l'image de soi jouent un rôle central dans l'identification à la marque. cela suggère une forte relation du consommateur avec la marque et une stabilité qui nous conduisent à poser l'hypothèse (H9a) selon laquelle plus (moins) l'identification pré-alliance est forte, plus (moins) son influence est forte sur l'identification post-alliance.

H9a : plus (moins) l'identification pré-alliance est forte, plus (moins) son influence est forte sur l'identification post-alliance.



Concernant la confiance, sa définition même suggère que son influence sur la confiance post-alliance sera forte puisqu'elle sert à diminuer l'incertitude en s'engageant avec elle (Gurviez et Korchia, 2002), nous posons l'hypothèse (H2b) selon laquelle plus (moins) la confiance pré-alliance est forte, plus (moins) son influence sur la confiance post-alliance sera forte.

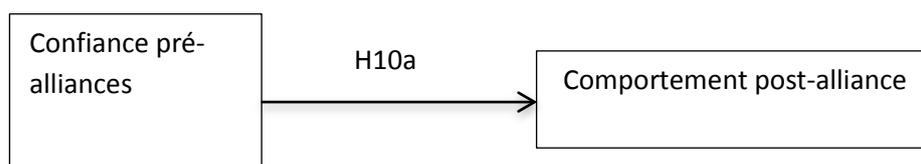
H9b : plus (moins) la confiance pré-alliance est forte, plus (moins) son influence sur la confiance post-alliance sera forte.



#### b. Influence des QRM pré-alliance sur les comportements post-alliance (H10)

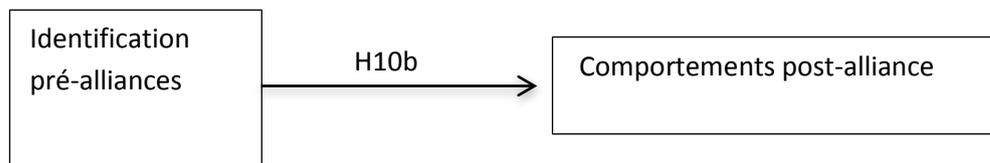
Des recherches antérieures ont montré que la confiance a une influence sur le développement et le maintien des relations entre le consommateur et la marque. Ce lien commence par la satisfaction, passe par l'attachement et fini par l'engagement. Ces recherches suggèrent que dans ce cas, la confiance devrait avoir des conséquences sur la valence des comportements post-alliance des consommateurs. Ainsi posons-nous l'hypothèse (H10a) selon laquelle plus la confiance envers la marque est élevée (faible) plus elle influencera positivement (négativement) les comportements post-alliance positifs (négatifs dont le boycott).

H10a : plus la confiance envers la marque est élevée (faible) plus elle influencera positivement (négativement) les comportements post-alliance positifs (négatifs dont le boycott)



Concernant l'identification pré-alliance, étant donné qu'elle constitue une dimension clé de la relation développée entre consommateur et marque (Salerno, 2002) du fait de la proximité psychologique forte qu'il entretient avec elle, nous pouvons supposer qu'une forte identification à la marque aura une influence positive sur les comportements post-alliance. Nous posons donc l'hypothèse H10b selon laquelle plus l'identification pré-alliance est élevée (faible), plus elle influencera positivement (négativement) les comportements post-alliance (négatifs dont le boycott).

H10b : plus l'identification pré-alliance est élevée (faible), plus elle influencera positivement (négativement) les comportements post-alliance (négatifs dont le boycott)



## 2. Influence du type d'alliances.

En définitive, nous testons l'influence de deux grands facteurs sur la qualité de congruence des alliances et ses conséquences. L'homogénéité de profils des marques en matière d'écologie, le caractère intra- ou extra- sectoriel de l'alliance et enfin l'effet combiné des deux facteurs. Ces facteurs, s'évaluent à travers les variables de notre modèle. Si l'on reprend le raisonnement tenu jusqu'alors sur la congruence, lors de chaque alliance, le consommateur va a priori réaliser des comparaisons entre les différents niveaux de confiance, d'identification ou de désidentification qu'il accorde à chaque marque mais aussi la crédibilité de chaque marque dans son engagement envers la question du réchauffement climatique. Le développement de notre raisonnement s'appuie sur un certain nombre de théories dont la théorie de l'implicature conventionnelle (Grice, 1975), développée en linguistique, selon laquelle lorsque deux entités forment une combinaison, l'individu suppose l'existence d'un message qu'il cherche à comprendre en fonction du contexte. La construction de sens peut s'appuyer sur différents types de similarités (Maille et Fleck, 2011). Une fois ces éléments passés en revue, ils émettent un jugement qui aura une incidence plus ou moins heureuse sur les comportements et QRM post alliance. D'autant que nous suggérons que les relations entre les QRM pré-alliance, les fit et les QRM et comportements post-alliance seront modérés par des émotions

dont l'intensité devrait varier en fonction des évaluations citées avant. Par ailleurs, les recherches en comportement du consommateur ont largement établi que les jugements d'un produit ou d'un service sont fonction de ses caractéristiques intrinsèques mais aussi des caractéristiques des autres produits jugés de façon concurrente (Farley, Katz et Lehman, 1978) ou des souvenirs stockés dans leur mémoire (Biernat, Manis et Nelson, 1991 ; Kahneman et Miller, 1986 ; Upshaw, 1962 ; Urbany et Dickson, 1990). De plus l'effet de contexte aurait aussi une influence sur les décisions (Lynch, Chakravarti et Mitra, 1991).

Ces travaux sur la formation du jugement du consommateur s'appliquent à notre contexte d'alliances. En l'occurrence, nous suggérons que l'effet de contexte sied pleinement aux différents contextes que représentent les diverses alliances que nous proposons. Les conséquences de ces alliances sur les émotions, comportements et QRM post-alliance de chaque marque seront donc fort probablement différentes. Le consommateur tente en effet, d'assimiler l'information à l'un de ses schémas de référence. Si l'incongruence est modérée, l'effort ne sera pas trop important pour lui donc la résolution sera facile (Mandler 1982 ; Stayman, Alden et Smith, 1992). En outre, la théorie de schéma nourrit nos investigations en indiquant que toute nouvelle information sur une nouvelle entité est analysée à travers des comparaisons avec des schémas établis et donc les attitudes et croyances sont transférées d'un schéma vers une nouvelle entité en fonction du niveau de congruence (Goldstein et Chance, 1980 ; Walton et Bower, 1993). En fait, les schémas « sont des structures cognitives qui se forment suite à une connaissance tirée d'expériences antérieures » vis-à-vis d'une entité, dans la mémoire (Fiske et Linville, 1980). Cette théorie suggère qu'une bonne congruence facilite le transfert d'attitudes plus favorables entre les entités liées (Fiske et Pavelchak, 1986). Une incongruence trop importante aboutit à un effet de contraste qui favorise la perception des écarts entre les entités, aboutissant à une évaluation plus défavorable (Hovland, Harvey et Sherif, 1957) car les ressources cognitives engagées risquent d'être trop importantes (Martin, Seta et Crelia, 1990 ; Meyers-Levy et Sternthal, 1993). Cette disconfirmation peut donc entraîner une évaluation plus défavorable encore (Stayman, Alden et Smith 1992 ; Lee, 1995).

Dans un contexte comme celui de nos alliances, où les entités sont connues et ont des profils contrastés, les évaluations ne seront pas aisées. La théorie de la catégorisation va nous aider à appréhender les relations entre les marques de l'alliance. Selon elle, les individus regroupent ou organisent les objets en catégories (par extension les marques) facilitant leur jugement face un nouveau stimulus (Sujan, 1985). De plus la théorie d'action raisonnée selon laquelle, les

croyances d'une personne concernant la nature des résultats anticipés, influence la formation d'attitudes, qui peuvent être des évaluations favorables ou non vis-à-vis d'un comportement spécifique (Ajzen et Fishbein, 1980). Dans notre contexte, cette théorie implique que l'alliance d'une marque avec une autre peut être perçue comme un comportement approprié ou non et influencera la valence de son attitude. D'ailleurs, Mc Knight et al, (2002), viennent compléter ces recherches avec la théorie de « Trust Beliefs ». Cette dernière fait référence au degré auquel un individu croit qu'une cible de confiance va se comporter avec bénévolence, compétence, honnêteté et prédictibilité dans une situation donnée. Un autre aspect sera potentiellement observé dans cette étude. C'est un point important du fait qu'il nous aidera à expliquer les modifications de QRM et les comportements post-alliance pour chaque type d'alliance. Il s'agit de la transférence. D'abord, la transférabilité traduit la capacité perçue d'une marque à transférer ses compétences sur la fabrication d'un nouveau produit. La réflexion est la même que pour l'endossement, où l'expertise d'une entité est supposée bénéficier à l'autre (Maille et Fleck, 2011). La notion de transférence, selon les recherches effectuées sur les conditions d'évaluation en psychologie sociale (Walther, 2002 ; Walther et Grigoriadis, 2004) apparaîtrait lorsqu'une « simple continuité entre 2 objets existe (Badrinaraganon et al, 2012). Par conséquent, lorsqu'un objet subjectivement neutre est représenté de façon récurrente avec un objet subjectivement aimé ou non, un mouvement de valence significatif est observé dans l'objet subjectivement neutre (Walther, 2002). De la même façon des études concernant la confiance aboutissent à la conclusion selon laquelle le transfert de croyances par rapport à la confiance d'une cible connue à une autre inconnue est proche de la première (Doney et al., 1998 ; Strub et Priest, 1976). Donc les perceptions de proximité dans lesquelles les deux éléments sont perçus comme unis et appartenant à un groupe ont un rôle positif sur le transfert de confiance d'un élément vers l'autre (Campbell, 1958 ; Stewart, 2003). Stewart (2003) ajoute que lorsqu'une nouvelle entité est rencontrée, elle est supposée de confiance lorsqu'elle présente une grande proximité avec une autre entité de confiance et acquière alors la possibilité d'être digne de confiance. Nous suggérons que ce raisonnement peut se décliner aux autres variables telles que l'identification et la désidentification par exemple. La littérature sur les extensions de marques s'est beaucoup intéressé à la transférence et apporte un argument supplémentaire. La perception de congruence ou le degré perçu d'atteinte ou non entre les marques « parents » et leurs extensions influence l'acceptation de l'extension par le consommateur (Aaker et Keller, 1990, Mao et Krishnan, 2006 ; Ng et Houston, 2006).

Tous ces éléments qui interviennent dans le jugement des consommateurs vont conditionner l'évaluation de chacune des alliances. Selon le type d'alliance présenté, et en se référant à la théorie de l'intégration de l'information nous suggérons que le niveau des QRM pré-alliance de chaque marque aura une incidence plus ou moins importante sur les fits, le déclenchement des émotions et leur intensité, les comportements post-alliance et enfin sur les QRM post-alliance. Selon leur valence, nous suggérons qu'il y aura possibilité de transférence concernant ces variables, d'une marque à l'autre. La transférence est généralement positive dans tous les cas observés jusqu'alors. Mais la littérature n'a-t-elle jamais testé la combinaison d'alliance (2 marques et une cause) et les types d'alliances que nous proposons. Nous présumons que dans certains cas d'alliances, il est possible que la transférence soit d'ordre négatif.

Enfin, ces variables auront une influence plus ou moins importante sur les émotions, les comportements post-alliance et les QRM post-alliance.

	<b>Facteur</b>	<b>Modalité</b>	<b>Modalité</b>
<b>Facteur 1</b>	Homogénéité écologiste	Écolo/Non écolo homogène	Écolo hétérogène
<b>Facteur 2</b>	Homogénéité sectorielle	Intra-sectorielle	Extra-sectorielle

Tableau 5- Influence des facteurs

Ces réflexions nous permettent de poser nos hypothèses quant aux influences des types d'alliances sur les émotions, comportements et QRM post-alliances et quant à l'influence des émotions sur les QRM et comportement post-alliance. Notre objectif étant de déterminer quel type d'alliance est le plus favorable à chaque marque, nous allons poser les hypothèses en tenant d'abord compte du facteur écologiste du profil (A), puis du facteur sectoriel (B) (voir tableau 5).

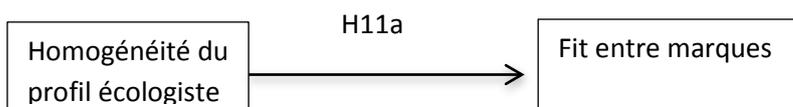
A. Influence du facteur Écologie sur les fit Alliances de profil écologiste homogène et non écologistes homogènes (H11) et alliances au profil écologiste hétérogène (H12).

## I. Alliances homogènes sur le plan de l'écologie

### 1. Concernant le fit entre les marques (H11a)

Les consommateurs procèdent à des comparaisons en vue de comprendre pourquoi les alliances se sont formées. La théorie des schémas permet d'appréhender les effets d'une alliance car elle indique que toute nouvelle information sur une nouvelle entité est analysée à travers des comparaisons avec des schémas établis et donc si l'alliance est fortement congruente, les associations positives seront favorisées. En fait, les attitudes et croyances établies dans les schémas antérieurs sont transférées d'un schéma vers une nouvelle entité en fonction du niveau de congruence (Goldstein et Chance, 1980 ; Walton et Bower, 1993). Les recherches sur la RSE ont montré que celle-ci donne confiance dans la marque (Swaen, Chumpitaz, 2008). Par conséquent une alliance dont les marques ont un profil écologiste, devrait susciter plus de confiance qu'une alliance de marques non écologistes. Au regard de ce facteur, les évaluations devraient être plus favorable dans le cas d'une alliance entre marques écologistes par rapport à une alliance entre marques non écologistes. Par conséquent, cela semble indiquer que l'homogénéité du profil écologiste des marques de l'alliance devrait avoir une influence positive sur le fit entre les marques, alors qu'une alliance entre marques non écologistes devrait conduire à des évaluations moins favorables, activant plus facilement l'effet de contraste. Nous posons donc l'hypothèse (H11a) selon laquelle lorsque l'alliance a un profil écologiste, les associations seront plus favorables, procurant un fit de meilleure qualité que lors d'une alliance non écologiste.

H11a : lorsque l'alliance a un profil écologiste, les associations seront plus favorables, pour le fit entre marques que lors d'une alliance non écologiste.

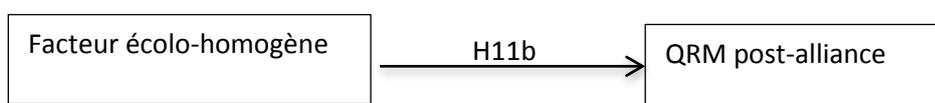


2. Influence de l'homogénéité du facteur écologiste sur les variables de qualité de relation aux marques (QRM) et aux comportements post-alliance. (H11b, H11c)

Concernant les QRM et comportements post-alliance, les relations sont plus complexes. Cependant, la littérature sur la RSE a montré que la RSE donne confiance dans la capacité de la marque à remplir les termes du contrat (Swaen et Chumpitaz, 2008). Par conséquent, nous pouvons déjà suggérer que l'alliance écologiste inspirera plus confiance que l'alliance non écologiste. L'identification implique beaucoup plus l'individu puisque lorsqu'il y a identification à la marque, celle-ci est considérée par l'individu comme une continuité de soi. Il convient de reprendre les travaux sur le concept de soi afin d'expliquer la façon dont une alliance entre marques écologistes devrait être perçue par rapport à une marque non écologiste. Tout d'abord le concept de soi est considéré comme un antécédent de l'identification. Les recherches sur ce concept soulignent que le consommateur achète des produits notamment pour leur valeur symbolique (Levy, 1959). C'est-à-dire que la consommation de produit permet au consommateur d'exprimer une distinction sociale (Sirgy, 1982). Ce concept comprend 4 dimensions dont le concept de soi actuel, idéal, social et social idéal (Hosany et Martin, 2012). Nous nous intéressons en l'occurrence à deux des dimensions du concept de soi. D'abord, le concept de soi idéal qui se définit comme le « bon soi » et qui correspond à la façon dont la personne aimerait se voir. L'autre dimension est celle du concept de soi social idéal, c'est-à-dire, la façon dont la personne aimerait être perçue par les autres. Ces deux dimensions du concept de soi permettent d'expliquer les raisons d'une influence positive de l'écologie perçue sur l'identification post-alliance. En effet, les recherches empiriques sur la RSE ont montré que celle-ci a une incidence sur le consommateur (Maignan et al, 1999 ; Handelman et Arnold, 1992 ; Luo et Bhattacharya, 2006). De même que les programmes RSE des marques influencent directement ou indirectement les consommateurs quant à leur identification à la marque (Sen et Bhattacharya, 2003 ; Swaen et Chumpitaz, 2008). Une autre étude empirique montre que les attentes des consommateurs en matière de RSE sont grandes (Golob, Lah et Jančič, 2008). En d'autres termes, que le consommateur soit écologiste ou non, ses attentes en matière de RSE et son envie de se conformer aux valeurs mises en avant dans la société, en l'occurrence l'écologie le conduiront à s'identifier plus facilement à des marques écologistes. Donc lors de l'évaluation de l'alliance écologiste, les associations seront de meilleure qualité que lors de l'alliance non écologiste. Donc si le facteur écologiste a une influence, elle sera positive, en

ce qui concerne la confiance et l'identification et devrait par contre diminuer le rejet de la marque donc, la désidentification. Nous posons donc l'hypothèse (H11b) selon laquelle, le facteur écologiste a un impact direct positif sur la qualité de relation à la marque, alors, lorsque l'alliance est écolo homogène, elle aura un effet meilleur sur les QRM post-alliance qu'une alliance non écologiste.

H11b : le facteur écologiste a un impact direct positif sur la qualité de relation à la marque, alors, lorsque l'alliance est écolo homogène, elle aura un effet meilleur sur les QRM post-alliance qu'une alliance non écologiste.



Concernant les comportements post alliance, la littérature en marketing a montré à plusieurs reprises que la RSE influence le consommateur (Maignan et al., 1999 ; Luo et Bhattacharya, 2006 ; Handelman et Arnold, 1999). L'alliance écologiste devrait conduire à de meilleures évaluations que l'alliance non écologistes ; laquelle activera plutôt les effets de contrastes, débouchant sur des comportements post-alliance opposés. Nous posons donc l'hypothèse (H11c) selon laquelle, le facteur écologiste a un impact direct positif sur la qualité de relation à la marque, alors, lorsque l'alliance est écolo homogène, elle aura un effet meilleur sur les QRM post-alliance qu'une alliance non écologiste.

H11c : le facteur écologiste a un impact direct positif sur la qualité de relation à la marque, alors, lorsque l'alliance est écolo homogène, elle aura un effet meilleur sur les QRM post-alliance qu'une alliance non écologiste.



### 3. Influence de l'homogénéité du facteur écologiste sur les émotions (H11d)

Enfin, qu'en est-il des émotions générées lors d'une alliance homogène sur le plan de l'écologie ? Plusieurs éléments sont à prendre en considération. Tout d'abord, les deux marques écologistes sont associées à la cause du réchauffement climatique. Sur ce point, la littérature indique qu'une trop grande congruence entre les marques et la cause défendue peut éveiller le scepticisme du consommateur quant aux motivations de l'entreprises dans cette alliance (Barone et al., 2000).

Nous posons donc l'hypothèse (H11d) selon laquelle, lorsque l'alliance est écolo-homogène, l'effet sur les émotions est plus positif que lorsque l'alliance est non écolo-homogène.



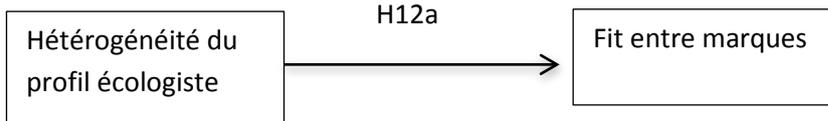
## II. Alliances hétérogènes sur le plan de l'écologie (H12)

Les alliances hétérogènes sur le plan de l'écologie présentent un contexte différent de celui des alliances homogènes. Ce type d'alliances peut être perçu de trois façons différentes. Elles peuvent être perçues comme étant congruentes si l'association entre les marques paraît logique. Dans ce cas, il ne faudrait pas que le profil écologiste soit fort différent. D'emblée, elles paraîtront moins facilement congruentes que les alliances écolo-homogènes. Afin d'expliquer le fonctionnement des évaluations dans ce cas, nous nous appuyons sur deux théories. D'abord la théorie de la catégorisation qui repose sur les relations de similarités. Les structures cognitives sont des catégories. Certains consommateurs, lors de l'évaluation d'un produit, peuvent utiliser des sensations associées à la catégorie à laquelle le produit appartient et d'autres vont utiliser des attributs du produit ou de l'objet. Selon Aaker et Keller (1990), spécialistes des extensions de marques, cette théorie permet d'expliquer les deux façons dont le consommateur évaluerait les extensions de marques. Les évaluations peuvent se faire en fonction des croyances attribuées à la marque et l'importance qui leur est accordée dans

l'évaluation. La seconde est un processus reposant sur la catégorisation. Dans ce dernier cas, l'évaluation de l'extension de marque dépend des attitudes générales envers la marque originale. Par conséquent, lorsqu'un individu évalue un produit en se basant sur ses affects liés à la catégorie, il s'agit de catégorisation. Sinon c'est un processus parcellaire. Une autre théorie permet d'appréhender les évaluations d'une alliance hétérogène sur le plan de l'écologie. Il s'agit de la théorie des schémas. Les schémas stockés dans la mémoire à long terme permettent d'analyser, sélectionner structurer et interpréter de nouvelles informations. Un certain nombre de recherches ont été menées afin de comprendre les mécanismes cognitifs mobilisés lors de la perception d'incongruence. Le schéma d'incongruence fait en général référence au degré de correspondance sémantique entre le contenu d'un stimulus et le contenu du schéma cognitif auquel le stimulus se réfère (Lee et Mason, 1999 ; Meyers-Levy et Tybout, 1989). Lors d'une alliance, les individus s'appuient sur leurs connaissances accumulées sur les marques, considérées comme les schémas des marques. Mandler (1982), à l'origine de cette théorie, suggère que les stimuli augmentent l'éveil cognitif vis-à-vis de l'objet incongru car le consommateur essaie de résoudre les contradictions. Par conséquent, lors d'une incongruence modérée, les individus sont plus à même résoudre ces contradictions, ce qui leur procure des satisfactions métacognitives. Celles-ci ont pour effet de rendre les évaluations plus favorables (Meyers-Levy et Tybout, 1989). Dans le cas d'une incongruence extrême, les individus ont moins envie de mobiliser davantage de ressources cognitives, conduisant à une non résolution de l'incongruence et donc à une évaluation moins favorable (Halkias et Kokkinaki, 2014). Donc dans le cas d'une alliance hétérogène sur le plan de l'écologie, l'évaluation des individus se fera en fonction du degré d'hétérogénéité de ce facteur. Ainsi, une hétérogénéité perçue comme modérément incongruente sera mieux évaluée qu'une hétérogénéité perçue comme fortement incongruente. Les conséquences sur les variables du modèle sont donc les suivantes :

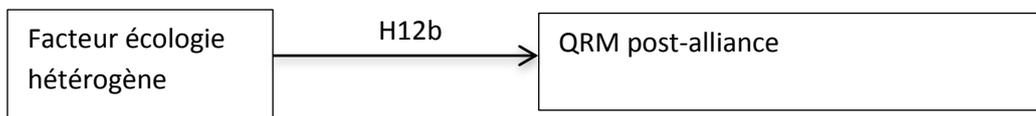
Concernant le fit entre les marques, la formabilité de son évaluation dépendra donc du degré d'incongruence des marques de l'alliance sur le plan écologiste. Ainsi, posons-nous l'hypothèse (H12a) selon laquelle, lorsque l'hétérogénéité est considérée comme congruente ou modérément incongruente, le fit entre les marques sera évalué plus favorablement que lorsque l'hétérogénéité écologiste est considérée comme fortement incongruente

H12a : lorsque l'hétérogénéité est considérée comme congruente ou modérément incongruente, le fit entre les marques sera évalué plus favorablement que lorsque l'hétérogénéité écologiste est considérée comme fortement incongruente.



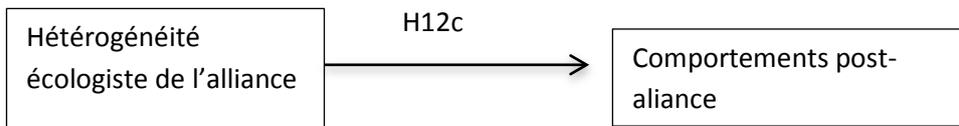
Concernant les variables mesurant la qualité de relation à la marque (QRM) et les comportements post-alliance, un raisonnement analogue peut être tenu. Ainsi, les individus vont rechercher dans leur mémoire ce qu'ils savent des marques quant à leur niveau d'écologie et le degré d'incongruence entre les deux profils aura des répercussions sur les évaluations de l'alliance et donc sur la confiance, l'identification et la désidentification post-alliance. Suivant le raisonnement de la théorie des schémas développée par Mandler (1982), Lorsque l'incongruence perçue est modérée ou faible (forte), l'évaluation sera (défavorable) favorable, ayant donc une influence positive (négative) sur confiance (a) et identification(b) post-alliance et négative (positive) envers la désidentification post-alliance (c). Nous posons donc l'hypothèse H12b selon laquelle une alliance hétérogène sur le plan de l'écologie conduit plus difficilement à des effets positifs sur les QRM post-alliance

H12b : une alliance hétérogène sur le plan de l'écologie conduit plus difficilement à des effets positifs sur les QRM post-alliance.



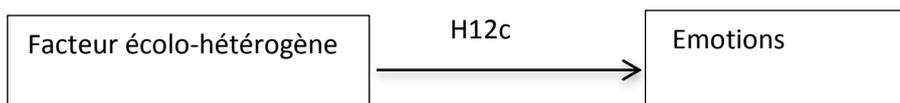
Les comportements seront affectés de la même façon. Lorsque l'incongruence perçue est modérée ou faible (forte), les intentions de boycott (a) seront moins (plus) fortes et les intentions de bouche à oreille (b) seront plus (moins) fortes. Donc nous posons l'hypothèse (H12c) selon laquelle, la plus grande difficulté d'évaluer une alliance hétérogène conduit plus facilement à des effets négatifs sur les comportements post-alliance.

H12c : la difficulté de juger une alliance hétérogène conduira à des effets plus défavorables sur les comportements



Enfin, concernant les répercussions sur les émotions, conformément aux travaux sur la théorie des schémas, une incongruence modérée devrait plutôt activer l'éveil et moins le scepticisme et la colère, contrairement à une situation d'incongruence forte où la colère et le scepticisme seront plus facilement activés que l'éveil. Lorsque l'incongruence est perçue comme modérée ou faible (forte), l'éveil (a) est plus fort (faible) et le scepticisme (b) et la colère (c) plus faibles (forts). Ainsi posons-nous l'hypothèse (H12c) selon laquelle une alliance hétérogène, du fait de sa plus grande difficulté d'évaluation aura des effets plus négatifs sur les émotions :

H12c : une alliance hétérogène, du fait de sa plus grande difficulté d'évaluation aura des effets plus négatifs sur les émotions



## B. Alliances intra-/ extra- sectorielles (H13)

### I. Influence du caractère intra-extra sectoriel sur le fit

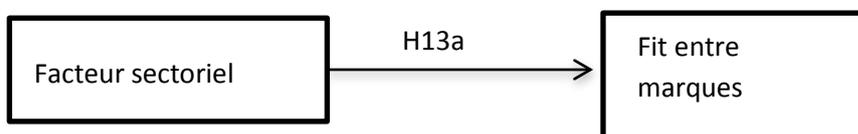
Les alliances de marques peuvent se conclure à l'intérieur d'un secteur d'activité ou en dépasser les frontières. La littérature et les théories mobilisées pour comprendre la façon dont les alliances sont évaluées, nous donnent un certain nombre d'indices quant à l'impact potentiel d'une alliance intra-sectorielle par rapport à une alliance extra-sectorielle. Le secteur d'activité n'a pas le même rôle que le facteur écologiste. Ce dernier est plus proche de

l'identité et des valeurs de la marque. On s'identifie plus facilement à une marque écologiste qu'à un secteur d'activité. Les recherches sur les alliances précisent que chercher un partenaire hétérogène augmenterait les chances de variabilité en termes de capacité à être complémentaire. C'est dans ce sens que l'extra-sectorialité peut être enrichissante. Cependant, que l'alliance soit intra- ou extra-sectorielle, l'important est de trouver un partenaire cohérent.

Tenant compte de tout cela, il est difficile de prévoir avec précision quelles peuvent être les incidences du caractère intra- ou extra-sectoriel de l'alliance sur les évaluations des consommateurs. Nous nous risquons à un certain nombre d'hypothèses générales, reposant sur la théorie des schémas. Lorsqu'une alliance est intra-sectorielle, elle devrait d'emblée paraître plus congruente qu'une alliance extra-sectorielle. Donc les associations positives seront davantage favorisées dans le cas d'alliances intra-sectorielles qu'extra-sectorielles.

Ainsi, lorsqu'une alliance est intra-sectorielle, la congruence perçue peut être forte, suscitant des évaluations favorables ; donc le caractère intra-sectoriel de l'alliance devrait conduire à une meilleure évaluation du fit entre les marques. Nous posons l'hypothèse (H13a) selon laquelle l'aspect sectoriel devrait avoir un effet sur le fit entre les marques et lorsque l'alliance est intra-sectorielle, la qualité des évaluations a une meilleure influence sur le fit entre les marques qu'une alliance extra-sectorielle :

H13a : l'aspect sectoriel devrait avoir un effet sur le fit entre les marques et lorsque l'alliance est intra-sectorielle, la qualité des évaluations a une meilleure influence sur le fit entre les marques qu'une alliance extra-sectorielle

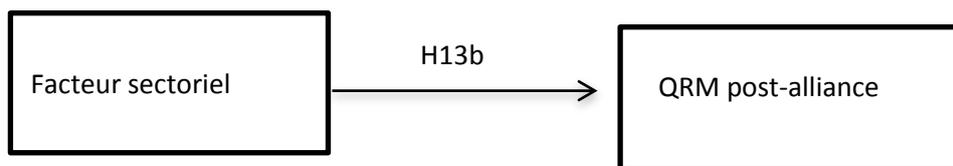


## II. Influence du caractère intra-extra sectoriel sur les QRM et comportements post-alliance et les émotions (H13b, c, d)

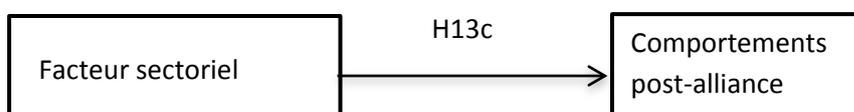
Le caractère sectoriel a une influence a priori moins profonde que le caractère écologiste de l'alliance. Cependant, nous pouvons supposer que les alliances intra-sectorielles seront plus faciles à évaluer que les alliances extra-sectorielles. Ce qui devrait favoriser les transferts positifs sur la qualité de relation à la marque et les comportements des consommateurs après avoir pris connaissance de l'alliance. Le seul cas où la règle ne se confirmerait pas, serait le cas de secteurs d'activité mal considérés.

Nous posons l'hypothèse (H13b) selon laquelle, l'aspect sectoriel devrait avoir un effet sur la qualité de relation à la marque après alliance et devrait être meilleure lorsque l'alliance est intra-sectorielle, que lorsque l'alliance est extra-sectorielle. De même que nous posons l'hypothèse (H13c) selon laquelle, l'aspect sectoriel devrait avoir un effet sur la qualité de relation à la marque après alliance et devrait être meilleure lorsque l'alliance est intra-sectorielle, que lorsque l'alliance est extra-sectorielle.

H13b : l'aspect sectoriel devrait avoir un effet sur la qualité de relation à la marque après alliance et devrait être meilleure lorsque l'alliance est intra-sectorielle, que lorsque l'alliance est extra-sectorielle.

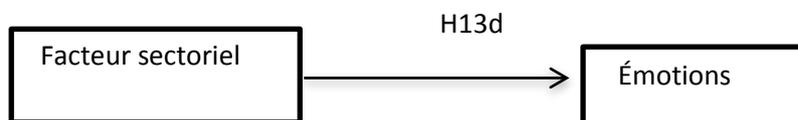


H13c : l'aspect sectoriel devrait avoir un effet sur la qualité de relation à la marque après alliance et devrait être meilleure lorsque l'alliance est intra-sectorielle, que lorsque l'alliance est extra-sectorielle.



Enfin, concernant les émotions, les alliances intra-sectorielles du fait de leur évaluation plus facile, devraient avoir une influence plus positive que les alliances extra-sectorielles sur les émotions. Nous posons donc l'hypothèse (H13d) selon laquelle, l'aspect sectoriel a une influence sur les émotions et lorsque l'alliance est intra-sectorielle, la qualité des évaluations dues au degré de congruence perçue aura de meilleures répercussions sur les émotions que les alliances extra-sectorielles.

H13d : l'aspect sectoriel a une influence sur les émotions et lorsque l'alliance est intra-sectorielle, la qualité des évaluations dues au degré de congruence perçue aura de meilleures répercussions sur les émotions que les alliances extra-sectorielles



#### **Section 4. Étude exploratoire qualitative**

Une étude exploratoire est donc réalisée en vue de conforter et d'enrichir le modèle de recherche préliminaire. Cette phase qualitative est pourvue de deux fonctions. La première est de confirmer les principaux concepts mentionnés dans la littérature. Le but est de vérifier que nos répondants réagissent tels que la littérature le décrit. La seconde est exploratoire puisqu'elle va nous permettre de trouver les marques et partenariats les mieux à même de démontrer notre propos mais aussi d'enrichir les conclusions établies dans la littérature. Le but est donc de définir de nouvelles perspectives de recherches ou d'appuyer des inductions fondées sur certaines relations. Les objectifs de cette étude sont présentés dans cette section. Après une explication de la méthodologie utilisée, les résultats sont exposés, amenant ainsi à la conclusion de cette étude exploratoire.

## I. Objectifs de la phase exploratoire qualitative

La littérature souligne l'effet positif de l'image RSE des marques sur la perception des consommateurs. Cependant l'effet d'une alliance de marques dont l'image RSE est divergeant voire opposé, n'a pas été étudié. Notre problématique soulève la question de l'alliance la plus opportune pour une marque. Est-il préférable qu'elle réalise ses choix de partenaires en fonction de l'image RSE perçue des partenaires potentiels ou est-il plus judicieux de s'en tenir à l'enrichissement qu'un partenariat cross-sectoriel peut lui apporter ? Comment doit s'opérer le choix ? Quel élément faut-il privilégier ?

La littérature sur les alliances montre l'importance d'une certaine congruence entre les candidats au partenariat (Park, Milberg et Lawson, 1991 ; cohérence entre marques) notamment dans le cas d'une alliance socialement responsable (Liorca et Sehene, 2008, cohérence entre marque et cause) ne serait-ce qu'en termes d'image, de même qu'elle insiste sur l'opportunité de s'associer à des marques différentes en termes de valeurs, savoir-faire tout en ajoutant qu'il y a possibilité de transférence entre les images des marques, mais de quel ordre ? Le cas de partenariats de marques posant la double problématique d'une image RSE divergente et/ou de secteurs différents n'a semble-t-il pas été étudié. Une démarche qualitative semble être la plus appropriée pour répondre à l'objectif d'exploration de l'effet de partenariats sur l'image perçue des consommateurs. Cette étude qualitative répond donc aux objectifs suivants :

- (1) Trouver des marques suffisamment connues pour susciter des réactions
- (2) Trouver des partenariats suffisamment crédibles auprès des consommateurs
- (3) Recueillir la perception des consommateurs vis-à-vis de l'image globale et de l'image RSE de chaque marque présentée.
- (4) Recueillir les réactions émotionnelles des consommateurs face à chaque alliance proposée
- (5) Recueillir les réactions cognitives des consommateurs face à chaque alliance

(6) Recueillir les réactions conatives des consommateurs face à chaque alliance proposée.

Par conséquent, cette démarche qualitative présente deux enjeux principaux. Le premier est de confirmer les principaux concepts présents dans la littérature. Le deuxième constitue une phase purement exploratoire qui doit nous permettre de trouver les entreprises et partenariats adéquats pour notre de recherche et d'enrichir notre modèle et les conclusions de la littérature.

## II. Recueil des informations et analyse des données

### **Les entretiens individuels semi-directifs**

Cette étude exploratoire s'applique à faire émerger les perceptions, les effets cognitifs et conatifs de la présentation de partenariats a priori incongrus pour certains, auprès d'un certain nombre de personnes. Cette étude a aussi pour but de choisir les marques et partenariats les plus judicieux pour notre modèle conceptuel. Dans le cadre de cette recherche, le choix d'entretiens directs semi-directifs nous a semblé plus approprié (Andréani et Conchon, 2005). Cette démarche nous permet de confirmer certaines relations entre différentes variables déjà testées empiriquement dans la littérature mais aussi de faire clairement apparaître de nouvelles perspectives de recherches.

### **Le guide d'entretien**

Pour nos entretiens, nous avons pensé que le choix de l'entretien individuel semi-directif constituait la meilleure approche. Car en effet, selon Quinvy et Van Campenhoudt (1995) :

« L'entretien semi-directif n'est pas entièrement ouvert, ni canalisé par un grand nombre de questions précises. Généralement, le chercheur dispose de questions-guides, relativement ouvertes, à propos desquelles il est impératif qu'il reçoive une information de la part de l'interviewé (...). Autant que possible, il « laissera venir » l'interviewé afin que celui-ci puisse parler ouvertement. Le chercheur s'efforcera simplement de recentrer l'entretien sur les objectifs chaque fois qu'il s'en écarte et de poser les questions auxquelles l'interviewé ne

vient pas par lui-même, au moment le plus approprié et de manière aussi naturelle que possible ».

Les entretiens individuels semi-directifs que nous avons conduits, s'appuient sur un guide d'entretien (Evrard et alii., 2003) préalablement établi. Il aborde les thèmes répondant aux objectifs de recherches que nous nous sommes fixés.

Ce guide d'entretien est posé par écrit de façon à permettre à l'interviewer de suivre une même trame durant tous les entretiens.

Au cours de ces entretiens, les thèmes suivants sont abordés :

- (1) Présentation de la liste de marques choisies préalablement
- (2) Effets émotionnels produits par chaque alliance proposée
- (3) Effets cognitifs issus de la perception de chaque alliance proposée
- (4) Effets cognitifs issus de la perception de chaque marque du fait de l'alliance
- (5) Effets conatifs issus de la perception de chaque marque après présentation de chaque alliance

Le thème (1) consiste à présenter une liste de noms de marques dont l'image RSE est a priori sur un positionnement différent. Il va s'agir pour le répondant de livrer sa perception de l'image globale de chaque marque ainsi que sa vision de l'image RSE de celle-ci. Le répondant commence par la marque de son choix.

Le thème (2) consiste à présenter des alliances entre les différentes marques proposées. Il s'agit là dans un premier temps de recueillir « à chaud » les effets émotionnels produits par l'annonce de ces alliances. Celles-ci sont en effets communiquées oralement de façon à ce qu'aucun texte, aucune photo ne viennent perturber la réaction du répondant. Donc il s'agit de réagir à l'évocation orale d'une alliance.

Le thème (3) aborde les effets cognitifs de chaque alliance. En effet, le répondant va réfléchir aux raisons ou à l'intérêt de chaque marque de s'allier à l'autre. Il essaie de rationaliser.

Le thème (4) aborde les effets cognitifs sur les marques respectives du fait de leur alliance. L'alliance va en effet amener le répondant à avoir des réactions émotionnelles d'une part et des réactions propres à remettre en cause sa confiance et/ou son identification vis-à-vis des marques en présence.

Le thème (5) aborde les effets conatifs de chaque alliance. Le répondant va en effet, s'exprimer quant à son envie ou non de continuer à avoir des relations avec la marque et ses intentions de réagir en fonction de l'alliance que les marques ont opérée.

### **L'échantillon de consommateurs**

Nous avons souhaité réaliser ces entretiens avec des personnes de tout âge (entre 26 et 70 ans). Notre échantillon est par ailleurs constitué aussi bien d'hommes que de femmes, de façon à avoir des perceptions différentes, d'horizons différents afin de tirer le maximum de bénéfices de cette diversité. Au total 8 personnes ont été interrogées. D'une part parce que nous étions arrivés à saturation sémantique. En effet lorsqu'elle est atteinte, l'étude s'arrête et la taille est considérée comme optimale (Andréani et Conchon, 2005). D'autre part parce que selon Griffin et Hauser (1993), 8 à 10 répondants révèlent 70 à 80 % de l'information.

Prénom – initiale du Nom	Age	Profession	Situation familiale
Mam	70	Retraité de l'enseignement secondaire	Mariée deux enfants
M.	45	Employé du commerce	célibataire
Ma	26	Etudiante	célibataire
ML	27	Etudiante	célibataire
N	30	Etudiant	célibataire
OA	44	Médecin	célibataire
BN	55	Secrétaire	Divorcée avec enfants
M.	49	Aide-soignant	célibataire

Tableau 6 - Liste des répondants

## Déroulement des entretiens

Les entretiens ont duré entre 1h00 pour le plus court et 1H45 pour le plus long. Nous pouvons donc les considérer comme des entretiens individuels semi-directifs approfondis. Chaque entretien a été enregistré et intégralement retranscrit. Les règles recommandées pour la conduite d'un entretien semi-directif ont été respectées. En effet, une attitude positive consistant à écouter avec intérêt et attention tous les propos de l'interviewé a été adoptée, accompagnée de l'empathie sans laquelle l'interviewer ne peut se rapprocher du cadre de référence de l'interviewé. C'est ainsi qu'une conversation amicale et détendue s'est développée tout le long des entretiens, rendant la parole des répondants plus aisée, plus libre. Il s'agit pour nous de trouver d'une part des entreprises dont l'image perçue est plutôt bonne voire excellente concernant la Responsabilité Sociale des Entreprises. D'autre part, nous recherchons des entreprises dont l'image RSE perçue est soit assez indéterminée (c'est le cas de beaucoup d'entreprises) soit négative voire extrêmement négative. Le but est de proposer des alliances entre ces marques et observer les réactions des répondants : les émotions, la volonté de comprendre les raisons qu'auraient ces marques à réaliser des alliances, leurs réactions envers les marques après cela.

Pour ce faire, nous avons effectué quelques recherches. Les entreprises-marques doivent être suffisamment connues pour pouvoir tester nos hypothèses. Nous nous sommes appuyés sur les travaux d'Asselineau et Piré-Lechalard (2008), qui dans une recherche traitant des relations entre développement durable et innovations de rupture, présentent un classement d'entreprises allant de l'entreprise « génétiquement programmée » en passant par les « entreprises sympathisantes » et terminant par « l'entreprise rétive » (Asselineau, Piré-Lechalard, 2008). Parmi les entreprises proposées, nous avons retenu une entreprise connue, correspondante à une entreprise sympathisante vis-à-vis du développement durable, il s'agit d'EDF. Ensuite, nous avons consulté une étude publiée par Greenpeace<sup>1</sup> sur son site internet. L'ONG a réalisé une enquête auprès d'un certain nombre de marques. Il s'agissait de savoir si ces marques incorporaient des ingrédients issus d'une agriculture utilisant des pesticides et/ou des OGM. Ils ont ensuite effectué un classement.

---

<sup>1</sup> <http://greenpeace.fr/guetteur/marques/>

Un premier groupe n'ayant pas souhaité répondre aux questions de l'ONG, est considéré d'emblée comme suspect. Ensuite viennent quatre autres groupes : les marques qui ne peuvent garantir l'absence d'OGM ou de pesticides, celles qui ont entamé des démarches d'exclusion des OGM et pesticides, celles qui essaient mais qui rencontrent beaucoup de difficultés dans la réalisation de ce projet. L'avant dernier groupe concerne les entreprises qui y sont presque et enfin, le dernier groupe réuni des marques qui n'utilisent ni pesticides, ni OGM. Parmi ces marques, notre choix s'est porté sur des marques qui étaient sur la bonne voie, donc l'avant dernier groupe. Il s'agit de Bonduelle, Malongo et Nescafé. Ce sont des marques connues et elles semblent considérées comme volontaires en termes de respect de l'environnement par des spécialistes du sujet. Parallèlement à cela, nous avons besoin de marques dont le profil nous semblait négatif du point de vue de l'image RSE. Nous avons naturellement pensé à Total. En interrogeant notre entourage (« que penses-tu de Total ? Est-ce que tu crois que c'est une entreprise qui fait attention à son environnement ? »), nous avons eu la confirmation que cette entreprise était plutôt mal vue rien que du fait de son secteur d'activité.

D'autres entreprises nous sont venues à l'esprit par le biais de l'actualité : Spanghero, après le scandale de la viande de cheval ; Amazon, après un reportage sur la façon dont ses employés semblent être traités, et son optimisation fiscale ; Disneyland Paris, dont les employés semblent aussi avoir une vie assez difficile ; Nutella, après plusieurs reportages dénonçant l'utilisation d'huile de palme dont la culture provoque la déforestation et donc la disparition des Orang Outang en Indonésie. L'huile de palme semble par ailleurs être peu recommandable pour la santé. Il nous fallait une dernière marque suffisamment connue et positionnée plutôt RSE, développement Durable, proche de la nature. Ces critères nous ont semblé être réunis dans la marque Nature & Découvertes. Toutes ces marques sont récapitulées dans le tableau 7.

Lors de chaque entretien, le répondant s'est vu présenter une feuille sur laquelle étaient notés les noms de ces marques. Le répondant commence par la marque de son choix. L'interviewer lui demande alors de parler de cette marque, ce qu'elle évoque pour lui, l'image qu'il en a globalement et l'image RSE qu'il en percevait. Une fois la liste de marque exploitée, un certain nombre d'alliances sont proposées. Certaines d'entre elles sont présentées de façon à faire réagir le sujet.

<b>MARQUES</b>	<b>Image RSE a priori</b>
Total	Mauvaise
Nutella	Plutôt mauvaise
Amazon	Plutôt mauvaise
Spanghero	Plutôt mauvaise
Disneyland Paris	Contrastée
Nescafé	Plutôt bonne
Malongo	Plutôt bonne
EDF	Plutôt bonne
Bonduelle	Plutôt bonne
Nature & Découvertes	Bonne

Tableau 7 - Tableau des marques et leur image RSE a priori

Cependant, même si certains partenariats ont paru pour le moins incongrus, nous avons tout de même veillé à ce qu'ils soient crédibles. Ainsi, lorsque nous avons évoqué un partenariat entre Natures & Découvertes et Total, à l'évidence, nous avons proposé un cadre crédible. En effet, Après les trois premiers entretiens, il est apparu que deux des entreprises sélectionnées étaient trop peu connues pour susciter des réactions cognitives et conatives en accord avec notre cadre de recherche. Il s'agit de Spanghero et de Malengo. Nous avons alors décidé d'ajouter deux autres entreprises : Danone et Bjorg. La première est fort connue mais n'a pas de profil fortement marqué en matière de RSE. La seconde, par contre a un positionnement plus RSE dans le sens où elle vend des produits BIO. L'interviewer présente un certain nombre d'alliances (voir tableau 8).

<b>Alliances de marques proposées</b>	<b>Présentation de l'alliance</b>
Nature & Découvertes et Total	Nature & Découvertes va vendre un certain nombre de ses produits dans les boutiques Total
Nature & Découvertes et Bonduelle	Nature & Découverte s'associe à Bonduelle pour promouvoir la recherche dans l'agriculture durable.
Nature & Découvertes et EDF	Nature & Découverte s'associe à EDF pour promouvoir la recherche dans les énergies renouvelables.
Nature & Découvertes et Disneyland	Nature & Découvertes va vendre un certain nombre de ses produits à Disneyland Paris.
Nature & Découvertes et Amazon	Nature & Découvertes va proposer une sélection de ses produits sur le site de vente en ligne Amazon
Total et EDF	Les deux géants de l'énergie s'associent pour promouvoir la recherche dans les énergies renouvelables.
Edf et Bonduelle	Bonduelle s'associe à EDF pour produire de façon plus durable
Bonduelle et Spanghero	Bonduelle et Spanghero font alliance pour proposer des plats cuisinés ensemble
Nescafé et Nutella	Nescafé et Nutella s'unissent pour proposer une formule complète pour votre petit déjeuner
Malongo et Nutella	Malongo et Nutella s'unissent pour proposer une formule complète pour votre petit déjeuner
Danone et Nutella	Yaourt au Nutella
Danone et Disneyland Paris	Achetez des Danone et gagnez un voyage à Disneyland Paris

Tableau 8 - Tableau récapitulatif des marques et alliances proposées

### 3. L'analyse de contenu thématique

L'analyse des données repose sur une procédure de catégorisation et de théorisation à partir des faits. Les données sont analysées manuellement, utilisant un processus itératif pour repérer les thèmes récurrents (Miles et Huberman, 1994). Une analyse de contenu thématique des entretiens semi-directifs est réalisée en intégrant les recommandations de Bardin (2003) et de Miles et Huberman (1994), en se concentrant sur les perceptions des consommateurs vis-à-vis des alliances de marques proposées. Selon Bardin (2003), cette analyse se déroule en trois phases :

- La pré- analyse : à partir d'une « lecture flottante » effectuée sur la retranscription intégrale des entretiens, on sélectionne les thèmes qui apparaissent, les indicateurs (façon de les comptabiliser) et on définit les règles de codage du corpus.
- L'exploitation du matériel : on met en œuvre les règles opératoires définies lors de la pré- analyse (règles de découpage, de regroupement, de codage, de comptage).
- Le traitement des résultats et l'interprétation : on procède à des analyses descriptives simples, pourcentage d'accord, indice de convergence.

Miles et Huberman (1994) définissent le codage comme une réduction (provisoire) via un processus de sélection, de simplification, d'abstraction et de transformation des données. Ils renvoient donc à plusieurs opérations. Allart-Poesi (2003) désigne une première opération qui consiste à découper les données (observation directe, discours, textes, image) en unités d'analyse, puis à définir les catégories regroupant les données et enfin à placer (ranger ou catégoriser) les unités dans les catégories. Dans ce travail de recherche, le texte est découpé

en unités d'analyse de base (thèmes ou « unités de signification »), puis regroupé en catégories homogènes (thèmes de même nature), exhaustives (catégories classant toutes les réponses), exclusives (catégories classant une réponse dans une seule catégorie), objective (réponses classées dans la même catégorie par deux codeurs différents) et pertinentes (catégories permettant de répondre aux objectifs de la recherche).

#### 4. Les résultats de l'analyse de contenu

L'analyse de contenu nous a permis dans un premier temps de dégager un certain nombre de thèmes quant aux éléments perceptuels de l'image des marques soumises aux personnes interviewées. Ensuite, elle a mis en lumière les éléments cognitifs et conatifs issus de la présentation des alliances. C'est ainsi que nous avons pu confirmer un certain nombre de variables de notre modèle, en affiner d'autres et ajouter de nouveaux éléments. Nous proposons nos résultats en abordant d'abord la question de l'image perçue des entreprises, puis nous présentons les effets cognitifs issus des alliances de marques proposées. Enfin, nous présentons les effets conatifs recensés lors de cette étude.

##### a. Images perçues

L'étude exploratoire que nous avons menée nous a permis de vérifier tout d'abord quelle était l'image perçue des marques présentées. Une première lecture flottante nous a permis de détecter les éléments de langage liés à l'évocation de chaque marque citée. Par exemple, lors de l'évocation de Bonduelle, plusieurs fois, l'expression « c'est les petits pois » est apparue. Une seconde lecture plus approfondies a permis de relever les verbatims précis qui désignent l'image des marques, la vision globale et l'image RSE que les interviewés ont des marques présentées. Ainsi, les résultats que nous avons obtenus reflètent assez bien ce que nous présumptions. Nous allons revenir sur chacune des entreprises.

#### - Nature et Découvertes

Tout d'abord, il apparaît que la marque Nature et Découvertes, dans pratiquement 7 cas sur 8, est considérée comme une entreprise orientée RSE de par son nom, l'ambiance en magasin. L'image « proche de la nature » est bien présente. L'identité de la marque semble dès lors bien ancrée auprès des consommateurs. Il est intéressant de noter que les répondants sont globalement sous le charme de l'enseigne à l'exception de deux d'entre eux. L'un aime l'enseigne mais envisage son positionnement proche de la nature d'une façon pragmatique. Pour lui, il s'agit simplement d'un positionnement stratégique. Le second, bien qu'étant très proche de la nature, rejette en bloc l'enseigne, considérant que c'est un magasin où l'on ne trouve « ni nature, ni découverte ». Il ira jusqu'à employer le terme « boboïsme » pour signaler le côté surfait, purement « marketing » du concept. Autrement dit, lui aussi considère que l'enseigne n'est non pas foncièrement proche de la nature mais s'est positionnée sur ce créneau pour vendre. Sur les 8 personnes interrogées, 7 ont déjà acheté dans cette enseigne. Nous pouvons en conclure qu'elle est connue et que malgré quelques critiques, elle correspond plutôt à une entreprise tournée vers la RSE. Elle correspond bien aux types de marques qui nous intéressent dans le cadre de notre recherche et nous la retenons donc a priori.

#### - Bonduelle

La marque Bonduelle est loin d'être considérée comme une marque glamour. Lorsqu'elle est évoquée, les termes « conserve » et « petits pois » surgissent spontanément. Quant à l'image de l'entreprise, ce qui ressort, c'est que malgré la reconnaissance de la bonne qualité des produits, la compatibilité entre l'industrie agro-alimentaire et le « bio », le respect de l'environnement, paraît difficile. Il est intéressant de noter que l'aspect familial de l'entreprise constitue un caractère rassurant pour deux répondants. Conclusion, l'entreprise est moins appréciée que nous le supposions au départ. Elle est donc relativement appréciée mais n'est pas considérée comme fondamentalement tournée vers la RSE du fait notamment de son secteur d'activité, à savoir, l'agro-alimentaire. A ce stade, il est intéressant de noter que l'enquête menée par Greenpeace sur un certain nombre de marques dont Bonduelle, faisait ressurgir que cette marque était attentive aux pesticides et aux OGM et semblait donc faire des efforts en matière de RSE. Cette marque souffre donc d'un déficit d'image du à son secteur d'activité (l'agro-alimentaire) et aux types de produits qu'elle vend et pour lequel elle

est surtout connue, à savoir : les conserves. Par ailleurs le principe de la conserve ne semble pas synonyme de saveur authentique pour nos répondants qui pour 7 d'entre eux, mangent plutôt des légumes frais.

- EDF

Cette entreprise du secteur de l'énergie est intéressante car elle est globalement bien considérée par les répondants. Seuls deux d'entre eux en ont une mauvaise image liée à la question du service public (incapables etc.). Les répondants ont bien conscience de la complexité liée au nucléaire et ses déchets. Ils acquiescent bien que c'est aujourd'hui ce qu'il y a de moins polluant. Ils espèrent tous que l'exploitation de cette énergie s'arrêtera au profit des énergies renouvelables pour lesquelles 6 d'entre eux pensent qu'EDF a engagé de vraies recherches. L'éolien, bien qu'étant une énergie renouvelable est considéré comme une pollution pour le paysage. Conclusion, cette entreprise du secteur de l'énergie semble intéressante dans le cadre de notre recherche car elle opère dans un secteur dont les relations avec l'environnement sont compliquées mais en même temps, ses efforts et surtout la présence et l'efficacité des agents EDF lors de tempêtes sont globalement salués. Nous la retenons donc.

- Total

Comme attendu, Total, du fait de son secteur d'activité et des différents naufrages de pétroliers dans lesquels elle a été impliquée, cette entreprise est mal vue. Si nous avions proposé BP, le résultat aurait été le même. Le fait que ce soit une entreprise française a un effet positif sur certains répondants mais cela n'empêche pas la mauvaise image du secteur. Nous la retenons donc comme entreprise « incompatible » avec la RSE.

- Nutella

Nutella apparaît comme une marque forte. La plupart des répondants aiment le Nutella mais tous condamne la pâte chocolatée du fait de ses effets nocifs pour la santé mais surtout son impact environnemental du fait de l'utilisation de l'huile de palme. Les reportages consacrés à la déforestation en faveur de l'implantation de palmeraies ont fait leur effet. Les répondants sont donc bien informés. Du fait de son ambivalence : bon au goût, mauvais pour l'environnement et la santé, cette marque est intéressante a priori.

- Nescafé

La marque Nescafé est dotée d'une image relativement bonne. Certains répondants pensent qu'elle fait du café équitable désormais. Cependant, cette marque n'a pas suscité beaucoup de réactions. Nous ne la retenons pas a priori.

- Disneyland Paris

Disneyland Paris est intéressante du fait encore une fois de son image ambivalente. Disneyland Paris, c'est du « rêve », « du merveilleux, c'est « Mickey », le « monde de l'enfance ». Certains répondants avaient le visage qui s'illuminait en évoquant la marque. Mais Disneyland Paris, c'est des employés qui travaillent dans des conditions difficiles. Chez certains, le rêve l'emporte sur la réalité, quitte à faire fi de la réalité pour ne pas abimer le beau rêve d'enfant. Nous sommes donc en présence d'une marque forte, qui malgré l'« invasion des mythes de consommation américains » et la vie « difficile des salariés » bénéficie pour plus de la moitié des répondants d'une bonne image. La force de son image lui permettrait peut-être de ne pas se soucier de RSE ? Cette entreprise est donc intéressante a priori. Nous la retenons donc.

- Amazon

C'est une entreprise dont l'efficacité en termes de rapidité de livraison et la taille du catalogue sont saluées par nos répondants. Les conditions de travail des employés sont souvent soulignées mais ce n'est pas ce qui ressort le plus. Cette entreprise est considérée comme un outil. Elle ne semble pas être incarnée et donc ne pas avoir d'âme.

- Danone

Danone a une image relativement bonne. Les points négatifs cependant se situent au niveau d'une publicité trop abondante. Certains parlent de « yaourt industriel ». La question des entreprises agroalimentaire ressort tout comme pour Bonduelle. Danone peut-elle donc être RSE ? D'ailleurs, dans ce domaine, l'entreprise n'est pas considérée comme volontaire. Danone peut être retenue pour la suite de notre recherche.

- Bjorg

Du fait que la marque est scandinave, son image est favorable. Les scandinaves sont considérés comme étant proche de la nature, en harmonie avec elle donc ce qu'ils font est bon. Elle est définitivement considérée comme une marque RSE. Nous ne la retenons cependant pas car elle est trop peu connue. Les images perçues des entreprises sont donc plutôt cohérentes avec ce que nous supposions en les choisissant. Deux tableaux (9 et 10) résument l'image globale et l'image RSE perçues des entreprises et les verbatims qui y sont attachés.

Marques	Verbatims	Image RSE	Image globale
Nature & Découvertes	« apaise » « valeurs de mon enfance » « ambiance agréable » « fait voyager » Marque écolo » « zenitude »	6 sur 8 : bonne -écolo -apaisant - bien être perçu des employés	7 sur 8 : bonne
Bonduelle	« conserve » « sur la qualité des produits, t'as toujours un doute » « entreprise familiale »	Conserve Attention dans le choix des légumes	Image de la boîte de conserve « produit neutre »
TOTAL	« ben c'est polluant à tous les niveaux » « responsables de catastrophes majeures dont ils se sont défaussés » « l'image de centaines de milliers d'oiseaux agonisant »	Incompatible avec les RSE	Mauvaise image 8 sur 8
EDF	« éternel débat sur le nucléaire » « efforts pour « nette évolution depuis les années 80 » « éoliennes, verrues dans le paysage » « les déchets » « recherche pour trouver de nouvelles techniques » « image de sérieux et de compétence »	Le nucléaire, pour sa dangerosité et ses déchets et les éoliennes pour leur pollution visuelle sont pointés du doigt. Globalement 6 personnes sur 8 reconnaissent qu'EDF fait des efforts en faveur de l'environnement. Les agents EDF sont considérés comme des « sauveurs ».	Image relativement bonne

Tableau 9 - Les entreprises retenues, les verbatims emblématiques, les images des marques (1)

Marques	Verbatims	Image RSE	Image globale
Nutella	« huile de palme » « déforestation » « mauvais pour la santé »	Pas RSE	Produit bon à manger, mais mauvais pour la santé et la planète. Sur les 8 répondants, 6 en ont chez eux.
Amazon	« impôts » « employés » « rapide, efficace » « le prix »	Image controversée mais pas trop	Image neutre
Nescafé	« effort pour l'équitable »		Assez bonne image 6 sur 8
Disneyland Paris	« c'est mickey » « rêve merveilleux » « invasion » « mythes de consommation » « employés mal traités » « y vendent du rêve » « à la limite, tout ce qui est négatif chez Disney j'ai même pas envie de le savoir parce que heu... ça va ruiner l'image que j'en ai »	Pas très RSE	Image mitigée De l'émerveillement au dégoût
Malongo		RSE	Trop peu connue
Danone	« ça me fait penser à 99francs »	Pas trop RSE	Image d'une marque qui fait de bons produits
Bjorg	« scandinave donc bon »	RSE	Trop peu connue

Tableau 10 - Les entreprises retenues, les verbatims emblématiques, les images des marques (2)

En conclusion, à ce stade de notre étude exploratoire, nous conservons toutes les entreprises sauf Amazon car trop désincarnée. Après avoir vérifié l'image que chacun des interviewés avait des marques présentées, nous leur avons proposé des alliances. Celles –ci suscitent des réactions, qui sont au cœur de notre recherche. Rappelons que le succès d'une alliance de marque réside dans le choix des partenaires et dans la pertinence de l'offre proposée. Il faut qu'elle constitue un avantage substantiel pour le consommateur (Cegarra et Michel, 2003).

La littérature souligne aussi, et c'est un point crucial pour notre thèse, que parfois, le succès d'un partenariat vient d'un partenariat de marques inattendu. Dans notre recherche, nous avons intentionnellement proposé des alliances fortement inattendues telles qu'une alliance entre Total et Nature et Découvertes. Nous avons donc pris des exemples extrêmes. Cette alliance, afin de lui donner quelque crédibilité, nous l'avons présenté comme suit : « Nature et Découvertes s'allie à Total pour vendre certain de ses produits dans les boutiques Total. Ainsi, par exemple sur la route des vacances, vous pourrez avoir accès à leurs produits sur l'autoroute ».

Les effets cognitifs et conatifs des alliances proposées sont d'abord exposés puis le tableau (11) synthétise toutes les réactions engendrées par les alliances :

#### b. Effets cognitifs des alliances proposées

L'énonciation des alliances provoque des émotions plus ou moins intenses selon les marques impliquées. Un certain nombre d'alliances paraissent contre-nature, d'autres logiques et les répondants cherchent à comprendre les raisons pour lesquelles certains partenariats incongrus auraient lieu.

Comme le souligne la littérature sur les alliances, les marques s'associent avec leur image et leurs valeurs. Les consommateurs peuvent être troublés par l'association de marques qui présentent des caractéristiques différentes (Cegarra et Michel, 2003).

#### - Alliances incongrues

Certaines alliances proposées, ont paru totalement incongrues aux yeux de nos répondants ; provoquant ainsi un certain nombre d'émotions (« ça me choque » ; « trahie » ; « blessée » ; « surprise » ; « déçu »). Certains répondants rejettent en bloc l'idée même d'une alliance entre certaines marques (« non, ah non » ; « ben non »). Ces alliances incongrues génèrent beaucoup de réflexions. Les répondants cherchent à rétablir un lien logique, à comprendre les raisons pour lesquelles les marques concernées agiraient de telle sorte. (à propos de N&D et son alliance avec Total : « ou alors, il faudrait qu'il m'expliquent » ; « impossible que Total ait envie de faire quelque chose de bien ». « Ça ternirait l'image de N&D » ; A propos de N&D et Bonduelle « j'y crois pas, [...] production industrielle » ; problème de « confiance »).

## - Alliances envisageables

D'autres alliances présentées ont paru moins incongrues voire envisageable. Ainsi, relevons nous des verbatims plus positifs tels que « pourquoi pas » ; « l'idée en soit ne me paraît pas mauvaise », « c'est plus cohérent » ; « j'y croirais ». Lorsque les alliances paraissent envisageables et intéressantes, le vocabulaire est plus modéré ainsi que les réactions et les émotions suscitées. Parmi ces alliances, certaines paraissent risquées pour certaines marques. Nous relevons d'ailleurs ce verbatim « j'ai l'impression que dès que tu me proposes une alliance, l'entreprise qui a le plus à perdre, c'est l'entreprise que j'aime le mieux ». Cette réflexion fait écho à la littérature dans le sens où effectivement, les deux partenaires doivent être d'un même niveau de qualité, du moins perçu comme tel. Sinon, « si une marque est perçue comme de moindre qualité, les deux marques peuvent être affectées par la réaction négative des consommateurs tout en sachant que le risque pour la marque à forte réputation est plus élevé (Rao et Ruekert, 1994) ». Finalement, l'étude exploratoire montre que la présentation des alliances suscite des réactions cognitives. Et parmi elles, des émotions. Les termes « bizarre, surprise, j'y croirais pas » renvoient au scepticisme. Des mots tels que « choque », « trahison », « blessure » et « déception » renvoient à d'autres émotions proches de la colère, la frustration. Enfin, d'autres termes (« génial », « cohérent », intéressé ») renvoient à des émotions qui traduisent l'intérêt suscité par les alliances. Les répondants cherchent aussi à comprendre pourquoi les marques se lanceraient dans un partenariat ensemble. Ils cherchent donc à comprendre leurs motivations stratégiques (« plus crédible » ; « je me dirais, tiens, qu'est-ce qu'ils font ensemble ? »).

Outre les effets cognitifs, l'expérience menée montre que l'exposition des alliances suscite des réactions conatives.

### c. Effets conatifs des alliances proposées

Notre étude exploratoire montre que les alliances suscitent des réactions cognitives, mais aussi conatives ; ces dernières semblent activées par les émotions suscitées par les partenariats proposés. Ainsi, relevons nous des réactions très vives telles que « j'irais acheter dans un

autre magasin » ; j'achèterai des Yoplait », « en signe de protestation ». Ces termes font référence à la littérature sur le boycott et le bouche à oreille (Word of Mouth).

Marques	Effets cognitifs	Effets conatifs	Intérêt pour la marque
N&D	Choque, déception, trahison, blessure Bizarre surprise	Protestation Changer de boutique N'y achèterai plus	Effet néfaste
TOTAL			Effet nul
N&D	« j'y croirais pas » ; « production industrielle » « déçu » par N&D	Ne changerait pas les habitudes	Effet incertain
Bonduelle			Bénéfique
N&D	Cohérent Crédible	positif	Positif
EDF			Positif
N&D	« génial » « je ne vois pas ce qu'ils iraient faire chez Disney » « tiroir-caisse » « surprenant » Ça me choquerait pas »	Effet négatif	Effet nul voire négatif
Disneyland Paris		Effet relativement positif	Relativement positif
TOTAL	« cohérent » « ce serait dommage pour EDF (si Total prend le dessus » « pour total, ce serait positif » « la mauvaise image de Total pourrait rejaillir sur EDF »	Effet relativement positif Risque pour EDF	De nul à positif
EDF			Un peu risqué
EDF	« intéressée » « mais les conserves resteraient les conserves »	Effet nul	
BONDUELLE		Effet positif	
NESCAFE	« pourquoi pas » « déçu par Nescafé » « ce serait crédible	Effet négatif éventuel	Petit risque
NUTELLA		Effet positif	Intéressant
DANONE	« enfants pour les deux » « plutôt positif » « tiens les yaourts français sont bons »	Effet positif	Intéressant pour les deux
DISNEY			
DANONE	« ce ne serait pas bon »	« ben j'irais acheter des yoplait » « non »	Risqué
Nutella			Risqué

Tableau 11 - Effets cognitifs, conatifs et intérêt de l'alliance proposée pour chaque marque

### III. Conclusion de l'analyse de contenu

L'étude exploratoire que nous avons réalisée nous permet de confirmer un certain nombre de variables et d'en ajouter de nouvelles. Elle nous permet aussi de choisir les entreprises marques qui seront utilisées lors de la deuxième étape de notre recherche. Cette étude exploratoire nous a permis de confirmer les variables que nous envisagions dans notre modèle. À savoir : la confiance, l'identification, les motivations stratégiques. Mais aussi les émotions et les réactions conatives. L'étude menée a d'ailleurs permis de les préciser davantage. Ainsi, les émotions que nous retenons pour notre modèle sont au nombre de trois. La première est liée à la colère, la seconde à l'intérêt que peut susciter l'alliance et la dernière est liée au scepticisme. De plus nous ajoutons une variable de relation à la marque supplémentaire. Il s'agit de la désidentification qui est apparue clairement lors de nos entretiens. Quant aux réactions conatives, nous retenons, l'intention de boycott et le bouche à oreille.

#### 1. Ajout de nouvelles variables

L'étude exploratoire nous a permis de mettre à jour des variables supplémentaires. Il s'agit tout d'abord de la désidentification. Nous avons en effet remarqué que certaines entreprises font l'objet d'un fort rejet de la part des répondants et qu'ils ont tendance à se définir en fonction de ce rejet. En fait, ils ont tendance à justifier leur rejet en utilisant des arguments rationnels ayant traits aux activités de l'entreprise, à leurs valeurs propres.

Nous avons aussi remarqué qu'une alliance particulièrement incongrue peut conduire un répondant à rejeter purement et simplement une marque. D'ailleurs, la recherche exploratoire a même montré que l'individu pouvait se sentir trahi, surtout s'il se sentait proche de la marque. Ce rejet, semble se traduire par un rejet prenant la forme de la désidentification. Il se traduit aussi par une émotion négative très forte : la colère. Cette variable est d'autant plus pertinente pour cette étude, qu'elle a été peu étudiée jusqu'alors en marketing. L'étude montre par ailleurs que ce comportement est visiblement fortement corrélé à l'intention de boycott. Partant de ce constat, et au regard de l'étude exploratoire, il a paru intéressant de proposer une variable de comportement positif face aux intentions de boycott. Ainsi avons-nous retenu l'intention de Bouche à oreille positif comme deuxième variable conative de notre modèle.

Enfin, l'étude exploratoire a montré que, pour un individu, il est bien difficile de porter un jugement sur la dimension RSE d'une entreprise. Ce qui est le plus saillant pour eux reste la

dimension écologiste ou environnementale. Pour autant, cela ne veut pas dire que les consommateurs n'ont aucune idée de la façon dont l'entreprise gère la dimension humaine en son sein. Mais, en fait cette dimension est révélée la plupart du temps par un événement défavorable à l'entreprise. Autrement dit, un scandale. Ce constat aura des conséquences sur les dimensions de responsabilité sociale que nous retenons pour nos recherches.

## 2. Choix des entreprises

Le choix définitif des entreprises n'a pas été aisé. Nous voulions avoir des partenariats relativement logiques. Premièrement, nous étions jusqu'alors en présence de marques et de marques entreprises. Nous avons décidé de rester sur des marques entreprises. Ce choix se justifie notamment par la littérature marketing. Elle souligne en effet l'intérêt majeur de la marque entreprise (Corporate Branding) dans le développement d'avantages concurrentiels stratégiques (Jones, 2010). Sujet fortement prisé depuis quelques années, les recherches qui lui sont consacrées ont montré que cette stratégie permet de répondre à de multiples défis rencontrés par l'entreprise de nos jours. Il répondrait donc tout d'abord au besoin de se différencier davantage en accroissant les « marchés des biens de consommation » (commoditized markets) (Ind, 1997), au besoin d'attirer et de retenir un personnel hautement qualifié pour soutenir la valeur générée par les process de la firme (Harris et Leslie, 2001 ; De Chernatony, 2001). Il permettrait aussi de répondre aux attentes d'un nombre croissant de parties prenantes afin de maintenir la légitimité de l'entreprise (Hatch et Schultz, 2001), dont nous avons vu qu'elle est essentielle pour la pérennisation de son activité. Enfin, et c'est ce qui nous intéresse au plus haut point, elle permet de présenter une image de l'entreprise crédible substantielle et soutenable aux concurrents et investisseurs à même d'assurer sa survie (van Riel, 2000). Il semble même que la « corporate brand » a le potentiel d'avoir un meilleur impact stratégique que le « product brand » (marque portée par le produit) puisqu'il reste sur une identité de marque plus profonde et plus crédible à savoir, l'identité de la firme elle-même (Balmer et Greyser, 2002). Ainsi, l'impact de la corporate branding est souvent défini en deux points :

Tout d'abord, une identité de l'entreprise reconnue et nourrie pose les bases de l'avantage unique et soutenable et peut se développer. Ensuite une identité d'entreprise forte, active,

motive et harmonise la force de travail autour de son image et, plus important encore, conduit à l'interaction entre les services. En fait, la force de la marque entreprise comme outil d'amélioration de la performance de marque est largement accepté en théorie (Aaker et Joachimsthaler, 2000 ; Balmer, 2001 ; Ind, 1997 ; Olins, 2000). En ce qui concerne la pratique, c'est plus compliqué. La mise en place de la corporate brand ne se fait pas sans difficulté pour l'organisation (Ind, 1997) ; en d'autres termes, la plupart des entreprises ne sont pas sûres de savoir pourquoi elles développent une stratégie de corporate branding (Keller, 1999). À ce propos, la théorie des Parties Prenantes (PP) reconnaît depuis longtemps le besoin de communications différenciées selon les PP.

Cependant, la littérature sur le corporate branding maintient l'hypothèse selon laquelle la communication se doit d'être consistante et monolithique (Olins, 1989) et se construire autour de valeurs centrales sans tenir compte de l'hétérogénéité des PP. Quand l'organisation devient la marque, les hypothèses de désirabilité de consistance et d'alignement ne collent pas tellement avec les besoins de changement et d'adaptation de l'organisation (Jones, 2010). En outre la marque entreprise exprime une vision considérée comme une force motrice (Jones, 2010). Elle serait capable de jouer le rôle de guide pour la firme, représenterait un outil de production de sens permettant à l'entreprise de se « guider » à travers un environnement turbulent. Ce raisonnement est non seulement en accord avec le raisonnement de la production de sens abordé lors de l'exposition de notre cadre conceptuel mais aussi en accord avec certaines stratégies d'alliances visant elles-aussi à traverser les turbulences du marché plus facilement comme nous l'avons exposé dans le chapitre consacré au cadre conceptuel.

Tenant compte de cette perspective, en total accord avec notre recherche, notre choix s'est donc porté tout d'abord sur une première sélection composée de Nature & Découvertes, EDF, TOTAL, Disneyland Paris et DANONE. Très vite, nous avons retenu Total, EDF et Nature et Découvertes. Les deux premières, parce qu'elles appartiennent au même secteur d'activité, l'une possède une image désastreuse en matière de RSE, l'autre non. Ce qui confirme les informations que nous avons ainsi que nos présupposés. Quant à Nature & Découverte, cette marque semble bien positionnée comme une entreprise « écolo », proche de la nature. « C'est son fonds de commerce ». Il ne fait donc aucun doute que nous la gardons. Par contre, le choix de la quatrième entreprise a été plus difficile. Puisque nous avons les marques EDF et TOTAL issues du même secteur d'activité, il nous fallait une entreprise d'un secteur proche de Nature et Découverte mais avec un positionnement différent.

Après avoir passé en revue plusieurs entreprises, nous avons pensé à IKEA. Cette marque enseigne vend un peu de tout mais n'a pas le même positionnement que Nature et Découvertes. En outre, cette marque entreprise est plus connue pour ses modes d'emplois compliqués et ses vis restantes après construction que pour son penchant pour la RSE et particulièrement pour l'écologie. Enfin, elle venait de rencontrer quelques déboires concernant son restaurant (dessert impropre à la consommation) nous confortant dans l'idée que même si elle n'est certainement pas considérée comme « anti-RSE » ou anti-écologie », ce thème et particulièrement le volet écologie ne semble pas être l'élément le plus saillant de son image. Ainsi donc, les marques sur lesquelles nous travaillons sont : EDF, TOTAL, NATURE & DECOUVERTES ET IKEA.

#### IV. Conséquences pour le modèle conceptuel

L'étude exploratoire qualitative a permis de compléter le modèle en ajoutant une émotion, la colère et une variable servant à mesurer la qualité de relation à la marque, la désidentification et un comportement, le bouche à oreille. Elle a permis aussi de faire le choix de nous concentrer sur la dimension écologique de la RSE, puisque c'est l'élément le plus saillant et donc le plus facile à juger pour les individus.

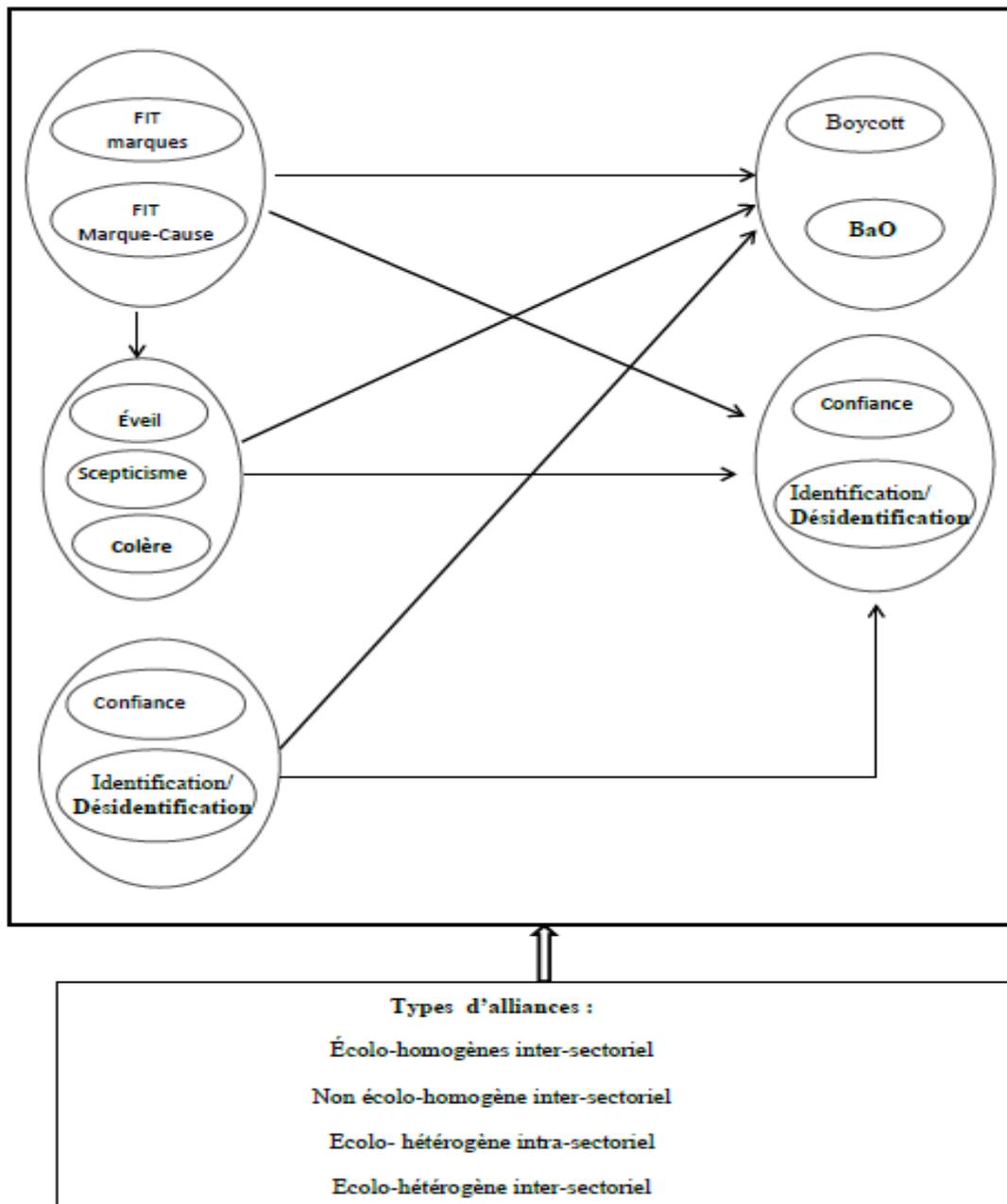


Figure 8. - Apports de l'analyse exploratoire qualitative. Nouvelles variables précisées en gras.

L'étude exploratoire a donc contribué à améliorer le modèle destiné à poser les hypothèses relatives à notre problématique. Les variables posées vont en effet permettre de répondre à la question de l'intérêt de l'hétérogénéité des partenaires quant à leur profil écologiste ou non et la confiance, l'identification ou désidentification qu'ils inspirent respectivement et individuellement. De même que les entreprises choisies vont en outre permettre de répondre à la question de l'intérêt ou on de l'hétérogénéité des secteurs d'activité.

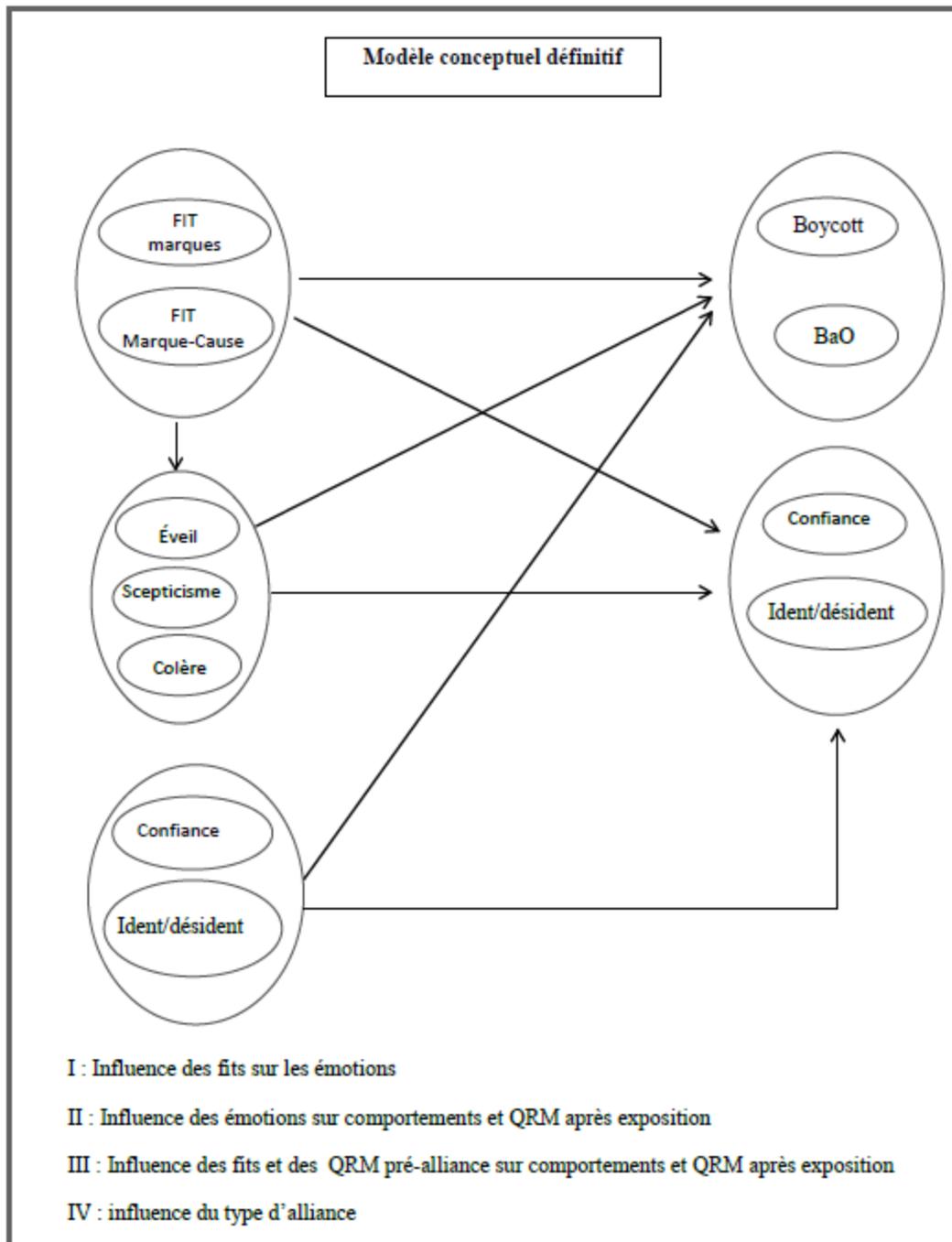


Figure 9 - Modèle conceptuel définitif et séries d'hypothèses

Les résultats de l’analyse qualitative exploratoire ayant fait émerger de nouvelles variables, nous allons compléter nos hypothèses.

La première variable issue de l’étude qualitative est la désidentification. Alors que la littérature dédiée au comportement de l’organisation définit l’identification à l’entreprise comme une connexion cognitive entre une personne et l’organisation (Dutton, Dukerich et

Harquail, 1994 ; Mael et Ashforth, 1992), elle définit la désidentification comme une perception de soi reposant d'une part sur une séparation cognitive entre l'identité de la personne et l'organisation et d'autre part sur une relation négative dans la catégorisation de soi et de l'organisation (Elsbach et Bhattacharya, 2001). Autrement dit, la désidentification constitue non seulement la définition inverse de l'identification car elle revêt la notion de séparation plutôt que de points communs mais elle incarne l'affirmation de soi de l'individu par la catégorisation de groupes considérés comme « rivaux » ou « ennemis ». Par conséquent, et conformément aux raisonnements tenus pour la confiance et l'identification, nous pouvons suggérer que cette variable de rejet, et donc à l'opposé des deux premières citées, sera influencée négativement par une bonne qualité de fit entre les marque : donc nous rappelons notre hypothèse et posons H1c\* : plus le fit entre les marques est grand, plus la désidentification sera faible.

Ensuite, reprenant l'hypothèse H3 selon laquelle plus le fit entre cause et marque est important plus il a une bonne influence sur les QRM post-alliance, nous ajoutons que la désidentification est influencée négativement par le fit entre marques et cause de bonne qualité. Donc H3\*c : plus le fit entre cause et marque est élevé, plus la désidentification post-alliance est faible. Ensuite, nous rappelons l'hypothèse H9 concernant l'influence des QRM pré-alliance sur les QRM post-alliance. Nous ajoutons que, conformément aux raisonnements tenus pour les deux autres variables, (H9\*c) plus la désidentification pré-alliance est forte, plus son influence sur la désidentification post-alliance sera forte.

Enfin, selon l'hypothèse H10, les QRM pré-alliance ont une influence sur les comportements post-alliance. Nous ajoutons que (H10\*c) plus la désidentification pré-alliance est forte, plus elle aura d'influence sur les comportements post-alliance.

La deuxième nouvelle variable issue de la phase exploratoire est le comportement de bouche à oreille. La littérature définit le Bouche à Oreille (BAO) comme « l'ensemble des communications informelles destinée à d'autres consommateurs à propos de la possession, l'usage ou les caractéristiques de biens ou services particuliers ou de leurs vendeurs » (Westbrook, 1987). Cette définition, reprise successivement par Bone (1992, 1995), Silverman (2001) et Anderson (1998) a été inspirée par les travaux de Arndt (1967) qui se concentraient sur la dimension informelle du BAO, l'indépendance du communicant d'une source commerciale et sur le phénomène de diffusion informelle. Ce type de communication

est considéré comme l'un des moyens de communication les plus importants et efficaces (Keller, 2007). Le bouche à oreille peut être positif ou négatif, concerner la marque, les produits les services ou l'organisation elle-même et ce qui le caractérise, c'est que l'individu qui reçoit le message, perçoit l'émetteur comme dépourvu d'intentions commerciales (Arndt, 1967). Dans notre recherche, nous nous intéressons au BAO positif, notant que la littérature précise que les BAO négatifs ont plus d'impact que les BAO positifs. Nous reprenons donc nos hypothèses en commençant par les hypothèses concernant l'influence des fits sur les comportements post-alliance. Étant donné que le BAO est un comportement positif, plus le fit entre marques (H1a\*) sera élevé plus il aura une influence positive sur le BAO. De même que pour le fit entre cause et marque (H1b\*), plus il sera élevé, plus le BAO sera élevé. Concernant les hypothèses relatives à l'influence des QRM pré-alliance sur le BAO, nous suggérons que (H10\*a, b) confiance et identification auront une influence positive sur les BAO post-alliance tandis que la désidentification (C), variable de rejet aura une influence négative sur le BAO. Enfin, les hypothèses que nous avons posé concernant l'influence des émotions sur les comportements post-alliance, nous ajoutons que (H6 a) l'éveil a une influence positive sur le BAO tandis que (H6b) le scepticisme aura une influence négative sur cette variable.

Enfin, la troisième et dernière variable issue de l'analyse exploratoire qualitative est l'émotion colère. Cette émotion discrète est associée à l'assurance et à la rudesse (Hareli, Berkovitch, Livnat et David, 2013). Nous reprenons donc nos hypothèses. Concernant les fits : le fit entre marques, plus il sera élevé plus il aura une influence négative sur la colère (H7\*) de même que le fit entre cause et marque (H8c\*) : plus ce dernier sera élevé, plus il aura de la même façon une influence négative sur la colère. La colère aura une influence négative sur la confiance et l'identification post-alliance du fait qu'elle exprime la rudesse, elle ne peut pas entraîner plus de confiance ou d'identification mais plutôt de la désidentification donc du rejet. Donc, nous posons l'hypothèse (H5c) selon laquelle, plus la colère sera forte, plus son influence sur la confiance (1) et l'identification (2) sera négative tandis qu'elle sera positive sur la désidentification (3). De la même façon, la colère, dont des études antérieures suggèrent qu'elle est un antécédent du boycott du fait que ce dernier serait l'expression du mécontentement et de la colère d'un individu face au comportement d'une marque qu'il juge inacceptable (Cissé-Depardon et N'Goal, 2009), aura donc une influence positive (même forte) sur le boycott et négative sur le BAO. Nous posons l'hypothèse (H6\*c) selon laquelle

plus la colère est forte (faible), plus le boycott (1) sera fort (faible).et plus le Bao (2) sera faible (fort).

Nous avons exposé la problématique de notre recherche, fait état des travaux existants et nous ayant conduit à nos hypothèses. Nous allons maintenant exposer la méthodologie que nous avons mise en place afin de répondre à cette problématique et aux hypothèses que nous avons posées. Les résultats de nos analyses seront ensuite exposés puis discutés.

## **Partie 2. Méthodologie de la recherche, présentation et discussion des résultats**

Cette deuxième partie est consacrée d'une part, à la méthodologie de la recherche (chapitre 4) et d'autre part, à la présentation et la discussion des résultats (chapitre 5)

## **Chapitre 4**

### **Méthodologie de la recherche**

La démarche méthodologique adaptée aux objectifs de la recherche est établie de façon à contrôler la qualité des données destinées à tester les hypothèses. La méthodologie employée est développée dans ce chapitre.

#### **Section 1. Présentation de la méthodologie et des instruments de mesure utilisés**

##### **I. Présentation générale de la méthodologie**

Le cadre conceptuel présenté dans le chapitre 3 a permis de poser le modèle de cette recherche. Élaboré sur la base de la littérature et d'une étude exploratoire qualitative, ce modèle intègre des construits déjà existants et utilisés fréquemment dans les recherches comme par exemple la confiance. Il intègre aussi un certain nombre de concepts qui ont dû être adaptés à notre recherche et en particulier au type de marques retenues suite à notre étude exploratoire.

Le choix et la mise au point de nos instruments de mesure n'ont pas nécessité de grande étude préliminaire à proprement parler. Il est cependant important d'en préciser les raisons en expliquant la façon dont nous les avons adoptés.

La méthodologie retenue a donc été la suivante :

- (1) Recherche dans la littérature des instruments de mesure en rapport avec notre sujet
- (2) Traduction et adaptation de certains instruments au contexte français et au contexte de notre recherche
- (3) Tests des instruments de mesure auprès de quelques personnes

Cette démarche s'est déroulée sur un peu plus d'un mois. L'objectif était de nous assurer que les instruments de mesures retenues étaient parfaitement ajustés à notre recherche. Ainsi, notre démarche a consisté à :

- Contrôler la compréhension des items
- Regrouper les items les plus proches (en termes de sens)
- Éliminer les items incongrus, inadaptés ou incompréhensibles dans le cadre de notre recherche
- Épurer les échelles en fonction de notre contexte

En outre, étant donné que notre recherche nécessitait d'interroger plusieurs fois les répondants, certains instruments de mesure ont été utilisés à deux reprises moyennant quelques adaptations au contexte.

Ces précisions données, nous allons d'abord présenter les instruments de mesure des variables en expliquant quelle a été notre démarche à chaque fois. Ensuite, nous présenterons les résultats de l'épuration et la validation des échelles. Les valeurs de fiabilité interne (alpha de Cronbach) ont été mesurées pour l'ensemble des mesures. Ces analyses ont permis en outre, de supprimer des items inutiles.

## **II. Instruments de mesure des variables**

Notre recherche est composée de deux questionnaires puisqu'elle s'inscrit dans le contexte d'une étude longitudinale. Par conséquent, les échelles liées au questionnaire préliminaire seront d'abord présentées. Ensuite, les échelles concernant le cœur de notre recherche, c'est à dire, celles contenues dans le deuxième questionnaire, dédié aux alliances de marques et leurs effets seront présentées et expliquées.

Notre recherche nous a donc conduits à mener une étude longitudinale. Dans ce contexte, la première partie de l'étude s'est concentrée sur la mesure d'un certain nombre de variables de contrôle. Une mesure est destinée à s'assurer que les répondants comprennent bien que notre recherche porte bien sur la RSE. C'est par cette mesure que nous allons commencer.

#### A. Instruments de mesure du questionnaire pré-alliance

##### 1. Mesure de la RSE perçue des marques par les consommateurs

Il existe plusieurs échelles dédiées à la mesure de la RSE. Lors d'une étude préalable, nous avons utilisé l'une d'entre elle, développée par Maignan, Ferrel et Hult (1999). Cette échelle était en anglais et nous l'avons traduite. Les instruments de mesure ont évolué et nous avons trouvé une échelle plus récente, directement adaptée à la mesure de la perception des consommateurs et qui plus est, en Français. Nous l'avons empruntée à Swaen et Chumpitaz (2008). Ces chercheurs se sont d'ailleurs appuyés sur l'échelle de Maignan, Ferrel et Hult pour développer leur propre instrument de mesure (Swaen et Chumpitaz, 2008). Leur échelle est composée de quatre grandes parties. La première se concentre sur la mesure de la perception des activités philanthropiques de la marque, la seconde sur le respect de l'environnement, la troisième sur le respect des consommateurs et enfin la dernière sur le respect des travailleurs (Tableau 12).

Perceptions des consommateurs quant à la RSE d'une entreprise
Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec chacune des propositions ci-dessous concernant cette entreprise ? J'ai l'impression que cette entreprise tente de... (entre 1= pas du tout d'accord et 7 = Tout à fait d'accord)
<p>[Activités philanthropiques]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>... aider les pays en voie de développement</li> <li>... soutenir des activités sociales et culturelles (arts, culture, sports) dans les régions où elle opère</li> <li>... développer des projets dans les pays pauvres</li> <li>... soutenir une (ou des) cause(s) humanitaires(s)</li> </ul>
<p>[Respect de l'environnement]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>... Réduire sa consommation de ressources naturelles</li> <li>... Rendre son processus de production plus respectueux de l'environnement</li> <li>... rendre ses produits aussi écologiques que possible</li> </ul>
<p>[Respect des consommateurs]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>...respecter les droits des consommateurs (en matière de service après-vente, de garanties, d'information...)</li> <li>... traiter équitablement ses clients</li> <li>... donner des informations correctes aux consommateurs sur la composition des produits</li> </ul>
<p>[Respect des travailleurs]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>... traiter équitablement ses travailleurs indépendamment de leur sexe et de leur appartenance ethnique ou religieuse</li> <li>... créer de l'emploi</li> <li>... respecter les lois et législations en vigueur</li> <li>... assurer le respect des droits de ses salariés</li> <li>... aider tous les salariés qui le désirent à poursuivre leur formation</li> <li>...garantir la santé et la sécurité de ses employés</li> <li>... ne pas opérer dans des pays où il existe des violations des droits de l'homme</li> </ul>

Tableau 12 - Échelle de mesure de la perception des consommateurs quant à la RSE des entreprises. Source : Swaen, Chumpitaz, (2008)

## 2. Mesure de la confiance envers les marques

La confiance a fait l'objet de nombreux travaux (échanges inter-entreprises Morgan et Hunt, 1994), en B2C (Gurviez et Korchia, 2002). La confiance est mesurée parfois sur un item, sur deux, sur trois voire 4 suivant les auteurs. La confiance repose sur un principe d'attributions de caractéristiques, de mobiles et d'intentions envers le partenaire de l'échange qui permet l'évaluation de ce partenaire en présumant qu'il sera prévisible et conforme aux promesses. Donc il y a des attributions de motivations de bienveillance ; techniques ou de compétence ; mais certaines définitions se concentrent sur les compétences et sur sa performance perçue en ignorant l'aspect motivationnel (Chaudhuri et Holbrook, 2001). La question de dimensionnalité est donc sujette à controverse (échelles : Unidimensionnelle : Fournier, 1998 ; Morgan et Hunt, 1994 ; Bidimensionnelle (Sirieix et Dubois, 1999, Tridimensionnelle Gurviez et Korchia, 2002). Gurviez et Korchia, qui ont adopté une échelle tridimensionnelle, soulignent eux-même que la bienveillance soulève beaucoup de questions (théorique, méthodologique et managériales). En outre, certains auteurs estiment que les notions de bienveillance et d'honnêteté bien que conceptuellement distinctes sont fortement corrélées et donc inséparable opérationnellement (Geyskens et Steenkam, 1995). Par exemple, dans un contexte comme celui de la téléphonie ou des banques ou assurances, il est intéressant de mesurer cette dimension car le client peut être intentionnellement trompé (entreprise de service) mais dans un contexte comme le notre, ce n'est pas le cas. Par ailleurs, Swaen et Chumpitaz (2008), qui ont emprunté l'échelle de Gurviez et Korchia (2002) ont dû éliminer la dimension Bienveillance du fait de sa mauvaise représentation. Par conséquent, nous avons d'emblé éliminé la dimension bienveillance. Les travaux menés par Swaen et Chumpitaz (2008), nous ont donc largement guidés dans l'élaboration de l'échelle de mesure de la confiance (Tableau 13).

Crédibilité	Les produits de cette marque m'apportent de la sécurité
	J'ai confiance dans la qualité perçue des produits de cette marque, c'est une
	Acheter cette marque, c'est une garantie
intégrité	Cette marque est sincère vis-à-vis des consommateurs
	Cette marque est honnête vis-à-vis des clients
	Cette marque montre l'intérêt pour ses clients
bienveillance	Je pense que cette marque renouvelle ses produits pour tenir compte des progrès de
	Je pense que cette marque cherche continuellement à améliorer ses réponses

Tableau 13- Echelle de mesure de la confiance. Source : Gurviez et Korchia (2002) ; Swaen, Chumpitaz (2008)

De cette échelle nous avons gardé les trois items, les plus représentatifs et surtout les mieux adaptés à notre contexte. Ils sont liés aux dimensions d'intégrité et de crédibilité (tableau14). Ce choix a été en outre motivé par la longueur de notre questionnaire.

Items conservés
J'ai confiance dans la qualité des produits que j'achète chez eux
C'est une marque sincère vis-à-vis des consommateurs
Cette marque est honnête vis-à-vis des clients

Tableau 14- Items retenus pour mesurer la confiance

### 3. Mesure de l'identification et de la désidentification envers les marques

Concernant l'identification, nous avons compulsé un certain nombre de travaux, traitant de ce sujet dont ceux d'Elbedweihy et Jayawardhena (2014) qui restituent la plupart des travaux réalisés sur le sujet. Citant notamment Bhattacharya et Sen (2003), Bhattacharya et al (1995), Aheane, Bhattacharya et Gruen (2005), Ashforth et Mael (1989), Bergami & Bagozzi (2000), Dutton, Dukerich et Harquail (1994), Tuškej, Golod et Podnar (2011) et ne tenant pas compte des travaux français (voir Salerno, 2002) qui répondent pourtant à certaines questions qu'ils se posent. Salerno (2002) s'est appuyée sur les travaux de Aron et ses collègues (1992) qui ont développé une échelle relative à l'identification pure au sens d'expansion de soi suite au développement de leur théorie d'expansion de soi. Notre échelle est hybride et mesure plutôt l'intensité du lien (commitment). Compte tenu du contexte et des objectifs de notre recherche, nous avons emprunté des items de l'échelle de Salerno (2002) dédiée à la mesure de l'identification des individus aux marques (Tableau 15) mais aussi l'échelle d'identification développée par Bhattacharya et Elsbach (2002) (tableau 16).

<b>Mesure de l'identification à la marque (Salerno, 2002) :</b>
Marque X est une partie importante de moi-même
Marque X fait partie de ce que je suis
Marque X est une partie importante de mon image
C'est assez important pour l'image que j'ai de moi-même d'utiliser Marque X
Marque X reflète assez bien qui je suis
J'ai un lien fort avec Marque X (item modifié)

Tableau 15- Échelle de mesure de l'identification la marque. Salerno (2002)

Notre contexte de marques entreprises, nous a conduits à nous intéresser particulièrement aux travaux de Bhattacharya et Elsbach (2002). Ils se consacrent en effet à l'identification et la désidentification à l'organisation. Concernant la mesure de l'identification à la marque, nous avons donc emprunté l'échelle qu'ils ont développé (tableau 16).

Organizational Identification items
The X's successes are my successes
When someone praises X, it feels like a personal compliment
When someone criticizes X, it feels like a personal insult

Tableau 16- Échelle de mesure de l'identification à la marque .Bhattacharya et Elsbach (2002)

Nous avons traduit et adapté l'échelle, de façon à la rendre compréhensible par nos répondants. Ainsi, avons-nous réalisé une échelle ad hoc (tableau 17) à partir des instruments de mesure développés par Salerno (2002) et Bhattacharya et Elsbach (2002).

Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec les affirmations suivantes (Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord) LA MARQUE X .....
...reflète bien qui je suis
... et moi avons un lien fort
Je vis les succès de X comme mes propres succès
Lorsque quelqu'un fait l'éloge de X, c'est comme s'il faisait mon éloge
Lorsque quelqu'un critique X, c'est comme s'il me critiquait

Tableau 17 Échelle ad hoc de mesure de l'identification à la marque.

Pour mesurer la désidentification à la marque, nous avons procédé de la même façon. Les items que nous avons gardés de l'échelle de Salerno (2002) ont été adaptés au contexte de la désidentification. Quant à la suite de l'échelle, Bhattacharya et Elsbach (2002) avaient développé une échelle de la désidentification calquée sur celle de l'identification (Tableau 18). Nous l'avons reprise et traduite.

Organizational Disidentification (X= Brand)
1. X's failures are my successes
2. When someone praises the X, it feels like a personal insult
3. When someone criticizes X, it feels like a personal compliment

Tableau 18- Échelle de désidentification. Source : Bhattacharya et Elsbach (2002)

Après traduction et adaptation, notre échelle finale de la désidentification comprend 5 items destinés à mesurer la désidentification à la marque entreprise (tableau 19).

Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec les affirmations suivantes (Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord) LA MARQUE X ....:
...ne reflète pas du tout qui je suis
... et moi sommes en forte opposition
quand X est en échec, je me dis que c'est bien fait
Lorsque quelqu'un fait l'éloge de X je le prends comme une insulte
Lorsque quelqu'un critique X, cela conforte mes idées

Tableau 19 - Échelle ad hoc de désidentification à la marque entreprise

Le contexte de notre recherche, nécessitant le recours à une étude en deux temps, nous avons mesuré les variables relatives à la mesure de la qualité de relation à la marque (QRM), à savoir, la confiance, l'identification, désidentification, avant et après alliance afin de vérifier les variations éventuelles causés par l'alliance. Ainsi avons-nous repris les échelles de mesure des QRM pré-alliance en changeant juste la phrase d'introduction (suite à l'alliance...). Pour le reste, nous avons développé un questionnaire consacré à l'évaluation de l'alliance par les répondants et les conséquences qui en découlent.

## B. Instruments de mesure du questionnaire dédié à l'alliance

Ce deuxième questionnaire, considéré comme le questionnaire central de la recherche, est destiné à mesurer l'évaluation de l'alliance par les répondants et les conséquences non seulement sur les émotions, les comportements et QRM post-alliance.

### 1. Mesure de la congruence entre les marques (ou fit)

Les travaux sur les alliances indiquent qu'il est important de mesurer la congruence entre les marques impliquées. Nous avons repris l'échelle bipolaire utilisée par Lafferty (2007) et empruntée à Aaker et Keller (1990) pour mesurer le fit entre les deux marques impliquées dans l'alliance :

Que pensez-vous du partenariat entre ces deux Marques ?(1= très peu pertinent et 7= Très pertinent)								
	1	2	3	4	5	6	7	
Très peu pertinent	<input type="checkbox"/>	Très pertinent						
Très peu complémentaire	<input type="checkbox"/>	Très Complémentaire						
Très peu porteur de sens	<input type="checkbox"/>	Très porteur de sens						

Tableau 20 - Echelle de mesure du fit entre les marques. Sources : Aaker et Keler (1990) ; Lafferty (2007).

### 1. Mesure du fit entre chaque marque et la cause choisie

Concernant la mesure de la congruence entre la cause et la marque, nous avons adapté une échelle conçue par Fleck, Roux, et Darpy (2005).

Selon –vous, dans quelle mesure la marque X a fait le bon choix concernant les ONG auxquelles elle apporte sa contribution ? (Entre 1= pas du tout d'accord et 7= tout à fait d'accord)
TOTAL et la question du réchauffement climatique vont bien ensemble
TOTAL est tout à fait en adéquation avec la cause de la lutte contre le réchauffement climatique
TOTAL me paraît appropriée pour parrainer cette cause

Tableau 21- Echelle de mesure de la congruence entre la cause et la marque. Aaker et Keller, 1990)

## 2. Mesure des émotions provoquées par l'alliance

Concernant les émotions, nous avons choisi des émotions discrètes. Elles sont souvent utilisées. On peut les classer a priori. Nous en avons retenu deux négatives (scepticisme, colère) et une positive (l'éveil). Nous avons donc réalisé une échelle ad hoc en nous appuyant sur les travaux de différents auteurs comme Richin (1997), Holbrook et Batra (1987), Mehrabian et Russel (1974), Ferrandi, de Barnier et Valette Florence (2002), Ortony, Gerald, Clore, Collins (1988). Certains items ont été traduits et adaptés à notre contexte.

Auteurs	Dimensions des réactions affectives	contenu
Mehrabian et Russel (1974)	Plaisir	Joie, plaisir, satisfaction, gaieté, espoir, détente
	Éveil	Stimulation, énervement, excitation, intérêt, éveil
	dominance	Contrôle, influence, domination, importance, leadership, autonomie
Ortony, Gerald, Clore, Collins (1988)	anger	Frustrated, angry, irritated
Richin (1997)	colère	Frustré, en colère, irrité
Holbrook et Batra (1987) SEP (Standardized Emotion Profile)	Plaisir	Croyance, tendresse, reconnaissance
	Éveil	Intérêt, activation, ton
	domination	Peine, crainte, scepticisme

Tableau 22- Tableau récapitulatif des échelles de mesure des émotions utilisées

Nous avons retenu et adapté des items issus des échelles de Richins (1997), Holbrook et Batra (1990).

Échelles d'origine	Adaptation à notre contexte
Mesure de la colère Richins (1997) → mis en fçs par Ferrendi, de Barnier, Valette-Florence)	
C'est difficile à imaginer	C'est difficile à imaginer
Ça me met en Colère	<i>cela m'agace</i>
Je suis irrité (-e)	Je suis irrité (-e)
Echelle Batra et Holbrook 1990	
Attention	<i>Cela me choque</i>
Curiosité	De la Curiosité
l'intérêt	De l'intérêt
Echelle Batra et Holbrook 1990	
scepticisme	Je suis sceptique
suspicion	Je trouve cette alliance suspecte
méfiance	Je me méfie de cette alliance

Tableau 23 - Tableau récapitulatif des échelles de mesures utilisées et adaptées à notre contexte

L'échelle définitive est présentée sous la forme d'une échelle de Likert en 5 points (Tableau 24).

Que ressentez-vous du fait de cette alliance : (Entre 1= pas du tout d'accord et 5= tout à fait d'accord)
C'est difficile à imaginer
cela m'agace
Je suis irrité (-e)
cela me choque
De la Curiosité
De l'intérêt
Je suis sceptique
Je trouve cette alliance suspecte
Je me méfie de cette alliance

Tableau 24- Echelle de mesure des émotions

### 3. Mesure des effets conatifs

#### a. Bouche à oreille

Concernant l'échelle de mesure du bouche à oreille, nous avons repris les travaux de Romani, Grappi et Bagozzi (2013). Ils utilisent une échelle de bouche à oreille, en 7 points :

Échelle de bouche à oreille positif
Positive Word of Mouth
I intend to say positive things about this company to friends, relatives, and other people.
I intend to recommend to buy product of this company to friends, relatives, and other people.
I intent to mention favorable things about the company with my friends, relatives, and other people

Tableau 25- Echelle de mesure du Bouche à Oreille. Source : Romani, Grappi et Bagozzi (2013)

Nous l'avons traduite et adaptée à notre contexte, en l'introduisant par la phrase : « Du fait de cette alliance, en ce qui concerne la marque X diriez-vous... » (Tableau26.).

- Du fait de cette alliance, en ce qui concerne la marque X diriez-vous : ....
J'ai l'intention de dire du bien de X à mes amis
J'ai l'intention de recommander l'achat de produits de X à mes amis...
J'ai l'intention de ne parler que des aspects positifs de X à mes amis...

Tableau 26 - Echelle de bouche à oreille positif.

#### b. Boycott

En ce qui concerne le Boycott, nous avons repris et adapté une échelle en 7 points, empruntée aux travaux de Cissée- Depardon et N'Goala (2009). Nous avons gardé les 3 items (sur 6) les mieux adaptés à notre recherche (tableau 26, 27et 28). Nous avons par ailleurs dû adapter l'échelle aux cas particuliers d'EDF (on n'y achète pas mais on s'abonne. Fournisseur historique et leader du marché de l'électricité en France) et de TOTAL (on n'a pas toujours le choix du fournisseur d'essence) (voir tableaux 29 et 30).

Décision de Boycott
J'achète provisoirement une autre marque
de boycott J'achèterai désormais une marque concurrente
Je vais arrêter temporairement d'acheter ma marque
Je n'achèterai plus jamais ma marque
Je participe au boycott
Cela sera difficile pour moi de participer à cette action (score inversé)

Tableau 27- Echelle de mesure du Boycott . Source : Cissée-Depardon et N'Goala (2009)

Items dans les cas de Nature et Découvertes et IKEA
J'achèterai désormais une marque concurrente
Je participerai volontiers à un boycott de la marque X
Je n'achèterai plus jamais cette marque

Tableau 28- Echelle de mesure du boycott

Cas du boycott de TOTAL
J'achèterai mon essence ailleurs quand que c'est possible
Je participe à un boycott de TOTAL
Je n'irai plus jamais chez TOTAL sauf si j'y suis obligé

Tableau 29- Echelle de mesure du Boycott de TOTAL

Cas particulier d'EDF
Puisque d'autres entreprises fournissent de l'électricité, je pense que je m'abonnerai chez elles
Je participerai volontiers à un boycott d'EDF
Je me désabonne d'EDF

Tableau 30- Echelle de mesure du boycott d'EDF

## **Section 2. Validation des instruments de mesure**

### **I. Résultats des analyses factorielles exploratoires**

Les analyses utilisées pour valider les échelles de mesure sont d'abord présentées puis les analyses et tests utilisés pour tester les hypothèses sont abordés.

#### **Introduction : Procédures et méthodes de validations des modèles de mesure**

Des analyses concernant la validité des mesures des différentes variables utilisées ont été effectuées. Des analyses factorielles exploratoires réalisées sur les premières réponses obtenus pour notre étude (environ 45 personnes) ont permis de vérifier et valider nos échelles de mesures.

Une analyse confirmatoire paraît cependant nécessaire dans la mesure où un certain nombre d'échelles ont été traduites et adaptées au contexte français d'une part, et d'autre part, certaines d'entre elles sont des échelles ad hoc. Elle a été réalisée sur l'échantillon total. Des analyses en composantes principales seront d'abord présentées pour chaque construit étudié. Des analyses factorielles confirmatoires effectuées sur Amos 18 pour l'ensemble des variables étudiées seront également exposées.

#### **1. Présentation des analyses factorielles exploratoires**

L'objectif de l'analyse en composantes principales est de synthétiser le maximum d'information d'origine (variance) en un nombre minimum de facteurs. Ainsi, vérifions-nous les propriétés de chacune des échelles de mesure et les items qui leur sont associés. Cette analyse donne des indications sur les relations entre les items de façon individuelle. Elle permet de vérifier si les items mesurent bien le même concept. Nous nous sommes appuyés

sur le paradigme de Churchill (1979). Ici, nous vérifions donc la fiabilité de cohérence interne (Roussel, 1996).

L'alpha de Cronbach est utilisé pour vérifier la fiabilité de l'instrument de mesure. Cet indicateur permet de contrôler que les réponses des répondants sont cohérentes sur l'ensemble des items mesurant le même concept.

Cette opération consiste en une analyse de covariances entre items. La valeur de l'alpha de Cronbach varie entre 0 et 1, la cohérence interne s'améliorant en s'approchant de 1. Le seuil minimum d'acceptation pour une étude exploratoire est de 0,6 et pour une étude confirmatoire, une valeur de 0,8 est recommandée (Nunnally, 1967 ; Peterson, 1994).

L'analyse des échelles sur notre échantillon peut ne pas converger avec les résultats des études antérieures. Notamment parce que, comme nous l'avons évoqué précédemment, certaines de nos échelles sont adaptées d'instruments de mesures anglo-saxons, donc dans un contexte culturel différent. Certaines de nos échelles sont des échelles ad hoc et enfin notre recherche représente un nouveau contexte pour tous ces instruments de mesures. Il est donc indispensable de corriger les échelles en retirant certains items n'expliquant pas le construit afin d'obtenir une mesure dotée des qualités suffisantes pour tester nos hypothèses.

La correction d'une échelle de mesure s'effectue selon la méthode suivante (Hair et al, 1998) :

- Retirer tout item dont la contribution à la formation d'un facteur est la moins importante. Il est généralement admis qu'une contribution située sous le seuil de 0,5 est trop faible ;
- Retirer tout item qui ne peut être interprété (quand les contributions sont proches sur plusieurs facteurs) ;
- Retirer tout item lorsque sa contribution est significativement inférieure aux autres items du facteur ;
- Retirer tout item qui est à l'origine d'un affaiblissement de la fidélité de la dimension ( $\alpha$  acceptable à partir de 0,6).

Une rotation varimax a été privilégiée dans la mesure où les dimensions ne sont pas corrélées théoriquement entre elles.

Les conditions de factorisation des données sont estimées en fonction de trois critères : les significativités des coefficients de corrélation de Pearson, le test de Kaiser-Meyer-Olkin ( $KMO > 0,7$  : conseillé pour contrôler que toutes les variables sont corrélées à au moins une autre), le test de sphéricité de Bartlett (avec un seuil  $< 0,05$  pour rejeter l'hypothèse nulle d'absence de corrélation des items).

Concernant le critère de Kaiser (1960), il est souvent utilisé pour choisir le nombre de facteurs (les facteurs ayant une valeur propre supérieure à 1 sont retenus). La qualité de représentation des items est contrôlée (idéalement  $> 0,7$ ).

La fiabilité des échelles est enfin vérifiée via l'utilisation de l'alpha de Cronbach dont le rôle est de mesurer la cohérence interne des items, soit le degré avec lequel, les items observés mesurent le même construit. Il est fortement conseillé d'obtenir des valeurs d'alpha supérieures à 0,7. Cependant, un alpha d'une valeur de 0,8 reste acceptable.

## 2. Résultats des analyses factorielles exploratoires

### 2.1 Mesure des QRM pré-alliance

#### a- Identification

L'analyse en Composantes principales réalisées sur les items de mesure de l'identification pré-alliance est présentée dans le tableau 31. Le KMO de 0,787 montre une bonne adéquation des données à la solution factorielle. Le test de Sphéricité de Bartlett est significatif ( $p > 0,01$ ).

Sur les 5 items mesurant l'identification à la marque, un item a été retiré :

		Qualité de représentation
identM1*	.....	0,494*
identM2	0,793	0,628
identM3	0,922	0,850
identM4	0,945	0,893
identM5	0,886	0,785
Alpha de Cronbach	0,897 :	
<p>Variance totale expliquée : 78,91 % ; KMO : 0,74 ; Test de sphéricité de Bartlett (<math>\chi^2=1834,974 - p=0,000</math>)</p> <p>*Item éliminé par manque de qualité de représentation (&lt;0,5). Il s'agit de l'item identm1 « reflète bien qui je suis »</p>		

Tableau 31- Matrice des composantes pour les mesures de l'identification préalliance

Nous avons dû réaliser deux ACP du fait de la mauvaise qualité de représentation de l'item 1 (<0,5). La seconde ACP donne pleine satisfaction puisque les 4 items restants ont une bonne qualité de représentation. Ils restituent 78,91 % de l'information. L'alpha de Cronbach est excellent ( $\alpha=0,897$ ) ce qui permet de conclure que les mesures sont de bonne qualité.

## b- Désidentification

		Qualité de représentation
desidentM1*	.....	0,270*
desidentM2	0,838	0,527
desidentM3	0,881	0,777
desidentM4	0,726	0,703
desidentM5	0,892	0,796
Alpha de Cronbach	0,848 :	
Variance totale expliquée : 70,058 % ; KMO : 0,802 ; Test de sphéricité de Bartlett (Chi <sup>2</sup> =1103,819 – p=0,000)		
*Item éliminé par manque de qualité de représentation (<0,5). Il s'agit de l'item identm1 « ne reflète pas du tout qui je suis »		

Tableau 32- Matrice des composantes pour la mesure de la désidentification pré-alliance

Nous avons dû réaliser deux ACP du fait de la mauvaise qualité de représentation de l'item 1 (<0,5). La seconde ACP donne pleine satisfaction puisque les 4 items restants ont une bonne qualité de représentation. Ils restituent 70,058 % de l'information. L'alpha de Cronbach est excellent ( $\alpha=0,848$ ) ce qui permet de conclure que les mesures sont de bonne qualité.

## c- Confiance

		Qualité de représentation
confM1	0,937	0,574
confM2	0,952	0,906
confM3	0,758	0,877
Alpha de Cronbach	0,860 :	
Variance totale expliquée : 78,581 % ; KMO : 0,627 ; Test de sphéricité de Bartlett (Chi <sup>2</sup> =1303,715 – p=0,000)		

Tableau 33- Matrice des composantes pour la mesure de la confiance pré-alliance

L'ACP donne pleine satisfaction puisque les 4 items restants ont une bonne qualité de représentation. Ils restituent 78,581 % de l'information. L'alpha de Cronbach est excellent ( $\alpha=0,860$ ) ce qui permet de conclure que les mesures sont de bonne qualité.

## 2.2 Mesure de la RSE perçue

La RSE perçue se mesure en trois dimensions. Nous les avons retrouvées naturellement dès la première ACP et n'avons donc pas eu besoin de forcer les facteurs à 3.

	Dimension 1 ÉCOLOGIE	Dimension 2 Respect du Consommateur	Dimension 3 Respect des droits salariés	Qualité de représentation
rseM1	0,811			0,704
rseM2	0,812			0,694
rseM3	0,846			0,746
rseM4	0,893			0,830
rseM5	0,770			0,706
rseM6	0,715			0,752
rseM7	0,686			0,727
rseM8			0,763	0,733
rseM9			0,816	0,749
rseM10			0,779	0,723
rseM11		0,541		0,584
rseM12		0,724		0,542
rseM13		0,744		0,708
rseM14		0,855		0,830
rseM15		0,803		0,757
rseM16		0,796		0,658
rseM17		0,639		0,620
rseM18*				0,390*
Alpha de Cronbach	0,928	0,863	0,901	
Variance totale expliquée : 71,130 % ; KMO : 0,924 ; Test de sphéricité de Bartlett (Chi <sup>2</sup> =7379,652 – p=0,000) Item* supprimé car sa qualité de représentation est <0,5 « ...ne pas opérer dans les pays où il existe des violations des droits de l'homme »				

Tableau 34 - Matrice des composantes après rotation varimax de la mesure de la RSE

Nous avons dû réaliser deux ACP du fait de la mauvaise qualité de représentation de l'item 18 puisque de 0,390 (<0,5). La seconde ACP donne pleine satisfaction puisque les 17 items

restants possèdent une bonne qualité de représentation. Ils restituent 71,130 % de l'information. L'alpha de Cronbach est excellent pour les trois facteurs : écologie ( $\alpha=0,928$ ), respect du consommateur ( $\alpha=0,863$ ) et respect des droits des salariés ( $\alpha=0,901$ ). Ces résultats permettent de conclure que les mesures sont de bonne qualité.

### 2.3 Mesure des fits perçus

Les mesures des fits entre les marques et les fits entre marques et cause ont été testées et donnent satisfaction.

Fit marques		Qualité de représentation
fitM1	0,838	0,735
fitM2	0,881	0,796
fitM3	0,726	0,763
Alpha de Cronbach	0,846:	
Variance totale expliquée :76,471 % ; KMO : 0,724 ; Test de sphéricité de Bartlett ( $\text{Chi}^2=730,036 - p=0,000$ )		

Tableau 35- Matrice des composantes du Fit marques.

L'ACP donne pleine satisfaction puisque les 3 items ont une bonne qualité de représentation. Ils restituent 76,471 % de l'information. L'alpha de Cronbach est excellent ( $\alpha=0,846$ ) ce qui permet de conclure que les mesures sont de bonne qualité.

Fit cause/marque		Qualité de représentation
fitcausM1	0,891	0,794
fitcausM2	0,933	0,870
fitcausM3	0,930	0,865
Alpha de Cronbach	0,848 :	
Variance totale expliquée :84,267 % ; KMO : 0,740 ; Test de sphéricité de Bartlett ( $\text{Chi}^2=1173,043 - p=0,000$ )		

Tableau 36- Matrice des composantes du Fit Cause/ marques

L'ACP donne pleine satisfaction puisque les 3 items ont une bonne qualité de représentation. Ils restituent 84,267 % de l'information. L'alpha de Cronbach est excellent ( $\alpha=0,848$ ) ce qui permet de conclure que les mesures sont de bonne qualité.

#### 2.4 Mesure des émotions ressenties

	Dimension 1 Colère	Dimension 2 Eveil	Dimension 3 Scepticisme	Qualité de représentation
emoalliance1			0,872	0,771
emoalliance2	0,858			0,744
emoalliance3	0,890			0,796
emoalliance4	0,751			0,622
emoalliance5		0,894		0,807
emoalliance6		0,887		0,794
emoalliance7			0,699	0,689
emoalliance8	0,734			0,734
emoalliance9	0,786			0,702
Alpha de Cronbach	0,867	0,744	0,614	
Variance totale expliquée :73,879 % ; KMO : 0,779 ; Test de sphéricité de Bartlett ( $\chi^2=2591,356 - p=0,000$ )				

Tableau 37 - Matrice des composantes après rotation varimax des émotions

L'ACP donne pleine satisfaction puisque les 9 items ont une bonne qualité de représentation. Ils restituent 73,879 % de l'information. L'alpha de Cronbach est excellent pour chacune des trois dimensions des émotions mesurées : Colère ( $\alpha=0,867$ ), Eveil ( $\alpha=0,744$ ) et Scepticisme ( $\alpha=0,614$ ) sont dotés d'un alpha de Cronbach tout à fait satisfaisant. Ce qui permet de conclure que les mesures sont de bonne qualité.

## 2.5 Mesure des comportements post-alliance

Boycott		Qualité de représentation
boycotM1	0,849	0,721
boycotM2	0,917	0,841
boycotM3	0,908	0,824
Alpha de Cronbach	0,866 :	
Variance totale expliquée : 79,553 % ; KMO : 0,716 ; Test de sphéricité de Bartlett ( $\chi^2=916,649$ – $p=0,000$ )		

Tableau 38 - Matrice des composantes des intentions de boycott post-alliance

L'ACP donne pleine satisfaction puisque les 3 items ont une bonne qualité de représentation. Ils restituent 79,553 % de l'information. L'alpha de Cronbach est excellent ( $\alpha=0,866$ ) ce qui permet de conclure que les mesures sont de bonne qualité.

Bouche à oreille		Qualité de représentation
wom1	0,921	0,849
wom2	0,944	0,891
wom3	0,892	0,796
Alpha de Cronbach	0,909	
Variance totale expliquée : 84,541 % ; KMO : 0,730 ; Test de sphéricité de Bartlett ( $\chi^2= 1208,264$ – $p=0,000$ )		

Tableau 39- Matrice des composantes des intentions de Bouche à Oreille post-alliance

L'ACP donne pleine satisfaction puisque les 3 items ont une bonne qualité de représentation. Ils restituent 84,541 % de l'information. L'alpha de Cronbach est excellent ( $\alpha=0,909$ ) ce qui permet de conclure que les mesures sont de bonne qualité.

## 2.6 Mesure des QRM post-alliance

Identification post-alliance	poids	Qualité de représentation
identq2m1	0,786	0,617
identq2m2	0,840	0,755
identq2m3	0,922	0,869
identq2m4	0,932	0,851
identq2m5	0,869	0,705
Alpha de Cronbach	0,916 :	
Variance totale expliquée : 75,942 % ; KMO : 0,82 ; Test de sphéricité de Bartlett (Chi <sup>2</sup> =2625,586 – p=0,000)		

Tableau 40 - Matrice des composantes des QRM post-alliance

L'ACP est satisfaisante puisque les 5 items possèdent une bonne qualité de représentation. Ils restituent 75,942% de l'information. L'alpha de Cronbach très satisfaisant ( $\alpha=0,916$ ), ce qui nous permet de conclure que les mesures sont de bonne qualité.

Désidentification post-alliance		Qualité de représentation
desidentq2m1*	.....	0,233*
desidentq2m2	0,846	0,527
desidentq2m3	0,906	0,777
desidentq2m4	0,792	0,703
desidentq2m5	0,905	0,796
Alpha de Cronbach	0,882	
Variance totale expliquée : 76,119 % ; KMO : 0,821 ; Test de sphéricité de Bartlett (Chi <sup>2</sup> =1544,944 – p=0,000)		
*item retiré car qualité de représentation insuffisante (<0,5) « X ne reflète pas du tout qui je suis »		

Tableau 41 - Matrice des composantes de la désidentification

Nous avons dû effectuer 2 ACP du fait de la mauvaise qualité de représentation de l'item 1.

La seconde ACP est satisfaisante puisque les 4 items restants possèdent une bonne qualité de représentation. Ils restituent 76,119% de l'information. L'alpha de Cronbach est très satisfaisant ( $\alpha=0,882$ ), ce qui nous permet de conclure que les mesures sont de bonne qualité.

Confiance post-alliance		Qualité de représentation
confq2m1	0,839	0,704
confq2m2	0,952	0,906
confq2m3	0,938	0,881
Alpha de Cronbach	0,895	
Variance totale expliquée : 83,015 % ; KMO : 0,682 ; Test de sphéricité de Bartlett ( $\chi^2=1336,545 - p=0,000$ )		

Tableau 42- Matrice des composantes de la confiance

L'ACP est satisfaisante puisque les 3 items possèdent une bonne qualité de représentation. Ils restituent 83,015% de l'information. L'alpha de Cronbach très satisfaisant ( $\alpha=0,895$ ), ce qui nous permet de conclure que les mesures sont de bonne qualité.

## II. Analyses confirmatoires sur l'échantillon final

### 1. Présentation des analyses confirmatoires

Des analyses factorielles confirmatoires sont réalisées sur la totalité de notre échantillon (N=289) en vue de vérifier le modèle et ainsi confirmer la structure factorielle des analyses en composantes principales réalisées auparavant (Roussel et alii, 2002). Cette analyse a pour but d'observer les relations entre les variables comme définies a priori, au contraire de l'analyse factorielle exploratoire où les relations sont définies à posteriori, en fonction du nombre de facteurs restitués et de leur interprétation (Roussel et alii, 2002). Ces analyses sont réalisées via le logiciel d'analyse d'équations structurelles Amos 18. Cette méthode permet de tester la validité de contenu d'un questionnaire et de déterminer la meilleure structure factorielle en termes d'ajustement aux données empiriques (Roussel, 1996). En somme, l'analyse factorielle

confirmatoire permet surtout de confirmer la structure des échelles et d'en étudier la fiabilité et la validité (Sirieix, 1996). Nos construits étant mesurés de façon indirecte, c'est-à-dire par l'intermédiaire de plusieurs variables observées (items), leur fiabilité et validité doivent être considérées afin de vérifier que les mesures obtenues correspondent bien aux construits. Différents indicateurs permettent de vérifier la fiabilité et la validité des construits. Nous les présentons successivement.

## 2. À propos de la fiabilité de la cohérence interne

Il existe l'Alpha de Cronbach ou le coefficient de rhô de cohérence interne de Jöreskog (1971), ce dernier étant plus adapté aux méthodes d'équations structurelles (analyses factorielles confirmatoires). L'interprétation du rhô est identique à celle de l'alpha de Cronbach. C'est-à-dire qu'une valeur de rhô supérieure à 0,7 ou 0,8 indique une bonne fiabilité des construits (Fornell et Larcker, 1981). Le coefficient de rhô, étant moins sensible au nombre d'items que l'alpha de Cronbach (augmente lors de l'ajout d'items) est plus recommandé. La vérification de la validité des construits est réalisée via l'examen de la validité interne des variables, à savoir, la validité convergente et la validité discriminante. La validité convergente consiste en la capacité d'une mesure à fournir des résultats proches de ceux d'autres mesures du même trait (variables latentes). La bonne validité convergente peut se vérifier lorsque toutes les contributions factorielles sont significatives. Elle se vérifie si le *test t* associé à chaque contribution factorielle (lien significatif entre une variable latente et un de ses indicateurs) est significatif ( $> 1,96$ ) et, d'autre part, si la variance moyenne extraite (AVE : Average Variance Extracted) est supérieure à 0,5 (Fornell et Larcker, 1981). La validité discriminante décrit la capacité de l'instrument à fournir des résultats différents de mesures d'autres traits (Roehrich, 1993). La méthode recommandée par Fornelle et Larcker (1981) est privilégiée pour la mesurer.

Outre ces critères, les analyses confirmatoires requièrent l'utilisation d'autres indicateurs dont le rôle est de vérifier la qualité d'ajustement du modèle théorique aux données empiriques. Ils se classent en trois catégories d'indices : d'ajustements absolus, incrémentaux, de parcimonie. Les indices d'ajustement absolus (GFI, AGFI, RMSEA) ont pour but d'évaluer dans quelle mesure le modèle posé a priori reproduit fidèlement les données collectées (Roussel et alii.,

2002). Mais comme il n'existe pas de référence permettant d'évaluer cet ajustement, nous nous en tenons au modèle saturé (modèle qui reproduit exactement la matrice des corrélations observées). Les indices incrémentaux (NFI, CFI) permettent de mesurer l'amélioration de l'ajustement en comparant le modèle testé à un modèle nul, à savoir pour lequel aucune relation structurelle entre les variables n'est supposée (Roussel et alii., 2002).

Les indices de parcimonie, pour leur part, sont des indices d'ajustement absolus ou « incrémentaux », modifiés pour tenir compte de la parcimonie du modèle (Roussel et alii., 2002). Ces indices (tableau 43) permettent, par conséquent de prendre en compte le modèle dans sa complexité, d'une part, et d'autre part de comparer plusieurs modèles.

	Indices	Valeurs souhaitée
Indices absolus	$\chi^2$ et scaled $\chi^2$	+ petite possible (voir p associé)
	GFI, AGFI, Gamma 1 et 2	> 0,90 (tolérés à 0,8)
	PNI	+ petite possible
	PNNI	> 0,95
	RMR et SRMR	Le plus petit possible, au gré du chercheur
	RMSEA	< 0,08 ou mieux < .05
Indices incrémentaux	NFI et $\rho$ de Bollen	> 0,90 (toléré à 0,8)
	NNFI et $\delta$ de Bollen	> 0,90
	CFI et RNI	> 0,90
Indices de parcimonie	$\chi^2$ normé	+ petite possible, entre 1, 2-3, voire 5
	AIC	+ petite possible (comparaison)
	PNFI	+ forte possible (comparaison)

Tableau 43- Indices sur lesquelles se fonde l'analyse confirmatoire.

Les indicateurs pris en compte dans cette étude sont le ratio du  $\chi^2$  sur le degré de liberté (CMin/DF), les indices d'ajustement GFI (goodness of Fit), AGFI (adjusted Goodness of Fit), le RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation), les indices incrémentaux NFI (Normed Fit Index), CFI (Comparative Fit Index).

### 3. Résultats des analyses confirmatoires sur l'échantillon final

L'analyse factorielle confirmatoire réalisée sur les mesures des valeurs personnelles, la RSE perçue les QRM pré et post-alliance, le fit entre cause et marque, le fit entre marques, les émotions et les comportements post alliance présentent des indicateurs d'ajustement de bonne qualité. Le Chi<sup>2</sup> a une valeur de 2932,555 pour un degré de liberté de 1224, soit une valeur de Chi<sup>2</sup> normée de 2,396. Ce dernier est significatif étant donnée la taille de l'échantillon final (Anderson et Gerbing, 1988). Les indices absolus respectent les seuils classiques avec un GFI de 0,831, un AGFI de 0,795 et un RMSEA de 0,049. Les indices incrémentaux sont satisfaisants puisque le NFI est de 0,880 et le CFI de 0,926 (voir tableau récapitulatif). La qualité psychométrique de chaque instrument de mesure est ensuite présentée en détail.

#### a. Les variables de qualité de relation avec la marque (QRM)

Concernant les instruments de mesure des variables de qualité de relation avec la marque (QRM), les valeurs de Rhô ( $\rho$ ) s'échelonnent entre 0,843 et 0,958 et sont donc de bonne qualité. Les rhôs de validité convergentes (pvc) sont conformes aux critères requis par Fornell et Larcker (1981) puisque situés entre 0,729 et 0,925 (tableau 44). Afin de faciliter la lecture de nos résultats, nous avons réalisé un tableau de correspondance entre les items codés présentés dans le tableau 44 et les énoncés de nos questionnaires qui se trouve en pages 167 – 168.

	Poids factoriels standardisés Loadings	Validité convergente AVE >0,5 (pvc)	Rho de Joreskog >0,7 ( $\rho$ )
<b>Identification</b>			
IdentM3	0,876	0,82	0,932
IdentM4	0,986		
identM5	0,849		
<b>Désidentification</b>			
DesidM3	0,849	0,729	0,843
DesidM5	0,859		
<b>Confiance</b>			
ConfM2	0,954	0,92	0,958
ConfM3	0,964		

Tableau 44 - Fiabilité et validité des mesures de l'identification, désidentification et confiance pré-alliance.

b. La RSE perçue

Concernant les instruments de mesure de la RSE perçue, les valeurs de  $\rho$  sont situées entre 0,865 et 0,911 et sont donc de bonne qualité. Les rhôs de validité convergentes ( $\rho_{vc}$ ) sont conformes aux critères requis par Fornel et Larker (1981) puisque situés entre 0,657 et 0,681. Afin de faciliter la lecture de nos résultats, nous avons réalisé un tableau de correspondance entre les items codés présentés dans le tableau 44 et les énoncés de nos questionnaires qui se trouve en pages 167 – 168.

RSE perçue	Poids factoriels standardisés Loadings	validité convergente AVE >0,5	Rho de Joreskog >0,7
Ecoloinnov			
RSE 7	0,795	0,657	0,92
RSE 6	0,821		
RSE 5	0,822		
RSE 4	0,867		
RSE 3	0,783		
RSE 2	0,769		
RSE 1	0,786		
Respect conso			
RSE 10	0,816 0,830 0,829	0,681	0,865
RSE 9			
RSE8			
Respect salariés			
RSE 17	0,745 0,741 0,875 0,906 0,819	0,672	0,911
RSE 16			
RSE 15			
RSE 14			
RSE 13			

Tableau 45 - Fiabilité et validité des échelles de mesure de la RSE perçue.

c. Les fits perçus.

Concernant les instruments de mesure du fit cause/marque et du fit marques perçus les valeurs de  $\rho$  sont situées entre 0,856 et 0,907 et sont donc de bonne qualité. Les rhôs de validité convergentes ( $\rho_{vc}$ ) sont conformes aux critères requis par Fornel et Larker (1981) puisque situés entre 0,664 et 0,766. Afin de faciliter la lecture de nos résultats, nous avons réalisé un tableau de correpsondance entre les items codés présentés dans le tableau 44 et les énoncés de nos questionnaires qui se trouve en pages 167 – 168.

FIT	Poids factoriels standardisés  Loadings	validité convergente AVE >0,5	Rho de Joreskog >0,7
Fit entre marques			
Fitm3 Fitm2 Fitm1	0,805 0,840 0,772	0,664	0,856
fit entre cause et marques			
Fitcausm3 Fitcausm2 Fitcausm1	0,911 0,913 0,798	0,766	0,907

Tableau 46 - Fiabilité et validité des échelles de mesure du fit entre les marques et du fit entre cause et marque

d. Les émotions ressenties

Concernant les instruments de mesure des émotions, les valeurs de  $\rho$  sont situées entre 0,657 et 0,911. Le premier Rhô a une valeur un peu juste puisque la norme veut que les rhôs soient d'au moins 0,7.

La valeur de notre  $\rho$  étant cependant très proche de cette norme, nous considérons qu'il est acceptable d'autant que le reste des données sont de bonne qualité.

Les rhôs de validité convergentes ( $\rho_{vc}$ ) sont conformes aux critères requis par Fornell et Larker (1981) puisque situés entre 0,504 et 0,836. Afin de faciliter la lecture de nos résultats, nous avons réalisé un tableau de correpsondance entre les items codés présentés dans le tableau 44 et les énoncés de nos questionnaires qui se trouve en pages 167 – 168.

Emotions	Poids factoriels standardisés	validité convergente AVE >0,5	Rho de Joreskog >0,7
Colère			
Emoalliance9 Emoalliance8	0,860 0,966	0,836	0,911
Scepticisme			
Emoalliance1 Emoalliance7	0,515 0,861	0,504	0,657
Eveil			
Emoalliance5 Emoalliance 6	0,666 0,886	0,614	0,757

Tableau 47 - Fiabilité et validité des échelles de mesure des émotions ressenties du fait de l'alliance

e. Les comportements post-alliance

Concernant les instruments de mesure des comportements post- alliance, les valeurs de rhô ( $\rho$ ) sont situées entre 0,875 et 0,891 et sont donc de bonne qualité. Les rhôs de validité convergentes ( $\rho_{vc}$ ) sont conformes aux critères requis par Fornell et Larcker (1981) puisque situés entre 0,701 et 0,731. Afin de faciliter la lecture de nos résultats, nous avons réalisé un tableau de correspondance entre les items codés présentés dans le tableau 44 et les énoncés de nos questionnaires qui se trouve en pages 167 – 168.

Comportements	Poids factoriels standardisés Loadings	validité convergente AVE >0,5	Rho de Joreskog >0,7
Boycott			
Boycottm1 Boycottm2 Boycottm3	0,728 0,906 0,868	0,701	0,875
Bouche à oreille			
Wom1 Wom2 Wom3	0,881 0,942 0,813	0,731	0,891

Tableau 48 - Fiabilité et validité des échelles de mesure des comportements de boycott et de bouche à oreille post-alliance

d. Les qualités de relation à la marque post-alliance.

Concernant les instruments de mesure des QRM post-alliance, les valeurs de rhô ( $\rho$ ) sont situées entre 0,882 et 0,928 et sont donc de bonne qualité. Les rhôs de validité convergentes ( $\rho_{vc}$ ) sont conformes aux critères requis par Fornell et Larcker (1981) puisque situés entre 0,623 et 0,766. Afin de faciliter la lecture de nos résultats, nous avons réalisé un tableau de correspondance entre les items codés présentés dans le tableau 44 et les énoncés de nos questionnaires qui se trouve en pages 167 – 168.

QRM post-alliance	Poids factoriels standardisés Loadings	Validité convergente AVE >0,5	Rho de Joreskog >0,7
identification post			
identq2m2	0,750	0,766	0,928
identq2m3	0,953		
identq2m4	0,950		
identq2m5	0,831		
désidentification post			
Desiq2m2	0,625	0,656	0,882
Desidq2m4	0,873		
Desidq2m5	0,883		
confiance post			
Confq2m1	0,698	0,765	0,905
Confq2m2	0,959		
Confq2m3	0,942		

Tableau 49 - Fiabilité et validité des instruments de mesure des QRM post-alliance

**Tableaux de correspondance entre les items codés et leur énoncé (44bis à 49 bis).**

<b>Identification</b>	<b>Enoncés</b>
IdentM1	X reflète bien qui je suis
IdentM2	X et moi avons un lien fort
IdentM3	Je vis les succès de X comme mes propre succès
IdentM4	Lorsque quelqu'un fait l'éloge de X, c'est comme s'il faisait mon éloge.
IdentM5	Lorsque quelqu'un critique la marque X, c'est comme s'il me critiquait
<b>Désidentification</b>	<b>Enoncés</b>
DésidM1	X ne reflète pas du tout qui je suis
DésidM2	X et moi sommes en forte opposition
DésidM3	Quand X est en échec, je me dis que c'est bien fait
DésidM4	Lorsque quelqu'un fait l'éloge de X, je le prends comme une insulte
DésidM5	Lorsque quelqu'un critique X, cela me conforte dans mes idées
<b>Confiance</b>	<b>Enoncés</b>
ConfM1	J'ai confiance dans la qualité des produits que j'achète chez X
ConfM2	C'est une marque sincère vis-à-vis des consommateurs
ConfM3	Cette marque est honnête vis-à-vis des clients

Index 1 Index des correspondances concernant les tableaux 44 et 49

<b>RSE perçue</b>	<b>Enoncés : j'ai l'impression que X tente d'...</b>
<b>Ecolo-innovation</b>	
RSE1	Aider les pays en voie de développement
RSE2	Soutenir des activités sociales et culturelles dans les régions où elle opère
RSE3	Développer des projets dans les pays pauvres
RSE4	Soutenir une(ou des) cause(s) dans les pays pauvres
RSE5	Réduire sa consommation de ressources naturelles
RSE6	Rendre sont processus de production plus respectueux de l'environnement
RSE7	Rendre ses produits aussi écologiques que possible
<b>Respect conso.</b>	
RSE8	Respecter les droits des consommateurs
RSE9	Traiter équitablement les clients
RSE10	Donner des informations correctes aux consommateurs sur la composition des produits
<b>Respect des salariés</b>	
RSE11	Respecter équitablement ses travailleurs indépendamment de leur sexe et de leur appartenance ethnique ou religieuse
RSE12	Créer de l'emploi
RSE13	Respecter les lois et législation en vigueur
RSE14	Assurer le respect des droits des salariés
RSE15	Garantir la santé et la sécurité de ses employés
RSE16	Aider tous les salariés qui le désirent à poursuivre une formation
RSE17	Respecter les droits de l'homme dans tous les pays où elle exerce ses activités
RSE18	Ne pas opérer dans des pays où il existe des violations des droits de l'homme

Index 2 Index des correspondances du tableau 45.

<b>Congruence</b>	<b>Énoncés</b>
<b>Congruence entre marques</b>	
Fitm1	Pertinence
Fitm2	Complémentarité
Fitm3	Porteur de sens
<b>Congruence entre marque et cause</b>	
Fitcausm1	X et la question du réchauffement climatique vont bien ensemble
Fitcausm2	X est tout à fait en adéquation avec la cause de la lutte contre le réchauffement climatique
Fitcausm3	X me paraît appropriée pour parrainer cette cause

Index 3 index des correspondances pour le tableau 46.

<b>Emotions</b>	<b>Énoncés</b>
<b>Colère</b>	
Emoalliance9	Je trouve cette alliance suspecte
Emoalliance8	Je me méfie de cette alliance
<b>Scepticisme</b>	
Emoalliance1	C'est difficile à imaginer
Emoalliance7	Je suis sceptique
<b>Eveil</b>	
Emoalliance5	Curiosité
Emoalliance 6	Intérêt

Index 4 Index des correspondances pour le tableau 47.

<b>Comportements</b>	<b>Enoncés</b>
<b>Boycott</b>	
Boycottm1	J'achèterai ailleurs que chez X
Boycottm2	Je participerais volontiers à un boycott contre X
Boycottm3	Je n'irai plus jamais chez X
<b>Bouche à oreille</b>	
Wom1	J'ai l'intention de dire du bien de X à mes amis
Wom2	J'ai l'intention de recommander l'achat des produits de X à mes amis
Wom3	J'ai l'intention de ne parler que des aspects positifs de X à mes amis

Index 5 Index des correspondances pour le tableau 48.

**Conclusion** : tableau récapitulatif des validations d'échelles

	validité convergente AVE >0,5	Rho de Joreskog >0,7
valeurs perso		
reconnaissance sociale	0,548	0,704
ecologie perso	0,725	0,840
RSE		
ecoloinnov	0,657	0,92
respect conso	0,681	0,865
respect salariés	0,672	0,911
QRM		
identification	0,82	0,932
désidentification	0,729	0,843
confiance	0,92	0,958
FIT		
fitmarque	0,664	0,856
fit cause marque	0,766	0,907
Émotions		
colère	0,836	0,911
scepticisme	0,504	0,657
eveil	0,614	0,757
QRM post-alliance		
identification post	0,766	0,928
désidentification post	0,656	0,882
confiance post	0,765	0,905
comportements		
boycott	0,701	0,875
Bouche à oreille	0,731	0,891

Tableau 50 . Tableau récapitulatif des validations des échelles

### **Section 3. Collecte des données, composition de l'échantillon**

Cette section développe les éléments liés aux deux questionnaires (collecte des données, composition de l'échantillon).

#### **I. Collecte des données**

La collecte des données est réalisée au moyen de deux questionnaires papier distribués en deux temps.

##### **1. Développement des questionnaires**

Nous avons réalisé deux questionnaires. Le premier est destiné à vérifier d'une part, que les marques que nous avons choisies sont bien dotées des profils attendus pour notre terrain en mesurant les valeurs et la RSE perçues des marques. Il s'agit donc de vérifier la manipulation des variables (manipulation check). C'est la partie la plus importante du questionnaire pré-alliance, nous avons complété les profils des répondants en mesurant leur confiance, identification et désidentification envers chaque marque en présence. Ainsi, avons-nous obtenu les bases nécessaires pour mesurer via notre second questionnaire, l'effet des alliances de marques proposées. Le second questionnaire est donc destiné à mesurer non seulement ce que pensent les répondants, des alliances proposées mais aussi et surtout rendre compte des émotions qu'elles génèrent de même que leurs comportements et l'évolution de leur relation vis-à-vis de chaque marque après exposition à l'alliance. En l'occurrence, nous mesurons les variations d'identification, désidentification et de confiance possibles ainsi que les intentions de boycott et de bouche à oreille suite à l'exposition des alliances.

Ces deux questionnaires ont fait l'objet d'une introduction écrite expliquant le but de l'étude, mais aussi orale puisque nous avons rencontré chaque groupe de répondants. Nous leur avons donc expliqué oralement le but de l'étude et les avons rassurés sur l'anonymat des réponses. Cette explication s'est avérée d'autant plus importante que, l'étude comprenant deux étapes, nous avons rencontré les répondants à deux reprises. Par conséquent, il nous a été nécessaire de faire le lien entre les réponses des questionnaires 1 et 2. Le nom des répondants a donc été

enregistré et chaque répondant s'est vu allouer un numéro. Nous reviendrons en détail sur nos procédures un peu plus loin. Afin de limiter les biais liés à une mauvaise compréhension de la formulation, les questions ont été rédigées de façon à ce que le vocabulaire soit le plus simple possible, le plus familier possible et le plus cohérent possible avec les marques présentées. Chaque partie des questionnaires a été testée en face à face à plusieurs reprises afin de repérer les éventuels problèmes de manque de clarté des questions. Enfin, l'utilisation de formulations courtes a été privilégiée de façon à faciliter la compréhension de l'ensemble des personnes interrogées.

Par ailleurs, lors de la rédaction des questionnaires, nous avons veillé à alterner les items destinés à mesurer un même construit. Ceci afin d'éviter le biais d'acquiescements et à limiter les effets de halo dans les réponses. Cette alternance oblige le répondant à réfléchir sur chaque dimension et permet de vérifier ce que dit la personne interrogée (Evrard, Pras et Roux, 2003). Dans la mesure où l'étude est non seulement longitudinale mais aussi multimarques, nous avons créé 6 groupes de répondants, en fonction des six alliances étudiées et chaque répondant de chaque groupe, répond à des questions concernant les deux marques concernées par l'alliance qui lui est présentée. Lors de la rédaction des questionnaires nous avons privilégié les questions fermées. À l'exception des items liés aux émotions, tous les items ont été mesurés sur des échelles à 7 postes. Sur ces échelles à 7 postes, l'échelle de mesure de la pertinence de l'alliance entre les marques va de « très peu pertinent » à « très pertinent ». Les autres vont de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord ». Un nombre de postes impair a été choisi afin de permettre au répondant de fournir une réponse neutre.

Les questionnaires sont présentés en Annexe....

## 2. Procédure de recueil des données

Comme suggéré dans les précédents paragraphes, deux questionnaires ont été réalisés sur papier en vue de recueillir nos données. Étant donné que nous présentons six alliances (voir schémas 2), à savoir une alliance entre marques de même secteur mais de profil RSE différent, marques de secteur différent mais de profil RSE différent et enfin, marques de secteur différent et de profil RSE proche, nous avons dès le début, organisé notre étude en élaborant des groupes.

Le groupe un est destiné à répondre aux questions concernant, N&D et EDF (alliance cross-sectorielle et profil RSE perçu proche). Le groupe deux est destiné à répondre aux questions concernant N&D et IKEA (alliance entre entreprises de même secteur et de profil RSE différent). Le groupe trois est concerné par le questionnaire traitant de l'alliance entre N&D et TOTAL (alliance cross-secteur et de profil RSE opposé). Le groupe quatre est interrogé sur les marques TOTAL et IKEA (alliance cross-secteur et de profil RSE approchant). Le groupe cinq répond aux questions concernant les entreprises IKEA et EDF (alliance cross sectorielle et profil RSE différent).

Enfin, les répondants du groupe cinq sont interrogés sur les marques TOTAL et EDF (alliance de même secteur et de profil RSE divergent). Chacun de ces groupes se voit donc proposer le premier questionnaire destiné à contrôler la perception des répondants sur chaque entreprise en matière de valeurs, de RSE mais aussi connaître leurs propres valeurs et leur degré d'identification, désidentification et de confiance envers chaque entreprise. Le second questionnaire leur est administré entre une semaine et 15 jours plus tard de façon à ce que les répondants n'aient plus précisément en tête les réponses qu'ils ont données lors du premier questionnaire. Comme expliqué un peu plus haut, cette seconde partie vise à présenter à chaque groupe une des 6 alliances de marques qui nous intéressent.

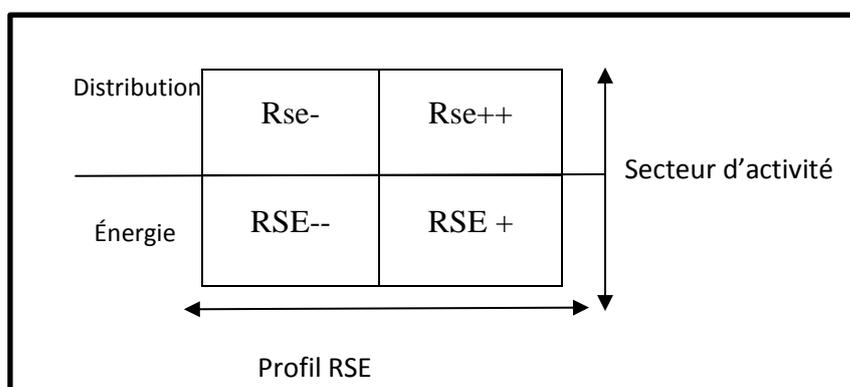


Schéma 1 - Schéma récapitulatif des profils RSE des marques ainsi que leur secteur d'activité

<b>Groupe</b>	<b>Alliance</b>	<b>Profil de l'alliance</b>	
Groupe 1	N&D / EDF	<i>Secteur</i>	Cross-secteur
		<i>Profil RSE</i>	RSE ++/RSE+
Groupe 2	N&D / IKEA	<i>Secteur</i>	Même secteur
		<i>Profil RSE</i>	RSE ++/RSE -
Groupe 3	N&D / TOTAL	<i>Secteur</i>	Cross-secteur
		<i>Profil RSE</i>	RSE ++/RSE--
Groupe 4	TOTAL / IKEA	<i>Secteur</i>	Cross-secteur
		<i>Profil RSE</i>	RSE --/RSE -
Groupe 5	IKEA / EDF	<i>Secteur</i>	Cross-secteur
		<i>Profil RSE</i>	RSE_/RSE+
Groupe 6	TOTAL/ EDF	<i>Secteur</i>	Même secteur
		<i>Profil RSE</i>	RSE+/RSE- -

Tableau 51 - Tableau récapitulatif des groupes interrogés et des alliances auxquelles ils sont exposés.

Étant donné que notre étude comprend deux étapes, il s'est avéré indispensable de rencontrer les mêmes répondants lors de nos deux rencontres. Afin de palier le risque de perte de répondants entre le premier questionnaire et le deuxième, nous avons interrogé presque deux fois plus de personnes que nécessaire pour obtenir un échantillon exploitable. Cette réflexion nous amène directement à expliquer comment notre échantillon a été construit et quels sont les profils des répondants.

### 3. Composition de l'échantillon

Nous avons principalement interrogé des étudiants de l'IAE inscrits en formation initiale mais aussi en formation continue.

Ce qui nous a permis d'avoir un échantillon, certes constitué de personnes majoritairement âgées de 21 à 25 ans (presque 80 % des répondants) mais aussi 15,9 % de répondants âgés de 26 ans et plus.

<b>Classe d'âge</b>	<b>Nombre</b>	<b>pourcentage</b>
19 à 20 ans	12	4,15
21 à 25 ans	231	79,93
26 à 30 ans	15	5,19
31 à 35 ans	7	2,42
36 à 40 ans	5	1,73
41 à 45 ans	14	4,84
46 à 50	2	0,69
51 à 55 ans	2	0,69
70 ans et plus	1	0,35
<b>TOTAL →</b>	<b>289</b>	<b>100,00</b>

Tableau 52 - Répartition de l'échantillon par classe d'âge

Par ailleurs la majorité des personnes interrogées étudie en Master 1 ou 2 à l'IAE ou en Licence Pro. Ce qui veut dire qu'elles sont étudiantes mais sont aussi insérées pour certaines, dans la vie active, ce qui leur permet d'avoir un regard de consommateur un peu plus aguerri. Le sujet les a intéressés voire intrigués pour certains parce qu'ils ont posé des questions suite aux questionnaires, désireux d'en connaître les résultats.

## II. Manipulation check

Nous avons procédé à une « manipulation de vérification » (ou manipulation check) afin de nous assurer que nos répondants prenaient bien en compte la dimension RSE des entreprises. Nous avons pour cela utilisé l'échelle de Swan et Chumpitaz (2008) mentionnée un peu plus haut, de même que la mesure du fit entre cause et marque.

Nous avons procédé à une manipulation de vérification concernant le profil écologiste perçue des marques entreprises par les répondants. Pour ce faire nous les avons interrogés en utilisant l'échelle de mesure de la RSE mentionnée plus haut. Ensuite, nous avons utilisé SPSS 19 pour réaliser une ANOVA (Analysis of Variance). Laquelle permet de comparer les moyennes de l'écologie perçue pour chaque marque d'une part et d'autre part de vérifier s'il existe des différences significatives entre elles. Les résultats (tableau 46), comme pressentis au regard de la phase exploratoire, font état de moyennes plus élevées pour les marques Nature et Découvertes ( $m= 4,2257$ ) et EDF ( $m= 4,9469$ ) que pour IKEA ( $m = 3,3018$ ) et TOTAL ( $m= 2,7363$ ). Le test de Levene, test d'homogénéité des variances, est effectué ensuite afin de vérifier l'homogénéité des variances. L'égalité des variances peut être retenue si la valeur  $p$  renvoyée par le test est supérieure au seuil fixé, soit, 0,05 (5%)<sup>1</sup>. Étant donné que  $p > 0,05$ , l'interprétation de l'ANOVA est possible. Le test des effets inter-sujets permet de vérifier que la marque joue un rôle significatif dans la perception de son profil écologiste par les consommateurs ( $F=48,723$  ;  $p < 0,01$ ). Les tests post hoc, qui permettent de vérifier s'il y a des différences significatives dans les moyennes, montrent que les marques ND et EDF ont une moyenne d'écologie perçue qui n'est pas significativement différente ( $p= 0,266$ ). Nous notons qu'EDF est plutôt perçue comme étant écologiste alors que ND est pleinement

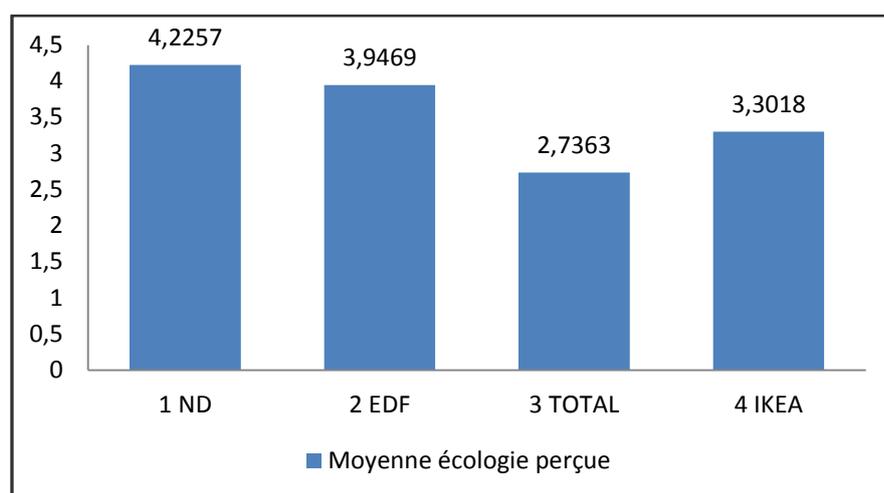
---

<sup>1</sup> Si ce test est significatif, on doit rejeter l'hypothèse nulle de l'égalité des variances.

perçue comme étant écologiste. Par contre ces tests montrent que ces marques ont un profil RSE significativement différent des marques TOTAL et IKEA. Notons aussi que la marque IKEA, bien que n'étant pas perçue aussi écologiste que ND et EDF, est pourvue d'une moyenne significativement supérieure à celle de TOTAL. Ces résultats s'expliquent du fait que comme nous le suggérons déjà lors de notre phase exploratoire, IKEA, bien que n'ayant pas jusqu'alors l'écologie pour trait saillant, ne présente pas un profil aussi négatif que TOTAL. Conclusion, ces résultats montrent que les entreprises que nous avons choisies correspondent bien au profil écologiste que nous présumptions. Ce qui va permettre de mener à bien notre recherche.

marques	Moyenne écologie perçue	Ecart-type
1 ND	4,2257	1,14724
2 EDF	3,9469	1,16743
3 TOTAL	2,7363	1,16150
4 IKEA	3,3018	1,12915

Tableau 53 - Moyenne de l'écologie perçue pour chaque marque



Graphique 1- Moyenne de l'écologie perçue pour chaque marque

Tests Post Hoc (Scheffe)				
(I) marque	(J) marque	Différence des moyennes (I-J)	Erreur standard	Sig.
1ND	2EDF	,2788	,13996	,266
	3TOTAL	1,4895*	,13644	,000
	4IKEA	,9239*	,13747	,000
2EDF	1ND	-,2788	,13996	,266
	3TOTAL	1,2107*	,13404	,000
	4IKEA	,6451*	,13508	,000
3TOTAL	1ND	-1,4895*	,13644	,000
	2EDF	-1,2107*	,13404	,000
	4IKEA	-,5655	,13144	,000
4IKEA	1ND	-,9239*	,13747	,000
	2EDF	-,6451*	,13508	,000
	3TOTAL	,5655	,13144	,000
En fonction des moyennes observées.				
Le terme d'erreur est Carré moyen (Erreur) = 1,326.				
*. La différence des moyennes est significative au niveau ,05.				

Tableau 54 - Test Post Hoc : significativité des différences de moyennes en termes d'écologie perçue

## **Chapitre 5**

### **Présentation et discussion des résultats de la recherche**

Ce chapitre présente les résultats du modèle testé et commente les résultats hypothèse par hypothèse. Des analyses complémentaires y sont présentées. L'ensemble des résultats est ensuite discuté en termes d'apports théoriques et méthodologiques. Les implications managériales, les limites et les voies de recherches sont ensuite développées.

#### **Section 1. Tests des hypothèses**

Cette première section présente les résultats concernant les tests des hypothèses. Elle est présentée en plusieurs parties. Les hypothèses concernant l'influence des fits sur les QRM et comportements post-alliance sont développées (I). Puis les résultats concernant le rôle des émotions sont abordés en commençant par leur influence sur les variables post-alliance et en finissant les variables qui ont une influence sur elles (II). Ensuite, les hypothèses concernant l'influence des QRM pré-alliances sur les QRM et comportements post-alliance sont présentées (III). Puis, nous présentons les résultats des tests d'hypothèses concernant l'influence du type d'alliance sur les variables du modèle (IV). Enfin, nous présentons les analyses complémentaires que nous avons réalisées (V).

Avant de présenter les résultats, nous rappelons le modèle (figure 12). Il a été posé afin d'étudier l'influence des fits ou congruences sur les comportements et QRM post-alliance. Ensuite, le modèle avait pour but d'analyser le rôle que jouent les émotions lors d'une alliance. Ensuite il a pour but d'analyser l'influence des QRM pré-alliance sur les comportements et QRM post-alliance. Enfin, le but ultime de cette recherche est d'analyser quel type d'alliance est la mieux placée pour réussir.

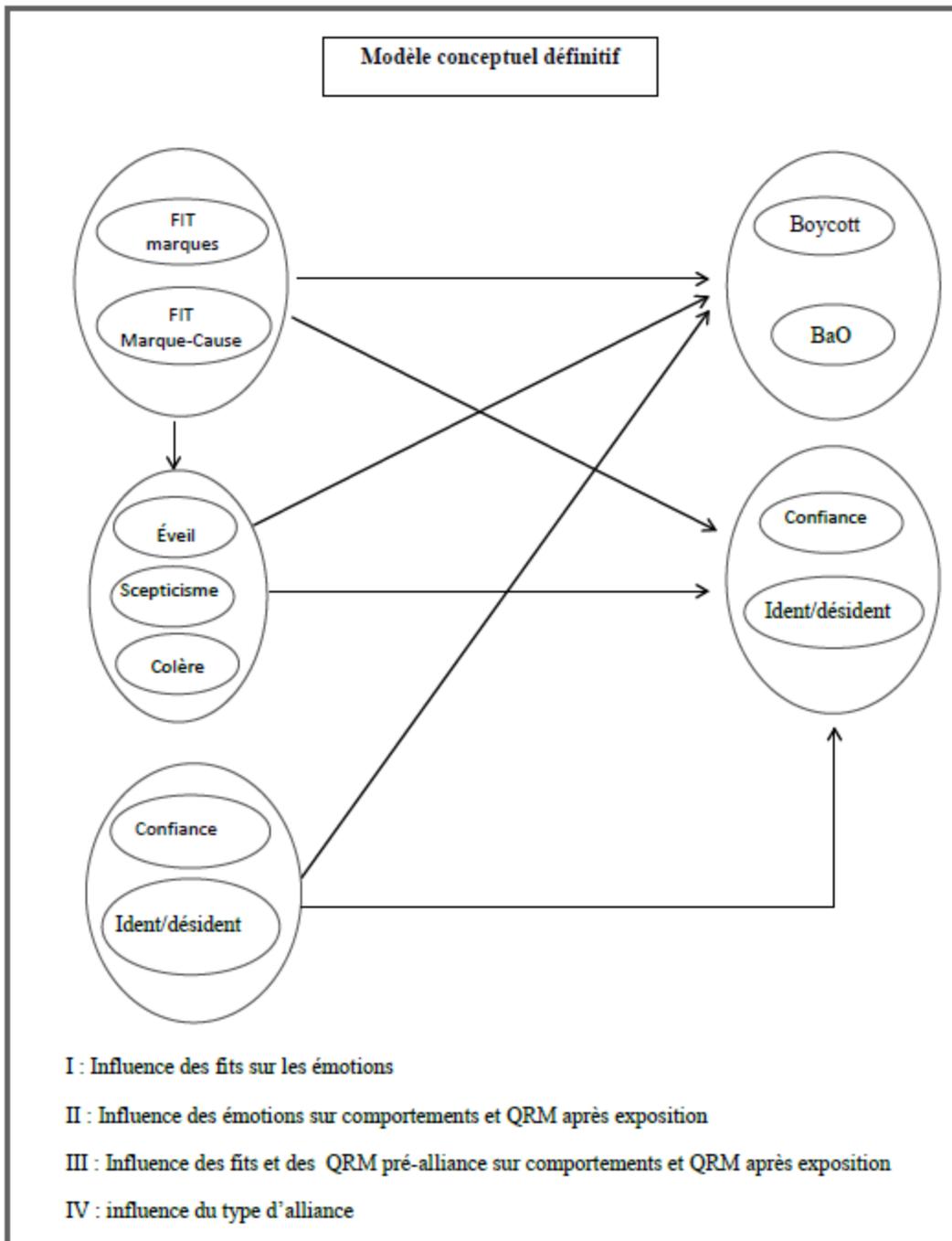


Figure 10 - Modèle de notre recherche

## I. Influence des fits sur les QRM et comportements post-alliance

### 1. Influence du fit entre les marques (H1)

#### a. Influence du fit entre marques sur les QRM post alliance

L'hypothèse (H1) suggère que le fit entre marques a une influence significative positive sur l'identification post-alliance (a), la confiance post-alliance (b), et négative sur la désidentification post-alliance (c). Ces hypothèses ne sont pas validées. Nous avons réalisé des corrélations qui n'ont montré aucune significativité des liens entre ces variables.

<b>Influence du fit marque sur les QRM post-alliance: H1</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>Résultat</b>
<b>Confiance (H1a)</b>	0,057	>0,1	Non validée
<b>identification (H1b)</b>	0,063	>0,1	Non validée
<b>désidentification (H1c)</b>	-0,053	>0,1	Non validée

Tableau 55 - Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H4a, b, c

#### b. Influence du fit marques sur les comportements post alliance (H2)

L'hypothèse H2 suggère que le fit entre marques a une influence négative sur les intentions de boycott (a) et positive sur le bouche à oreille (b). Ces hypothèses sont partiellement validées. Des corrélations effectuées avant les régressions ont montré une absence de lien entre le fit entre marques et les intentions de boycott (H5b), ( $\beta = -0,011$   $p > 0,1$ ). Par contre, il existe bien une relation positive entre le fit marques et les intentions de bouche à oreille (H2b) confirmée par une régression simple ( $\beta = +0,108$   $p < 0,05$ ). Il existe donc une influence, certes ténue mais significative du fit marques sur les intentions de bouche à oreille mais aucune relation n'a été observée entre le fit marques et les intentions de boycott.

	Bouche à oreille H2b
Fit marques	+0.108**
F	6.794**
R <sup>2</sup>	0.012
R <sup>2</sup> ajusté	0.010

P<0.05

Tableau 56 - Tableau récapitulatif des résultats de la régression concernant le fit entre marques et le bouche à oreille.

Influence du fit marque sur les comportements post-alliance: H2	$\beta$	p	Résultat
Bouche à oreille (H2b)	+ 0,108	<0,05	validée
boycott (H2a)	- 0,011	>0,1	Non validée

Tableau 57- Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H5a, b.

## 2. Influence du fit entre cause et marque (H3 et H4)

### a. Influence du fit entre cause et marque sur les QRM post alliance (H3)

Les hypothèses H3 (a, b, c) suggèrent que le fit entre cause et marque a une influence positive sur l'identification post-alliance (a), sur la confiance post-alliance (b) et négative sur la désidentification (c).

Des régressions linéaires ont été réalisées, montrant qu'il existe bien une relation positive entre le fit cause/marque et la confiance post-alliance b) ( $\beta = 0,359$  ;  $p < 0,01$ ), l'identification post-alliance (a) ( $\beta = 0,131$  ;  $p < 0,01$ ) et négative avec la désidentification post-alliance (c) ( $\beta = - 0,227$ ;  $p < 0,01$ ). Notons que la plus grosse influence du fit entre cause et marque se fait sur la confiance post-alliance, puis sur la désidentification et enfin de façon plus ténue, sur l'identification post-alliance.

	Confiance post H3b
Fit cause/marques	0,359***
F	85,050***
R <sup>2</sup>	0,129
R <sup>2</sup> ajusté	0,127

P<0,01

	Identification post- H3a
Fit cause/marques	0,131***
F	10,102***
R <sup>2</sup>	0,017
R <sup>2</sup> ajusté	0,0016

P<0,01

	Désidentification post H3c
Fit cause/marques	- 0,227***
R <sup>2</sup>	0,51
R <sup>2</sup> ajusté	0,50

P<0,01

Tableau 58 - Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la relation entre le fit cause /marque et les QRM post-alliance

<b>Influence du fit entre cause et marque sur les QRM post-alliance H3</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>Résultat</b>
<b>Confiance post (H3b)</b>	+ 0,359	<0,01	validée
<b>Identification post (H3a)</b>	+ 0,131	<0,01	validée
<b>Désidentification post (H3c)</b>	- 0,227	<0,01	validée

Tableau 59. Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H6a, b,c

b. Influence du fit entre cause et marque sur les comportements post-alliance (H4)

Les hypothèses H4 suggèrent que le fit entre cause et marque a une influence négative (a) sur les intentions de boycott et positive (b) sur le bouche à oreille. Des régressions linéaires ont montré que le fit entre cause et marque a bien une influence positive sur le bouche à oreille ( $\beta=0,160$  ;  $p<0,01$ ) et négative sur les intentions de boycott ( $\beta= -0,203$  ;  $p<0,01$ ). Les résultats montrent que le fit entre cause et marque a plus d'influence sur les intentions de boycott que sur le bouche à oreille.

	Bouche à oreille H4b
Fit cause/marques	0,131***
F	10,102***
R <sup>2</sup>	0,017
R <sup>2</sup> ajusté	0,0016

P<0,01

	boycott H4a
Fit cause/marques	- 0,203**
F	24,837***
R <sup>2</sup>	0,041
R <sup>2</sup> ajusté	0,040

P<0,01

Tableau 60 - Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la relation entre le fit cause/marque et les comportements post-alliance.

Influence du fit cause/marque sur les comportements post-alliance H4	$\beta$	p	Résultat
Bouche à oreille (H4b)	+ 0,131	<0,01	validée
boycott (H4a)	- 0,203	<0,01	validée

Tableau 61- Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H7a, b.

## II. Rôle des émotions

### 1. Influence des émotions sur les QRM post-alliance et comportements post-alliance (H5 et H6)

L'hypothèse H5 suggère que l'éveil a une influence directe positive sur la confiance post-alliance (H5a1) sur l'identification post-alliance (H5a2) et négative sur la désidentification post-alliance (H5a\*3). Des régressions linéaires ont permis de tester et valider les hypothèses H5a1 et H5a2. Ainsi l'éveil a bien une influence positive directe sur l'identification post-alliance ( $\beta = 0,286$  ;  $p < 0,01$ ) et sur la confiance post-alliance ( $\beta = 0,242$ ;  $p < 0,01$ ). Une corrélation a, par contre, montré que l'éveil n'a pas d'influence sur la désidentification post-alliance ( $\beta = 0,024$ ;  $p > 0,01$ ), nous faisant rejeter l'hypothèse (H5a\*c). Les résultats des régressions montrent que l'éveil a une influence similaire sur l'identification et la confiance post-alliance.

	Confiance post- (H5a1)
éveil	0,242**
F	35,884**
R <sub>2</sub>	0,059
R <sub>2</sub> ajusté	0,057

P<0.01

	Identification post- (H5a2)
éveil	0,286*b
F	51,462 **
R <sub>2</sub>	0,082
R <sub>2</sub> ajusté	0,083

P<0,01

Tableau 62 -Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la relation entre l'éveil et les QRM post-alliance

<b>Influence de l'éveil sur les QRM post-alliance</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>Résultat</b>
<b>Confiance post-(H5a1)</b>	0,242	<0,01	validée
<b>Identification post- (H5a2)</b>	0.286	<0,01	validée
<b>Désidentification post (H5a*3)</b>	-	-	Non validée

Tableau 63 - Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H5a

L'hypothèse (H5b) suggère que le scepticisme a une influence directe négative sur la confiance post-alliance (H5b1) de même que sur l'identification post –alliance (H5b2) et une influence directe positive (H5b3) sur la désidentification post-alliance. Ces hypothèses ont été partiellement validées. Ayant tout d'abord procédé à des corrélations, il s'est avéré que l'hypothèse (H5b1) selon laquelle le scepticisme joue un rôle négatif direct sur la confiance post-alliance, est rejetée ( $\beta = - 0,83$ ,  $p < 0,05$ ) du fait de sa très grande faiblesse.

Quant aux autres hypothèses, les corrélations effectuées nous ont encouragés à procéder à des régressions linéaires qui ont permis de les valider. Ainsi, l'hypothèse (H5b2) selon laquelle le scepticisme a une influence directe négative sur l'identification post alliance ( $\beta = - 0,108$   $p < 0,01$ ) est validé ainsi que celle concernant la relation directe positive (H5b3) entre le scepticisme et la désidentification ( $\beta = 0,111$   $p < 0,05$ ). Les résultats montrent que le scepticisme n'a qu'une influence faible sur l'identification et la désidentification.

	Identification post- (H5b2)
scepticisme	- 0,108 **
F	6,804 **
R <sub>2</sub>	0,012
R <sub>2</sub> ajusté	0,010
P<0,01	
	Désidentification post- (H5b3)
scepticisme	0,111**
F	7,113**
R <sub>2</sub>	0,012
R <sub>2</sub> ajusté	0,011
P<0.01	

Tableau 64. Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la relation entre le scepticisme et les QRM post-alliance.

<b>Influence du scepticisme sur les QRM post-alliance</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>Résultat</b>
<b>identification (H5b2)</b>	- 0,108	<0,01	validée
<b>désidentification (H5b3)</b>	0,111	<0,01	validée
<b>confiance (H5b1)</b>	- 0,083	<0,05	NON validée

Tableau 65- Tableau récapitulatif de la validation de l'Hypothèse H5b

L'hypothèse (H5c) suggère que la colère a une influence négative directe sur la confiance post-alliance (H5c1) et sur l'identification post-alliance (H5c2) et positive directe sur la désidentification post-alliance (H5c3). Nous avons d'abord effectué des corrélations qui ont révélé qu'il existe bien un lien entre colère et confiance post-alliance ainsi qu'entre colère et désidentification post-alliance. Par contre le lien entre la colère et l'identification post-alliance n'est pas validé. Des régressions linéaires ont permis de tester et valider les hypothèses non rejetées par les corrélations. Par conséquent, la colère a bien une influence positive directe sur (H5c3) la désidentification post-alliance ( $\beta = 0,404$   $p < 0,01$ ) et négative sur (H5c1) la confiance post-alliance ( $\beta = - 0,246$   $p < 0,01$ ). Nous remarquons que la colère a une influence bien plus forte sur la désidentification post-alliance que sur la confiance.

	désidentification post- (H5c3)
colère	0,404**
F	112,034 **
R <sub>2</sub>	0,163
R <sub>2</sub> ajusté	0,161
P<0,01	
	confiance post- (H5c1)
colère	- 0,246**
F	37,076**
R <sub>2</sub>	0,060
R <sub>2</sub> ajusté	0,059
P<0.01	

Tableau 66. Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la relation entre la colère et les QRM post-alliance.

<b>Influence de la colère sur les QRM post-alliance</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>Résultats</b>
<b>confiance (H5c1)</b>	- 0,246	<0,01	validée
<b>identification (H5c2)</b>	-	-	NON validée
<b>désidentification (H5c3)</b>	0,404	<0,01	validée

Tableau 67- Tableau récapitulatif des validations de l' hypothèse H5c

Conclusion, les émotions qui influencent le plus fortement les QRM post-alliance sont l'éveil et la colère. Le doute représenté par le scepticisme a quant à lui une influence extrêmement faible. Ce qui nous conduit à suggérer que ce sont des émotions bien franches qui peuvent ébranler la stabilité supposée des QRM post-alliance.

Les hypothèses (H6 a, 1,2) suggèrent que l'éveil a une influence directe négative sur le boycott (1) et une influence directe positive sur le bouche à oreille (2).

Les hypothèses (H6b, 1,2) suggèrent que le scepticisme a une influence positive directe sur le boycott (1) et directe négative sur le bouche à oreille (2).

Les hypothèses (H6c, 1,2) suggèrent que la colère a une influence positive directe sur les intentions de boycott (2) et négative directe sur le Bouche à oreille (1). Des régressions linéaires ont permis de tester et valider une partie de ces hypothèses. Ainsi, l'éveil (H6a) a bien une relation directe et positive sur le bouche à oreille (2) ( $\beta= 0,351$ ;  $p<0,01$ ). Par contre une simple corrélation a montré l'absence de lien entre éveil et boycott ( $\beta= 0,029$ ;  $p>0,01$ ).

Le scepticisme (H6b) a une influence directe négative (H6b2) sur le bouche à oreille ( $\beta= - 0,110$ ;  $p<0,01$ ) et positive (H6b1) sur les intentions de boycott ( $\beta= 0,112$   $p<0,01$ ). Nous voyons que le scepticisme n'a que peu d'influence sur les comportements post-alliance.

Enfin, la colère (H6c) a une influence directe positive sur les intentions de boycott ( $\beta = 0,437$ ;  $p < 0,01$ ). Par contre, une corrélation révèle une absence de lien entre la colère et le BAO ( $\beta = -0,27$ ;  $p > 0,01$ ). Par contre la colère a une influence assez importante sur le boycott.

	Bouche à oreille H6a1
Eveil	0,351**
F	80,775**
R <sub>2</sub>	0,123
R <sub>2</sub> ajusté	0,121

p < 0,01

Tableau 68 - Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la relation entre éveil et Bouche à oreille.

	Bouche à oreille H6b2
scepticisme	- 0,110**
F	7,020**
R <sub>2</sub>	0,012
R <sub>2</sub> ajusté	0,010

p < 0,01

	boycott H6b1
scepticisme	0,112**
F	7,351**
R <sub>2</sub>	0,013
R <sub>2</sub> ajusté	0,011

p < 0,01

Tableau 69. Tableau des résultats des régressions concernant la relation entre le scepticisme et les comportements post-alliance.

	boycott H6c1
colère	0,437**
F	136,340**
R <sub>2</sub>	0,191
R <sub>2</sub> ajusté	0,190

p < 0,01

Tableau 70. Tableau des résultats des régressions concernant la relation entre colère et boycott

<b>Influence de l'éveil sur les comportements post-alliance</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>Résultat</b>
<b>Bouche à oreille (H6a2)</b>	0,351	<0,01	validée
<b>Boycott (H6a1)</b>	-	-	Non validé

Tableau 71 - Tableau récapitulatif de la validation de l'hypothèse H6a

<b>Influence du scepticisme sur les comportements post-alliance</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>Résultat</b>
<b>Bouche à oreille (H6b2)</b>	- 0,110	<0,01	validée
<b>boycott (H6b1)</b>	0,112	<0,01	validée

Tableau 72. Tableau récapitulatif de la validation de l'hypothèse H6b

<b>Influence de la colère sur les comportements post-alliance</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>Résultat</b>
<b>BAO (H6c2)</b>	-	-	Non validé
<b>boycott (H6c1)</b>	0,437	>0,1<0,01	validée

Tableau 73. Tableau récapitulatif de la validation de l'hypothèse H6c.

Ces résultats montrent que concernant le bouche à oreille, l'influence majeure vient de l'émotion éveil et concernant les intentions de boycott, la colère est sans conteste l'émotion y qui y conduit sensiblement le plus. Par conséquent, l'émotion scepticisme ne semble jouer qu'un rôle mineur dans les comportements post-alliance. Donc le doute ne semble pas suffire pour agir. Des émotions plus fortes, plus franches telles que l'éveil et la colère sont donc les émotions qui ont la plus grande influence sur les comportements post –alliance.

## 2. Influence du fit entre marques sur les émotions (H7)

L'hypothèse H7 suggère des influences significatives bénéfiques sur les émotions telles que l'éveil (a), le scepticisme (b) la colère (c). Cette hypothèse est validée. Nous avons réalisé des régressions linéaires qui indiquent une relation négative entre le fit entre marques et la colère ( $\beta = -0,211$   $p < 0,001$ ), de même que pour le scepticisme ( $\beta = -0,246$ ,  $p < 0,001$ ) et positive pour l'éveil ( $\beta = 0,183$  ;  $p < 0,001$ ). Les influences sont minimales mais elles existent. L'hypothèse H7 est donc vérifiée et montre, comme la littérature le suggère, que plus le fit entre marques est élevé, moins la colère et le scepticisme seront élevés et plus l'éveil sera fort. Le fit entre marques a une influence un peu plus forte sur le scepticisme, puis vient la colère et enfin de façon plus faible, l'éveil. Le fit entre marque semble donc être plus fortement lié aux émotions négatives.

	Colère H7c*
Fit marques	- 0,211***
F	26,807***
R <sup>2</sup>	0,044
R <sup>2</sup> ajusté	0,211

P<0,001

	Scepticisme H7b
Fit marques	-0,246***
F	37,107***
R <sup>2</sup>	0,059
R <sup>2</sup> ajusté	0,24

P<0,001

	EVEIL H7a
Fit marques	0,183***
F	19,934***
R <sup>2</sup>	0,033
R <sup>2</sup> ajusté	0,183

p<0,001

Tableau 74. Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la relation entre le fit entre les marques et les émotions.

Influence du fit marque sur les émotions : H7	$\beta$	p	Résultat
Colère (c)	- 0,211	<0,001	validée
Scepticisme (b)	- 0,248	<0,001	validée
Eveil (a)	+ 0,183	<0,001	validée

Tableau 75. Tableau récapitulatif de la validation de l'hypothèse H7

### 3. Influence du fit entre cause et marques sur les émotions (H8)

L'hypothèse (H8, a, b, c) suggèrent que le fit entre cause et marque a une influence positive sur l'éveil (a) et négative sur le scepticisme (b) et la colère (c). Des régressions linéaires réalisées révèlent que le fit cause/marque a bien une influence positive sur l'éveil (a) ( $\beta = +0,163; <0,01$ ) et négative sur le scepticisme (b), ( $\beta = -0,202; p < 0,01$ ), négative avec la colère (c) ( $\beta = -0,263; p < 0,001$ ). Par ailleurs, le fit entre cause et marque a une influence plus forte sur la colère, puis le scepticisme et enfin, de façon plus faible sur l'éveil. Tout comme le fit entre les marques, le fit cause/marque semble surtout influencer les émotions négatives.

	Eveil H8a
Fit cause/marques	+0,163***
F	15,716***
R <sup>2</sup>	0,025
R <sup>2</sup> ajusté	0,027
P<0,01	
	scepticisme H8b
Fit cause/marques	-0,202**
F	24,609***
R <sup>2</sup>	0,012
R <sup>2</sup> ajusté	0,010
P<0,01	
	colère H8c
Fit cause/marques	-0,263***
F	42,652***
R <sup>2</sup>	0,041
R <sup>2</sup> ajusté	0,039
P<0,01	

Tableau 76. Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la relation entre le fit entre cause et marque et les émotions

<b>Influence du fit cause/marque sur les émotions: H8</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>Résultat</b>
<b>Eveil (a)</b>	+0,163	<0,01	validée
<b>scepticisme (b)</b>	-0,202	<0,01	validée
<b>Colère (c)</b>	-0,263	<0,01	validée

Tableau 77. Tableau récapitulatif de la validation de l'hypothèse H8

### III. Les autres déterminants

#### A. Les variables de contrôle : QRM pré-alliance

L'hypothèse H9a suggère que l'identification pré-alliance influence directement l'identification post-alliance. Une régression linéaire a permis de valider cette hypothèse ( $\beta = 0,546$  ;  $p < 0,01$ ). Elle montre par ailleurs que la relation entre les deux est forte.

	Identification post H9a
Identification pré alliance	0.546***
F	244.659***
R <sup>2</sup>	0.298
R <sup>2</sup> ajusté	0.297

P<0,01

Tableau 78. Tableau récapitulatif des résultats de la régression entre l'identification pré- et post-alliance

<b>Influence de l'identification pré-alliance sur l'identification post-alliance</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>Résultat</b>
<b>Identification pré (H9a) → identification post.</b>	+ 0,546	<0,01	validée

Tableau 79- tableau récapitulatif de la validation de l'hypothèse H9a

L'Hypothèse H9b suggère que la confiance pré-alliance influence directement et positivement la confiance post-alliance. Une régression linéaire a montré en effet que la confiance pré-alliance a une influence positive directe (H9b) sur la confiance post-alliance ( $\beta=0,582$  ;  $p<0,01$ ) validant ainsi l'hypothèse. La relation entre la confiance pré-alliance et la confiance post-alliance est forte.

	Confiance post (H9b)
Confiance pré alliance	0,582***
F	295,477***
R2	0,339
R2 ajusté	0,338

P<0,01

Tableau 80. Résultats de la régression entre la confiance pré- et la confiance post-alliance

Influence de la confiance pré-alliance sur les QRM post-alliance	$\beta$	p	Résultat
Confiance pré (H9b) → confiance post	+ 0,582	<0,01	validée

Tableau 81. Tableau récapitulatif de la validation de l'hypothèse H9b

L'hypothèse H9c suggère que la désidentification pré-alliance influence directement et positivement la désidentification post-alliance. Une régression linéaire valide cette hypothèse ( $\beta=-0,574$  ;  $p<0,01$ ). Là encore, nous remarquons que la relation entre la désidentification pré- et post-alliance est forte.

	désidentification post H9c
désidentification pré alliance	0,574***
F	283,087***
R2	0,330
R2 ajusté	0,328

P<0,01

Tableau 82. Tableau récapitulatif de la régression entre la désidentification pré- et post alliance

<b>Influence de la désidentification pré-alliance sur la désidentification post-alliance</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>Résultat</b>
<b>désidentification pré (H9c)→ désidentification post.</b>	+ 0,574	<0,01	validée

Tableau 83- Tableau récapitulatif de la validation de l'hypothèse H9c

<b>Influence des QRM pré-alliance sur les QRM post-alliance (H9)</b>	<b>Beta (<math>\beta</math>)</b>	<b>Sig. p</b>	<b>Etat de l'hypothèse</b>
<b>Confiance pré (H9b)→ confiance post</b>	+ 0,582	<0,01	validée
<b>Identification pré (H9a)→ identification post</b>	+ 0,546	<0,01	validée
<b>Désidentification pré (H9c)→désidentification post</b>	+ 0,574	<0,01	validée

Tableau 84. Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H9a, b, c concernant la relation entre les QRM pré- et post-alliance

L'Hypothèse (H10a) suggère que plus la confiance pré-alliance est forte, plus le Bouche à Oreille (2) est fort et moins les intentions de boycott (1) sont fortes. Des régressions linéaires ont permis de tester et valider ces hypothèses. Donc la confiance a bien une influence directe positive sur le bouche à oreille ( $\beta = 0,293$  ;  $p < 0,01$ ) et directe et négative sur les intentions de boycott ( $\beta = -0,183$  ;  $p < 0,01$ ). Notons que c'est sur le bouche à oreille que l'influence est la plus forte.

L'hypothèse (H10b) suggère que plus l'identification à la marque est forte, plus le bouche à oreille (2) sera fort et plus les intentions de boycott (1) seront faibles. Des régressions linéaires ont permis de tester et valider l'hypothèse (H10b2) mais pas l'hypothèse (H10b1). Les résultats montrent que l'effet de l'identification pré-alliance est très faible sur le boycott. Nous rejetons donc l'hypothèse. Donc l'identification a bien une influence directe positive sur le bouche à oreille ( $\beta = 0,326$  ;  $p < 0,01$ ) et n'a pas effet direct sur les intentions de boycott ( $\beta = -0,099$  ;  $p < 0,05$ ).

L'hypothèse (H10c) suggère que la désidentification a une influence directe négative avec les intentions de bouche à oreille (2) et a une influence directe positive sur le boycott (1). Des régressions linéaires ont permis de tester et valider ces hypothèses. Donc la désidentification a bien une influence directe négative sur le bouche à oreille ( $\beta = -0,118$ ;  $p < 0,01$ ) et directe et positive sur les intentions de boycott ( $\beta = 0,410$ ;  $p < 0,01$ ). La désidentification a une influence minime sur le bouche à oreille. Son influence se concentre surtout sur les intentions de boycott.

	Bouche à oreille H10a2
confiance pré alliance	0,293**
F	54,133**
R2	0,086
R2 ajusté	0,054

P<0,01

	boycott H10a1
Confiance pré alliance	- 0,183**
F	19,854**
R2	0,033
R2 ajusté	0,032

P<0,01

Tableau 85. Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la confiance et les comportements post-alliance

	Bouche à oreille H10b2
Identification pré alliance	0,326**
F	68,407**
R2	0,106
R2 ajusté	0,105

P<0,01

	Boycott H10b1
Identification pré alliance	-0,099**
F	5,656**
R2	0,0010
R2 ajusté	0,008

Tableau 86. Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant l'identification et les comportements post-alliance.

	Bouche à oreille H10c2
Désidentification pré alliance	- 0,118**
F	8,085**
R2	0,014
R2 ajusté	0,012

P<0,01

	boycott H10c1
Désidentification pré alliance	0,410**
F	116,0902**
R2	0,168
R2 ajusté	0,166

P<0,01

Tableau 87. Tableau récapitulatif des résultats des régressions concernant la désidentification pré-alliance et les comportements post-alliance.

<b>Influence de la confiance pré-alliance sur les comportements post-alliance</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>Résultat</b>
<b>Bouche à oreille (H10a2)</b>	0,293	<0,1	validée
<b>boycott (H10a1)</b>	- 0,183	<0,1	validée

Tableau 88. Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H10a.

<b>Influence de l'identification pré-alliance sur les comportements post-alliance</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>Résultat</b>
<b>Bouche à oreille (H10b2)</b>	0,326	<0,1	validée
<b>Boycott (H10b1)</b>	-0,0099	<0,01	NON validée

Tableau 89. Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H10b

<b>Influence de la désidentification pré-alliance sur les comportements post-alliance</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>p</b>	<b>Résultat</b>
<b>Bouche à oreille (H10c2)</b>	- 0,067	>0,1	Non validée
<b>Boycott (H10c1)</b>	- 0,015	>0,1	validée

Tableau 90. Tableau récapitulatif de la validation des hypothèses H10c

B. Influence du type d'alliance : Alliances de profil écologiste homogène et non écologiste homogène (H11) et alliances de profil écologiste hétérogène (H12)

1. Influence du facteur écolo-homogène sur le fit entre marques (H11a)

Nous avons posé l'hypothèse H11a selon laquelle, lorsque l'alliance a un profil écologiste, les associations seront plus favorables, pour le fit entre marques que lors d'une alliance non écologiste. Nous avons procédé à une analyse consistant à vérifier l'influence directe du facteur écologiste homogène et du facteur non écologiste homogène sur le fit entre les marques. Ainsi avons-nous procédé à une ANOVA. Le test de Levene est correct ( $>0,5$ ). Il ressort de cette analyse plusieurs éléments. Il s'avère que le facteur écologiste dans son ensemble, a une influence sur le fit entre les marques ( $A=0,244$ ,  $p<0,05$ ). Le caractère écologiste homogène de l'alliance n'a pas d'influence sur le fit entre marques, à l'inverse du caractère non écologiste homogène, lequel a une influence négative sur le fit entre marques ( $A= - 0,361$ ,  $p<0,05$ ). Par conséquent, si l'alliance écolo-homogène n'a pas d'influence sur le fit entre marques et que l'alliance non écolo-homogène a une influence négative sur le fit entre les marques. Nous pouvons en conclure qu'effectivement, les alliances écologistes auront un fit entre marques de meilleure qualité que les alliances non écologistes qui ont pour effet de dégrader la qualité du fit. Nous validons donc l'hypothèse et nous le soulignons, la non significativité de la différence de fit entre les deux types d'alliances.

H11a : partiellement validée

facteur	Moyenne (Levene)	A	sig
	>0,05		
Facteur écologie homogene	3,6724	+0,244	<0,05
Écolo-homogène	3,5704	-	>0.05
Non écolo-homogène	3.4233	-0,361	<0,05

Tableau 91 - Sens de l'influence du facteur écologiste sur le fit entre marques

## 2. Influence du facteur écolo-homogène sur les QRM (H11b) et comportements post-alliance (H11c)

### Hypothèses en relation avec les QRM

Concernant l'effet du caractère homogène du facteur écologiste sur les QRM post-alliance. Nous avons posé l'hypothèse H11b selon laquelle le facteur écologiste a un impact direct positif sur la qualité de relation à la marque, alors, lorsque l'alliance est écolo homogène, elle aura un effet meilleur sur les QRM post-alliance qu'une alliance non écologiste.

Comme pour les autres variables, nous avons réalisé une analyse (MANOVA) afin de savoir si ces résultats sont dus au facteur écologiste. Le Fmax ratio est significatif. Nos résultats montrent qu'il n'y a pas d'influence de l'écolo-homogénéité, ni de l'homogénéité non écologiste sur la confiance ou l'identification. Par contre, elles ont une influence sur la désidentification post-alliance. Nos résultats montrent que lors d'une alliance écolo-homogène le facteur écologiste homogène a une influence sur la désidentification ( $D= 11, 4$  ;  $p<0,01$ ) et que la moyenne de désidentification dans les alliances écolo-homogènes est inférieure ( $M_{ecolo}=1,5056$ ) à celle des alliances non écologistes homogènes ( $M_{nonecolo}=2,0926$ ). Donc l'hypothèse H11b selon laquelle lorsque le facteur écologiste joue un rôle, il est plus positif lorsque l'alliance est écologiste. Donc H11b est vérifiée.

Hypothèses en relation avec les comportements post-alliance (H1c).

L'hypothèse (H1c) suggère le facteur écologiste a un impact direct positif sur la qualité de relation à la marque, alors, lorsque l'alliance est écolo homogène, elle aura un effet meilleur sur les comportements post-alliance qu'une alliance non écologiste. Nous avons réalisé des analyses (Manova) afin de vérifier si ces résultats étaient influencés par le facteur écologiste. Le Fmax ratio est correct ( $p < 0,05$ ). Les résultats montrent que lorsque l'alliance est écologiste, le facteur écologiste n'influence pas directement les intentions de Boycott ( $A = -0,317$  ;  $p > 0,01$ ) et ne fait augmenter les intentions de bouche à oreille ( $A = 0,310$  ;  $p > 0,05$ ). Il en est de même lorsque l'alliance est non écologiste. Le facteur écologiste n'a pas d'influence direct sur les comportements lors de ces alliances (manova boycott  $p > 0,05$  ; BAO  $p > 0,05$ ). Donc l'hypothèse H1c n'est pas vérifiée.

### 3. Influence du facteur écolo-homogène sur les émotions (H1d).

Concernant les émotions, nous avons posé l'hypothèse H1d selon laquelle, lorsque l'alliance est écolo-homogène, l'effet sur les émotions est plus positif que lorsque l'alliance est non écolo-homogène.

Nous avons réalisé une Manova (Fmax ratio :  $D=90,318$  ;  $p < 0,05$ ). Cette analyse montre que le facteur écologiste homogène et non écologiste homogène ont une influence directe sur la colère ( $D=17,718$  ;  $p < 0,01$ ), sur le scepticisme ( $D=21,324$  ;  $p < 0,01$ ) et enfin sur l'éveil ( $D=6,913$  ;  $p < 0,01$ ). Si nous comparons les moyennes, nous constatons que concernant la colère, l'alliance écolo-homogène a une moyenne ( $M=2,044$ ) inférieure à celle de l'alliance non écologiste homogène ( $M=2,5873$ ). Concernant le scepticisme, l'alliance écolo-homogène a une moyenne ( $M=2,9667$ ) inférieure à celle de l'alliance non écologiste homogène ( $M=3,5873$ ) et enfin concernant l'éveil, l'alliance écolo-homogène a une moyenne ( $M=2,7667$ ) légèrement inférieure à celle de l'alliance non écologiste homogène ( $M=2,9751$ ).

Par conséquent les émotions générées par l'alliance écologiste sont globalement moins intenses et moins négatives que lors d'une alliance non écologiste. Nous notons que le facteur non écologie éveille plus l'attention que le facteur écologiste. Sans doute est-ce parce que nous sommes dans le contexte d'alliances de marques avec une cause, et les individus s'interrogent sur la démarche des entreprises non écologistes lorsqu'elles s'engagent dans une alliance avec une cause. Cela suscite plus de question que lorsque les marques de l'alliance sont toutes deux écologistes.

Donc l'hypothèse H11d est validée

F max Ratio : D = 1,546 ; p<0,05	Alliance 1 écologiste	Alliance 4 non écolo	sig
colèrmef	2,0044	2,5873	<0,01
	Levene D =2,218		,051
eveil	2,7667	3,0952	>0,05
	Levene : D= 1,246		>0 ;05
sceptic	2,9667	3,5873	<0,01
	Levene	D= 2,581	<0,05

Tableau 92 - Résultat de la Manova sur les émotions

Influence Facteur homogène écolo sur	Moyenne Ecoo homogène	A	SIG	Moyenn Non eco homogène	effet		Test d'égalité des variances		sig	MANOVA		Eta <sub>2</sub>	R2 ajusté
					A	sig	Test de Levene			Fmax ratio	D		
							A	sig	A				
fit marques	3,5704	-	>0,05	3,4233	-0,361	<0,05	19,561	<0,05	90,318	3,539	<0,05	-	
Fit cause/ marque	5,0519	0,877	<0,01	4,0317		>0,05	0,117	>0,05		24,871	<,0,01	,104	0.100
Colère	2,0044	-0,297	<0,05	2,5873	0,286	<0,05	1,727	>0,05		17,718	<,0,01	,076	0.072
scepticisme	2,9667	-0,243	<0,05	3,5873	0,377	<0,01	9,828	<0,05		21,324	<,0,01	,091	0.086
eveil	2,7667	-		2,9751	-	>0,05	0,56	>0,05		6,913	<,0,01	,031	0.017
Confiance post	4,2889	-		3,9894	-	>0,05	3,682	>0,05	-	-	-	-	-
Identification post	1,7156	-		1,8889	-	>0,05	5,427	<0,05	-	-	-	-	-
Désidentification post	1,5056	-0,456	<0,01	2,0575	-	>0,05	18,251	<0,05		11,400	<,0,01	,051	0.010
Boycott	1,8111	-0,317	>0,01	2,0926	-	>0,05	3,496	>0,05	-	-	-	-	
Bouche à oreille	2,4296	0,310	>0,05	2,6878	-	>0,05	2,659	>0,05	-	-	-	-	-

Tableau 93- Résultats des analyses complémentaires faisant état de l'influence du facteur écologiste sur les variables dépendantes

#### 4. Hétérogénéité écologiste (H12)

Les alliances hétérogènes sur le plan de l'écologie sont au nombre de 4. Il s'agit des alliances entre EDF et IKEA (alliance 5), ND et IKEA (alliance 2), ND et Total (alliance 3) et EDF et TOTAL (alliance 6). Nous avons posé un certain nombre d'hypothèses concernant l'effet possible du caractère hétérogène de ces alliances en termes d'écologie sur le fit entre les marques, les QRM et comportements post-alliance et enfin les émotions. Nous avons procédé à plusieurs MANOVA afin d'obtenir nos résultats.

Concernant le fit entre les marques de ces alliances, nous avons procédé à une ANOVA. Nous avons posé l'hypothèse (H12a). Lorsque l'hétérogénéité est considérée comme congruente ou modérément incongruente, le fit entre les marques sera évalué plus favorablement et inversement lorsque l'hétérogénéité écologiste est considérée comme fortement incongruente.

H12a : une alliance hétérogène sur le plan de l'écologie conduit plus difficilement à des effets positifs sur le fit entre marques.

Nous avons effectué une analyse afin de vérifier l'incidence du facteur écologiste hétérogène. Nous avons procédé à une Manova sur toutes les variables dépendantes de l'alliance dont le fit entre les marques. Le Fmax ratio est correcte ( $D=1,330$  ;  $p=0,51$ ) et le test de Levene permet de procéder aux interprétations ( $A= 0,456$ ,  $p>0,05$ ). Le caractère hétérogène de l'alliance a bien un effet sur le fit entre les marques ( $D=4,552$  ;  $p<0,05$ ). L'hypothèse H12a est validée.

La seconde hypothèse posée dans le cadre des alliances hétérogènes, concerne les QRM post-alliance : (H12b) une alliance hétérogène sur le plan de l'écologie conduit plus difficilement à des effets positifs sur les QRM post-alliance. Nous avons procédé à une Manova afin de comparer les moyennes des QRM entre les différentes alliances. Le Fmax ratio est d'excellente qualité ( $D=1,931$  ;  $p<0,01$ ).

Nous avons réalisé des analyses (MANOVA) afin de déterminer si l'hétérogénéité l'hétérogénéité des profils écologistes, a une influence sur les QRM post-alliance et il n'a aucune influence sur les QRM post-alliance. Donc l'hypothèse H12b est rejetée.

La troisième hypothèse concerne les comportements post alliance (H12c) et suggère que la difficulté de juger une alliance hétérogène conduira à des effets plus défavorables sur les comportements

Les analyses visant à savoir si ces résultats sont dus à l'hétérogénéité des marques sur le plan écologiste montrent que le facteur « hétérogénéité écologiste » n'a pas d'effet direct sur les comportements post-alliance. Donc, ces derniers résultats montrent que ce n'est pas le facteur hétérogène qui en est directement responsable de comportements post-alliances dans les alliances hétérogènes. H12c est rejetée.

Influence Des alliances sur :	ND- IKEA	ND- TOTAL	EDF TOTAL	IKEA EDF	MANOVA		Eta <sup>2</sup> partiel	R <sup>2</sup> ajusté
					Fmax ratio D= 2,899 ; sig<0,01			
					D	SIG		
Boycott	1,7195	2,3481	2,75	<b>1,6383</b>	11,875	<0,01	0,094	0,086
WOM	3,0244	2,7333	2,4931	2,7484	2,199	<0,1	0,019	0,010

Tableau 94 Tableau des moyennes de Boycott et BAO

La dernière hypothèse H12d concerne les émotions et suggère qu'une alliance hétérogène, du fait de sa plus grande difficulté d'évaluation, aura des effets plus négatifs sur les émotions.

Nous avons procédé à une analyse afin de savoir si l'hétérogénéité a une influence sur les émotions. Nous avons procédé à une MANOVA. Le F max ratio est bon ( $p < 0,05$ ) et le test de Levene est correcte pour les trois variables. Le facteur hétérogène de l'écologie a bien une influence sur certaines émotions ( $p < 0,05$ ). L'hétérogénéité écologiste a une influence directe sur la colère ( $D=8,089$  ;  $p < 0,05$ ) et particulièrement sur le scepticisme ( $D=23,207$  ;  $p < 0,01$ ). Donc le facteur « hétérogénéité écologiste » a une influence sur les émotions négatives. Nous validons donc l'hypothèse H12d.

Influence Facteur écolo hétérogène sur	Moyenne	A		sig	MANOVA		Eta <sup>2</sup>	R2 ajusté
		Test de Levene		Fmax ratio 1,330 p=0,051	D	SIG		
		A	sig					
<b>fit marques</b>	3,6724	,456	>0,05		4,552	,033	,008	0,009
Fit cause/ marque	4,2803	,367	>0,05		-	-	0,049	0,045
<b>Colère</b>	2,3176	,727	>0,05		8,089	,005	,014	0,026
<b>scepticisme</b>	3,2543	0,332	>0,05		23,207	,000	,039	0,031
eveil	2,9689	2,004	>0,05			-	0,010	0,007
Confiance post	4,1113	-	>0,05					-
Identification post	1,7486	-	>0,05		-	-	-	-
Désidentification post	1,9113	-	<0,05		-	-	0,022	0,018
Boycott	2,0709	1,445	>0,05		-	-	-	-
Bouche à oreille	2,6799	-	>0,05		-	-	-	-

Tableau 95 Tableau des effets écolo-hétérogènes sur les variables dépendantes du modèle

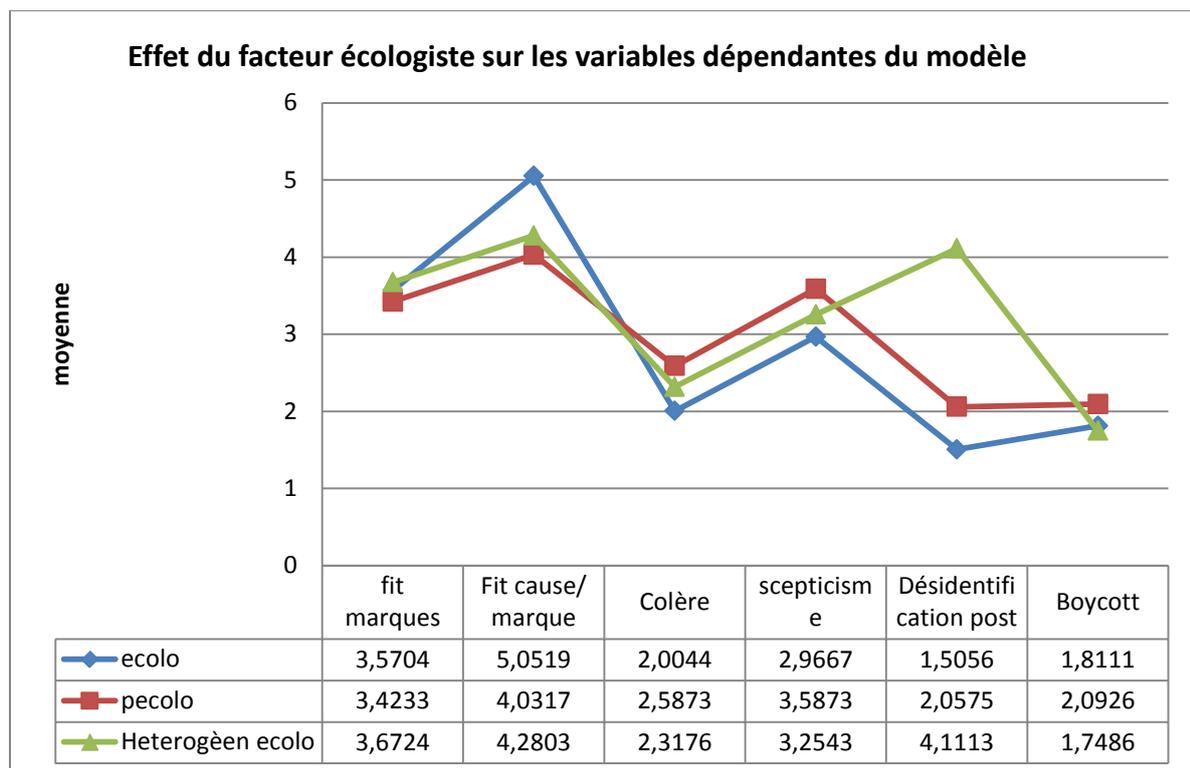


Figure 11- Effet du facteur écologie

Ce graphique montre que le facteur écologiste homogène, même s'il n'a pas d'effet sur toutes les variables du modèle, a une influence bénéfique sur le fit entre cause et marques (puisque

les marques qui la composent sont écologiste), mais aussi sur la colère, le scepticisme la désidentification et légèrement sur les intentions de boycott.

### C. Alliances intra-extra-sectorielles (H13)

Les alliances intra-sectorielles de notre modèle sont les alliances (ND-IKEA) et (EDF – TOTAL) et les alliances extra –sectorielles sont les alliances (ND-TOTAL ; IKEA-TOTAL ; EDF-IKEA et EDF-ND). Nous avons posé un certain nombre d'hypothèses générales concernant l'influence du caractère sectoriel sur les variables du modèle. Pour répondre à nos hypothèses, nous avons procédé à des Manova (tableaux 101 ; 102). La Mbox est correcte et les tests d'homogénéité de Levene sont corrects la plupart du temps. Nous avons d'abord posé l'hypothèse selon laquelle une alliance intra-sectorielle sera mieux évaluée qu'une alliance extra-sectorielle, ayant donc une meilleure influence sur le fit entre marques.

H13a : l'aspect sectoriel devrait avoir une influence sur le fit entre les marques, lorsque l'alliance est intra-sectorielle, la qualité des évaluations a une meilleure influence sur le fit entre les marques qu'une alliance extra-sectorielle. Nous avons d'abord examiné l'effet intra-sectoriel via une MANOVA. Le Fmax ratio est de bonne qualité ( $p < 0,05$ ). Il s'avère que ce facteur a une influence sur le fit entre les marques ( $D=8,511$  ;  $p < 0,05$ ). Nous avons ensuite vérifié l'effet du caractère extra-sectoriel. Nous avons procédé à une MANOVA. Le Fmax ratio est significatif ( $p < 0,05$ ). Les résultats montrent que le caractère extrasectoriel des alliances a une influence directe sur le fit entre les marques ( $D=4,688$  ;  $p < 0,01$ ). Le caractère extra-sectoriel de l'alliance a aussi une influence directe sur le fit entre les marques. Nous comparons les moyennes ( $M_{intra} = 3,9213$  ;  $M_{extra} = 3,5617$ ). La moyenne intra-sectorielle est supérieure à la moyenne extra –sectorielle. De plus, les résultats des Manova montrent que le caractère intra-sectoriel a plus d'influence que l'extra-sectoriel. Nous validons donc l'hypothèse H13a.

Concernant l'hypothèse H13b : l'aspect sectoriel devrait avoir un effet sur la qualité de relation à la marque après alliance et devrait être meilleure lorsque l'alliance est intra-sectorielle, que lorsque l'alliance est extra- sectorielle.

Nous avons procédé à des analyses pour vérifier si l'aspect intra-sectoriel a un effet direct de l'intra-sectorialité des alliances. Nous avons donc procédé à une Manova (Fmax ratio :

$p < 0,05$ ). Les résultats de la Manova montrent que l'intra-sectorialité a un effet direct sur la désidentification post-alliance ( $D=8,055$  ;  $p < 0,01$ ) mais pas sur les autres variables. Donc les variations des moyennes ne semblent pas directement dues à l'intra-sectorialité. Nous avons effectué des analyses afin de vérifier si l'aspect extra-sectoriel de l'alliance avait un effet direct sur les résultats en procédant à une MANOVA. Le Fmax ratio est bon ( $p < 0,05$ ). Les résultats montrent que l'extra-sectorialité a une influence directe sur la désidentification post-alliance ( $D= 7,585$ ;  $p < 0,05$ ). Nous constatons que la force de l'influence sur la désidentification est plus importante lorsque l'alliance est intra-sectorielle. Si nous comparons les moyennes ( $M_{intra}=2,1250$  ;  $M_{extra}=1,8162$ ). Nous validons donc partiellement cette hypothèse H13b.

Concernant l'influence de l'aspect sectoriel sur les comportements post-alliance, nous avons posé l'hypothèse (H13c) selon laquelle l'aspect sectoriel peut avoir une influence sur les comportements post-alliance et l'alliance intra-sectorielle devrait avoir un effet plus positif sur les comportements que les alliances extra-sectorielles.

Nous avons donc procédé à une Manova (Fmax ratio :  $p < 0,05$ ). Les résultats de la Manova montrent que le facteur intra-sectoriel a une influence sur les intentions de boycott ( $D=6,923$  ;  $p < 0,01$ ) mais pas sur les intentions de Bouche à Oreille ( $p > 0,05$ ). Concernant l'intersectorialité, la MANOVA, réalisée afin de vérifier dans quelle mesure l'extra-sectorialité a une influence directe sur les comportements post-alliance, indique que le facteur extra-sectoriel a une influence directe sur les intentions de Boycott mais pas sur les intentions de BAO. (Boycott :  $D= 6,487$ ;  $p < 0,05$ ). Nous observons que l'intra-sectorialité a plus d'influence que l'extra-sectorialité sur le boycott. Si nous comparons les moyennes ( $M_{intra} = 2,2753$  ;  $M_{extra}= 1,98$ ), nous constatons que la moyenne intra-sectorielle est supérieure à la moyenne extra-sectorielle. Le risque de boycott est donc plus important dans les alliances intra-sectorielles, du fait du facteur sectoriel. Nous validons partiellement l'hypothèse H13c.

Enfin, concernant les émotions ressenties après l'exposition aux alliances, nous avons posé l'hypothèse (H13d) selon laquelle l'aspect sectoriel a une influence sur les émotions et lorsque l'alliance est intra-sectorielle, la qualité des évaluations dues au degré de congruence perçue aura de meilleures répercussions sur les émotions que les alliances extra-sectorielles. Nous avons réalisé des analyses afin de savoir si l'aspect intra-sectoriel avait une influence directe sur les émotions ; nous avons donc procédé à une MANOVA. Le Fmax ratio est bon ( $p < 0,01$ ). Les résultats montrent que l'intra-sectorialité a une influence directe sur le scepticisme

( $D=8,573$  ;  $p<0,01$ ), mais pas sur l'éveil ( $p>0,05$ ) et sur la colère ( $p>0,05$ ). Nous avons ensuite effectué des analyses afin de vérifier si le facteur extra-sectoriel a une incidence directe sur les émotions. Nous avons procédé à une MANOVA. le Fmax ratio est bon ( $p<0,05$ ). Les résultats montrent que le caractère extra-sectoriel a un effet direct sur les émotions (colère :  $D=13,128$  ;  $p<0,01$  ; scepticisme :  $D=10,313$  ;  $p<0,01$  et éveil :  $D=9,463$  ;  $p<0,05$ ). Ces résultats montrent que le secteur a globalement une influence sur les émotions et c'est l'alliance extra-sectorielle qui a le plus d'influence, particulièrement sur les émotions négatives. Nous validons donc l'hypothèse H13d.

Influence Facteur intra-sectoriel sur	Moyenne	A		sig	MANOVA		Eta <sub>2</sub>	R <sup>2</sup> ajusté
		Test de Levene			Fmax ratio	D		
		D	sig					
fit marques	3,9213	5,857	<0,01	127,459	8,511	,004	,015	0,013
Fit cause/ marque	4,0712	2,139	>0,05		4,870	,028	,008	0,007
Colère	2,2809	-	>0,05		,330	>0,05	,001	
scepticisme	3,0618	1,254	>0,05		8,573	,004	,015	0,013
eveil	3,0000	-	>0,05		,608	>0,05	,000	
Confiance post	4,0412	-	>0,05		,802	>0,05	,001	
Identification post	1,8067	-	>0,05		,253	>0,05	,000	-
Désidentification post	2,1250	12,650	<0,01		8,055	,005	,014	0,012
Boycott	2,2753	6,181	<0,05		6,923	,009	,012	0,013
Bouche à oreille	2,7378	1,712	>0,05		,483	>0,05	,001	0,010

Tableau 96 Tableau récapitulatif des effets intra-sectoriels sur les variables du modèle

Influence Facteur extra-sectoriel sur	Moyenne	Test sur l'égalité des variances			MANOVA		Eta <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajusté
		Test de Levene		Fmax ratio	D	SIG		
		D	sig					
fit marques	3,5617	7,412	<0,01	1,942	4,688	<0,01	0,034	0,027
Fit cause/ marque	4,3733	0,290	>0,05		9,918	<0,01	0,070	0,063
Colère	2,3340	2,162	>0,05		13,128	<0,01	0,090	0,084
scepticisme	3,3400	4,107	<0,01		10,313	<0,01	0,072	0,065
eveil	2,9550	1,797	>0,05		9,463	<0,05	0,067	0,084
Confiance post	4,1425	2,758	<0,05		-	>0,05		
Identification post	1,7595	-	>0,05		-	>0,05		
Désidentification post	1,8162	10,061	<0,01		7,585	<0,01	0,054	0,047
Boycott	1,9800	7,376	<0,01		6,487	<0,01	0,047	0,040
Bouche à oreille	2,6542	0,967	>0,05		-	>0,05		

Tableau 97 - Tableau récapitulatif de l'effet extra-sectoriel de l'alliance

Analyse supplémentaire du à la qualité du test de Levene		Statistique <sup>a</sup>	Sig.
fitmarq	Welch	12,065	,000
	Brown-Forsythe	8,141	,000
sceptic	Welch	8,473	,000
	Brown-Forsythe	7,816	,000
boycottm	Welch	11,412	,000
	Brown-Forsythe	12,005	,000
despost	Welch	9,789	,000
	Brown-Forsythe	9,051	,000

Tableau 98 - Tableau des tests qui remplace Le test de Levene

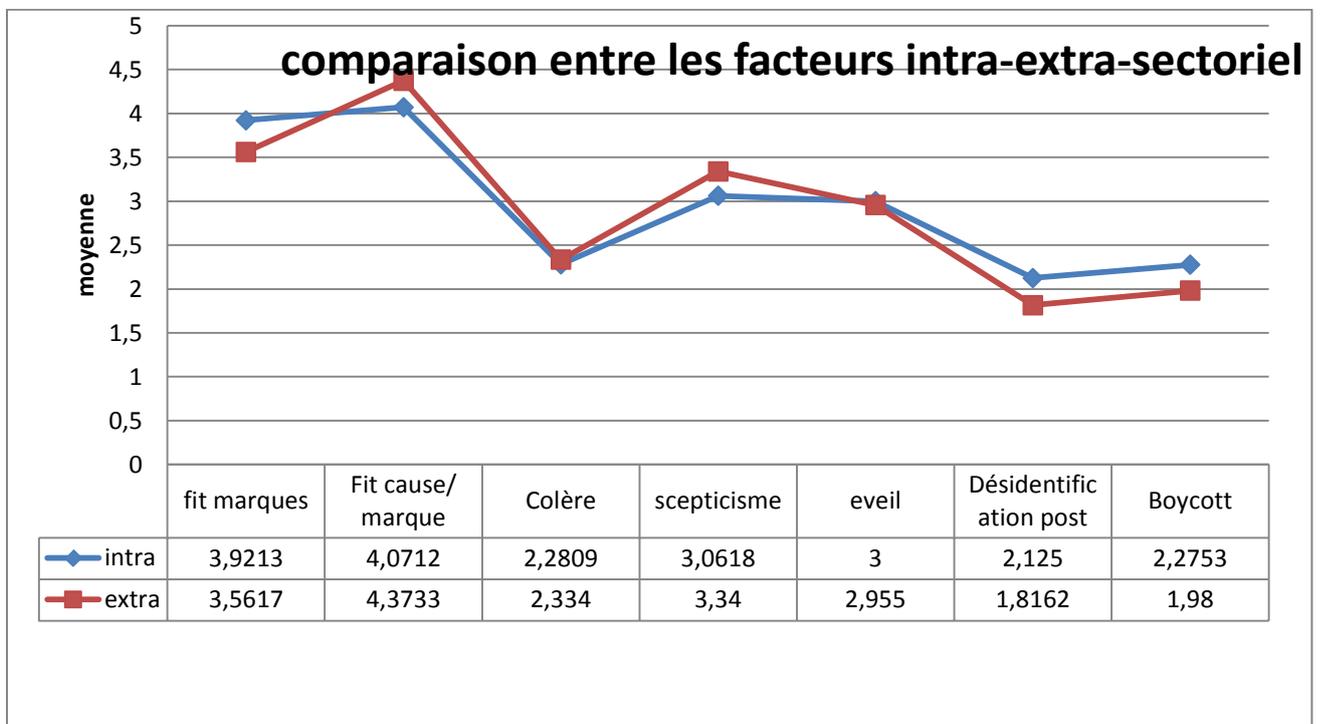


Figure 12 - Effets comparés des facteurs extra-inter-sectoriels

Conclusion : ces derniers résultats montrent que les variations constatées notamment en termes de qualité de relation à la marque, sont surtout dues à d'autres facteurs que les facteurs sectoriels et écologistes. Ces derniers agissent directement sur la désidentification. Par conséquent, les alliances sont jugées sur bien d'autres critères dont l'image de marque et sa réputation. Lesquelles peuvent être nourries par l'image d'un secteur d'activité ou le profil écologiste.

## Récapitulatif de l'ensemble des hypothèses :

Tableau 99. Tableau récapitulatif des hypothèses validées ou non :

Hypothèses (H)	Effet	Résultat
H1	Fit entre marques → QRM post-alliance	Rejeté
H2	Fit entre marques → comportements post-alliance	VALIDEE pour certains comportements
H3	Fit entre cause et marque → QRM post-alliance	VALIDEE
H4	Fit entre cause et marques → comportements post-alliance	VALIDEE
H5a	Éveil → QRM post-alliance	Partiellement validée
H5b	Scepticisme- → QRM post-alliance	Partiellement validée
H5c	Colère → QRM post-alliance	Partiellement validée
H6a	Éveil → QRM post-alliance	Partiellement validée
H6b	Scepticisme- → QRM post-alliance	VALIDEE
H6c	Colère → QRM post-alliance	Partiellement validée
H7	Fit entre marques → émotions	VALIDEE
H8	Fit entre cause et marque → émotions	VALIDEE
H9a	Identification pré → Identification post	VALIDEE
H9b	Confiance pré → confiance post	VALIDEE
H9c	Désidentification pré → désidentification post	VALIDEE
H10a	Confiance pré → comportements post	Partiellement validée
H10b	Identification pré → comportements post	Partiellement validée
<b>H10c</b>	Désidentification pré → comportements post	VALIDEE
<b>H11a</b>	Lorsque l'alliance a un profil écologiste, les associations seront plus favorables, pour le fit entre marques que lors d'une alliance non écologiste	Partiellement validée
<b>H11b</b>	Le facteur écologiste a un impact direct positif sur la qualité de relation à la marque, alors, lorsque l'alliance est écolo homogène, elle aura un effet meilleur sur les QRM post-alliance qu'une alliance non écologiste.	VALIDEE
<b>H11c</b>	Le facteur écologiste a un impact direct positif sur la qualité de relation à la marque, alors, lorsque l'alliance est écolo homogène, elle aura un effet meilleur sur les comportements post-alliance qu'une alliance non écologiste.	NON VALIDEE
<b>H11d</b>	Lorsque l'alliance est écolo-homogène, l'effet sur les émotions est plus positif que lorsque l'alliance est non écolo-homogène.	VALIDEE

Hypothèses (suite) (H)	Effet	Résultat
H12a	Une alliance hétérogène sur le plan de l'écologie conduit plus difficilement à des effets positifs sur le fit entre marques	VALIDEE
H12b	Une alliance hétérogène sur le plan de l'écologie conduit plus difficilement à des effets positifs sur les QRM post-alliance	Rejetée
H12c	La difficulté de juger une alliance hétérogène conduira à des effets plus défavorables sur les comportements	Rejetée
H12d	Lorsqu'une alliance hétérogène, du fait de sa plus grande difficulté d'évaluation aura des effets plus négatifs sur les émotions.	VALIDEE
H13a	L'aspect sectoriel devrait avoir une influence sur le fit entre les marques, lorsque l'alliance est intra-sectorielle, la qualité des évaluations a une meilleure influence sur le fit entre les marques qu'une alliance extra-sectorielle	VALIDEE
H13b	L'aspect sectoriel devrait avoir un effet sur la qualité de relation à la marque après alliance et devrait être meilleure lorsque l'alliance est intra-sectorielle, que lorsque l'alliance est extra-sectorielle.	Partiellement VALIDEE
H13c	L'aspect sectoriel peut avoir une influence sur les comportements post-alliance et l'alliance intra-sectorielle devrait avoir un effet plus positif sur les comportements que les alliances extra-sectorielles	Partiellement VALIDEE
H13d	L'aspect sectoriel a une influence sur les émotions et lorsque l'alliance est intra-sectorielle, la qualité des évaluations dues au degré de congruence perçue aura de meilleures répercussions sur les émotions que les alliances extra-sectorielles.	VALIDEE

Tableau 99 (suite)

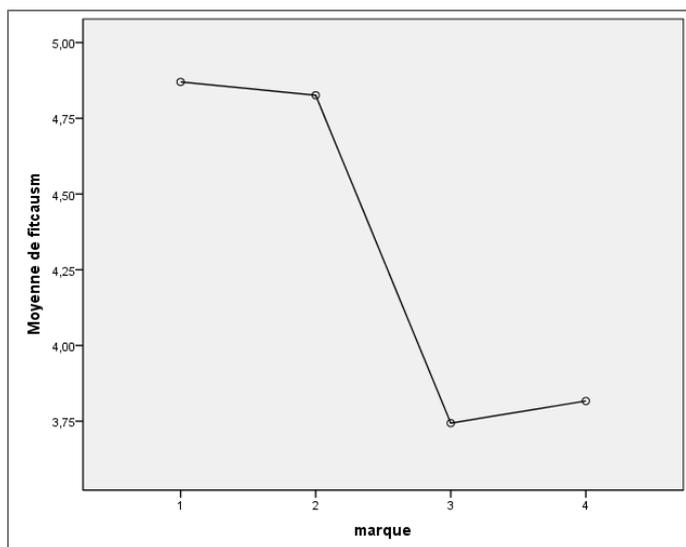
## D. Analyses complémentaires

### 1. Fit entre cause et marques

Nous avons procédé à une ANOVA afin de déterminer la qualité du fit entre chaque marque et la cause proposée dans l'alliance. Le test de Levene est significatif alors nous procédons à deux autres tests afin de nous assurer que nous pouvons continuer. Il s'agit des tests de Welch et de Brown Forsythe qui doivent être significatifs pour continuer l'interprétation. Ils sont tous deux significatifs ( $p < 0,01$ ). Nous pouvons procéder à l'interprétation. Tout d'abord, la marque qui a le meilleur fit avec la cause est Nature & Découvertes ( $M=4,8702$ ), puis vient ensuite EDF ( $= 4,8262$ ). Ces deux marques ont une moyenne qui n'est pas significativement différente l'une de l'autre. Ensuite viennent les marques Ikea ( $M=3,7436$ ) et TOTAL ( $M=4,2803$ ). Ces deux dernières marques ont une moyenne significativement différente des deux premières et ont une moyenne de fit avec la marque similaire. Ces résultats sont en accord avec les profils écologistes des marques sélectionnées pour ces alliances.

marque	Moyenne FIT Cause/Marque
1 ND	4,8702
2 EDF	4,8262
3 TOTAL	3,7436
4 IKEA	3,8168

Tableau 100 - Tableau récapitulatif des moyennes de fit entre les marques



Le graphique :

- 1 : ND
- 2 : EDF
- 3 : Total
- 4 : Ikéa

Figure 13. Qualité du fit entre cause et marque

## 2. Interactions émotions/QRM

Nous avons souhaité vérifier dans quelle mesure les émotions modèrent les relations entre les QRM pré-alliance et les QRM après exposition. Nous avons pour cela réalisé plusieurs Manova.

Quant à l'effet d'interaction entre la colère les QRM pré-alliance sur les QRM post-alliance, il s'avère qu'il y a bien effet d'interaction ; La M de box est correcte ( $p < 0,01$ ) ; l'interaction colère identification pré- sur identification post - :  $D=188,792$  ;  $p < 0,01$ . L'interaction entre colère et confiance sur confiance post alliance :  $D=36,948$  ;  $p < 0,01$ ) et interaction colère et désidentification sur désidentification post-alliance :  $D=295,468$  ;  $p < 0,01$ .

Effet d'interaction de la colère avec QRM pré alliance sur les QRM post-alliance	Manova		Eta2	R2 ajusté	Test de levene	
	Fmax ratio	D=1,836 ; p<0,01			D	SIG
Interaction colère X ident	188,792	<0,01	0,250	0,259	3,195	<0,05
Interaction colère X confiance	36,948	<0,01	0,45	0,061	2,402	<0,05
Interaction colère X désidentification	295,468	<0,01	0,344	0,411	2,956	<0,05

Tableau 101 - Tableau des effets combinés de la colère et des QRM pré-alliance sur les QRM post-alliance.

Concernant l'effet d'interaction entre le scepticisme et les QRM pré-alliance sur les QRM post alliance. Le Fmax ratio est bon (M box <0,05). Les résultats montrent que le scepticisme interagit avec l'identification pré-alliance sur l'identification post alliance (D=141,362 ; p<0,01), le scepticisme interagit avec la confiance sur la confiance post-alliance (D=59,559 ; p<0,01). Enfin, le scepticisme interagit avec la désidentification sur la désidentification post-alliance (D=180,135 ; p<0,01).

Effet d'interaction du scepticisme avec QRM pré alliance sur les QRM post-alliance	Levene		Manova		Eta <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajusté
	D	Sig	Fmax ratio <0,05			
			D	Sig		
Interaction scepticisme X ident	2,608	<0,05	141,362	<0,01	0,201	0,233
Interaction scepticisme X confiance	2,610	<0,05	59,559	<0,01	0,096	0,213
Interaction scepticisme X désidentification	2,024	<0,05	180,135	<0,01	0,242	0,362

Tableau 102. Tableau récapitulatif des effets d'interaction entre le scepticisme et les QRM pré-alliance sur les QRM post-alliance

Enfin concernant les effets d'interaction entre l'éveil et les QRM pré-alliance, les résultats des Manova montrent qu'il y a bien une interaction entre les QRM pré-alliance et les QRM post-alliance. Le Fmax ratio est bon (Mbox correcte p<0,01). Les résultats montrent que l'éveil interagit avec l'identification sur l'identification post-alliance (D=194,698 ; p<0,01). L'éveil interagit avec la confiance sur la confiance post-alliance (D=183,77 ; p <0,01). L'éveil interagit avec la désidentification sur la désidentification post-alliance (D=150, 261 ; p<0,01).

Effet d'interaction de l'éveil avec QRM pré alliance sur les QRM post-alliance	MANOVA		ETA <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> AJUSTE	LEVENE	
	D	SIG			D	SIG
Interaction eveilX ident	194,698	<0,01	0,321	0,328	1,847	<0,05
Interaction eveil X confiance	183,770	<0,01	0,245	0,270	2,474	<0,05
Interaction eveil X désidentification	150,261	<0,01	0,210	0,253	2,937	<0,05

Au regard de ces résultats, les émotions interagissent toutes avec les variables de qualité de relation à la marque. Mais particulièrement l'éveil puisqu'elle agit de façon égale sur les trois variables.

### 3. Interaction entre colère et fit entre marques sur le boycott

Nous avons réalisé une analyse complémentaire concernant le fit entre les marques afin de vérifier s'il y avait interaction entre la colère et le fit entre les marques sur les intentions de boycott. Nous avons réalisé une ANCOVA qui nous a permis de vérifier que colère et fit entre marque interagissent ensemble. Le test de Levene n'étant pas satisfaisant, mais pouvant s'expliquer par la taille de nos échantillons, nous avons quand même effectué deux tests supplémentaires (Welch :  $p < 0,01$  et Brown-Forsythe :  $p < 0,01$ ). Cette interaction a une influence sur les intentions de boycott ( $D=54,069$  ;  $p < 0,01$ )

Interaction colere/fit marques	Ancova		Eta <sup>2</sup> partiel	R <sup>2</sup> Ajusté
BOYCOTT	54,069	<0,01	0,087	0,164
Levene : D=3,988 $p < 0,01$ ; Welch : $p < 0,01$ ; Brown Forsythe : $p < 0,01$				

Tableau 103 - Interaction entre colère et le fit entre les marques

#### 4. Interaction entre les alliances au profil plus ou moins homogène et le secteur

Nous avons réalisé une étude complémentaire afin de savoir l'impact du degré d'homogénéité intra-alliance en tenant compte de plusieurs critères dont l'écologie et la confiance. Nous avons calculé des scores en nous servant de différents indicateurs inhérents à chaque marque comme la confiance ou l'écologie perçue par exemple, afin de déterminer le degré d'homogénéité interne de chaque alliance. Nous avons ainsi pu classer les alliances suivant ce nouvel indicateur (tableau 105).

Indicateur du degré d'homogénéité intra-alliance	intra	inter
fort	Total edf	Nd edf ; ikea edf
faible	Ikea nd	Total nd ; total ikea

Tableau 104 - Classement des alliances en fonction du degré d'homogénéité interne

Nous avons ensuite mesuré l'effet d'interaction du degré d'homogénéité interne avec l'aspect intra ou extra-sectoriel. Nous avons réalisé une Manova afin de vérifier sur quelles variables les interactions se faisaient. Nous avons donc obtenu un tableau montrant que les effets d'interaction ne se font pas sur toutes les variables du modèle. En effet, la Manova révèle qu'il n'y a un effet d'interaction sur le fit entre marque ( $D=2,795$  ;  $p>0,05$ ), sur le fit entre cause et marque ( $D=7,427$  ;  $p<0,01$ ). Il y a une interaction très forte sur la colère ( $D=40,311$ ,  $p<0,01$ ) et sur le scepticisme ( $10,167$  ;  $p<0,01$ ) et moins sur l'éveil ( $D=7,282$  ;  $p<0,01$ ). Il y a une forte interaction sur la confiance post-alliance ( $12,080$  ;  $p<0,01$ ) et surtout sur la désidentification post-alliance ( $32,867$  ;  $p<0,01$ ) et le boycott ( $D=48,394$  ;  $p<0,01$ ) et peut sur l'identification post-alliance ( $5,891$  ;  $p<0,05$ ). Les résultats montrent aussi qu'il y a effet d'interaction concernant le bouche à oreille ( $D=3,008$  ;  $p<0,05$ ).

Interaction aspect sectoriel et degré d'homogénéité de l'alliance	Moyenne fort homogène intra	Fort homogène inter	Faible homogène intra	Faible homogène inter	A		MANOVA		Eta <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajusté
					Test de Levene		D	SIG		
					A	sig				
fit marques	4,3056	3,7935	3,4715	3,3642	9,052	<0,05	2,795	>0,05	,005	0,054
Fit cause/marque	4,0694	4,7681	4,0732	4,0370	1,314	,269	7,427	,007	,013	0,043
Colère	2,5083	1,9913	2,0146	2,6259	1,371	,251	40,311	,000	,066	0,080
scepticisme	3,0729	3,0326	3,4715	3,3642	1,367	,252	10,167	,002	,017	0,059
eveil	2,8438	3,0272	3,1829	2,8935	,520	,669	7,282	,007	,013	0,008
Confiance post	3,7743	4,2518	4,3537	4,0494	3,344	<0,05	12,080	,001	,021	0,017
Identification post	1,5437	1,6957	2,1146	1,8139	12,694	<0,05	5,891	,016	,010	0,021
Désidentification post	2,4375	1,5258	1,7592	2,0637	14,205	<0,05	32,867	,000	,054	0,067
Boycott	2,7500	1,7228	1,7195	2,1991	8,457	<0,05	48,394	,000	,078	0,084
Bouche à oreille	2,4931	2,5924	3,0244	2,7068	3,497	<0,05	3,008	<0,05	,005	0,009

Mbox : 408,963 .D = 2,388, p<0,001

Tableau 105 - Résultat des effets d'interaction entre l'aspect sectoriel et le degré d'homogénéité interne de l'alliance

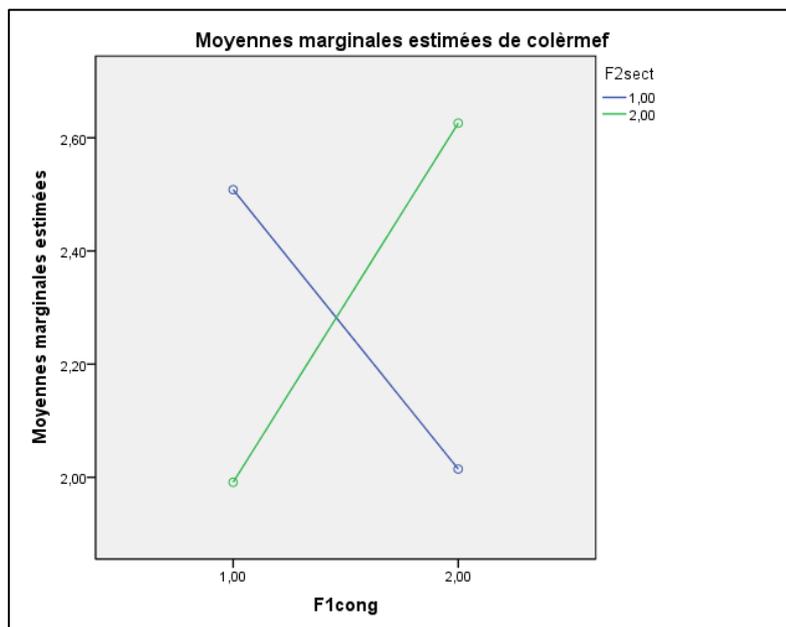


Figure 14 . Graphique de l'interaction sur la colère

Il y a effet d'interaction entre l'homogénéité perçue des marques de l'alliance et l'aspect sectoriel. Nous remarquons que la colère est la plus forte lors de l'alliance extra-sectorielle et faiblement homogène. Il s'agit des alliances (ND-TOTAL) aux antipodes en termes de profil

et de TOTAL -IKEA. Un deuxième type d'alliance attire notre attention car elle provoque aussi beaucoup de colère. Il s'agit de l'alliance intra-sectorielle fortement homogène entre EDF et TOTAL. Le dénominateur commun est TOTAL. Cette marque est le symbole même de la marque détestée. Les résultats. Lorsque l'on regarde les résultats des marques prises individuellement, on s'aperçoit que la marque qui provoque le plus de colère, le plus de désidentification et le plus d'intention de boycott, c'est TOTAL. Elle incarne le secteur énergie, plus encore, elle incarne la pollution et le non respect de l'environnement. Autrement dit, réaliser une alliance avec une marque dont l'image écologiste est désastreuse du fait de son secteur d'activité et de ses agissements entraîne une colère intense même si notre marque est homogène sur au moins un point, en l'occurrence le secteur de l'énergie. Donc un fit entre marques de bonne qualité ne garantit pas à lui seul des réponses positives face aux alliances. L'image même d'une marque, si elle est particulièrement désastreuse sur le plan de l'écologie, activera plus fortement la colère.

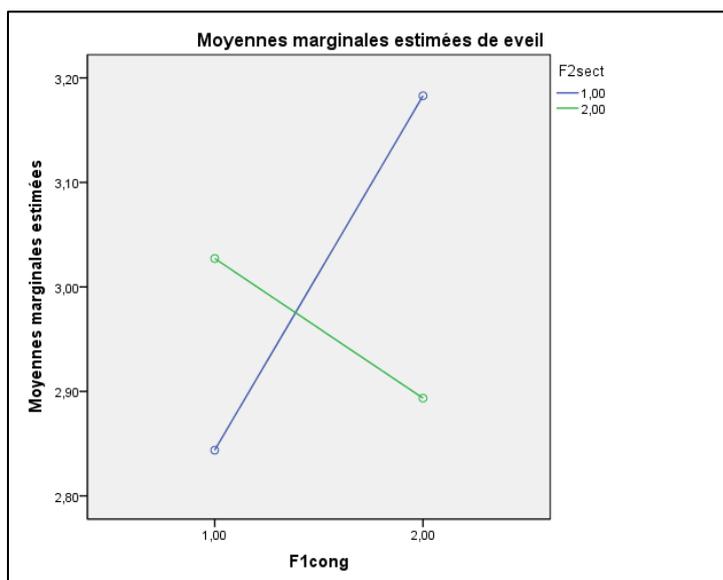


Figure 15. Graphique de l'interaction sur l'éveil

Il y a effet d'interaction entre l'homogénéité des alliances et l'aspect sectoriel. Il semble que les alliances qui éveillent le plus l'intérêt soient l'alliance peu homogènes intra-sectorielles (IKEA-ND) et de loin, ensuite les alliances extra-sectorielles fortement homogènes (ND-EDF ; IKEA-EDF). L'alliance qui suscite le moins d'éveil est l'alliance intra-sectorielle fortement homogène représentée par TOTAL et EDF, suivie par les alliances extra-sectorielles peu homogènes représentées par TOTAL-ND et TOTAL-IKEA. Les résultats sont quasiment inversés par rapport à ceux obtenus pour la colère. L'éveil est la traduction de

l'intérêt suscité par l'alliance pour les consommateurs. Il est donc très intéressant d'activer cette émotion. Nous notons que l'alliance qui génère le plus l'éveil est l'alliance intra-sectorielle peu homogène. Nous concluons que les associations liées au secteur, semblent cette fois être bien meilleures. C'est donc le type de secteur qui semble être le plus déterminant, une fois encore.

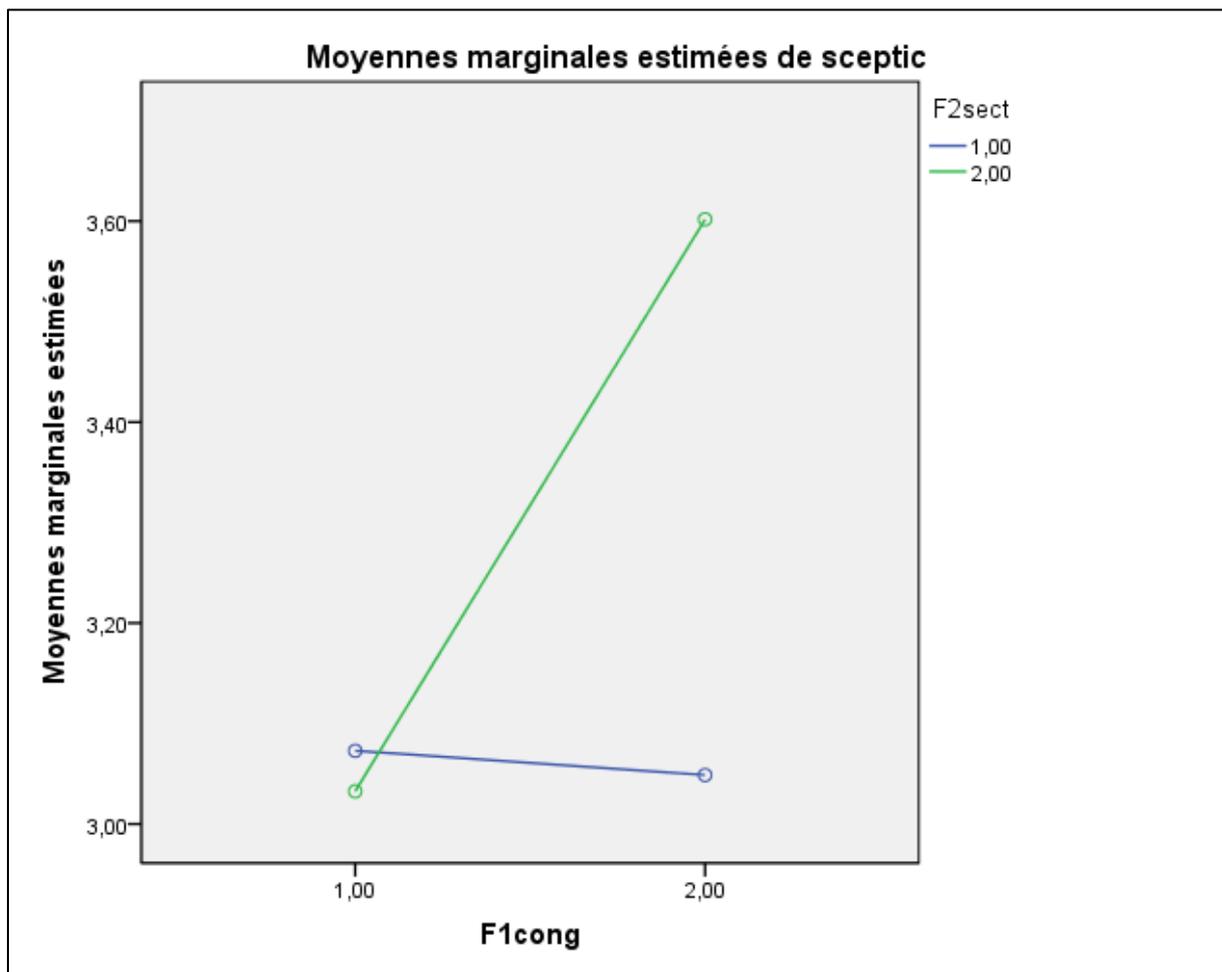


Figure 16. Graphique de l'interaction sur le scepticisme

Ce graphique montre qu'il n'y a pas d'interaction entre le caractère homogène de l'alliance et son aspect sectoriel. L'alliance intra sectorielle fortement homogène représente l'alliance qui provoque le plus de scepticisme (EDF-TOTAL), puis viennent les alliances extra-sectorielles peu homogènes (ND-TOTAL ; IKEA-TOTAL). Première remarque, le scepticisme est certes une émotion négative mais elle exprime le doute ; elle est donc plus douce que la colère.

L'alliance intra-sectorielle fortement homogène suscite du scepticisme sans doute parce qu'elle est certes composée de marques du même secteur d'activité (énergie) mais l'une des deux marques a un profil écologiste. Par contre, les alliances peu homogènes, qu'elles soient intra ou extra sectorielles génèrent peu de scepticisme. Nous notons que malgré tout, en termes d'émotions, la comparaison de ces deux types d'alliances montre que celles qui génèrent le moins d'émotions négatives sont les alliances intra-sectorielles homogènes, par rapport aux intersectorielles hétérogènes. Parmi toutes ces alliances, l'alliance qui suscite le moins d'émotions négatives est l'alliance intra sectorielle faiblement homogène (ND-IKEA), semble-t-il, issue d'un secteur qui provoque moins de polémique.

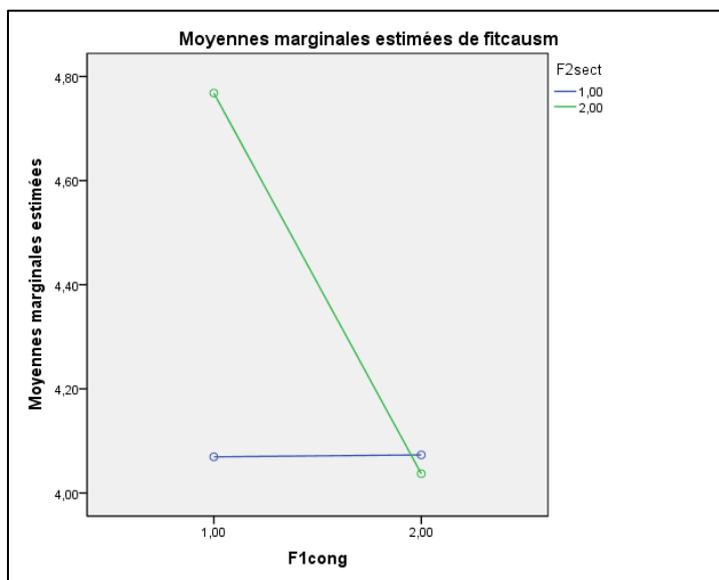


Figure 17. Graphique de l'interaction sur le fit entre cause et marque

Concernant le fit entre les marques et la cause, nous remarquons l'existence d'un effet d'interaction et le fit entre marques et cause est de meilleure qualité que lorsque l'alliance est homogène fortement et extra-sectorielle (ND-EDF), (IKEA-EDF). Ce sont des alliances dont les profils sont finalement assez modérés. Nous remarquons ensuite que les moyennes concernant les alliances extra-sectorielles faiblement homogènes (ND-TOTAL ; IKEA-TOTAL) sont comparables à la moyenne de l'alliance intra-sectorielle fortement homogène (EDF-TOTAL). Ce résultat est intéressant car EDF est mesurée comme étant plutôt écologiste. Lorsqu'elle est associée à TOTAL, le fit entre marques est excellent mais la colère et le scepticisme sont importants et de surcroît, EDF semble perdre son identité écologiste. L'image déplorable de TOTAL semble rejallir sur l'image de l'alliance et ne peut donc pas donner de bons résultats de congruence avec la cause. Ce qui semble le plus important pour le moment, c'est le fit entre cause et marque. L'intérêt de réaliser une alliance entre marques et

cause, tient dans le fait que la bonne image de la cause rejaillit sur les images des marques. Il est donc à privilégier. Il semble intéressant d'avoir un fit entre marques modéré mais un fit entre marque et cause fort.

Donc jusqu'ici, les alliances intersectorielles et homogènes semblent être intéressantes du fait qu'elles ont un bon score en termes de fit entre cause et marque. Elles ont un score modéré en termes de congruence entre marques. Elles provoquent très peu de colère, moyennement scepticisme et éveil. L'alliance intra-sectorielle peu homogène, bien qu'étant intéressante au niveau des émotions générées ne sont pas bien placées au niveau du fit entre les marques et pire encore, au niveau du fit entre cause et marques. Les associations, si l'on s'en tient à la littérature, risquent d'être négatives et avoir un effet direct sur les comportements et sur la qualité de relation à la marque post-alliance.

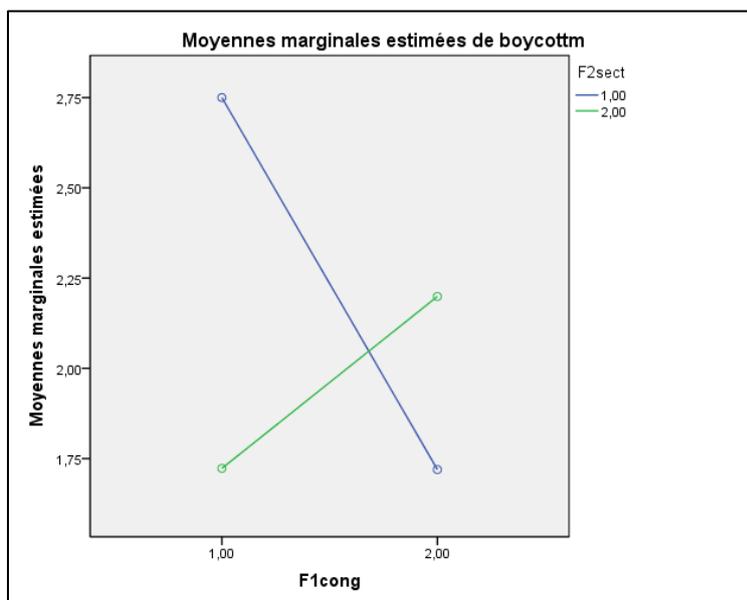


Figure 18. Graphique de l'interaction sur le boycott

Nos résultats montrent qu'il y a interaction entre l'homogénéité de l'alliance et l'aspect sectoriel. Nous notons que les alliances qui se font le moins boycotter sont les alliances intra-sectorielles faiblement homogènes (ND-IKEA) et les alliances extra-sectorielles fortement homogènes. Nous concluons que pour les alliances extra-sectorielles homogènes, ces résultats seraient dus plutôt à l'influence directe des fits et les associations positives qu'ils génèrent lorsqu'ils sont de bonne qualité. Pour les alliances intra-sectorielles faiblement homogènes, il semble, qu'aux vues de leur mauvais fit, se soient les influences directes des émotions générées qui enlèvent l'envie de boycotter les membres de l'alliance par rapport à

d'autres types d'alliances comme l'alliance intra-sectorielle fortement homogène (EDF – TOTAL).

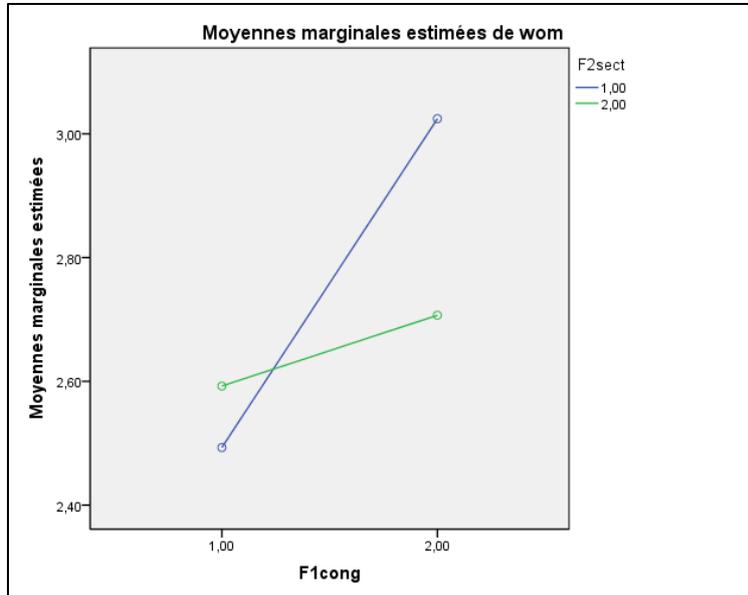


Figure 19. Graphique de l'interaction sur le bouche à oreille

Les résultats des interactions sur le bouche à oreille sont du même ordre que sur le boycott. C'est à dire que les alliances qui donnent le plus l'intention de faire du BAO sont les alliances intra-sectorielles faiblement homogène puis, loin derrière, les autres alliances.

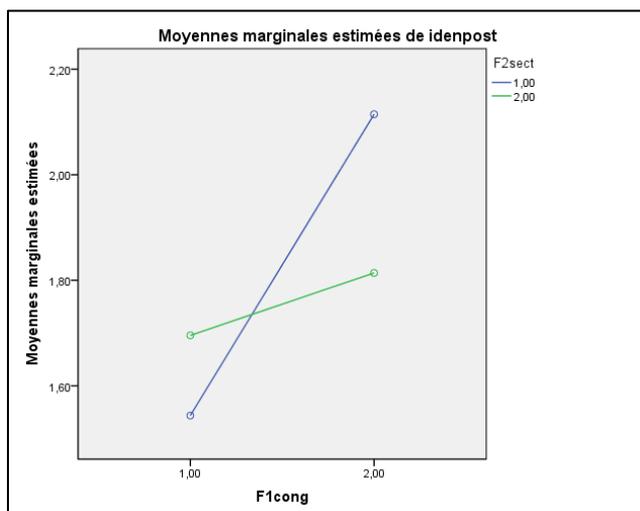


Figure 20. Graphique de l'interaction sur l'identification post-alliance

Les résultats montrent que concernant l'identification pot-alliance, il y a interaction entre le secteur et l'homogénéité des alliances. Une fois encore le type d'alliance qui obtient la meilleure moyenne de loin, est l'alliance intra-sectorielle faiblement homogène (ND-IKEA). Ensuite les alliances extra-sectorielles homogènes ou non ont une moyenne d'identification post-alliance comparable. L'alliance qui produit la moins bonne moyenne en termes d'identification est l'alliance intra sectorielle fortement homogène.

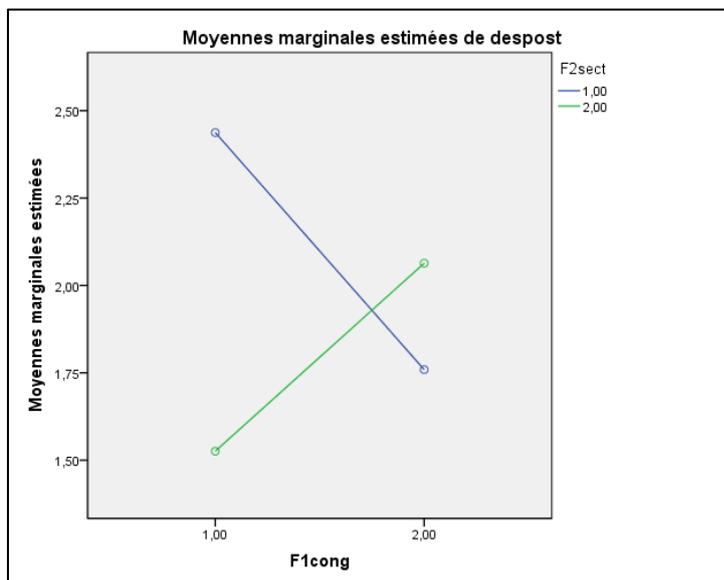


Figure 21. Graphique de l'interaction sur la désidentification post-alliance

Concernant la désidentification, il y a aussi effet d'interaction entre le secteur et l'homogénéité de l'alliance. Nous constatons que la désidentification est la plus forte avec les alliances intra sectorielles fortement homogènes (EDF-TOTAL). Ces résultats sont en accord avec les résultats précédents. Puis c'est le tour des alliances extra-sectorielles faiblement homogènes. Là encore, les résultats sont logiques compte tenu des résultats précédents. Enfin, les alliances qui provoquent le moins de désidentification sont les alliances extra-sectorielles fortement homogènes, et ensuite les alliances intra-sectorielles faiblement homogènes.

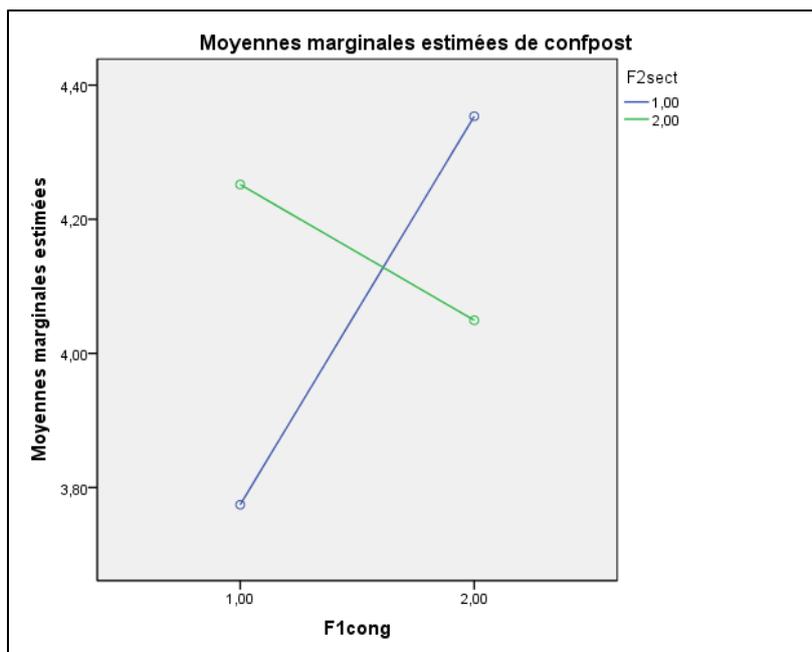


Figure 22. Graphique de l'interaction sur la confiance post-alliance

Enfin, concernant la confiance post-alliance, il y a aussi interaction entre le secteur et l'homogénéité des alliances. Nous constatons, que la confiance est la plus forte dans le cas de l'alliance intra-sectorielle faiblement homogène puis pour les alliances extra-sectorielles fortement homogènes. L'alliance qui enregistre la moins bonne moyenne est celle formée par TOTAL et EDF, intra-sectoriel fortement homogène

Conclusion, ces résultats montrent plusieurs choses. La première est que la qualité du fit entre les marques ne suffit pas à garantir le succès d'une alliance. Des effets tels que les effets liés à la réputation d'une marque ou d'un secteur peuvent conduire à un échec. Les alliances les plus intéressantes, aux vues de ces résultats semblent être les alliances intra-sectorielles peu homogènes et les alliances extra-sectorielles fortement homogènes. L'intra-sectorielle peu homogène semblant être l'alliance la plus intéressante des deux

## **Section 2. Discussion générale**

Cette recherche contribue à la compréhension des antécédents et effets des alliances entre marques centrées sur une cause. La question de recherche est relative aux facteurs clés du succès d'une alliance entre une cause et plusieurs marques. À savoir, au regard de la littérature, quel type d'alliance fonctionnera le mieux : une alliance entre marques écologistes ? Une alliance entre marques non écologistes ? Une alliance intra-sectorielle et de quel type de secteur ou une alliance extra sectorielle de marques de même profil écologiste ou de profil écologiste différent ? Elle contribue à montrer l'influence de la qualité de relation à la marque et des émotions lors d'une alliance en testant les effets. Par ailleurs cette recherche apporte aussi des réponses quant à l'influence du fit entre marques, du fit entre cause et marques sur les émotions et sur les QRM et comportements post-alliance. Jusqu'alors, les recherches s'étaient bornées à tester leurs effets sur les attitudes.

### **I. Apports théoriques et méthodologiques**

#### **A. Apports théoriques**

##### **1. Rôle des QRM pré-alliance**

Jusqu'à présent, les études réalisées sur les alliances de marques se sont intéressées à l'effet des alliances sur les attitudes, leur stabilité et donc l'influence des attitudes pré-alliances sur les attitudes post-alliance (Alacniz et al, 2010 ; Lafferty et Goldsmith, 2005). Nous nous sommes intéressés aux variables mesurant la qualité de relation à la marque afin de vérifier de quelle façon elles se comportent lors d'une alliance. Nous avons d'abord testé leur influence sur les variables de mesure de qualité de relation à la marque post-alliance. Les résultats de cette recherche montrent que les QRM pré-alliance ont un effet direct sur les QRM post-alliance. À savoir, la confiance pré-alliance a une influence directe positive sur la confiance post-alliance. L'identification pré-alliance a une influence directe positive sur l'identification post-alliance et enfin la désidentification pré-alliance a une influence directe positive sur la

désidentification post-alliance. Nous pouvons donc en conclure que comme les attitudes pré-alliances ont une influence directe positive sur les attitudes post-alliance, les QRM pré-alliance ont une influence directe positive envers les QRM post-alliances.

Ensuite, les QRM pré-alliance ont une influence directe sur le fit entre cause et marque. Les résultats montrent en effet que confiance et identification pré-alliance ont une influence positive sur le fit entre cause et marque. La désidentification, variable de rejet, a, par contre, une influence négative sur le fit entre cause et marque. Ces résultats montrent que plus on a confiance dans une marque et/ ou plus on s'identifie à elle, plus on estimera qu'elle s'accorde bien avec la cause qu'elle a choisi d'aider. Ces résultats sont à rapprocher des travaux sur la transférence. Ceux-ci indiquent que la transférence apparaîtrait lorsqu'une continuité entre deux objets existe (Badrinaragonon et al. 2012). Ces recherches indiquent que lorsqu'un objet subjectivement neutre est présenté de façon récurrente avec un objet subjectivement aimé, alors un mouvement de valence significative est observé dans l'objet subjectivement neutre (Walther, 2002). Dans la même perspective, des études ont montré que le transfert de croyances par rapport à la confiance d'une cible connue à une autre inconnue est proche de la première (Doney et al., 1998 ; Strub et Priest, 1976). Ce principe est ici expliqué par l'influence positive de la confiance sur le fit cause/marque. Il semble que la règle selon laquelle les croyances liées à la confiance se transfèrent d'un objet subjectivement aimé vers un objet subjectivement neutre s'applique aussi à l'identification. Donc les croyances liées à l'identification d'un objet subjectivement aimé se transféreraient à un objet subjectivement neutre. Enfin, la désidentification suit cette logique de façon inverse puisqu'elle exprime le rejet. Ainsi, il semble que les croyances liées à la désidentification envers un objet subjectivement rejeté se transfèrent à un objet subjectivement neutre.

Enfin, concernant les relations entre les QRM pré-alliance et les comportements post-alliance, il semble que la confiance a une influence positive sur le bouche à oreille et négative sur les intentions de boycott. Ces résultats semblent cohérents avec la définition même de ces variables. La littérature indique que la confiance est liée à l'attachement et à la satisfaction. En outre, cette variable dont les fondements trouvent leur source dans le traitement des informations issues des relations passées, est tournée vers le futur dans la mesure où elle représente la garantie en termes de motivation pour les partenaires de ne pas changer les termes de l'échange. Ainsi le consommateur estimant pouvoir faire confiance dans une marque résout son incertitude en s'engageant dans une relation avec elle (Gurvies et Korchia, 2002). Par conséquent, l'individu ayant développé cette relation aura de fait plus tendance à

avoir un comportement positif envers la marque et à en dire du bien d'où la relation positive directe entre la confiance envers la marque et les intentions de bouche à oreille et la relation directe négative avec les intentions de boycott. Concernant l'identification, elle a une influence positive sur le bouche à oreille et aucune sur les intentions de boycott. La littérature indique que cette variable est liée à la définition de soi ce qui induit que, l'individu qui s'identifie à une marque a plus envie d'en dire du bien que de la boycotter. Il s'agit d'une variable traduisant un lien fort avec la marque et ses relations semblent ne s'intéresser qu'aux actions de nature positive. D'où l'absence de lien entre cette variable et le boycott. Enfin notre recherche montre que la désidentification, à l'inverse, a une relation directe positive avec les intentions de boycott et, contrairement à ce que nous suggérions, n'a pas de relation avec le bouche à oreille. Nous trouvons l'explication dans la définition de la désidentification. Si l'on compare la définition de l'identification avec celle de la désidentification, on observe que dans le premier cas, il est question de connexion cognitive entre un individu et une marque. Par contre la désidentification n'est non pas une « déconnection » mais une perception de séparation entre l'individu et les groupes considérés comme rivaux ou ennemis. En l'occurrence il s'agit de l'affirmation de soi via le rejet de la marque. Ainsi, nous estimons que c'est cette idée de séparation, d'absence de lien et de rejet qui implique de la même façon une absence de lien entre la désidentification et le bouche à oreille. Par contre, ce rejet est en pleine cohérence avec les intentions de boycott. Donc la désidentification a une influence directe positive sur les intentions de boycott.

## 2. Rôle du fit entre les marques

Les résultats des tests montrent tout d'abord que contrairement à ce que nous suggérions, le fit entre les marques n'a aucune influence sur les QRM post-alliance. Les recherches sur le fit entre les marques indiquent qu'un fit de bonne qualité a une influence positive sur les attitudes post-alliance. Suivant un raisonnement parallèle, nous supposons que les variables mesurant la qualité de relation à la marque après alliance pouvaient être influencées par la qualité du fit entre les marques. Il semble que non. Cela peut s'expliquer du fait de la plus grande complexité de la formation des variables mesurant la qualité de relation à la marque. Les attitudes sont plus simples à aborder et à mesurer : elles sont positives ou négatives. Les

QRM expriment une relation forte avec la marque moins à même par conséquent d'être ébranlées par la qualité du fit entre les marques d'une alliance.

Ensuite, les résultats montrent que le fit entre les marques, a une influence directe positive sur le bouche à oreille mais aucune influence sur les intentions de boycott. Le bouche à oreille demande peu d'effort puisqu'il s'agit simplement de communication informelle et c'est un comportement positif. Le boycott est un comportement demandant plus d'effort puisqu'il s'agit d'un acte de résistance et qui plus est, il s'agit d'un comportement hautement négatif. La littérature indique que la qualité du fit entre les marques a une influence sur les attitudes post-alliance des consommateurs vis-à-vis des membres de l'alliance. Nos recherches montrent que les comportements, qui constituent des actes et non un état d'esprit comme les attitudes, ont un fonctionnement plus complexe. Le fit entre les marques peut donc avoir un effet sur le bouche à oreille, acte positif en l'occurrence dans notre modèle qui ne demande pas un gros effort, mais concernant le boycott, il semble qu'un fit entre marques n'ait pas de relation directe avec un comportement non seulement négatif mais aussi demandant un plus gros effort. Enfin, ces résultats montrent en définitive que le fit n'a d'effet direct que sur les comportements positifs.

### 3. Rôle du fit entre cause et marque

Les résultats montrent que le fit entre la cause et la marque a une influence directe positive sur la confiance et l'identification post-alliance et négative directe avec la désidentification post-alliance. Donc contrairement au fit entre les marques, le fit entre la cause et la marque a une influence sur les variables mesurant la qualité de relation à la marque. Ceci est cohérent avec le résultat des études menées sur le marketing de cause indiquant que les consommateurs ont tendance à préférer les entreprises socialement responsables et donc l'association d'une marque à une cause contribue non seulement à renforcer son positionnement mais aussi à répondre aux exigences des consommateurs d'où la relation entre le fit entre la marque et la cause. D'où l'importance du fit entre la cause et la marque. C'est pourquoi la cause doit être choisie en cohérence avec la firme (Lafferty, 2009).

Enfin, les résultats montrent que le fit entre la cause et la marque, a une influence positive sur le bouche à oreille et négative sur les intentions de boycott. Ces résultats sont aussi cohérents avec les travaux sur le marketing de cause. Les travaux sur le sujet montraient jusqu'alors que le choix de la cause avait une influence sur les attitudes et les intentions d'achat des consommateurs. Cette recherche montre qu'elle a aussi une influence sur la confiance, l'identification et la désidentification post-alliance à la marque et sur les comportements post-alliances tels que le bouche à oreille et les intentions de boycott. Par conséquent, plus le fit entre la marque et la cause est important, plus la confiance et l'identification envers la marque seront importantes et plus la désidentification envers la marque sera faible. L'importance du fit entre la marque et la cause représente donc un enjeu majeur dans la qualité de relations futures de la marque avec les consommateurs. De même qu'il joue un rôle important dans les comportements post-alliance. Ces travaux s'ajoutent aux autres travaux sur le marketing de cause dédiés à l'importance du choix de la cause et sa cohérence avec la marque.

#### 4. Rôle des émotions

Les résultats ont montré l'importance des émotions dans l'évaluation d'une alliance. La recherche en psychologie a mis en évidence que les premières réponses d'un individu face à un environnement sont de nature affective (Ittelson, 1973). Nos recherches le confirment. Elles viennent aussi compléter les travaux entamés par Alcaniz et al (2010). Ils avaient étudié une émotion, le scepticisme, dans le cadre de la mesure des motivations perçues par les consommateurs quant à l'engagement d'une marque dans une alliance de cause. En ce qui nous concerne, nous avons mesuré l'influence des fits sur les émotions. Rappelons qu'il nous paraissait intéressant d'étudier ces affects dans le cadre des alliances car ils n'ont que peu été étudiés à part le scepticisme vis-à-vis des motivations des marques dans leur alliance avec une cause (Varadarajan et Menon, 1988 ; Ross et al., 1990-1991 ; Andreasan, 1996 ; Webb et Mohr, 1998 ; Gupta et Pirsch, 2006) et son effet sur les attitudes. Nous partons des considérations de ces chercheurs et les appliquons dans un cadre plus large, puisque nous étudions trois émotions dont la valence diffère et que nous n'étudions non pas leur relation entre les motivations perçues par les marques dans leur engagement envers une cause et ses conséquences sur les attitudes vis-à-vis de l'alliance ou des marques après alliance mais plutôt leur incidence sur les QRM et comportements post-alliance dans le cadre d'une alliance entre deux marques et une cause et les antécédents auxquels nous nous intéressons sont le fit entre

marques et le fit entre cause et marque. Nos recherches devraient donc apporter beaucoup d'enseignements quant au rôle ou fonctionnement des émotions dans un contexte d'alliance sur les variables peu étudiées dans ce contexte que sont la confiance, l'identification, la désidentification, le bouche à oreille et le boycott. La deuxième raison majeure de l'introduction des émotions dans notre modèle réside dans le fait que les premières réponses d'un individu face à un environnement est d'ordre affectif (Ittelson, 1973). Les émotions sont des affects au même titre que les humeurs, les sentiments et les pulsions (Batra et Ray, 1986).

Le premier résultat concerne la relation entre le fit entre les marques et les émotions. Ils montrent que le fit entre les marques, a une influence positive directe sur l'éveil et négative directe sur la colère et le scepticisme. Donc plus le fit entre les marques est fort plus l'émotion éveil se forte et moins la colère et le scepticisme seront générés. Ces résultats montrent l'importance du choix du partenaire de l'alliance afin de susciter des émotions positives. Le fait que le fit entre les marques suscite l'éveil est important car cela veut dire que l'alliance entre les marques suscite de l'intérêt.

De la même façon, les résultats montrent que le fit entre la cause et la marque, a une influence positive directe sur l'éveil et négative directe sur le scepticisme et la colère. Autrement dit, plus le fit entre la cause et la marque est important, plus l'éveil sera important et moins scepticisme et colère seront générés. de la même façon que pour le fit entre les marques, il est important que le fit entre cause et marque ait une influence positive sur l'éveil car cela veut dire qu'il suscite de l'intérêt. Cette première série de résultats montre l'importance du choix de la marque partenaire et de la cause.

Nous avons ensuite testé l'influence des émotions sur les QRM et comportements post-alliance. Les résultats montrent que les émotions ont une influence directe sur la confiance post-alliance. En détail, l'éveil a une influence positive directe sur la confiance. Donc plus l'éveil est grand, plus la confiance post-alliance envers la marque est importante. La colère a une influence négative directe sur la confiance post-alliance. Donc, plus la colère est grande, plus, la confiance envers la marque diminue. Nous estimons, qu'aux vues des résultats, il n'y a pas de relation entre le scepticisme et la confiance post-alliance. Nous en concluons que seules des émotions soit très positives (éveil) soit très négatives (colère) peuvent influencer la confiance post-alliance envers la marque.

Ensuite, les résultats montrent que deux des émotions ont une influence sur l'identification post-alliance. Ainsi, l'éveil a une influence directe positive sur l'identification post-alliance,

le scepticisme a une influence négative directe sur l'identification post-alliance et la colère n'a pas de relation avec l'identification post-alliance. Donc plus l'éveil est important plus l'identification post-alliance envers la marque est forte et plus le scepticisme est fort moins l'identification à la marque est faible. Là encore, ces résultats reflètent la spécificité de l'identification. Comparée à la confiance, qui demande déjà un engagement de la part du consommateur, ces résultats témoignent une fois de plus de l'étroitesse du lien entre le consommateur et la marque lorsqu'il s'identifie à elle. La marque semble tellement se confondre avec l'individu qu'elle ne peut susciter qu'intérêt (éveil) ou tout au plus le doute (scepticisme).

Enfin les résultats montrent que deux émotions sur les trois, ont une influence sur la désidentification post-alliance. En effet, l'éveil n'a aucun lien avec la désidentification post-alliance. Par contre la colère et le scepticisme ont une influence sur la désidentification post-alliance. Donc plus le scepticisme est important, plus la désidentification post-alliance envers la marque augmente et plus la colère est forte, plus la désidentification envers la marque se développe. La désidentification semble donc être très fortement et exclusivement liée aux variables négatives que sont la colère et le scepticisme. Il est intéressant de noter que la désidentification pré-alliance n'a pas d'influence sur le scepticisme mais, cette émotion a une influence sur la désidentification post-alliance.

A ce stade, ces résultats nous renseignent sur plusieurs points. Premièrement, ils montrent l'importance du rôle des émotions générées par une alliance. Ils montrent aussi à quel point l'identification et la désidentification sont des variables mesurant la qualité de relation à la marque particulières. En effet, non seulement elles ont une influence plus nuancée que la confiance mais en plus, elles sont influencées de façon plus nuancée ou radicale. Cela montre non seulement la particularité du lien qui uni ou distingue (de), dans le cas de la désidentification, le consommateur à la marque mais aussi sa profondeur. Ainsi ces résultats complètent les recherches sur l'identification et la désidentification en montrant non seulement les émotions qu'elles génèrent mais aussi les émotions qui ont une influence sur elles lors d'une alliance.

Les résultats des tests d'hypothèses font état de l'influence des émotions sur les comportements post-alliance. Ainsi, l'éveil a une influence sur le bouche à oreille mais n'a pas de lien avec le boycott. Cette émotion semble donc strictement liée à un comportement positif.

Le scepticisme a une influence positive directe sur le boycott et négative directe sur le bouche à oreille. Donc plus le scepticisme est grand, plus les intentions de boycott sont fortes ; Enfin, la colère a une influence positive directe sur le boycott mais aucun lien avec le bouche à oreille. Donc plus la colère est forte, plus les intentions de boycott grandissent. Le scepticisme, puisqu'il exprime le doute, ne constitue pas une émotion profondément négative comme la colère, d'où son influence sur les deux types de comportements. Les résultats montrent que les émotions ont une influence sur les QRM –post alliance. Ainsi, l'éveil a une influence positive directe sur la confiance et l'identification post-alliance tandis qu'elle n'a aucun lien avec la désidentification post-alliance. Cette émotion n'agit donc que sur les variables mesurant la qualité de relation avec la marque positives.

Le scepticisme a une influence positive directe sur la désidentification post-alliance et une influence positive directe sur l'identification post-alliance. Nous considérons qu'étant donné la faiblesse de la corrélation avec la confiance post-alliance, le scepticisme n'a pas de lien avec cette variable. Ensuite, le scepticisme a une influence positive directe avec la désidentification. Cette émotion a certes une influence sur identification et désidentification mais elle est assez ténue aux vues des résultats.

Quant à la colère, elle a une influence directe négative sur la confiance post-alliance et directe positive sur la désidentification post-alliance. Elle n'a par contre pas de lien avec l'identification post-alliance. Les résultats montrent par ailleurs que l'influence de la colère est plus grande sur la désidentification que sur la confiance.

Donc les résultats concernant l'effet des émotions sur les comportements et QRM post alliance viennent largement compléter les recherches réalisées jusqu'alors en nous montrant de quelle façon les émotions s'articulent dans le cadre de recherche que nous nous sommes fixé. Ainsi, l'éveil est influencé positivement par le fit entre les marques, le fit entre marque et cause, la confiance et l'identification pré-alliance. Ils montrent aussi qu'à son tour, l'éveil a une influence positive sur la confiance et l'identification post-alliance ainsi que sur le bouche à oreille post-alliance. Le scepticisme est quant à lui influencé négativement par le fit entre les marques, le fit entre cause et marques, la confiance et l'identification pré-alliance. Il a une influence positive sur le boycott et la désidentification post-alliance et une influence négative sur l'identification et le bouche à oreille post-alliance. Enfin la colère est influencée positivement par la désidentification pré-alliance et négativement par le fit entre les marques, le fit entre marque et cause et la confiance pré-alliance. Cette émotion a quant à elle une

influence positive sur le boycott et la désidentification post-alliance et négative sur la confiance post-alliance.

Les analyses complémentaires menées sur les émotions ont permis de mettre en évidence les effets d'interaction entre les émotions et les QRM pré-alliance sur les QRM post-alliance. Les émotions modèrent la relation entre les QRM pré-alliance et les QRM post-alliance. Ces recherches permettent d'ajouter un nouveau facteur modérateur dans l'étude des alliances. En effet, jusqu'alors, seule la familiarité à la marque et à la cause (travaux de Lafferty, 2008) avaient été étudiée. Les émotions sont une autre cause de modération, en ce sens qu'elles interagissent avec les QRM pré-alliance. Par ailleurs, intrigués par l'absence de rôle du fit entre les marques sur le boycott, nous avons réalisé une nouvelle analyse, tenant compte des effets d'interaction possible entre la colère et le fit entre marques sur le boycott. Les résultats montrent qu'il y a bien interaction. Donc le fit entre les marques, a un effet indirect sur le boycott.

## 5. Apports liés aux hypothèses selon le type d'alliances

Après avoir étudié les relations entre les variables du modèle, nous nous sommes intéressés à l'incidence du type d'alliance sur les variables dépendantes du modèle. D'abord, nous avons cherché à savoir si le profil écologiste a un effet direct sur les variables dépendantes. Nous avons d'abord comparé les alliances homogènes sur le plan de l'écologie. On constate que le facteur écologiste homogène a une influence directe sur les émotions négatives (colère et scepticisme) et sur la désidentification post-alliance. ; Lorsque l'alliance est non écologiste, ce facteur a une influence directe sur les émotions (colère et scepticisme) et la désidentification post-alliance. Lorsque l'alliance est hétérogène sur le plan de l'écologie, cela a un impact sur le fit entre les marques, la colère et le scepticisme.

Ces premiers éléments permettent de conclure que le caractère hétérogène de l'écologie influence moins de variables dépendantes. Elle a juste un effet sur les émotions négatives et le fit entre marques. Les résultats montrent que le fit entre marques de ces trois types d'alliance n'est pas significativement différent. Donc le facteur écologie n'a pas d'effet sur le fit entre les marques, laissant penser que les marques peuvent chercher un partenaire dont le profil

écologiste est différent. L'alliance sera perçue comme étant autant logique ou congruente auprès des consommateurs. Cependant le fit entre les marques est loin d'être le seul critère à prendre en compte. Concernant le fit entre cause et marques, comme attendu ce sont les marques écologistes qui sont les plus significativement crédibles dans leur engagement vis-à-vis d'une bonne cause. Les alliances hétérogènes sur le plan de l'écologie obtiennent des résultats proches des alliances non écologistes en matière de fit avec la cause.

Concernant les émotions, nous notons que les alliances non écologistes déclenchent plus de colère que les alliances écologistes et particulièrement plus de scepticisme. Ceci est en accord avec les travaux expliquant que la RSE, et donc l'écologie, donne confiance dans la marque (Swaen et Chumpitaz, 2008) d'où la moindre intensité des émotions négatives. Les alliances hétérogènes sur le plan de l'écologie suscitent des émotions négatives du même ordre que les alliances non écologistes.

Concernant les intentions de boycott, c'est le facteur non écologiste qui déclenche le plus d'intentions de boycott. Cependant, la différence par rapport aux deux autres facteurs n'est pas significative.

Enfin, concernant la désidentification post-alliance, nous notons une réelle différence significative entre les différents profils. En effet, les alliances écologistes provoquent beaucoup moins de désidentification que les alliances non écologistes et surtout que les alliances hétérogènes sur le plan de l'écologie.

Nous pouvons conclure de ces premiers éléments que lorsque les alliances sont écolo-homogènes, les évaluations sont globalement plus favorables et particulièrement s'agissant du fit ou de la congruence avec la cause mais aussi s'agissant de la désidentification, variable de rejet par excellence. Le facteur écologiste homogène semble donc être à privilégier lors de la formation d'une alliance. Ces résultats sont en accord avec les recherches antérieures qui ont montré que les consommateurs ont tendance à préférer les entreprises socialement responsables (Drumwright, 1996 ; Maignan et Ferrell, 2001 ; Sen et Bhattacharya, 2001).

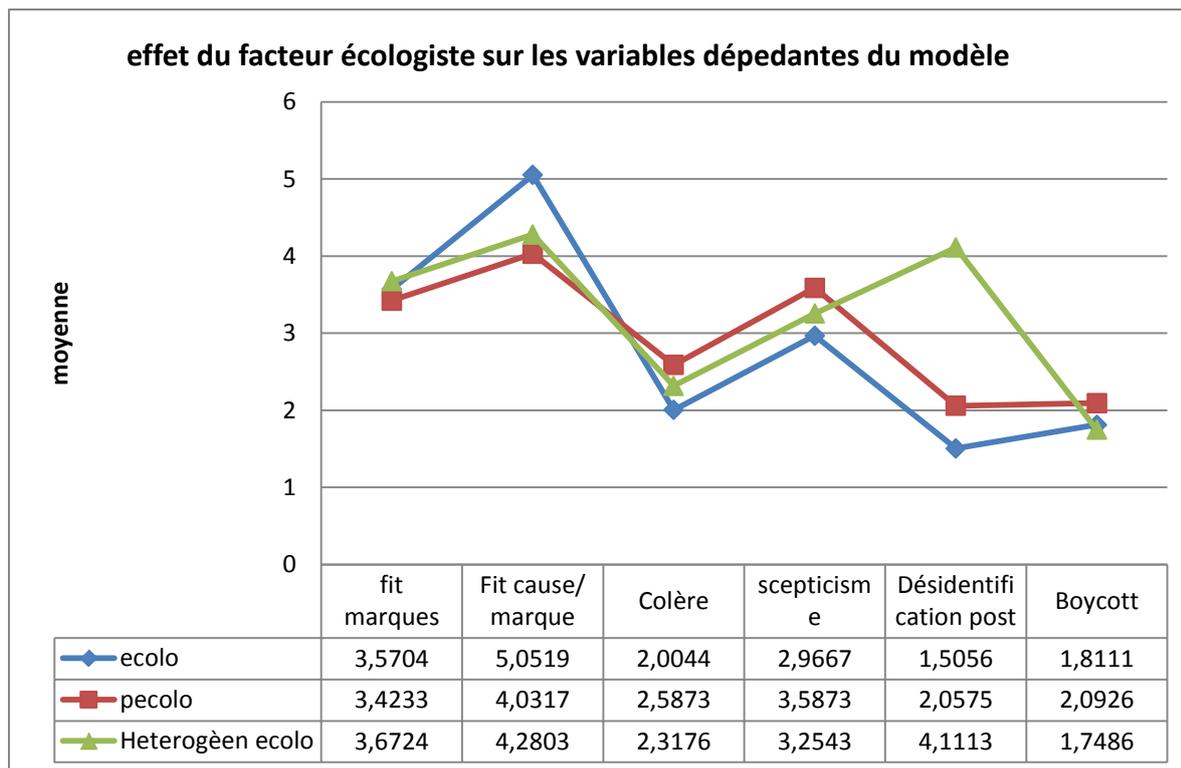


Figure 23 effet du facteur écologie

Nous avons ensuite procédé à des analyses afin de vérifier l'influence du facteur sectoriel sur les variables dépendantes du modèle. Nous avons d'abord examiné le cas des alliances intra-sectorielles. Le caractère intra-sectoriel de l'alliance a une influence sur le fit entre marques, le fit entre cause et marque, le scepticisme, l'éveil la désidentification et le boycott post-alliance. Ensuite, nous avons examiné le cas des alliances extra sectorielles. Le caractère extra—sectoriel a une influence sur le fit entre les marques, sur la colère, le scepticisme, l'éveil, la désidentification post-alliance et les intentions de boycott post-alliance. Des résultats plus approfondis montrent qu'il n'y a pas de grosse différence significative entre les alliances extra ou intra-sectorielles. Le secteur d'activité a une influence directe mais nos résultats montrent que les alliances peuvent être indifféremment intra- ou extra-sectorielles. Ces résultats viennent compléter les recherches sur l'intérêt ou le danger des alliances extra-sectorielles. Il semble que le caractère intra ou extra sectoriel, quoiqu'ayant une influence, ne semble pas jouer un rôle déterminant à lui seul. Ce qui laisse penser que ce n'est pas le choix du secteur en soi qui influence la réussite d'une alliance mais le choix de l'organisation en elle-même avec ses caractéristiques propres dont le profil écologiste par exemple.

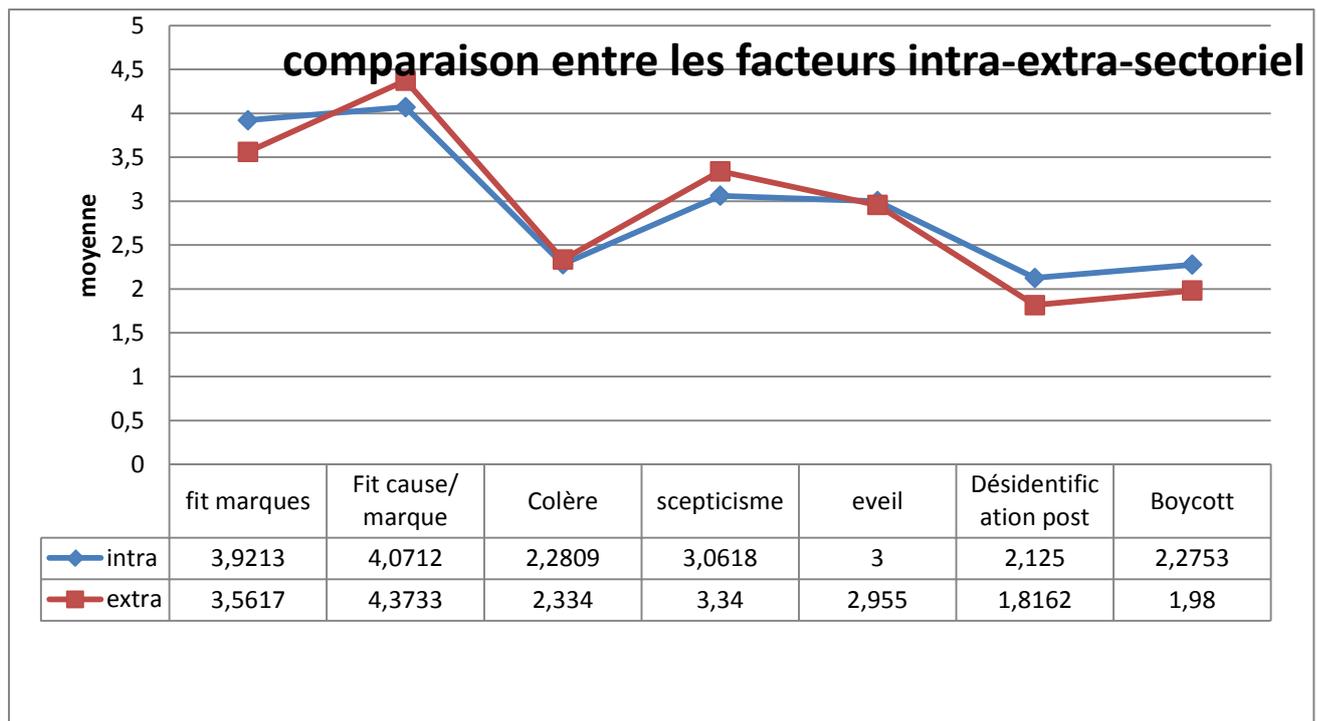


Figure 24 - Effets comparés des facteurs extra-inter-sectoriels

Enfin, nous avons réalisé des analyses complémentaires concernant l'incidence de l'homogénéité interne sur les variables du modèle et surtout leur effet d'interaction avec le caractère intra- ou extra-sectoriel de l'alliance. Les résultats montrent qu'il y a un effet d'interaction entre l'homogénéité interne des marques composant les alliances et le caractère intra- ou extra-sectoriel de celles-ci. Rappelons que les alliances de marques et particulièrement les alliances entre marques et cause ont pour objectif d'améliorer l'image des marques et en renforçant leur positionnement (Lafferty, 2007 ; Lafferty et Goldsmith, 2005 ; Alcañiz et al, 2010) grâce à leur engagement en faveur d'une cause. Par conséquent, il s'agit dans notre cas de bien choisir ses marques partenaires et la cause adéquate. Nos résultats montrent que les alliances les moins risquées sont les alliances intra-sectorielles dont l'homogénéité interne en matière de confiance, de congruence avec la cause et d'identification présentent des différences, sans que celles-ci soient trop importantes. Par conséquent ce sont des alliances où les écarts entre les marques sont modérés. Cela renvoie aux travaux de Mandler (1982) sur la théorie des schémas qui stipule que lors d'une incongruence modérée, les individus sont plus susceptibles de résoudre ces contradictions, ce qui mène à des expériences de satisfaction métacognitives qui rendront l'évaluation plus favorable (Meyers-Levy et Tybout, 1989). L'autre type d'alliance qui semble être la mieux à même d'être bénéfique pour ses membres est composé de marques fortement homogènes sur le plan de l'écologie, de la confiance et de l'identité et extra-sectorielle. Autrement dit, là encore, on

pourrait dire qu'il y a homogénéité au moins sur un plan : le plan sectoriel ou le plan interne sur les indicateurs dont nous avons parlé.

Autrement, dit, si l'alliance se fait entre des partenaires de secteurs différents, il faut que la confiance que les consommateurs leur accordent soit comparable. L'identification envers les partenaires doit aussi être comparable. Enfin, ces marques doivent être écologistes ou modérément écologiste pour l'une et fortement écologiste pour l'autre. Cela rejoint les recherches antérieures stipulant que les images doivent être cohérentes (Park, Milberg et Lawson, 1991). Nous avons vu en effet que le facteur écologie est clairement un facteur de succès des alliances entre marques et cause. Ce résultat est d'autant plus intéressant que la littérature souligne l'intérêt d'aller chercher un partenaire hors des frontières de son secteur d'activité. Cela permet d'augmenter la variabilité en termes de capacités complémentaires pour l'entreprise (Powell et al., 1996). Cela peut être de l'ordre du savoir-faire, de type organisationnel ou toucher l'image de marque (Thiery, 2005). Ce dernier point constitue le but recherché dans une alliance entre cause et marques. Globalement, et aux vues de ces résultats, nous suggérons que les consommateurs réalisent une analyse globale de la cohérence de l'alliance entre les marques et la cause et il faut qu'elle aboutisse à la conclusion que l'alliance est fortement cohérente au moins sur un aspect (sectoriel, ou cohérence interne à partir des indices considérés) et au moins modérément cohérente sur un autre aspect. Sachant qu'il est impératif d'être au moins modérément cohérent en interne, sachant que cette cohérence implique que les marques sont plutôt écologistes, qu'elles inspirent plutôt la confiance et qu'elles appellent à l'identification. Car en effet, nous avons le cas d'une alliance intra-sectorielle, dont la cohérence interne est certes forte. Mais le problème c'est que sa cohérence interne fait état d'une identification faible et d'une confiance modérée à faible. Nous suggérons que cela est dû au secteur d'activité. Ces résultats montrent donc qu'une alliance peut être composée d'une marque écologiste et d'une autre non écologiste mais d'un secteur d'activité mal vu. La marque considérée pourtant comme écologiste, pâtit de l'image de son secteur d'activité du fait qu'elle est associée à une autre marque de son secteur. Par conséquent, une marque perçue comme écologiste mais d'un mauvais secteur d'activité a plutôt intérêt à s'engager dans une alliance extra-sectorielle avec une marque écologiste ou modérément écologiste.

## II. Apports méthodologiques

La méthodologie développée pour atteindre les objectifs de cette recherche permet d'identifier une contribution pour les recherches futures. Elle correspond à l'adaptation des instruments de mesure de plusieurs construits.

- Adaptation des échelles au contexte français : identification, désidentification, écologie perçue, boycott, bouche à oreille
- Adaptation au contexte de la recherche : identification, désidentification, confiance, boycott, bouche à oreille, émotions

### B. Implications managériales

La question de la RSE et notamment le facteur écologique, est au cœur des préoccupations de nombreuses entreprises ou marques. Ce sujet est d'autant plus important qu'il permet non seulement de légitimer les activités des marques mais aussi de leur faire gagner des avantages concurrentiels notamment en développant le marketing sociétal et particulièrement les alliances entre cause et marques. Ce type de stratégie comporte un certain nombre de risque qu'il convient de maîtriser au mieux. En effet, un mauvais choix de partenaire peut conduire à une dégradation de la relation des consommateurs avec la marque. Cela se traduit particulièrement par son rejet ou désidentification. Ce qui est très grave pour les marques car il leur faut du temps pour construire une relation avec les consommateurs. Par conséquent, une dégradation de la relation semble désastreuse. D'autant que nos résultats montrent aussi que de mauvais choix peuvent conduire au boycott de la marque. Les répercussions sont donc lourdes en termes de chiffre d'affaire mais aussi en termes d'image et cela semble mettre en péril leur capital marque. Ce type d'effet peut se faire sentir à plus ou moins long terme. Or parmi les objectifs stratégiques des marques lorsqu'elles s'engagent dans une alliance de ce type, il y a la volonté de gérer leurs incertitudes et leur vulnérabilité en renforçant leur image auprès de leurs différents publics dont les consommateurs. Il est donc d'autant plus important de s'engager avec le bon partenaire. Nos analyses montrent que ce choix doit se faire en tenant compte de différents critères que nous allons aborder.

Cette recherche confirme non seulement l'importance du choix de la cause mais aussi celle du choix des marques partenaires. Une stratégie d'alliance s'inscrit dans une recherche de complémentarité qui permettra d'une part à l'alliance d'être couronnée de succès et d'autre part de gagner légitimité et avantages concurrentiels, en l'occurrence en bénéficiant de l'image favorable donnée par la cause. L'alliance doit être perçue comme cohérente donc il s'agit de rechercher une marque partenaire logique. L'alliance doit réunir des marques à même de se compléter, donc différentes, mais qui ont un certain nombre de points communs.

Nos résultats montrent d'abord que lorsqu'une marque veut s'engager dans une alliance centrée sur une cause avec un autre partenaire, le facteur écologiste est à prendre en compte. Une partie de nos résultats montrent en effet qu'une alliance écologiste conduit à de meilleurs résultats quant à la qualité de relation à la marque, s'agissant particulièrement de la désidentification. Elle conduit aussi à un fit entre marque et cause forcément meilleur. Étant donné que le fit entre la cause et chaque marque a une influence sur les émotions, les comportements et la qualité de relation à la marque après exposition à l'alliance, il paraît indispensable d'entendre compte. donc si l'on tient compte uniquement du critère écologiste, une alliance composée de marque écologistes aura un meilleur succès. Donc l'écologie est un facteur de succès pour une alliance de marques centrées sur une cause.

Par ailleurs, des études complémentaires ont montré que le degré d'homogénéité interne des marques qui constituent l'alliance interagit avec le facteur sectoriel. Ce qui nuance un peu nos propos. En effet, deux types d'alliances semblent être à privilégier. Tout d'abord, les alliances intra-sectorielles dont l'homogénéité interne est modérée. En d'autres termes, une alliance peut se faire entre deux marques de même secteur dont le profil écologiste diffère légèrement ainsi que d'autres critères comme la confiance et l'identification à la marque. La variation allant de très écologiste à moyennement écologiste. Autre type d'alliance à retenir, les alliances extra-sectorielles fortement homogènes sur les critères de l'écologie, de la confiance et de l'identification. Ces résultats montrent bien qu'il faut chercher un partenaire à la fois complémentaire et ressemblant.

De ces éléments découlent un certain nombre de conseils :

Nous précaunisons l'adoption de comportements durables chez les marques afin que cela rejaille sur leur image, leur confèrent une plus grande confiance, une plus grande

identification et leur permette une alliance plus logique avec une cause mais aussi avec un partenaire entreprise de cette alliance qui doit être lui aussi plutôt écologiste, inspirant confiance et identification. Il ne faut pas qu'il y ait de gros écarts de profils entre les marques sur le plan de l'écologie, de la confiance et de l'identification qu'elles inspirent.

Afin d'éviter les bévues, nous invitons les marques à utiliser leurs outils CRM via les réseaux sociaux, les sites internet, afin de recueillir les avis de ses clients actuels ou potentiels et les sonder afin de savoir premièrement quelle cause ils aimeraient qu'elles soutiennent, mais aussi essayer de savoir, via les réseaux sociaux surtout, quelle marque pourrait devenir partenaire parmi un choix de marques. Outre ces sondages, les marques peuvent communiquer via internet et d'autres médias afin de réaliser un travail de pédagogie en amont afin de désamorcer toute réaction négative potentielle.

L'importance de la RSE pour les marques et particulièrement le facteur écologiste a été montrée ici. Nos résultats invitent donc les marques à être conformes aux exigences de la RSE dont l'écologie et même au-delà. La littérature qui traite du lien entre RSE, innovation et production de sens souligne que la plus grosse innovation, dite innovation de rupture, naît d'un profond changement sur le plan managérial et stratégique (Asselineau, Piré-Lechalard, 2008). Donc les entreprises ont tout intérêt à opérer de profonds changements sur ces deux niveaux afin de produire du sens à même de faire rentrer l'entreprise dans un cercle vertueux grâce à la RSE. Cela passe donc par un questionnement sur les valeurs partagées dans l'entreprise et sa culture. Une étude antérieure a montré l'importance des valeurs altruistes dans le comportement de l'entreprise (Aron et Chtourou, 2014). En accord avec les recherches sur la production de sens, les entreprises doivent se remettre en question sur les valeurs qu'elles partagent et opérer les changements nécessaires afin d'aboutir à une vision managériale considérant la RSE comme une opportunité et non une contrainte et ainsi opérer les changements nécessaires sur le plan stratégique et organisationnels propices à aboutir à une vraie innovation de rupture (puisqu'à tous les niveaux de l'entreprise (Asselineau, Piré-Lechalard, 2008), à même de mettre en place une démarche aboutissant à une plus grande légitimité de l'entreprise via une amélioration de son image, de sa réputation et donc de son capital marque. cette démarche la conduira à être capable de construire des alliances entre marques et cause de meilleure qualité, qui vont au-delà de leur secteur d'activité, donc plus riches et surtout moins risquées.

Ces démarches permettront donc aux marques de former des alliances écologistes ou de former des alliances avec des partenaires d'un secteur différent mais fort proche sur le critère de l'écologie, l'identification et la confiance. Elles peuvent se permettre une moins bonne homogénéité si elles sont du même secteur. Cependant, il ne faut pas qu'elles soient non écologistes toutes les deux ou qu'il y en ait une écologiste et l'autre pas du tout.

Par conséquent, notre recherche donne un certain nombre de d'apports aux marques pour choisir le bon partenaire dans le cadre d'une alliance entre marques centrée sur une cause, quant au travail qu'elles peuvent engager afin d'améliorer leur profil écologiste, quant aux outils marketing à utiliser afin de mieux appréhender les consommateurs. Ceci dans le but de mieux les connaître, d'augmenter le lien de complicité de la marque, de faire un travail de pédagogie quant aux démarches de l'entreprise et donc de prévenir toute mauvaise réaction potentielle.

### **III. Limites et voies de recherche**

#### §1. Limites de la recherche

La première limite tient dans l'échantillon. Il eut été intéressant non seulement d'interroger plus de personnes sur chaque alliance mais aussi d'interroger des individus dans des populations plus diverses que celle des étudiants même si parmi ces derniers, nombreux étaient ceux qui travaillaient en entreprises et certains étaient en reprise d'études. Autre limite à notre recherche : il eut été intéressant de proposer une alliance extra-sectorielle de profil écologiste. Nous avons dû y renoncer étant donnée la lourdeur d'une étude longitudinale. En effet, il aurait fallu trouver deux autres marques l'une franchement écologiste, l'autre non afin d'équilibrer le plan d'expérience, d'un secteur différent et les tester au même titre que les autres sur l'intra- et extra-sectorialité, avec les quatre autres marques existantes. Cela aurait multiplié les questionnaires et ce serait révélé ingérable. L'autre raison qui nous a fait abandonner cette idée, tient dans le fait que les marques sont difficiles à cerner en termes d'écologie et que la plupart d'entre elles sont finalement plutôt ambiguës face à cette question. Nous avons donc préféré nous focaliser sur les cas de figures les plus souvent rencontrés. Enfin, cette recherche s'intéresse davantage à la place d'une marque écologiste dans un environnement qui ne l'est pas ou peu. À ce titre, le choix du secteur énergie peut apparaître comme un biais. En réalité, il ne l'est pas, ce choix est délibéré dans la mesure où justement il

n'y a pas d'ambiguïté pour l'une des marques choisies (TOTAL) et il y en a pour l'autre qui malgré tout est considéré comme écologiste malgré son secteur d'activité. Tous ces éléments permettent de relativiser les choses et reflètent pleinement la complexité du monde des entreprises, la complexité des perceptions et images que les consommateurs ont vis-à-vis des marques. Donc le choix des marques, avec leur ambiguïté ou leur handicap sectoriel était voulu.

Nous avons réalisé une étude comprenant deux étapes. la première mesure les QRM avant alliance et la RSE perçue pour chaque marque. La seconde se consacre à la mesure du fit entre marques, du fit entre cause et marque, des émotions ressenties ainsi que les QRM et comportements post-alliance, tout de suite après la prise de connaissance de l'alliance. Il eut été intéressant d'effectuer un contrôle quant à l'évolution des QRM et comportements post-alliance quinze jours à trois semaines après afin de vérifier l'impact dans le temps de la prise de connaissance de l'alliance. De même qu'il eut été intéressant d'exposer les répondants aux alliances à plusieurs reprises afin de voir s'il y avait une évolution positive ou négative quant à leur perception.

Dans le cadre d'une étude, il eut été intéressant d'utiliser un logiciel d'équations structurelles comme AMOS. Cela nous aurait été bien utile particulièrement dans la seconde partie de l'étude consacrée à l'influence du type d'alliance sur les variables du modèle car nous aurions pu effectuer des comparaisons multi groupes de façon plus aisée. Amos ne fonctionne bien qu'avec de gros échantillons. Les échantillons dont nous disposions étaient bien trop petits, nous faisant abandonner cette idée. L'utilisation des Anova et Manova a suffi à répondre à nos hypothèses de recherches. Donc finalement, l'utilisation d'Amos ne s'avérait pas nécessaire.

Notre recherche ne tient pas compte du profil des répondants. Il eut été intéressant de les interroger sur leurs valeurs personnelles afin d'en dresser le profil. Ainsi aurions-nous pu obtenir des profils de personnes plutôt écologistes ou pas. Nous aurions pu aussi segmenter les répondants en fonction de leur identification, désidentification et/ou confiance envers telle ou telle marque.

Nous avons réalisé notre étude en choisissant des marques de deux secteurs différents. Or les secteurs d'activités, quels qu'ils soient ne sont pas tous perçus de la même façon. Cependant,

la cadre de recherche est toujours limité et la prise de décision d'opter pour la distribution est liée au fait que les enseignes sont faciles d'accès et le secteur est large. Quant au secteur de l'énergie, nous avons déjà expliqué notre choix un peu plus haut. Il serait intéressant de multiplier l'expérience en explorant d'autres secteurs d'activité que la distribution ou l'énergie. Cela nuancerait peut être nos résultats.

S'agissant des variables prises en compte, nous aurions pu mesurer la familiarité à la marque afin d'éviter un biais. La familiarité modère en effet les effets de l'alliance. Nous avons abandonné cette idée pour deux raisons. L'une est pratique : nos questionnaires étaient déjà importants et une série de questions supplémentaire eu été rédhibitoire pour un certain nombre de nos répondants sinon tous. La seconde, est d'ordre méthodologique. Étant donné que nous avons choisi de mesurer la confiance envers la marque et surtout l'identification à la marque, qui requièrent toute deux une certaine familiarité à la marque, ajouter des questions sur la familiarité semblait inutile. D'autant que, dans l'optique de ne pas biaiser la recherche en ne posant pas cette question, nous avons choisi des marques connues.

Les motivations perçues ont déjà été étudiées dans le cas des alliances entre marques et causes. Jamais dans le cadre que nous nous sommes fixé. Il serait pourtant intéressant d'observer leur incidence sur les émotions que nous avons sélectionnées mais aussi leurs effets éventuels sur les QRM et comportements post-alliance et sur le fit entre les marques.

Certaines hypothèses ne sont pas validées. A commencer par celle concernant le rôle du fit entre les marques et la qualité de relation à la marque. Ce lien n'a jamais été testé, ne serait-ce qu'en partie. Les conclusions que nous pouvons tirer de nos résultats, trouvent leur explication dans la profondeur du lien que la confiance, l'identification traduisent et la profondeur du rejet que la désidentification fait émerger. Les attitudes, étudiées jusqu'alors, bien que réputées stables sont, semble – t'il plus facile à faire évoluer que les QRM. Cela s'explique par leur définition<sup>1</sup> (« Système organisé et relativement stable de dispositions cognitives d'un sujet vis-à-vis d'un objet ou d'une situation dont il évalue le contenu comme vrai ou faux, bon ou mauvais, désirable ou indésirable ») . Cette définition montre l'absence de lien, de relation avec la marque, d'où la différence de résultats. Par conséquent, nos résultats semblent

---

<sup>1</sup> Attitude , dfinition du Larousse : Système organisé et relativement stable de dispositions cognitives d'un sujet vis-à-vis d'un objet ou d'une situation dont il évalue le contenu comme vrai ou faux, bon ou mauvais, désirable ou indésirable

montrer que les QRM sont plus stables, et qu'il faut plus qu'un fit entre marques de mauvaise qualité pour les dégrader.

Ensuite, nos résultats montrent qu'il n'y a pas d'influence directe de la qualité du fit entre les marques et les intentions de boycott. Ces résultats semblent indiquer que, contrairement au bouche à oreille, le boycott n'est pas corrélé directement au fit entre les marques. Cela peut s'expliquer du fait que s'engager dans un boycott demande plus d'effort que simplement faire du bouche à oreille à propos d'une marque. D'ailleurs, nos analyses complémentaires ont montré que le fit entre les marques et les colères combinées ont une influence sur les intentions de boycott. Il faut donc que le fit entre les marques ait activé la colère pour que l'individu boycott une marque. Là encore, afin d'en apprendre davantage et d'être certains que ces résultats ne sont pas dus à notre étude.

Aussi, il apparaît que le facteur écologie n'a pas d'influence directe sur un certain nombre de variables du modèle. De nouvelles analyses permettraient peut être d'en comprendre les raisons profondes. D'autant que la littérature indique que la RSE donne confiance dans la marque (Swaen et Chumpitaz, 2004) et que nous constatons que les moyennes de confiance des alliances écologistes sont supérieures à celles des alliances non écologistes. Il y a donc bien une influence mais elle semble indirecte. Quel chemin emprunte-t-elle ? cette question se décline pour l'identification, les comportements post-alliance.

## §2. Voies de recherches

Les voies de recherches sont multiples et constituent en partie la réponse aux limites relevées ci-dessus.

Tout d'abord, il serait intéressant de réaliser ce type d'étude sur un échantillon plus large et composé de catégories professionnelles et sociales plus diversifiées que dans notre échantillon. Cela enrichirait la recherche davantage.

Travailler sur un échantillon plus large permettrait d'ouvrir une autre voie de recherche sur le plan méthodologique. À savoir, l'utilisation d'équations structurelles pour tester le modèle et effectuer des analyses multi-groupes.

Ensuite, il serait intéressant d'étendre ces recherches à d'autres types de secteurs d'activité que la distribution ou l'énergie.

Il serait par ailleurs intéressant de tenir compte des motivations perçues des marques par les consommateurs afin d'observer leur effet sur le fit entre marques et sur les QRM et comportements post-alliance.

De même qu'il serait intéressant de réaliser une nouvelle étude tenant compte des valeurs des répondants en termes d'écologie.

Réaliser des analyses exploratoires afin de comprendre de quelle façon l'écologie peut agir sur la qualité de relation à la marque et les comportements des consommateurs vis-à-vis d'elle après exposition à une alliance.

Enfin, effectuer une nouvelle recherche en segmentant les répondants s'identifiant, ou se désidentifiant à telle ou telle marque ou ayant confiance ou non dans telle ou telle marque permettrait d'apporter des nuances supplémentaires à l'étude.

## CONCLUSION GENERALE

Cette recherche avait pour objet d'étudier les facteurs de réussite des alliances entre plusieurs marques centrées une cause.

*Quels sont les conséquences d'une alliance entre marques centrées sur une cause sur les réponses (émotionnelles, évaluatives, comportementales) des consommateurs ?*

La littérature a déjà mainte fois abordé le sujet des alliances de marques et des alliances entre une cause et une marque, mais n'a que trop peu étudié les alliances entre plusieurs marques et une cause (voir travaux de Myers et Kwon, 2013) ; De même que les travaux sur la RSE ont abordé l'importance de ce facteur pour le capital marque, la légitimité de la marque, (Suchman, 1995 ; Gabriel ; 2003 ; Parguel et Benoit-Moreau, 2007), les perceptions des consommateurs (Swaen et Chumpitaz, 2008), la réputation de l'entreprise (Piercy et Lane, 2009), mais pas dans le cadre d'une alliance entre marques et surtout pas dans le cadre d'une alliance entre deux marques et une cause. Concernant les alliances entre marques et cause, les attitudes (Alcañiz et al, 2010), la familiarité, le choix de la cause (Lafferty, 2007, 2009 ; Lafferty et Goldsmith, 2005 ; Lafferty et al, 2004) les motivations perçues de la marque (Alcañiz et al, 2010). Constatant qu'il n'y avait pas de travaux abordant le sujet des alliances entre plusieurs marques et une cause et surtout que la question du profil écologiste ou non des marques partenaires n'avait jamais été abordé dans ce cadre, nous avons décidé de combler ces faiblesses en proposant cette recherche.

Elle présente plusieurs axes de réflexions intéressants dans la mesure où ce type d'alliances n'a pas été étudié (ou trop peu):

- Étude d'une alliance entre une cause et plusieurs marques

Elle permet d'examiner l'importance de deux facteurs inhérents aux marques de l'alliance:

- Étude du facteur écologiste de la marque : alliance entre marques écologistes, non écologistes et de profil écologiste différent.
- Étude du caractère intra-inter sectoriel

- Etude de l'indice d'homogénéité des marques à l'intérieur de l'alliance et leur interaction avec l'aspect sectoriel

Elle permet d'examiner un certain nombre de déterminants et surtout de variables dépendantes semble-t-il jamais étudié jusqu'alors dans le cadre des alliances de marques centrées sur une cause :

- L'évolution de la qualité de relation à la marque suite à une alliance
- Les comportements post-alliance : boycott, éveil

Nous avons examiné les effets des fits (entre marques ; entre marque et cause), des QRM pré-alliances sur les variables dépendantes :

- Effet des fits sur les QRM et comportements post-alliance
- Effets des QRM pré-alliance sur les QRM et comportements post-alliance

Nous avons ensuite examiné l'incidence des émotions ressenties après exposition à l'alliance sur les variables dépendantes du modèle, puis certains de ses effets d'interaction :

- Effet des émotions sur les QRM post-alliance
- Effet des émotions sur les comportements post-alliance
- Effets d'interaction des émotions avec les QRM pré-alliance sur les QRM post-alliance
- Effets d'interaction de la colère avec le Fit entre les marques sur les intentions de Boycott.

Enfin, nous avons examiné l'incidence du caractère écologiste, puis du caractère sectoriel des alliances :

- Facteur écologiste
- Facteur sectoriel
- Facteur d'homogénéité interne de l'alliance

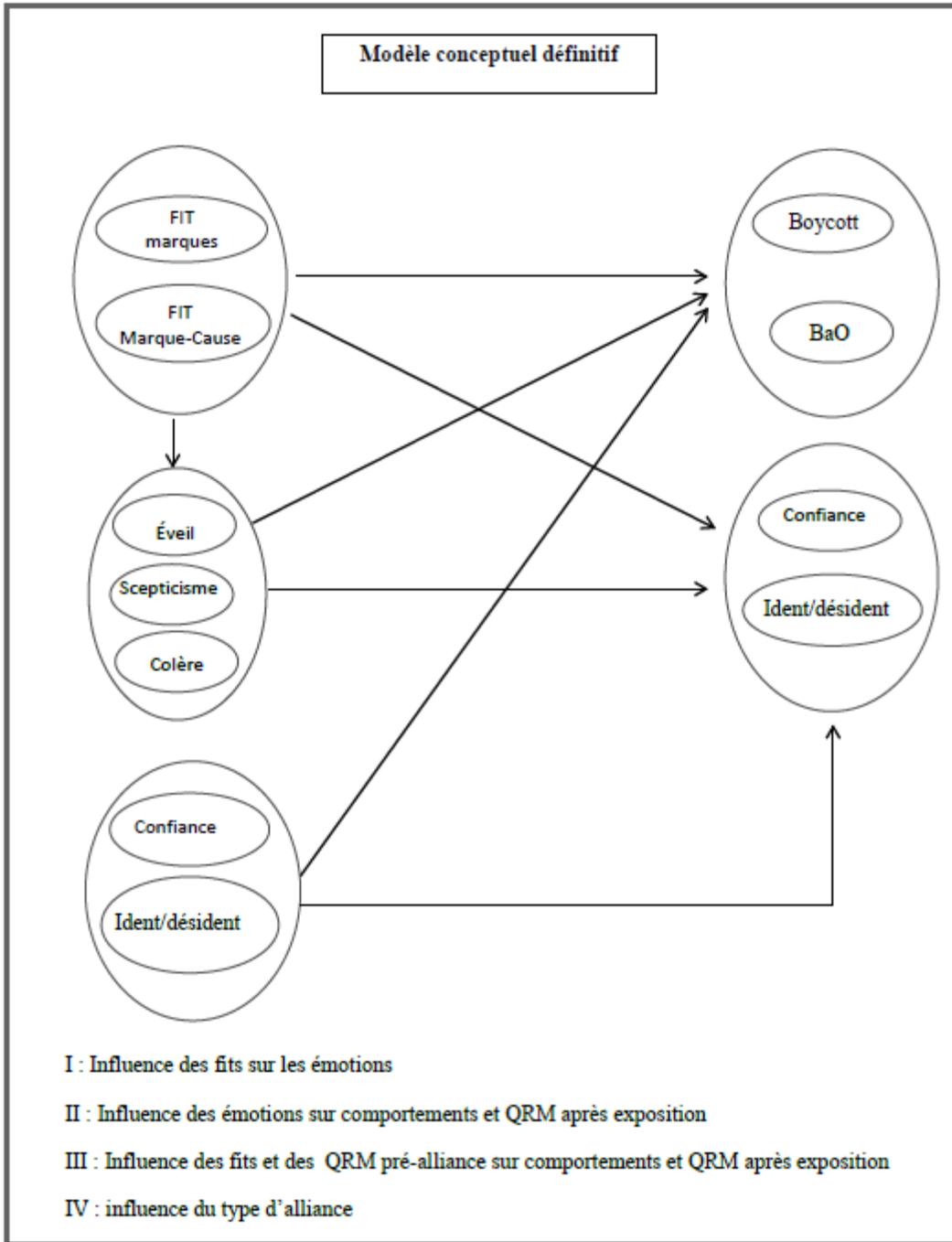


Figure 25 Rappel du modèle conceptuel

## Synthèse des résultats

Nos résultats vont permettre de combler la littérature sur les alliances et sur la RSE. Elles montrent que la qualité de relation à la marque des individus a une forte influence directe sur leur qualité de relation à la marque après exposition à l'alliance et sur leurs comportements tels que les intentions de boycott et de bouche à oreille. De même qu'elle montre l'influence du fit entre les marques sur les comportements post-alliance, et celle du fit entre marque et cause sur les comportements et sur la qualité de relation à la marque après exposition à l'alliance. Par ailleurs, elle met en évidence l'influence des émotions ressenties suite à l'alliance sur les comportements et la qualité de relation à la marque. Par ailleurs, cette recherche montre les effets d'interaction des émotions avec les variables de qualité de relation à la marque sur les variables de qualité de relation à la marque après exposition à l'alliance.

Elle met aussi en lumière l'absence de lien entre le fit entre les marques et la qualité de relation à la marque après exposition. Donc si la qualité de relation varie, c'est du à d'autres facteurs. Les variables de qualité de relation à la marque n'obéissent pas aux mêmes règles que les attitudes. Cela peut s'expliquer par leur définition même et le degré d'implication de l'individu envers la marque qu'elles suggèrent.

Il est important de réaliser une alliance cohérente dans le choix des marques partenaires, de la cause afin d'éviter de réveiller des émotions négatives à même de conduire à une dégradation de la qualité de relation à la marque et à des comportements préjudiciables pour la marque tels que le boycott.

Cette recherche montre que le type d'alliance à privilégier est composé de marques plutôt écologistes : il est clairement apparu que l'alliance écologiste était à privilégier par rapport à une alliance entre marques non écologistes ou hétérogènes sur ce plan. Or lorsque l'on met le facteur écologie et le facteur d'indice d'homogénéité interne des marques composant l'alliance, les résultats montrent que deux types d'alliances émergent. La première alliance à privilégier est l'alliance de type intra-sectorielle dont les marques sont modérément homogènes sur le plan de l'écologie, la confiance et l'identification. La seconde est une alliance de type extra-sectorielle mais dont les composantes sont fortement homogènes du point de vue de l'écologie (c'est-à-dire écologistes), de la confiance et de l'identification.

## *Synthèse des apports académiques*

Le but de cette recherche était de trouver les facteurs clés du succès d'une alliance entre marques centrée sur une cause.

Cette recherche permet de compléter les connaissances sur les alliances entre marque et cause puisqu'elle se propose d'en étudier une fondée sur deux marques et une cause. Elle apporte des réponses quant à l'influence de ce type d'alliances sur certains comportements post-alliance et sur la qualité de relation à la marque après alliance. Elle permet d'observer pour la première fois le rôle des émotions après exposition à l'alliance. Elle enrichit aussi les connaissances sur l'importance de la RSE et particulièrement l'écologie pour l'image et l'évaluation des marques et des alliances. Elle met aussi en lumière l'importance relative des facteurs écologiste et sectoriel dans une alliance entre deux marques et une cause. De même qu'elle montre l'importance du degré d'homogénéité interne de l'alliance et son interaction avec le caractère intra- ou extra-sectoriel de l'alliance.

Notre recherche confirme que les premières réponses d'un individu face à un environnement sont de nature affective (Ittelson, 1973). Désormais, il faudra tenir compte des émotions ressenties suite à une alliance lors des prochaines études sur les alliances entre marques et cause et sans doute entre marques simplement. Notre recherche montre aussi que la colère, émotion négative par excellence est corrélée aux comportements négatifs uniquement.

Elle introduit pour la première fois les notions de relation à la marque dans le contexte d'une alliance entre marques centrée sur une cause. Ces variables sont plus complexes et en même temps plus intéressantes à étudier car les notions de confiance, d'identification et de désidentification sont chères au marketing du fait que ces variables sont en lien avec l'image, la réputation et le capital marque d'une entreprise ou d'une marque.

De même que notre recherche complète la littérature sur le fit entre marques en montrant qu'il n'affecte pas les QRM post-alliance, contrairement aux attitudes et qu'il n'a pas d'effet direct sur les intentions de boycott. Par contre il a une influence sur les émotions.

Concernant la congruence entre marque et cause, cette recherche a démontré une nouvelle fois son importance. Étant donné que cette congruence entre cause et marques influence plus de

variables que la congruence entre les marques, cette variable, dans notre contexte, semble avoir plus d'importance que le fit entre les marques.

Enfin nous avons introduit des variables comportementales nouvelles dans ce contexte d'alliance. Il s'agit du Boycott et du Bouche à Oreille. Nous constatons que le Boycott est presque exclusivement influencé par des variables négatives. Nous notons par contre qu'il est influencé par la congruence entre cause et marque qui tend à le faire diminuer lorsqu'elle est importante. Cela montre encore l'importance de la congruence entre cause et marque.

### *Synthèse des implications pour l'entreprise*

Cette recherche apporte un certain nombre d'éclaircissements quant à l'importance de la RSE, et quant aux conditions de l'engagement des marques dans une alliance entre plusieurs marques et une cause. Nos résultats invitent les entreprises à être vigilantes quant aux effets qu'une alliance peut avoir sur la qualité de relation des consommateurs vis-à-vis d'elles et sur leurs comportements après avoir pris connaissance de l'alliance. Nous rappelons que le but d'une alliance entre une cause et plusieurs marques est d'améliorer l'image de marque et légitimer son action et non l'inverse. Or, un mauvais choix de partenaire peut conduire à une détérioration des relations avec la marque et entraîner des comportements négatifs tels que le boycott. Ce qui est préjudiciable pour la marque à plus ou moins long terme. La relation que la marque partage avec ses consommateurs se construit sur du long terme, donc si elle est détériorée, nous pouvons imaginer qu'il lui faudra du temps pour rétablir un lien équivalent. Pour éviter ce genre de résultats, la marque ne doit pas provoquer de scepticisme et encore moins la colère des consommateurs. C'est en choisissant des partenaires qui apparaîtront logiques pour les consommateurs qu'elle évitera ces réactions.

Dans le contexte d'une alliance entre cause et marques, il se peut qu'une marque se retrouve en partenariat avec une autre marque dont le profil n'est pas du tout congruent avec elle. Dans ce cas, afin de désactiver tout effet négatif de cette alliance, nous invitons les marques à se servir de leurs outils CRM afin de faire un travail de pédagogie en amont auprès de ses consommateurs. Nous les invitons aussi à communiquer en amont afin d'expliquer que leur engagement va au-delà de leur propre image et est tourné uniquement vers la cause, afin d'expliquer que si elle s'est unie avec une marque par exemple de mauvaise réputation, c'était

parce qu'à deux, elles pouvaient agir davantage pour aider la cause. Ce travail de pédagogie sera utile tout au long de l'alliance. Ce qui est couteux. Par conséquent, il est préférable, selon nos résultats de choisir un partenaire écologiste. Même lorsque la marque choisit une marque partenaire écologiste, elle a tout intérêt à solliciter les consommateurs via les outils CRM afin de recueillir leur avis quant à ce choix.

Nos résultats montrent aussi que lorsqu'une marque s'engage dans une alliance avec une cause, elle doit là aussi faire le bon choix. Nos travaux confortent donc les recherches de Lafferty (1997 ; 2009), Lafferty et Goldsmith (1999, 2005).

En effet, cette recherche montre l'importance de la RSE pour les marques et particulièrement le facteur écologiste. Nos résultats invitent donc les marques à être conformes aux exigences écologistes et même au-delà. Rappelons que l'une des deux marques au profil écologiste que nous avons intégrée dans nos alliances est issue d'une recherche consacrée aux liens entre l'innovation et la RSE, expliquant que les entreprises volontaires sur le plan de l'écologie étaient plus innovantes. Qui dit innovation dit, possibilité de gagner des avantages concurrentiels. Nous ajoutons que la littérature sur l'innovation et la production de sens souligne que la plus grosse innovation, dite innovation de rupture, naît d'un profond changement sur le plan managérial et stratégique (Asselineau, Piré-Lechalard, 2008). Donc les entreprises ont tout intérêt à opérer de profonds changements sur ces deux niveaux afin de produire du sens à même de faire rentrer l'entreprise dans un cercle vertueux d'innovation grâce à la RSE.

Donc lorsqu'une marque désire s'engager dans une alliance avec une autre marque afin de servir une cause, il lui faut prêter attention au profil écologiste de ses partenaires potentielles. Notre recherche suggère qu'il est préférable de s'allier avec un partenaire au profil écologiste lorsqu'on est une marque écologiste. Ce sont les alliances qui fonctionnent le mieux. Étant donné que ces alliances ont pour but d'améliorer l'image des marques afin de légitimer leur activité et gagner des avantages concurrentiels, cela donne une raison supplémentaire pour les marques de s'engager dans une vraie démarche RSE, impliquant une vraie refonte des valeurs, de la culture de l'entreprise.

Donc les facteurs clés du succès des alliances entre plusieurs marques centrées sur une cause tiennent dans le bon choix du partenaire : celui-ci doit présenter un profil au moins modérément écologiste à très écologiste, inspirer un degré de confiance et d'identification proche à très proche de sa propre marque. Par ailleurs, si l'on choisit un partenaire intra-sectoriel, l'homogénéité interne de l'alliance pourra être modérée et si le partenaire est extra-sectoriel, l'homogénéité interne de l'alliance devra être plus forte. Si ces conditions sont remplies, l'entreprise évite de détériorer ses relations avec les consommateurs, ne génère pas d'émotions négatives telles que la colère, et évite les comportements de boycott à son encontre.

### *Synthèse des limites et voies de recherches préconisées*

Cette recherche comporte cependant des limites que des recherches futures pourront combler.

Il eut été intéressant de réaliser une étude non pas en deux temps mais en trois temps afin de vérifier si les réactions enregistrées après l'exposition à l'alliance duraient dans le temps. Nous aurions aussi pu chercher des répondants plus nombreux et plus hétéroclites.

Nous aurions pu aussi ajouter des variables individuelles quant à par exemple le profil écologiste des répondants, ou leur degré d'identification aux marques afin d'analyser leurs réponses par rapport au reste de la population.

Nous aurions pu aussi, en plus de nos 6 alliances, ajouter des alliances écologistes intra-sectorielles même s'il semble que le secteur joue un rôle mineur dans l'évaluation de l'alliance.

Malgré notre choix de marques connues issues de notre étude qualitative exploratoire, il eut été intéressant que la familiarité, bien que déjà été étudiée, nous aurions pu l'intégrer dans notre modèle afin de contrôler davantage la connaissance des marques par les répondants.

Nous suggérons qu'il serait intéressant de réaliser davantage de recherches sur l'effet de l'écologie sur les comportements et sur la relation des consommateurs avec les marques après alliance. Nous avons découvert un certain nombre d'effets directs mais n'avons pas encore de réponse à toutes nos questions. En sommes pourquoi un certain nombre de variables de notre modèle ne sont pas directement influencées par le facteur écologiste ?

De même qu'il nous paraît important d'engager de nouvelles recherches afin de comprendre pourquoi certaines émotions agissent sur certaines variables et pas d'autre. Nous avons quelques indices. Notre recherche montre que certaines variables négatives sont surtout corrélées à d'autres variables négatives et inversement. Il serait cependant intéressant d'aller plus loin dans les investigations.

# BIBLIOGRAPHIE

- Aaker D. (2005), *Strategic Market Management*, 7th Edition (John Wiley, New York).
- Aaker D. et Brown P. (1972), Evaluating Vehicle Source Effects, *Journal of Advertising Research*, 12, 4, 11–16.
- Aaker D.A. et Keller K.L. (1990), Consumer evaluations of brand extensions, *Journal of Marketing*, 54, 1, 27-41.
- Aaker D.A., Stayman D.M. et Vezina R. (1988), Identifying feelings elicited by advertising, *Psychology and Marketing*, 5, 1-16.
- Aaker J. (1997), Dimensions of brand personality, *Journal of Marketing Research*, 34, 3, 347-357.
- Aaker D.A. et Joachimsthaler, E. (2000), *Brand Leadership* Free Press, New York.
- Abrams F.W. (1951), Management Responsibilities in a Complex World, *Harvard Business Review*, 29, 3, 29-34.
- Acquier A. et Gond J.P. (2007), Aux sources de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise : à la (re) découverte d'un ouvrage fondateur, Social Responsibility of a Businessman d'Howard Bowen. *Finance Contrôle Stratégie*, 10, 2, 5-35.
- Ahearne, M., Bhattacharya, C.B. et Gruen, T. (2005), Antecedents and consequences of customer-company identification: Expanding the role of relationship marketing. *Journal of Applied Psychology*, 90, 3, 574-585.
- Ahluwalia R. et Gürhan-Canli Z. (2000), The effects of extensions on the family brand name: an accessibility/diagnosticity perspective, *Journal of Consumer Research*, 27, 3, 371-381.
- Ajzen I. et Fishbein M. (1977), Attitude-behavior relations: a theoretical analysis and review of empirical research, *Psychological Bulletin*, 84, 5, 888-918.
- Ajzen I. et Fishbein M. (1980), *Understanding attitudes and predicting behavior*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Alba J.W. et Hutchinson J., W. (1987), Dimensions of Consumer Expertise, *Journal of Consumer Research*, 4, 1, 1-3 5.
- Albert S. et Whetten D.A. (1985), Organizational Identity, *Research in Organizational Behavior*, 1, 263-95.

- Alcañiz E., Cáceres R. et Pérez R. (2010). Alliances between Brands and Social Causes : the influence of company credibility on social responsibility image. *Journal of Business Ethics*, 96, 2, 169-186. 18p.
- Allart-Poesi F. (2003), Sens collectif et construction collective du sens, dans Vidaillet B. (ed.), *Le sens de l'action*, Vuibert, 91-114.
- Allen C.T., Machleit K.A. et Kleine S.S. (1992), A Comparison of Attitudes and Emotions as Predictors of Behavior at Diverse Levels of Behavioral Experience, *Journal of Consumer Research*, 18, 4, 493-504.
- Ambroise L. (2005), La personnalité de la marque : Contributions théoriques, méthodologiques et managériales. Thèse de doctorat en sciences de gestion.
- Anand B. et Khanna T. (2000), Do firms learn to create value ? The case of alliances. *Strategic Management Journal*, 21,3, 295–315.
- Andaleeb S.S. (1992), The trust concept : research issues for channels of distribution, *Research in Marketing*, 11, 1-34.
- Anderson E. et Weitz B. (1992), The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of Marketing Research*, 29, 1, 18–35.
- Anderson E.W. (1998). Customer satisfaction and Word-of- Mouth. *Journal of Service Research*, 1, 1, 5–17.
- Anderson J.C. et Narus J.A. (1990), A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships, *Journal of Marketing*, 54, 1, 42-58.
- Anderson N.H. (1981), *Foundations of information integration theory*. New York : Academic Press.
- Andreani J.C. et Cochon F. (2005), Fiabilité et validité des enquêtes qualitatives : Un état de l'art en marketing, *Revue française du marketing*, 201, 5-21.
- Andreasan A.R. (1996), Profits for nonprofits: find a corporate partner, *Harvard Business Review*, 74, 6, 47-59.
- Arnand, V., (2002), » Building Blocks of Corporate Reputation, Social Responsibility Initiatives », *Corporate Reputation Review*, 1, 5, 71-74.
- Arndt J. (1967), *Word of Mouth Advertising: A review of the literature*. New York: The Advertising Research Foundation Inc.
- Arnett D. B., Laverie D. A. et Wilcox J. B. (2010), A longitudinal examination of the effects of retailer-manufacturer brand alliances: the role of perceived fit. *Journal of Marketing Management*, 26, 1–2, 5–27.

- Aron A., Aron E.N. et Smollan D. (1992), inclusion of other in the self scale and the structure of interpersonal closeness, *Journal of Personality and Social Psychology*, 63,596-612.
- Aron S. Chtourou A... (2014), Valeurs, comportements et communication en matière de RSE : Quelle cohérence pour les entreprises françaises ? *Gestion* 2000, 31, 1, 91-115.
- Arvidsson S. (2010), Communication of Corporate Social Responsibility : A Study of the Views of Management Teams in Large Companies, *Journal of Business Ethics*, 96,339–354.
- Ashforth B. E. et Gibbs B. W. (1990), The double-edge of organizational legitimation. *Organization Science*, 1,177–194.
- Ashforth B.E. et Mael F. (1989), Social identity theory and the organisation. *Academy of Management Review*, 14,1, 20-39.
- Asselineau A. et Piré-Lechalard P. (2008), Développement durable et entreprise responsable : une voie pour l'innovation de rupture ? *Cahiers de Recherche (Groupe ESC Clermont)*. 1-22.
- Aurifeille J-M. (1993), L'évolution des valeurs et ses implications en marketing : une enquête en Russie. *Recherche et Applications en Marketing (AFM c/o ESCP-EAP)*, 8, 4, 57-76.
- Aurifeille J.M. et Jolibert A., (1998), Des valeurs individuelles aux comportements d'achat, *XIVème Journées Nationales des IAE, Valeur, marché et organisation*, 1, éd Bréchet J.P.
- Azoulay A. et Kapferer J-N. (2003), Do brand personality scales really measure brand personality ? *Brand Management*, 11, 2, 143-155.
- Badrinarayanan V., Becerra E., Kim C-H., et Madhavaram S. (2012), Transference and congruence effects on purchase intentions in online stores of multi-channel retailers: initial evidence from the U.S. and South Korea. *Journal of the academy of marketing science*, 40, 4, 539-557.
- Bagozzi R.P. et Moore D.J. (1994), Public service advertisements: emotions and empathy guide prosocial behavior, *Journal of Marketing* ,58, 56– 70.
- Balmer J.M.T. (2001), Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Marketing: Seeing through the fog, *European Journal of Marketing*, 35, 3/4, 248-291.
- Balmer J.M.T. et Greyser S.A. (2002), Managing the Multiple Identities of the Corporation, *California Management Review*, 44, 3, 72-86.
- Bansal P. (2005), Evolving sustainability: A longitudinal study of corporate sustainable development, *Strategic Management Journal*, 26, 197–218.
- Bardin L. (2003), *L'analyse de contenu*, Paris, PUF.
- Barney J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99–120.

- Baron D.P. (2003), Private politics, *Journal of Economics and Management Strategy*, 12, 1, 31-66
- Barone M.J., Miyazaki A.D. et Taylor K.A. (2000), The influence of cause-related marketing on consumer choice: does one good turn deserve another? *Academy of Marketing Science Journal*, 28, 2, 248.
- Basu K. et Palazzo G. (2008), Corporate social responsibility: process model of sensemaking, *Academy of Management Review*, 33, 1,122-136.
- Batra R. et Holbrook M.B. (1990), Developing a typology of affective responses to advertising, *Psychology & Marketing*, 7, 1, 11-25.
- Batra R. et Ray M.L. (1986), Affective responses mediating acceptance of advertising, *Journal of Consumer Research*, 13, 2, 234-249.
- Baum J. et Oliver C. (1991), Institutional linkages and organizational mortality. *Administrative Science Quarterly*, 36, 187 218.
- Baumol W., Panzar J. et Willig R. (1982), *Contestable Markets and The Theory of Industry Structure*, New York, Harcourt Brace Javanovitch.
- Becker-Olsen K., Cudmore A. et Hill R. (2006), The Impact of Perceived Corporate Social Responsibility on Consumer Behaviour, *Journal of Business Research*, 59,1, 46–53.
- Belch G.E. et Belch M.A. (1987), The application of an expectancy value operationalization of function theory to examine attitudes of boycotters and nonboycotters of a consumer product, in M. Wallendorf et P.F. Anderson (coord.), *Advances in Consumer Research*, 14, Provo, Utah, Association for Consumer Research, 232-236.
- Benoit W. L. (1995). *Accounts, excuses, and apologies: A theory of image restoration strategies*. Albany: State University of New York Press.
- Bergami M. et Bagozzi R.P. (2000), Self- Categorization, Affective Commitment and Group Self-Esteem as Distinct Aspects of Social Identity in the Organization, *British Journal of Social Psychology*, 39,4, 555-77.
- Berger P. et Luckmann T. (1966), *The social construction of reality*. New York : Anchor Books.
- Berlyne D.E. (1971), *Aesthetics and Psychobiology*, New York : Appleton- Century-Crofts.
- Bettman J.R. et Sujian M. (1987), Effects of framing on evaluation of comparable and noncomparable alternatives by expert and novice consumers. *Journal of Consumer Research* 141– 54.
- Bhattacharya C.B. et Sen S. (2004), Doing better at doing good : when, why and how consumers respond to corporate social initiatives, *California Management Review*, 47, 1, 9- 24.

- Bhattacharya C.B. et Sen, S. (2003), Consumer-company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies. *Journal of Marketing*, 67,2, 76-88.
- Bhattacharya C.B., Rao, H. et Glynn, M.A. (1995), Understanding the bond of identification : An investigation of its correlates among art museum members. *Journal of Marketing*, 59, 4, 46-57.
- Bhattacharya C.B., Smith N.C. et Vogel D. (2004), Integrating social responsibility and marketing strategy: an introduction, *California Management Review*, 47,1, 6-8.
- Bhattacharya, C. B., et Elsbach, K.D. (2002), Us versus them : the roles organizational identification and disidentification in social marketing initiatives. *Journal of Public & marketing*, 21,1, 26-36.
- Biernat M. Manis M. et Nelson T.E. (1991), Stereotypes and Standards of Judgment, *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 485- 499.
- Bizer G.Y. et Krosnick, J.A. (2001), Exploring the structure of strength-related attitude features: The relation between attitude importance and attitude accessibility. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 566–586.
- Boddeyn, J. J. et Brewer T. L. (1994), International-business political behavior : New theoretical directions. *Academy of Management Review*, 19, 119–143.
- Boistel P. (2008), La réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise, *Revue Management et Avenir*, 17, 11-27.
- Bone P.F. (1992), Determinants of Word-of-Mouth communication during product consumption. *Advances in Consumer Research*, 19, 579–583.
- Bone P.F. (1995), Word of Mouth effects on short-term and long-term product judgments. *Journal of Business Research*, 32, 3, 213–223.
- Borglund T. (2009), CSR-kommunikation (CSR communication), in T. Borglund, H. De Geer and M. Hallvarsson (eds.), *Värdeskapande CSR – Hur företag tar socialt ansvar* (Norstedts Akademiska Förlag, Sweden),111–144.
- Boush D.M. et Loken B. (1991), A process-tracing study of brand extension evaluation, *Journal of Marketing Research*, 28, 1, 16-28.
- Boush D.M., Kim C.H., Khale L.R. et Batra, R. (1993), Cynicism and conformity as correlates of trust in product information sources, *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 15, 2, 71-79.
- Bowen H. R. (1953), *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper & Brothers.
- Brammer S. et Millington A. (2006), Firm Size, Organizational Visibility and Corporate Philanthropy: An Empirical Analysis, *Business Ethics: A European Review*, 15,1, 6–18.

- Brett, J.M. (2000). "Culture and Negotiation." *International Journal of Psychology*, 35, 97–104
- Brewer M. B. (1991), The Social Self: On Being the Same and Different at the Same Time, *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17, 5, 475-82.
- Brickson S. (2007), Organizational identity orientation: The genesis of the role of the firm and distinct forms of social value. *Academy of Management Review*, 32: 864–888.
- Brown T.J. et Dacin P.A. (1997), The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses, *Journal of Marketing*, 61, 68-84.
- Bry (de) F. (1998), Le paternalisme entrepreneurial, égoïsme éclairé ou altruisme rationnel ? », in Mahieu F.R. et Rapaport H. (éd.), *Altruisme, analyses économiques*, Paris, Economica, 161- 189.
- Burnham J. (1947), *L'ère des organisateurs*, Calmann-Levy.
- Calkins R.D. (1946), Objectives of Business Education, *Harvard Business Review*, 25, 1, 46-54.
- Calton J. M. et Payne, S. L. (2003) Coping with paradox, *Business and Society*, 42,7–42.
- Campbell D. T. (1958), Common fate, similarity, and other indices of the status of aggregates of persons as social entities. *Behavioral Science*, 3, 14–25.
- Campbell M.C. (2002), Building brand equity, *International Journal of Medical Marketing*, 2, 3, 208-218.
- Capron M. (2005), Les nouvelles responsabilités sociétales des entreprises : De quelles « nouveautés » s'agit-il ?, *Revue des Sciences de Gestion*, 211-212, 47-54.
- Capron M. et Quairel F. (2002), *Les dynamiques relationnelles entre les firmes et les parties prenantes*, Cahiers de recherche ERGOCREFIGE, Universités Paris 8 et Paris-Dauphine.
- Capron M., et Quairel-Lanoizelée F. (2004), *Mythes et réalités de l'entreprise responsable*, La Découverte, Paris.
- Carroll A.B. (1999), Corporate Social Responsibility. Evolution of a Definitional Construct, *Business & Society*, 38, 3, 268-295.
- Carroll A. (1979), A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance, *Academy of Management Review* 4, 497–505.
- Cegarra J.J. et Merunka D. (1993), Les extensions de marque : concepts et modèles, *Recherche et Applications en marketing*, 8, 1, 53-76.
- Cegarra J.J. et Michel G. (2003), Alliances de marques : quel profit pour les marques partenaires ? », *Revue française de gestion*, 4,145,163-174.

- Charreaux G. (1997), Introduction générale et Vers une théorie du gouvernement d'entreprise, in CHARREAUX, G., *Le gouvernement des entreprises – théories et faits* -, Paris, Economica, 1-13 et 421-469.
- Charreaux G. (1997), *Le gouvernement des entreprises – Corporate Governance – Théories et Faits*, Paris, Economica.
- Charreaux G. et Schatt A. (2005), La recherche française en gouvernance d'entreprise: un panorama», Cahiers du Fargo, n° 1050901.
- Chaudhuri A. et Holbrook M.B. (2001), The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty, *Journal of Marketing*, 65, 2, 81-93.
- Cheney G. et Christensen L. T. (2001), Organisational identity. Linkages between internal and external communication, in F.M. Jablin and L. Putnam (eds.), *The New Handbook of Organisational Communication*, Sage Publications, London.
- Chitturi R., Raghunathan R. et Mahajan V. (2007), Form versus function : how the intensities of specific emotions evoked in functional versus hedonic trade-offs mediate product preferences. *Journal of Marketing Research*, 44, 4, 702–714.
- Christmann P. (2000), Effects of 'best practices' of environmental management on cost advantage : The role of complementary assets. *Academy of Management Journal*, 43, 663–680.
- Churchill, G. A. (1979), "A paradigm for developing better measures of marketing.
- Cissé-Depardon K. et N'Goala G. (2009), Les effets de la satisfaction, de la confiance et de l'engagement vis-à-vis d'une marque sur la participation des consommateurs à un boycott. *Recherche et Applications en Marketing (AFM c/o ESCP-EAP)*, 24, 1, 43-67.
- Clarkson M. (1995), A stakeholder framework for analysing and evaluating Corporate social Performance, *Academy of Management Review*, 20, 1, 92-117.
- Cramer, J., van der Heijden A. et Jonker J. (2006), 'Corporate Social Responsibility : Making Sense Through Thinking and Acting', *Business Ethics : A European Review*, 15,4, 380–389.
- Crane A. et Matten, D. (2004), *Business Ethics : A European Perspective*. Oxford : Oxford University Press.
- Crimmins J. et Horn M. (1996), Sponsorship : From management ego trip to marketing success. *Journal of Advertising Research*, 36, 4, 11–21.
- Cunningham M. H. et Cushing P. (1993), Cause-related marketing appeals in advertising: Do they increase effectiveness? Paper presented at the Annual Conference on Consumer Psychology, St. Petersburg, FL.

- Dacin M. T., Oliver C. et Roy J. (2007), The legitimacy of strategic alliances : An institutional perspective. *Strategic Management Journal*, 28, 169–187.
- Dahlén M. (2005), The medium as a contextual cue: effects of creative media choice, *Journal of Advertising*, 34, 3, 89-98.
- Darnall N. et Edwards D. Jr. (2006), Predicting the cost of environmental management system adoption: The role of capabilities, resources and ownership structure. *Strategic Management Journal*, 27, 301–320.
- Das T. K. et Teng B. S. (2000), A resource-based theory of strategic alliances. *Journal of Management*, 26, 31–61.
- David P., Dupuis J.C. et Le Bas C. (2005), Le management responsable : introduction à quelques travaux récents sur la responsabilité sociale des entreprises. *Revue des Sciences de Gestion*, 211-212,23-28.
- Davidson J. (1997). - Cancer Sells -, *Work Women*, 22, 19-36.
- Davidson W. et Worrell D. (2001), Regulatory pressure and environmental management infrastructure and practices. *Business and Society*, 40, 315–342.
- De Barnier V. (2002) Le rôle des émotions sur l'attitude envers la marque (Ab) : pour une médiation totale de l'attitude envers le message (Aad). *Recherche et application en Marketing*, 17, 3 ; 81-83.
- De Benedetti, A. et Philippe, D. (2011), la Stratégie de Communication Environnementale et Construction de légitimité. Le Cas de PSA Peugeot Citroën, *Décision Marketing*- 61, p. 64.
- de Chernatony L. (2001), *From Brand Vision to Brand Evaluation: Strategically building and sustaining brands* Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Dean D. (2003), Consumer Perceptions of Corporate Donations: Effects of Company Reputation for Social Responsibility and Type of Donation, *Journal of Advertising*, 32, 4, 91–102.
- Deegan C. (2002), Introduction – The Legitimising Effect of Social and Environmental Disclosures – A Theoretical Foundation, *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 15,3, 282–311.
- Deephouse D. (2000), Media reputation as a strategic resource : An integration of mass communication and resource-based theories, *Journal of Management*, 26,1091–1112.
- Delmas M. et Toffel M. W. (2004), Stakeholders and environmental management practices : An institutional framework. *Business Strategy and the Environment*, 13, 209–222.
- Derbaix C et Grégory P (2004), *Persuasion : la théorie de l'irrationalité restreinte*. Paris: Economica.
- Desai K.K. et Keller K.L. (2002), The effects of ingredient branding strategies on host brand extendibility, *Journal of Marketing*, 66, 1, 73-93.
- Di Maggio P.J. et Powell, W.W. (1983), « The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective

- rationality in organizational fields », *American Sociological Review*, 48, 147-160.
- Dimofte C.V., Forehand M.R. et Deshpandé R. (2003), Ad schema incongruity as elicitor of ethnic self-awareness and differential advertising response, *Journal of Advertising*, 32, 4, 7-17.
- Dionne-Proulx J. et Larochelle G. (2010), Ethique et gouvernance d'entreprise, *Revue Management et Avenir*, 32, 36-53.
- Donaldson T. et Preston L.E. (1995), The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications, *Academy of Management Review*, 20, 1, 65-91.
- Doney P. M., Cannon, J. P. et Mullen M. R. (1998), Understanding the influence of national culture on the development of trust. *Academy of Management Review*, 23,3, 601–620.
- Donham W.B. (1927), The Emerging Profession of Business, *Harvard Business Review*, 5, 4, 401-405.
- Dosse F. (1995), *L'empire du sens*, La Découverte.
- Dowling G. (1986), Managing Your Corporate Image, *Industrial Marketing Management*, 15,2, 109-15.
- Dowling G. (2002), *Creating Corporate Reputations, Identity, Image, and Performance*, Oxford University Press.
- Dowling J. et Pfeffer J. (1975), Organizational Legitimacy : Social Values and Organizational Behavior, *The Pacific Sociological Review* ,18,1, 122–136.
- Drumwright M. (1996), Company Advertising with a Social Dimension : The Role of Noneconomic Criteria, *Journal of Marketing*, 60, 4, 71–87.
- Du S., Bhattacharya C. B. et Sen S. (2007), Reaping Relational Rewards from Corporate Social Responsibility : The Role of Competitive Positioning, *International Journal of Research in Marketing*, 24, 3, 224–241.
- Dubigeon O. (2002), *Mettre en pratique le développement durable, Quels processus pour l'entreprise responsable ?* Paris, Village mondial.
- Duong Q.L. (2004), La responsabilité sociale de l'entreprise, pourquoi et comment ça se parle ? *Communication et Organisation*, 26, 27-43.
- Dupuis J. C. (2008), LA RSE, de la gouvernance de la firme à la gouvernance de réseau. *Revue Française de Gestion*, 80, 159-175.
- Dutton J.E., Dukerich, J.M. et Harquail, C.V. (1994), Organisational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39, 2, 239-263.
- Dyer JH, Singh H. (1998), The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational

- competitive advantage., *Academy of Management Review*, 23, 660–679.
- Eagly A. H. et Chaiken S. (1993), *The psychology of attitudes*. New York : Harcourt Brace Javanovich.
- Edell J.A. et Burke M.C. (1987), The Power of Feelings in Understanding Advertising Effects. *Journal of Consumer Research*, 14, 3, 421-433.
- Eisenhardt K. M. et Schoonhoven C. B. (1996). Resource-based view of strategic alliance formation : Strategic and social effects in entrepreneurial firms. *Organization Science*, 7, 136–150.
- Ekman, P. (1992), An argument for basic emotions. *Cognitive and Emotion*, 6, 169-200.
- Elbedweihy A. M. et Jayawardhena C. (2014), Consumer-brand identification: a social identity based review and research directions, *The Marketing Review*, 14, 2, 205-228.
- Ellen P., Mohr L. et Webb D. (2000), Charitable Programs and the Retailer: Do They Mix?, *Journal of Retailing*, 76 ,3, 393–406.
- Ellen P., Webb D. et Mohr L. (2006), Building Corporate Associations: Consumer Attributions for Corporate Socially Responsible Programs, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34, 2, 147–157.
- Ellen P.S., Mohr L.A. et Webb D.J. (1995), Consumer reactions to corporate social responsibility: do attributions make a difference? Paper presented at the *Association of consumer research annual conference*, Minneapolis, MN.
- Elsbach K.B. et Bhattacharya C.B. (2001), Defining who you are by what you're not : organizational disidentification and the national rifle association. *Organization Science*, 12, 4, 393-413.
- Epstein E.M. (2002), The Field of Business Ethics in the United States : Past, Present and Future [1] , *Journal of General Management*, 28, 2, 1-29.
- Erdem T. et Swait J. (1998), Brand equity as a signaling phenomenon, *Journal of Consumer Psychology*, 7, 2, 131-157.
- Erdem T. et Swait J. (2004), Brand Credibility, Brand Consideration and Choice, *Journal of Consumer Research*, 31,1, 191–198.
- Erdem T., Swait J. et Valenzuela A. (2006), Brands as Signals: A Cross-Country Validation Study, *Journal of Marketing* 70, 34–49.
- Erdem, T. et J. Swait (1998), Brand Equity as a Signalling Phenomenon', *Journal of Consumer Psychology* 7,2, 131–157
- Escalas J.E. et J.R. Bettman (2005), Using narratives to discern self-identity related consumer goals and motivations. In Ratti Ratneshwar, David Mick, & Cynthia Huffman(Eds.), *The why of consumption: Perspectives on consumer motives, goals, and desires (237–258)*. New York : Routledge.

- Evrard Y., Pras B. et Roux E. (2003), *Market : étude et recherche en marketing* éd. Paris: Dunod.
- Evrard Y., Pras B. et Roux E. (2003), *Market : étude et recherche en marketing* éd. Paris: Dunod.
- Farley J.U., Katz J. et Lehmann D.R. (1978), Impact of Different Comparison Sets on Evaluation of a New Subcompact Car Brand, *Journal of Consumer Research*, 5,138-142.
- Fazio R., Powell M.C. et Williams C.J. (1989), The role of attitude accessibility in the attitude-behavior process. *Journal of Consumer Research*, 280 – 8.
- Fazio R.H. et Williams C.J. (1986), Attitude accessibility as a moderator of the attitude–perception and attitude–behavior relations : An investigation of the 1984 presidential elections. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51,3, 505–514.
- Fazio, R., H. (1986), How do Attitudes Guide Behavior ? in *The Handbook of Motivation and Cognition: foundations for Social Behavior*, eds. New-York : Guilford Press.
- Fazio, R., H. (1989), " On The Power of Attitudes : The Role of Attitude Accessibility," in *Attitude Structure and Function* eds. Hillsdale, NJ : Lawrence Erlbaum Associates.
- Ferrandi J.M., De Barnier V., Valette-Florence P. (2002), Une première application de l'échelle de Richins pour mesurer les réactions émotionnelles à la publicité. Association Française de Marketing. (AFM) : Institut d'Administration des Entreprises. (IAE) ; Congrès International de l'Association française du Marketing, conf. 18, Lille, France, In Congrès International de l'Association Française du Marketing, 1, 311-330
- Fiol C. M. et Lyles M. A. (1985), Organizational learning. *Academy of Management Review*, 10,4, 803–816.
- Fishbein M. et Ajzen, I. (1975), *Belief, attitude, intention and behavior : An introduction to theory and research*. Reading, MA : Addison-Wesley.
- Fiske S. T. et Linville P.W. (1980), What does the schema concept buy us? *Personality and Social Psychology Bulletin*, 6, 4, 543–557.
- Fiske S. T. et Pavelchak, M. A. (1986), Category-based versus piecemeal-based affective responses: Developments in schema triggered affect. In R. M. Sorrentino & E. T. Higgins (Eds.), *The handbook of motivation and cognition: Foundation of social behavior* (167–203). New York: Guilford Press.
- Fleck N., Roux E., Darpy D. (2005), La congruence dans le parrainage: définition, rôle et mesure. Centre de recherche DMSP, Cahier n°342/ *Actes du XXIème Congrès de l'AFM*, Nancy
- Folkes V. (1988), Recent Attribution Research in Consumer Behavior: A Review and New Directions, *Journal of Consumer Research*, 14, 548–565.

- Fombrun C.J. et Shanley M. (1990), What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy, *Academy of Management Journal*, 33, 2, 233-58.
- Fombrun C.J. (2005), Building corporate reputation through CSR initiatives : evolving standards. *Corporate reputation review*, 8, 1, 7-11.
- Fombrun C.J., (1996), *Reputation. Realizing Value from the Corporate Image*. Boston, MA : Harvard Business School Press.
- Forehand M. et Grier S. (2003), When is Honesty the Best Policy ? The Effect of Stated Company Intent on Consumer Skepticism, *Journal of Consumer Psychology* ,13,3, 349–356.
- Fornell C. et Larcker D.F. (1981), Evaluating Structural Equations Models with Unobservable Variables and Measurement Error, *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Fournier S. (1998), Consumers and their brands : developing relationship theory in consumer *research*, *journal of Consumer Research*, 24,343-373.
- François-Lecompte A. et Valette-Florence P. (2006), Mieux connaître le consommateur socialement responsable, *Décisions Marketing*, 41, 67-80.
- Freeman R. E. (1984), *Strategic Management – A Stakeholder Approach*, Boston: Pitman.
- Friedman M. (1985), Consumer boycotts in the United States, 1970-1980 : contemporary events in historical perspective, *Journal of Consumer Affairs*, 19, 1, 96-117.
- Friedman M. (1985), Consumer boycotts in the United States, 1970-1980 : contemporary events in historical perspective, *The journal of Consumer Affairs*, 19, 1, 96-117.
- Friedman M. (1999), *Consumer boycotts : effecting change through the marketplace and the media*, New York, Routledge.
- Frombrun C. Et Shanley M. (1996), ÅsWhat's in a Name ? Reputation building and Corporate Image, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Gabriel P. (2003), Le marketing comme moyen de légitimation des entreprises dans une perspective de développement durable, *Décision Marketing*. 29, 67-76.
- Ganesan S. (1994), Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, 58, 2, 1-19.
- Ganesan S. et Hess R. (1997), Dimensions and levels of trust : implications for commitment to a relationship, *Marketing Letters*, 8, 4, 439-448.
- Garrett D.E. (1987), The effectiveness of marketing policy boycotts: environmental opposition to marketing, *Journal of Marketing*, 51, 2, 46-57.

- Geyskens L, Steenkamp J.-B. (1995), An investigation into the joint effects of trust and interdependence on relationship commitment. Proceedings of the 24<sup>th</sup> Annual Conference of the European Marketing Academy, Cergy, 351-371.
- Geyskens I., Steenkamp J.B. et Kumar N. (1998), Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis, *International Journal of Research in Marketing*, 15, 3, 223-248.
- Ghewy P., Sie L. et Abbo, M.H. (2007), Le transfert d'identification de la marque invitée à la marque d'accueil dans les alliances de marques. Cahiers du LAB.RII.63.
- Godard O. et Hommel T. (2001), Contestation sociale et stratégies de développement industriel. Application du modèle de la Gestion Contestable à la production industrielle d'OGM , Cahier n° 2001-015, Laboratoire d'économétrie, École polytechnique de Paris.
- Godard O. et Hommel T. (2005), Les multinationales, un enjeu stratégique pour l'environnement et le développement durable ? , *La Revue internationale et stratégique*, 60, 100-111.
- Goldberg M. et Hartwick J. (1990), The Effects of Advertiser Reputation and Extremity of Advertising Claim on Advertising Effectiveness, *Journal of Consumer Research*, 17, 2 , 172–179.
- Goldsmith R., Lafferty B.A. et Newell S. (2000), The Impact of Corporate Credibility and Celebrity Credibility on Consumer Reaction to Advertisements and Brands, *Journal of Advertising*, 29, 3, 43–54.
- Goldstein, A. G. et Chance, J. E. (1980), Memory for faces and schema theory. *The Journal of Psychology*, 105, 1, 47–59.
- Graafland J. et van den Ven B. (2006), Strategic and Moral Motivation for Corporate Social Responsibility, *The Journal of Corporate Citizenship*, 22, 111–123.
- Grant R. M. et Baden-Fuller C. (2004), A knowledge accessing theory of strategic alliances. *Journal of Management Studies*, 41,1, 61–84.
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage. *California Management Review*, 33, 3, 114–135.
- Grice H.P (1975), Logic and conversation, in P.C. Cole et J.L. Morgan (coord.), *Syntax and semantics III: speech acts*, New York, Academic Press, 41-58.
- Griffin I. et Hauser J.R. (1993), The Voice of Customer, *Marketing Science*, 12,1,1-27.
- Grünert K.G. (1996), Automatic and strategic processes in advertising effects, *Journal of Marketing*, 60, 4, 88-101.

- Gruning J. E. et Gruning L. A. (1991), Conceptual differences in public relations and marketing: The case of health-care organizations, *Public Relations Review*, 17,3, 257 – 258.
- Gulati R. (1998), Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, 19, 293–317.
- Gulati R. (1999), Network location and learning : The influence of network resources and firm capabilities on alliance formation. *Strategic Management Journal*, 20,5, 397–420.
- Gulati R., Nohria N. et Zaheer A. (2000), Strategic networks., *Strategic Management Journal*, 21,203–215.
- Gupta S. et Pirsch J. (2006), The Company-Cause- Customer Fit Decision in Cause-Related Marketing, *Journal of Consumer Marketing*, 23,6, 314–326.
- Gurviez P. (1999), La confiance comme variable explicative du comportement du consommateur : proposition et validation empirique d'un modèle de la relation à la marque intégrant la confiance, *Actes du Congrès International de l'Association Française de Marketing*, 15, édés J.-C. Usunier et P. Hetzel, Université Louis Pasteur, Strasbourg, 301-326.
- 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.
- Hagedoorn J. (1993). Understanding the rationale of strategic technology partnering : Interorganizational modes of cooperation and sectoral differences. *Strategic Management Journal*, 14,5, 371–385.
- Hagen Ø. (2008), Seduced by their proactive image? On using auto communication to enhance CSR. *Corporate reputation review*, 11, 2 ,130-144.
- Hair J.-F. Jr, Anderson R.-E., Tatham R.-L et Black W.-C. (1998), *Multivariate data analysis*, 5th édition, Upper Saddle River, Prentice- Hall.
- Halkias G. et Kokkinaki F. (2013), Increasing Advertising Effectiveness through Incongruity-Based Tactics: The Moderating Role of Consumer Involvement, *Journal of Marketing Communications*, 19,3, 182–97.
- Halkias G. et Kokkinaki F. (2014), The degree of Ad-Brand incongruity and the distinction between schema-driven and stimulus- driven attitudes. *Journal of Advertising*, 43, 4, 397-409.
- Hamel G. (1991), Competition for competence and inter-partner learning within international strategic alliances. *Strategic Management Journal*, 12, 83–103.
- Hamlin R.P. et Wilson T. (2004), The impact of cause branding on consumer reactions to products : Does product/cause 'fit' really matter ? *Journal of Marketing Management*, 20(7/8), 663–681.
- Handelman J.M. et Arnold S.J. (1999), The role of marketing actions with a social dimension : appeals to the institutional environment, *Journal of Marketing*, 63, 3, 33-48.

- Hareli S., Berkovitch N. Livnat L. David S. (2013), Anger and shame as determinants of perceived competence *International Journal of Psychology*, 48, 6, 1080-1089.
- Harris F. et Leslie P.C. (2001), Corporate branding and corporate brand performance", *European Journal of Marketing*, 5, 3/4, 441-456.
- Hastie R. et Kumar P.A. (1979), Person memory : personality traits as organizing principles in memory for behaviors, *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 1, 25-38.
- Hatch M.J. et Schultz M. (2001), Are the Strategic Stars Aligned for your Corporate Brand? *Harvard Business Review*, 79, 2, 128-134.
- Heald M. (1961), Business Thought in the Twenties : Social Responsibility, *American Quarterly*, 13, 2, 126-139.
- Heald M. (1970), *The Social Responsibilities of Business : Company and Community, 1900-1960*, Case Western Reserve University Press.
- Heckler S.E. et Childers T.L. (1992), The role of expectancy and relevancy in memory for verbal and visual information : what is incongruity ? *Journal of Consumer Research*, 18, 4, 475-492.
- Hein, K. (2002), As Big Scandals Mount, Experts Say Be Truthful and Honest in Ads. •, *Brandweek*, 43.
- Hirschmann A.-D. (1970), *Exit, Voice and Loyalty*, Cambridge, Harvard University Press.
- Hoang H. et Rothaermel F. (2005), The effects of general and partner-specific experience on joint R&D project performance. *Academy of Management Journal*, 48,2, 332–345.
- Hoeffler S. et Keller K.L. (2002), Building brand equity through corporate societal marketing, *Journal of Public Policy and Marketing*, 21, 1, 78-89.
- Hoffman A. (2000), Social drivers. Chap. 6: competitive environmental strategy: A guide to changing the business landscape 105–126. Washington, DC : Island Press.
- Hoffman A. J. (1997), *From heresy to dogma: An institutional history of corporate environmentalism*. San Francisco : New Lexington Press.
- Hogg M. K. et Gkiouzepas L. (2011), Articulating a New Framework for Visual Metaphors in Advertising : A Structural, Conceptual, and Pragmatic Investigation, *Journal of Advertising*, 40,1, 101–18.
- Holbrook M.B. et Batra R. (1987), Assessing the Role of Emotions as Mediators of Consumer Responses to Advertising, *Journal of Consumer Research*, 14, 404-420.
- Hosany S. et Martin D. (2012), Self-image congruence on consumer behavior. *Journal of Business Research*, 65, 5, 685-691.

- Houston D.A. et Fazio R.H. (1989), Biased Processing as a Function of Attitude Accessibility : Making Objective Judgments Subjectively, *Social Cognition* 7, 5 1-66.
- Houston M.J., Childers T.L. et Heckler S.E. (1987), Picture-word consistency and elaborative processing of advertisements, *Journal of Marketing Research*, 24, 4, 359-369.
- Hovland C.I., Harvey O.J. et Sherif M. (1957), Assimilation and contrast effects in reactions to communication and attitude change, *Journal of Abnormal And Social Psychology*, 55, 2, 244-252.
- Hovland, C., Janis I. et Kelley H. (1953), *Communication and Persuasion. Psychological Studies of Opinion Change* (Yale University Press, New Haven).
- Hummels, G.J.A., ten Klooster, A.C. and Paape, L. (2003), *De responsieve onderneming. Over verantwoordelijkheden bij de interactie met stakeholders (The Responsive Enterprise. About Responsibilities in Interacting with Stakeholders)*. Assen: Koninklijke Van Gorcum.
- Hummels, H. and Karssing, E. (2000), 'Ethiek organiseren' (Organising ethics). In Jeurissen, R.J.M. (Ed.), *Bedrijfsethiek een goede zaak (Business Ethics : a Good Thing to Do)*: 196–226. Assen: Van Gorcum.
- Ind, N. ,1997, *The Corporate Brand* Macmillan, Basingstoke
- Inglehart R. 1985, Aggregate Stability and Individual-Level Flux in Mass Belief Systems: The Level of Analysis Paradox, *American Political Science Review*, 79,97-116.
- Ireland R.D., Hitt M., Vaidyanath D. (2002), Alliance management as a source of competitive advantage., *Journal of Management*, 28,3, 413–446.
- Ittelson W.H. (1973), Environment perception and contemporary perceptuel theory, environment and cognition, In Karen Vachleit A. et Sevgin A. Eroglu (2000), Describing and measuring emotional response to shopping experience, *Journal of Business Research*, 49,101-111.
- Izard C.E. (1972), *The Face of Emotion*, Appleton-Century-Crofts, New York.
- Izard C.E. (1977), *Human Emotions*, New York, Plenum Press.
- Izard C.E. (1977), *Human Emotions*, Plenum, New York et Londres.
- John A. et Klein J.G. (2003), The boycott puzzle : consumer motivations for purchase sacrifice, *Management Science*, 49, 9, 1196-1209.
- Johnson E.J. et Russo J.E. 1984, Product *familiarity*, and Learning New Information, *Journal of Consumer Research* ,542-50.
- Jolibert A. et Baumgartner G. (1997), Values, motivation, personal goals revisited, *Psychology and marketing*, 17, 7, 675-688.

- Jones R. (2010), Corporate branding: the role of vision in implementing the corporate brand, *Innovative Marketing*, 6, 1.
- Jöreskog K.G. (1971), Simultaneous factor analysis in several populations, *Psychometrika*, 36, 409-426.
- Kahle L. (1983), *Social Values and Social Change : Adaptation to Life in America*, Praeger.
- Kahneman D. et Miller D.T. (1986), Norm Theory : Comparing Reality to Its Alternatives, *Psychological Review*, 93, 136-153.
- Kaiser H.F. (1960), The application of electronic computers to factor analysis Educational and Psychological Measurement, 20, 141-151.
- Kale P. et Singh H. (2007), Building firm capabilities through learning : The role of the alliance learning process in alliance capability and success. *Strategic Management Journal*, 28,10, 981–1000.
- Kale P., Dyer J. et Singh H. (2002), Alliance capability, stock market response and long-term alliance success : The role of the alliance function. *Strategic Management Journal*, 23, 8, 747–767.
- Kamins M. A. et Gupta K. (1994), Congruence between spokesperson and product type. *Psychology & Marketing*, 569–587.
- Kamins M.A. (1990), An investigation into the match-up hypothesis of celebrity advertising : When beauty may be only skin deep. *Journal of Advertising*, 19,1, 4–13.
- Kamins M.A. et Gupta K. (1994), Congruence between spokesperson and product type : a matchup hypothesis perspective, *Psychology and Marketing*, 11, 6, 569-586.
- Kantner D.L. et Mirvis P.H. (1989), *Thy Cynical Americans: Living and Working in an Age of Discontent and Disillusion*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, CA.
- Kaptein, M. and Wempe, J. 2002. *The Balanced Company. A Theory of Corporate Integrity*. Oxford : Oxford University Press.
- Keim G. (1978), Corporate Social Responsibility : An Assessment of the Enlightened Self-Interest Model, *Academy of Management Journal*, 3 ,1, 32–39.
- Keller E. (2007), Unleashing the Power of Word of Mouth: Creating Brand Advocacy to Drive Growth, *Journal of Advertising Research*, 47, 4, 448–452.
- Keller K. et Aaker D. (1992), The Effects of Sequential Introduction of Brand Extensions, *Journal of Marketing Research*, 29, 35–50.
- Keller K.L. (1993), Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity, *Journal of Marketing*, 57, 1, 1-22.

- Keller K.L. (1999), Brand Mantras: Rationale, Criteria and Examples, *Journal of Marketing Management*, 15, 1-3, 43-51.
- Keller K.L. (2003), *Strategic brand management : building, measuring, and managing brand Equity*. Upper Saddle River NJ, prentice Hall
- Keller K.L. (2003), *Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity*, Upper Saddle River NJ, Prentice Hall.
- Keller, K.L. (2003), Brand synthesis: the multidimensionality of brand knowledge”, *Journal of Consumer Research*, 29, 595-600.
- Kelley H. (1973), The Process of Causal Attribution, *American Psychologist*, 28,2, 107–128.
- Kemper T.D. (1978), *A Social Interactional Theory of Emotions*, Wiley J., New York.
- Kim J., Bae Y. et Ho Choi Y. (2012), The Structural Effects of Metaphor-Elicited Cognitive and Affective Elaboration Levels on Attitude toward the Ad, *Journal of Advertising*, 41, 2, 77–96.
- Kim K. (1999), On determinants of joint action in industrial distributor-supplier relationships : beyond economic efficiency, *International Journal of Research in Marketing*, 16,2, 217–236.
- Klein J.G., Smith N.C. et John A. (2002), Exploring motivations for participation in a consumer boycott, in S. Broniarczyk et K. Nakamoto (coord.), *Advances in Consumer Research*, 29, Provo, Utah, Association for Consumer Research, 363-369.
- Klein J.G., Smith N.C. et John A. (2004), Why we boycott : consumer motivations for boycott participation, *Journal of Marketing*, 68, 3, 92-109.
- Koenig-Lewis N. et Palmer A. (2008), Experiential values over time – a comparison of measures of satisfaction and emotion., *Journal of marketing management*, 24,1–2, 69–85.
- Kogut B. (1988), Joint ventures : Theoretical and empirical perspectives. *Strategic Management Journal*, 9, 4, 319–332.
- Kogut B. (1991), Joint-venture formation and the option to expand and acquire. *Management Science*, 37, 19–33.
- Kostova T. et Zaheer S. (1999), Organizational legitimacy under conditions of complexity : The case of the multinational enterprise. *Academy of Management Review*, 24,64–81.
- Kotabe M. et Swan K. S. (1995), The role of strategic alliances in high-technology new product development. *Strategic Management Journal*, 16,8, 621–636.
- Kramer R. M. (1991), Intergroup Relations and Organizational Dilemmas: The Role of Categorization Processes, *Research in Organizationat Behavior*, 13, 191-207.

- Krosnick J.A. (1988), Attitude importance and attitude change. *Journal of Experimental Social Psychology*, 24, 240-255.
- Kumar R. (2014), Managing ambiguity in strategic alliances, *California Management Review*, 56, 4, 82-102.
- Kumar R. et Patriotta G. (2011), Culture and International Alliance Negotiations: A Sensemaking Perspective, *International Negotiation*, 16, 3, 511-533.
- Kunda Z. (1999), *Social Cognition: Making Sense of People*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Kunde J. (2000), Corporate Religion *Financial Times*, London.
- L'Etang J. (1994), Public Relations and Corporate Social Responsibility : Some Issues Arising, *Journal of Business Ethics*, 13,2, 111–123.
- Ladwein R. (1993), *Extensions de marque et catégories cognitives*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, IAE de Lille.
- Lafferty B A, Goldsmith R E (2004), How influential are corporate credibility and endorser attractiveness when innovators react to advertisements for a new high- technology Product ? *Corporate Reputation Review*, 7, 1, 24-36.
- Lafferty B. A. (2007). The relevance of fit in a cause-brand alliance when consumers evaluate corporate credibility. *Journal of Business Research*, 60, 447–453.
- Lafferty B. A. (2009), Selecting the right cause partners for the right reasons : the role of importance and fit in cause-brand alliances. *Psychology & Marketing*, 26, 4, 359-382.
- Lafferty B. A. et Goldsmith R. E. (1999), Corporate credibility's role in consumers' attitudes and purchase intentions when a high versus a low credibility endorser is used in the a *Journal of Business Research*, 44, 2, 109–116.
- Lafferty B. A. et Goldsmith R. E. (2005), Cause-brand alliances : Does the cause help the brand or does the brand help the cause ? *Journal of Business Research*, 58,4, 423–429.
- Lafferty B. A., Goldsmith R. E. et Hult G. T. M. (2004), The impact of the alliance on the partners : A look at cause-brand alliance. *Psychology and Marketing*, 21,7, 509–531.
- Lafferty B.A. et Matulich E. (2002). Consumers' perceptions of cause-related marketing : does the importance of the cause matter ? In : Venable BT, editor. *Marketing advances in pedagogy, process, and philosophy*. St. Petersburg, FL : Society for Marketing; p. 217–20.
- Lafferty BA. (1997), Cause-related marketing: does the cause make a difference in consumers' attitudes and purchase intentions toward the product? In: Brucks M, MacInnis D, editors. *Advances in consumer*

- research, 24. Tucson, AZ: Association for Consumer, 113.
- Lam S.K., Ahearne M. et Schillewaert N. (2012), A multinational examination of the symbolic-instrumental framework of consumer-brand identification. *Journal of International Business Studies*, 43, 3, 306-331.
- Lane V.R. (2000), The impact of ad repetition and ad content on consumer perceptions of incongruent extensions, *Journal of Marketing*, 64, 2, 80-91
- Laufer R et Ramanantsoa B (1982), Crise d'identité ou crise de légitimité. *Revue française de gestion* 37, 18-26.
- Laufer R. (1996), Quand diriger, c'est légitimer, *Revue Française de Gestion*, 111, 12-37.
- Lax D.A. et Sebenius J.K. (1986), *The Manager as Negotiator: Bargaining for Cooperation and Competitive Gain*. Free Press, New York, N.Y.
- Lee M. (1995), Effects of schema congruity and involvement on product evaluations, *Advances in Consumer Research*, 22, 210-216.
- Lee Y.H. et Mason C. (1999), Responses to information incongruity in advertising: the role of expectancy, relevancy, and humor, *Journal of Consumer Research*, 26, 2, 156-169.
- Lee, Yih Hwai, and Charlotte Mason (1999), "Responses to Information Incongruity in Advertising: The Role of Expectancy, Relevancy, and Humor," *Journal of Consumer Research*, 26 (2), 156-69.
- Lerner J.S., Han S. et Keltner D. (2007), Feelings and consumer decision making : extending the appraisal-tendency framework. *Journal of Consumer Psychology*, 17, 3, 184-187.
- Levin J.P. et Levin A.M. (2000), Modeling the role of brand alliances in the assimilation of product evaluations. *Journal of Consumer Psychology*, 19, 1, 43-52.
- Levy SJ. (1959), Symbols for sale. *Harvard Business Review*, 37, 117-9.
- Lichtlé M-C. et Plichon V. (2014), Les émotions ressenties dans un point de vente : proposition d'une échelle de mesure. *Recherche et Applications en Marketing (Sage Publications Inc.)*, 29, 1, 3-26.
- Lichtlé M.C. et Plichon V. (2004), La mesure des états affectifs ressentis dans un point de vente: précisions conceptuelles et premiers résultats. *Actes du 20<sup>ème</sup> Congrès International de l'Association Française du Marketing* Saint Malo.
- Lin H. (2012), Cross-sector alliances for corporate social responsibility partner heterogeneity moderates environmental strategy outcomes. *Journal of Business Ethics*, 110, 2, 219-229.
- Lin H. et Darnall N. (2015), Strategic alliances formation and structural configuration, *Journal of Business Ethics*, 127:549-564.

- Liorca, Matthieu, Seltene, Mehdi. (2008), Les alliances socialement responsables : enjeux stratégiques et conditions de succès pour les entreprises. *Revue des Sciences de Gestion*. 231/232, 155-160.
- Loken B. et Roeder J. D. (1993), Diluting Brands Belief : When do Brand Extensions Have a Negative Impact ? *Journal of Marketing*, 57,3, 71-84.
- Louis D. et Lombart C., (2010), Impact of brand personality on three major relational consequences (trust, attachment, and commitment to the brand), *Journal of Product and Brand Management*, 19, 2, 114-130.
- Luo X. et Bhattacharya C.B. (2006), Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value, *Journal of Marketing*, 70, 4, 1-18.
- Lynch Jr John G. et Chakravarti D. M. A. (1991), Contrast Effects in consumer Judgements : Changes in mental representations or in the anchoring of rating scales ? *Journal of Consumer Research*, 18, 3, 284-297.
- Maathuis O., Rodenburg J. et Sikkel D. (2004), Credibility, Emotion or Reason?, *Corporate Reputation Review*, 6,4 , 333-345.
- Macchiette B. et Roy A. (1992), Affinity marketing : what is it and how does it work ? *Journal of Services Marketing*, 6, 3, 47-57.
- Mael F. et Ashforth B. E. (1992), Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification, *Journal of Organizational Behavior*, 13,2, 103-23.
- Maignan I. et Ferrell O. (2001), Corporate Citizenship as a Marketing Instrument : Concept, Evidence and Research Directions, *European Journal of Marketing* ,35,3/4, 457-484.
- Maignan I., Ferrell O.C. et Hult G.T.M. (1999), Corporate citizenship : cultural antecedents and business benefits, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27, 4, 455-469.
- Maille V. et Fleck N. (2010), Trente ans de travaux contradictoires sur l'influence de la congruence perçue par le consommateur : synthèse, limites et voies de recherche. *Recherche et Applications en Marketing (AFM c/o ESCP-EAP)*, 25, 4, 69-92.
- Maille V. et Fleck N. (2011) Congruence perçue par le consommateur : vers une clarification du concept, de sa formation et de sa mesure. *Recherche et Applications en Marketing (AFM c/o ESCP-EAP)*, 26, 2, 77-111.
- Malott D.W. (1924), « Business Advancing as a Profession », *Iron Trade Review*, 12, 1564-1565.
- Mandler G. (1982), The structure of value : accounting for taste, in M.C. Clark et S.T. Fiske (coord.), *Actes du*

*17th Annual Carnegie Symposium on Cognition*, Hillsdales, NJ, Erlbaum, 3-36.

- Mao H. et Krishnan H. S. (2006), Effect of prototype and exemplar fit on brand extension evaluations : a two-process contingency model. *Journal of Consumer Research*, 33,1, 41–49.
- March, J.G. (1991), Exploration and exploitation in organizational learning, *Organization Science*, 2, 1, 71-87.
- Marens R. (2006), Burying the Past : The Neglected Legacy of Business Ethics from the Post-War Years, *Communication présentée à la conférence annuelle de l'Academy of Management*, Atlanta, États-Unis.
- Marin L. et Ruiz S. (2007), I Need You Too ! Corporate Identity Attractiveness for Consumers and the Role of Social Responsibility, *Journal of Business Ethics* 71, 245–260.
- Martin L.L., Seta J.J. et Crelia R.A. (1990), Assimilation and contrast as a function of people's willingness and ability to expend effort in forming an impression, *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 1, 27-37. Martin I.M.
- Martinet A.C. (1983), *Stratégie*, Paris, Vuibert,
- Maxwell H. (1989), Serious Betting on Strong Brands, *Journal of Advertising Research*, 29,11-13.
- McCracken G. (1986), Culture and consumption : a theoretical account of the structure and movement of cultural meaning of consumer goods. *Journal of Consumer Research*, 13, 71–84.
- McEnally M. et de Chernatony L. (1999), The Evolving Nature of Branding: Consumer and Managerial Implications, *Academy of Marketing Science Review*, 6, 5–16.
- McKnight, D. H., Choudhury, V. et Kacmar, C. (2002). Developing and validating trust measures for e-commerce : An integrative typology. *Information Systems Research*, 13, 3, 334–359.
- McQuarrie, Edward F. et David Glen Mick (1992), On Resonance: A Critical Pluralistic Inquiry into Advertising Rhetoric, *Journal of Consumer Research*, 19, 2, 180–97.
- Mehrabian A. et Russel J.A. (1974), *An Approach to Environmental Psychology*, Cambridge, MA, MIT Press.
- Methamem R. B. et Zghal M. (2007), L'alliance de marques : facteurs de succès et effets sur les marques partenaires, *Revue des Sciences de Gestion*. 223, 121-130.
- Meyer J. W. et Rowan B. (1977), Institutionalized organizations : Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 340–363.
- Meyers-Levy J. et Sternthal B. (1993), A two-factor explanation of assimilation and contrast effects. *Journal of Marketing Research*, 30, 3, 359–368.
- Meyers-Levy J. et Sternthal B. (1993), A two-factor explanation of assimilation and contrast effects, *Journal of Marketing Research*, 30, 3, 359-368.

- Meyers-Levy J. et Tybout A.M. (1989), Schema congruity as a basis for product evaluation, *Journal of Consumer Research*, 16, 1, 39-54.
- Michel G. (2000), *La stratégie d'extension de marque*, Paris, Vuibert.
- Michel G. (2004), *Au coeur de la marque*, Paris, Editions Dunod, 208.
- Michel G. et Cegarra J.-J. (2001), *Co-branding : clarification du concept*, Recherche et Application en Marketing, 16,4, 57-69.
- Miles M. et Huberman M. (1994), *The qualitative Researcher's Companion*, Sage Publications: London.
- Miller P. et O'Leary T. (1989), Hierarchies and American Ideas, 1900-1940 , *Academy of Management Review*, 14, 2, 250- 265.
- Misra S. et Beatty S.E. (1990), Celebrity spokesperson and brand congruence : An assessment of recall and affect. *Journal of Business Research*, 21, 2, 159–173.
- Mohr J. et Spekman R. (1994), Characteristics of partnership success: partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques. *Strategic Management Journal* 15, 2, 135–152.
- Moorman C., Zaltman G et Deshpandé R. (1992), Relationships between providers and users of market research: the dynamics of trust within and between organization, *Journal of Marketing Research*, 29, 314- 328.
- Morgan R.M. et Hunt S.D. (1994), The commitment-trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing*, 58, 3, 20-38.
- Muller T.E. et Kahle L.R. (1991), Analyzing Long-Term Changes in Consumer Values: The Case of North America's Aging Baby Boomers, Workshop on Value and Lifestyle Research in Marketing, Bruxelles: EIASM.
- Murphy P.E. et Gundlach G.T. (1997), A typology of trust in business, *New and evolving paradigms : the emerging future of marketing*, conférences *Three AMA Special*, éd. T. Meenaghan, Dublin, 596-598.
- Myers B. et Kwon W.S. (2013), A model of antecedents of consumer's post brand attitude upon exposure to a cause-brand alliance. *International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing*, 18, 2, 73-89.
- Narayana C.L. et Duncan C.P. (1980), Consumer generalization tendencies : an empirical summary, *Marketing in the 1980's*, éd. Bagozzi et alii, American Marketing Association, 164-167.
- Newell S. et Goldsmith R. (2001), The Development of a Scale to Measure Perceived Corporate Credibility, *Journal of Business Research* 52, 235–247.
- Ng, S. et Houston M. J. (2006), Exemplars or beliefs? The impact of self-view on the nature and relative influence of brand associations. *Journal of Consumer Research*, 32, 4, 519–529.

- Nijhof, A., Fisscher, O. et van Drunen, N. (2002), *Excellent, duurzaam en verantwoord ondernemen. Persoonlijke normen en waarden als basis voor kwaliteitszorg. Waarborging van waarden. Over het samenspel van kwaliteitsmanagement en bedrijfsethiek (Excellent, Sustainable and Responsible Entrepreneurship. Personal Norms and Values as a Basis for Quality Care. Safeguarding of Values. About the Joint Action Between Quality Management and Business Ethics)*. Assen: Koninklijke Van Gorcum.
- Norris D.G. (1992), Ingredient branding : a strategy option with multiple beneficiaries, *Journal of Consumer Marketing*, 9, 3, 19-31.
- Nummaly J.C. (1967), *Psychometric Theory*, NY, McGraw-Hill.
- O'Donovan G. (2002), Environmental Disclosures in the Annual Report – Extending the Applicability and Predictive Power of Legitimacy Theory, *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 15,3, 344–371.
- O'reilly C. et Chatman J. (1986), Organizational Commitment and Psychological Attachment : The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behaviour », *Journal of Applied Psychology*, 71,3, 492-99.
- Obermiller C. et Spangenberg E. (2001), Development of a scale to measure consumer skepticism toward advertising, *Journal of Consumer Psychology*, 7, 2, 159-86.
- Ohanian R. (1990), Construction and Validation of a Scale to Measure Celebrity Endorsers Perceived Expertise, Trustworthiness, and Attractiveness, *Journal of Advertising* 19, 39–52.
- Olins W. (2000), How Brands are Taking over the Corporation, in *The Expressive Organisation: Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand*, M. Schultz, M.J. Hatch, & M.H. Larsen, eds., Oxford University Press, Oxford, 51-65.
- Olins, W. (1989), *Corporate Identity*. Thames & Hudson, London.
- Oliver C. (1991), Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, 16, 145–179.
- Oliver C. (1997), Sustainable competitive advantage : Combining institutional and resource-based views. *Strategic Management Journal*, 18,9, 697–713.
- Ortony, A., Clore, G. L. et Collins, A. (1988), *The cognitive structure of emotions*. New York : Cambridge University Press
- Ozanne J.L., Brucks M. et Grewal D. (1992), A study of information search behavior during the categorization of new products, *Journal of Consumer Research*, 18, 4, 452-463.
- Paine L.S. (1994), Managing for organizational integrity, *Harvard Business Review*, 72, 2, 106–117.

- Parguel B. et Benoit-Moreau F. (2007), communication sociétale et capital marque . Actes du XXIIIème congrès international de l'AFM – 31 mai au 1<sup>er</sup> juin 2007, Aix-les –bains
- Park C. W, McCarthy M. S et Milberg S.J. (1993), *The effects of direct and associative brand extension strategies on consumer response to brand extensions*, *Advances in Consumer Research*, 20, 20-33.
- Park C.W., Jun S.Y. et Shocker A.D. (1996), Composite brand alliances : an investigation of extension and feed- feedback effects, *Journal of Marketing Research*, 33, 4, 453-466.
- Park, C.W., Milberg, S. et Lawson, R. (1991), Evaluation of brand extensions: The role of product level similarity and brand concept consistency. *Journal of Consumer Research*, 18,2, 185–193.
- Parker C. (2002) *The open corporation*. Cambridge : Cambridge University Press.
- Parkhe A. (1993), Strategic alliance structuring: a game theoretic and transaction cost examination of interfirm cooperation. *Academy of Management Journal*, 36, 4, 794–829.
- Perez R. (2004), *La gouvernance de l'entreprise*, Repères, La Découverte.
- Pérez. R. (2003), *La gouvernance de l'entreprise*, Éditions La Découverte
- Peterson R.A. (1994), A Meta-Analysis of Cronbach's coefficient Alpha, *Journal of Consumer Research*, 21, 2, 381-391.
- Pfeffer J. (2005), Changing mental models : HR's most important task. *Human Resource Management*, 44, 123–128.
- Pfeffer J. et Salancik G.R., *The External Control of Organizations - A Resource Dependence Perspective*, New York, Harper & Row, 1978.
- Piercy, F. N. et Lane N. (2009), Corporate social responsibility: impacts on strategic marketing and customer value. *The Marketing Review*, 9, 4, 335-360.
- Pieters R.G.M. et Van Raaij W.F. (1988), Functions and management of affects : Applications to economic behavior. *Journal of Economic Psychology*, 9, 2, 251.
- Plutchik R. (1970), Emotions, Evolution and Adaptative Processes, In *Feelings and Emotions : The Loyola Symposium*, ARNOLD (Eds.), Academic Press, New York et Londres, 3- 24.
- Plutchik R. (1980), *Emotion : A Psychoevolutionary Synthesis*, New York, Harper & Row
- Porter, M.E. et Kramer, M. (2002), The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy -, *Harvard Business Review*, 12, 80, 56-68.
- Powell W. W., Koput K. W. et Smith-Doerr L. (1996), Interorganizational collaborations and the locus of innovation : Networks of learning in biotechnology. *Administrative Science Quarterly*, 41, 116–145.

- Prahalad C. K. et Hamel G. (1990), The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68,3, 79–91.
- Pratt M.G. (1998). To be or not to be? Central questions in organizational identification. In D.A. Whetten & P.C. Godfrey (Eds.), *Identity in organisations: Building theory through conversations*, 171-207. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Pruit S.W. et Friedman M. (1986), Determining the effectiveness of consumer boycotts : a stock price analysis of their impact on corporate targets, *Journal of Consumer Policy*, 9, 4, 375-387.
- Ptacek J. J. et Salazar G. (1997), Enlightened Self- Interest : Selling Business on the Benefits of Cause-Related Marketing, *Nonprofit World*,15,4, 9–13.
- Putnam T. et Muck T. (1991), Wielding the boycott weapon for social change, *Business and Society Review*, 78, 2, 5-8.
- Quinvi R. et Van Campenhoudt L. (1995), *Manuel de recherche en Sciences Sociales*, 3<sup>e</sup> Edition, Dunod, Paris.
- Rao A. et Ruekert R.W. (1994), Brand alliances as signals of brand quality. *Sloan Management Review*, 36, 1, 87–97.
- Rao A.R. et Ruekert R.W. (1994), Brand alliances as signals of product quality, *Sloan Management Review*, 36, 1, 87-97.
- Rao, A.R. et Ruekert, R.W. (1994), Brand alliances as signals of product quality, *Sloan Management Review*, 36, 87-97.
- Ratneshwar S., Shocker A.D. et Stewart D.W. (1987), Toward understanding the attraction effect : the implications of product stimulus meaningfulness and familiarity. *Journal of Consumer Research*, 13, 4, 520-533.
- Richins M.L. (1997), Measuring Emotions in the Consumption Experience, *Journal of Consumer Research*, 24, 2, 127-146.
- Rifon N., Choi S., Trimble C. et Li H. (2004), Congruence Effects in Sponsorship: The Mediating Role of Sponsor Credibility and Consumer Attributions of Sponsor Motive, *Journal of Advertising*, 33,1, 29–42.
- Rindova V.P., Williamson I.O., Petkova A.P. et Sever J.M.(2005), Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation, *Academy of Management Journal*, 48, 6, 1033-1049.

- Ring P. S. et Rands G. P. (1989), Sensemaking, understanding, and committing : Emergent interpersonal transaction processes in the evolution of 3M's microgravity research program. In A. H. Van den Ven, H. L. Angle, & M. S. Poole (Eds.), *Research on the management of innovation : The Minnesota studies* : 337–366. New York : Ballinger.
- Rivera J. et de Leon P. (2004), Is greener whiter? The sustainable slopes program and the voluntary environmental performance of western ski areas. *Policy Studies Journal*, 32,3, 417–437.
- Rocheffort R. (1995), *La société des consommateurs*, Paris, Odile Jacob.
- Roehrich G. (1993), *Les consommateurs - Innovateurs : Un Essai d'identification*, Thèse de Doctorat des Sciences de gestion, Grenoble : Ecole Supérieure des Affaires, Université Pierre Mendès-France.
- Rokeach M. J. (1973), *The Nature of Human Values*, New York: Free Press.
- Rokeach M.J. et Ball-Rokeach S.J., (1989), Stability and Change in American Value Priorities, 1968- 1981, *American Psychologist*, 44, 775-784.
- Romani S., Grappi S. et Dalli D. (2012), Emotions that drive consumers away from brands : Measuring negative emotions toward brands and their behavioral effects, *International Journal of Research in Marketing*, 29, 1, p55-67.
- Rondinelli D. A. et London T. (2003), How corporations environmental groups cooperate: Assessing cross-sector alliances and collaborations. *Academy of Management Executive*, 17,1, 61–76.
- Rosch E. et Mervis C.B. (1975), Family resemblances : studies in the internal structure of categories, *Cognitive Psychology*, 7, 4, 573-605.
- Ross J.K., Patterson L. et Stutts M.A. (1992), Consumer perceptions of organizations that the use cause-related marketing , *Journal of the Academy of Marketing science*, 20,1, 93-97.
- Ross J.K., Stutts M.A. et Patterson L.T. (1990-1991), Tactical considerations for the effectiveness of cause related marketing”, *The Journal of Applied Business Research*, 7, 2, 58-65.
- Roussel P. (1996), Application de l'analyse factorielle confirmatoire sous Lisrel à la validation d'un questionnaire, *Actes de la XIIIème Journées Nationales des IAE*, tome 2.
- Roussel P., Durrieu F., Campy E. et El Akremi A. (2002), *Méthodes d'équations structurelles : recherche et applications en gestion*, Paris, Economica coll. Gestion.
- Roux D. (2007), La résistance du consommateur : proposition d'un cadre d'analyse, *Recherche et Applications en Marketing*, 22, 4, 59-80.
- Rumelhart D. (1980), Schemata: The Building Blocks of Cognition, in R. Spiro, B. Bruce and W. Brewer

(eds.), *Theoretical Issues in Reading Comprehension* (Lawrence Erlbaum, Hillsdale).

Sainsaulieu R. (dir.) (1990), *L'entreprise, une affaire de société*, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, Paris.

Sakakibara M. (1997), Heterogeneity of firm capabilities and cooperative research and development : An empirical examination of motives. *Strategic Management Journal*, 18, 143–164.

Salerno A. (2002), Le rôle de la congruence des valeurs marque-consommateur et désidentification sociales de clientèle dans l'identification à la marque, *XVIIIème Congrès International de l'Association Française de Marketing*, Lille.

Samu S., Krishnan S. et Smith R.E. (1999), Using advertising alliances for new product introduction : interactions between product complementarity and promotional strategies, *Journal of Marketing*, 63, 1, 57-74.

Scherer K.R. (2005), What are emotions ? And how can they be measured ? *Social Science Information* 44, 4, 695–729.

Schlegelmilch B., Diamantopoulos A. (2003), Strategic innovation : the construct, its drivers and its strategic outcomes, *Journal of Strategic Marketing*, 11, 2, 117-132.

Schreiner M., Kale P. et Corsten D. (2009), What really is alliance management capability and how does it impact alliance outcomes and success ? *Strategic Management Journal*, forthcoming.

Schurr P.H. et Ozanne J.L. (1985), Influences on exchange processes : buyer's preconceptions of a seller's trustworthiness and bargaining toughness, *Journal of Consumer Research*, 11, 4, 939-953.

Schwartz S.H. (1994), Are there universal aspects in the structure of and contents of human values ? *Journal of social issues*, 50, 19-45.

Scott S. G. et Lane V.R. (2000), A Stakeholder Approach to Organizational Identity, *Academy of Management*, 25,1, 43-62.

Selsky J. W. et Parker B. (2011), Platforms for cross-sector social partnerships: prospective sense making devices for social benefit. *Journal of Business Ethics*, 94, 21–37.

Sen S. et Bhattacharya C. B. (2001), Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility, *Journal of Marketing Research*, 38,2, 225–243.

Sen S., Gürhan-Canli Z. et Morwitz V. (2001), Withholding consumption : a social dilemma perspective on consumer boycotts, *Journal of Consumer Research*, 28, 3, 399-417.

Sharfman M. P., Gray B. et Yan, A. (1991), The context of interorganizational collaboration in the garment industry : an institutional perspective. *Journal of Applied Behavioral Science*, 27, 181–208.

- Shiv B. (2007), Emotions, decisions, and the brain. *Journal of Consumer Psychology*, 17, 3 174–178.
- Silverman G. (2001), The Power of Word of Mouth. *Direct Marketing*, 64, 5 , 47.
- Simmons C. et Becker-Olsen K. (2006), Achieving Marketing Objectives Through Social Sponsorships, *Journal of Marketing*, 70, 154–169.
- Simonin B.L. (1997), The importance of collaborative know-how: an empirical test of the learning organization, *Academy of Management Journal*, 40,5, 1150–1175.
- Simonin B.L. et Ruth J.A. (1998), Is a company known by the companies it keeps ? Assessing the spillover effect of brand alliances on consumer brand attitudes, *Journal of Marketing Research*, 35, 1, 30-42.
- Sirgy M.J., Grewal D. et Mangleburg T. (2000), Retail environment, self-congruity, and retail patronage : an integrative model and a research agenda. *Journal of Business Research*, 49,127–138.
- Sirgy M.J., Grewal, D., Mangleburg, T., Park, J., Chon, K., Claiborne, C.B., Johar, J.S. et Berkman, H. (1997), Assessing the predictive validity of two methods of self-image congruence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, 229–241.
- Sirgy MJ, Su C. (200), Destination image, self-congruity and travel behavior : toward an integrative model, *Journal of Travel Research*, 38, 4, 340–52.
- Sirgy MJ. (1982) Self-concept in consumer behavior : a critical review. *Journal of Consumer Research*, 9, 3, 287–300.
- Sirieix L. (1996), Apports des méthodes d'équations structurelles aux sciences de gestion: une étude empirique du comportement du consommateur, Actes de la XIIIème Journées Nationales des IAE, tome 2.
- Sirieix L. et Dubois P.-L. (1999), Vers un modèle qualité-satisfaction intégrant la confiance ? *Recherche et Applications en Marketing*, 14, 3, 1-22.
- Smirchich L. et Stubbart C. (1985), Strategic management in an enacted world. *Academy of Management Review*, 10, 724–736.
- Smith N.C. (2005), Consumer activism : boycotts, brands and marketing communications, in G. Menon et A.R. Rao (coord.), *Advances in Consumer Research*, 32, Duluth, MN, Association for Consumer Research, 494-494
- Speed, R. et P. Thompson (2000), Determinants of Sports Sponsorship Response, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 2, 226–238.
- Sreejesh S. (2012) Consumers' evaluation of CO-brand extensions : the effects of concept congruity on the evaluation of co-branded products, analyzing the moderating role of task involvement. *International Management Review*, 8, 1, 21-31.

- Stayman D., Alden D. et Smith K. (1992), Some effects of schematic processing on consumer expectations and disconfirmation judgments, *Journal of Consumer Research*, 19, 2, 240-255.
- Stephany D. (2003), Développement durable et performance de l'entreprise, Paris, Editions Liaisons.
- Stephens K., Malone, P. et Bailey, C. (2005). Communicating with stockholders during a crisis. *Journal of Business Communication*, 42, 390-419.
- Stern, S. (2008). Wanted: Chief attention officers who see round corners. *Financial Times*, 24/25, 5.
- Stewart K. J. (2003), Trust transfer on the World Wide Web. *Organization Science*, 14,1, 5–17.
- Strahilevitz M. et Myers J.G. (1998), Donations to Charity as purchase incentives : how well they work may depend on what you are trying to sell, *Journal of Consumer Research*, 24, 434-446.
- Strahilevitz, M. (2003), The Effects of Prior Impressions of a Firm's Ethics on the Success of a Cause-Related Marketing Campaign: Do the Good Look Better While the Bad Look Worse?, *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing* ,11,1, 77–92.
- Strub P. J. et Priest T. B. (1976), Two patterns of establishing trust: the marijuana user. *Sociological Focus*, 9, 4, 399–411.
- Suchman M.C. (1995), « Managing legitimacy : strategic and institutional approaches », *Academy of Management Journal*, 20, 3, 571-610.
- Sujan, M. (1985). Consumer knowledge: effects on evaluation strategies mediating consumer judgments. *Journal of Consumer Research*, 12, 31–46.
- Sullivan M. (1990), Measuring Image Spillover in Umbrella Branded Products" *Journal of Business*, 63,3, 309-29.
- Swaen V. et Chumpitaz C.R. (2008), L'impact de la responsabilité sociétale de l'entreprise sur la confiance des consommateurs, *Recherche et Applications en Marketing (AFM c/o ESCP-EAP)*, 23, 4, 7-35.
- Tajfel H. et Turner J. C. (1985), The Social Identity Theory of Intergroup Behavior, in *Psychology of Intergroup Relations*, Steven Worchel and William G. Austin, eds. Chicago: Nelson-Hall, 6-24.
- Tajfel H. et Turner J. (1979), An integrative theory of intergroup conflict. In W.G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of group relations*, 33-47. Monterey, CA: Brooks-Cole.
- Tauber E. M. (1988), Brand leverage : strategy for growth in a cost-control world, *Journal of Advertising Research*, 26-30.
- Tauber E. M. (1993), *Fit and leverage in brand extensions*, in *brand equity and advertising*, edited by D.A. Aaker and A.L. Biel, Hillsdale, New Jersey, 313-318.

- Tauber E.M. (1988), Brand leverage : strategy for growth in a cost-control world, *Journal of Advertising Research*, 28, 4, 26-30.
- Teece D. J. (1992), Competition, cooperation and innovation : Organizational arrangements for regimes of rapid technological progress. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 18,1, 1–25.
- Thiery P. (2005), Marketing et responsabilité sociétale de l'entreprise : entre civisme et cynisme. *Decisions Marketing*, 38, 59-69.
- Thuderoz C. (1997), *Sociologie des entreprises*, Paris, La Découverte.
- Titus P.A. et Bradford J.L. (1996), Reflections on consumer sophistication and its impact on ethical business practice, *Journal of Consumer Affairs*, 30, 1, 170-194.
- Tomkins S.S. (1962), *Affect, Imagery and Consciousness : The Positive Affects*, 1, Springer, New York.
- Tomkins S.S. (1963), *Affect, Imagery and Consciousness : The Negative Affects*, 2, Springer, New York.
- Törn F., Dahlén M. (2008) Effects of Brand Incongruent Advertising in Competitive Settings, *European Advances in Consumer Research*, 8, 234–39.
- Touraine A. (1969), *La société post-industrielle*, Paris, Denoël
- Triandis H.C. (1977), *Interpersonal Behavior*, Brooks/Cole Publishing, Monterey, CA.
- Trimble C. et Rifon N. (2006), Consumer Perceptions of Compatibility in Cause-Related Marketing Messages, *International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing*, 11,1, 29–47.
- Tuškej U., Golob U. et Podnar K. (2011), The role of consumer-brand identification in building brand relationships. *Journal of Business Research*, 66, 1, 53-59.
- Tuškej U., Golob U. et Podnarv K. (2011) The role of consumer-brand identification in building brand relationships. *Journal of Business Research*, 66, 1, 53-59.
- Upshaw H. S. (1962), Own Attitude as an Anchor in Equal Appearing Intervals, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 64, 85-96.
- Urbany J. E. et Dickson P.R. (1990), Consumer Knowledge of Normal Prices: An Exploratory Study and Framework, Report 90-112, Marketing Science Institute, Cambridge, MA 02138.
- Urde M. (2003), Core Value-based Corporate Brand Building, *European Journal of Marketing*, 37, 7/8, 1017-1040.
- Valette-Florence P. (1988), Spécificités et apports des valeurs au champ d'investigation marketing, *Publication de recherche du CERAG*, 88-24, Ecole Supérieure des Affaires, Université des Sciences

Sociales de Grenoble.

- van Riel, C.B.M. (2000), Corporate Communication Orchestrated by a Sustainable Corporate Story, in *The Expressive Organisation: Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand*, M. Schultz, M.J. Hatch, & M.H. Larsen, eds., Oxford University Press, Oxford, 157-181.
- Varadarajan R. et Menon A. (1988), Cause-Related Marketing : A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy, *Journal of Marketing*, 52 ,3, 58–74.
- Ven, B.W. van de (1998), Rationaliteit en ethiek in de onderneming. Grondslagen van bedrijfsethiek (Rationality and Ethics in the Company. Fundamentals of Business Ethics). Tilburg: Tilburg University Press.
- Venkatesh R., Mahajan V. et Muller E. (2000), Dynamic comarketing alliances : When and why do they succeed or fail ? *International Journal of Research in Marketing*, 17, 1, 3-31.
- Verlinde, V.M.M. and Luijten, J.A.J. (2002), Op weg naar excellentie : zingeving als sleutel tot resultaatgericht veranderen (On the Road to Excellence: Sense Making as a Key to Result Oriented Change). Amsterdam : Dutch University Press.
- Voss K.E. et Tansuhaj P. (1999), A consumer perspective on foreign market entry : building brands through brand alliances, *Journal of International Consumer Marketing*, 11, 2, 39-58.
- Waddock S. et Smith N. (2000), Relationships : The real challenge of corporate global citizenship. *Business and Society Review*, 105, 47–62.
- Walchli, B. S. (2007), The effects of between partner congruity on consumer evaluation of co branded Products. *Psychology & Marketing*, 24,11, 947-973.
- Walsh J. P. (2005), Book review essay : Taking stock of stakeholder management. *Academy of Management Review*, 30, 426–452.
- Walther E. (2002), Guilty by mere association : evaluative conditioning and the spreading attitude effect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82, 919–934.
- Walther E. et Grigoriadis S. (2004). Why sad people like shoes better : the influence of mood on the evaluative conditioning of consumer attitudes. *Psychology and Marketing*, 21, 755–773.
- Walton G. et Bower T. G. R. (1993). Newborns form ‘prototypes’ in less than 1 minute. *Psychological Science*, 4,3, 203 205.
- Washburn J.H., Till B.D. et Priluck R. (2000), Co-branding : brand equity and trial effects, *The Journal of Consumer Marketing*, 17, 7, 591-604.

- Webb, D. et L. Mohr (1998), A Typology of Consumer Responses to Cause-Related Marketing; from Skeptics to Socially Concerned, *Journal of Public Policy & Marketing*, 17,2, 226–238.
- Weick K.E. (1995), *Sense Making in Organizations*. Thousand Oaks, CA : Sage.
- Werre M. (2003), Implementing corporate responsibility—The Chiquita case, *Journal of Business Ethics*, 44,247–260.
- Westbrook R.A. (1987), The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 18, 1: 84–91.
- Wood D. (1991), Corporate social performance revisited », *Academy of Management Review*, 16,4.
- Yoshino M. Y. et Rangan U. S. (1995), *Strategic alliances : An entrepreneurial approach to globalization*. Boston, MA : Harvard Business School Press.
- Young I. M. (2003), From guilt to solidarity : Sweatshops and political responsibility. *Dissent*, 50,2, 39–44.
- Zollo M., Reuer J.J. et Singh H. (2002), Inter-organizational routines and performance in strategic alliances, *Organization Science*, 13,6, 701–713.
- Zuwerink J.R. (1996), Attitude importance and resistance to persuasion: It's not just the thought that counts, *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 931–944.

# ANNEXES

## I. Questionnaire Partie 1 : N&D et TOTAL

### **Questionnaire** (q1g3)

Ce questionnaire a pour but de savoir ce que vous pensez d'un certain nombre de marques.

Même si en tant que consommateur, vous ne percevez pas tout des marques, et c'est normal, vous avez une perception de ce qu'elles sont. Vous en avez une idée, une image.

En ce qui concerne les marques.....



- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec les affirmations suivantes
  - o Nature & Découvertes....

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
...reflète bien qui je suis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... et moi avons un lien fort	<input type="checkbox"/>						
Je vis les succès de Nature et Découvertes comme mes propres succès	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un fait l'éloge de N&D, c'est comme s'il faisait mon éloge	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un critique N&D, c'est comme s'il me critiquait	<input type="checkbox"/>						
...ne reflète pas du tout qui je suis	<input type="checkbox"/>						
... et moi sommes en forte opposition	<input type="checkbox"/>						
quand N&D est en échec, je me dis que c'est bien fait	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un fait l'éloge de N&D, je le prends comme une insulte	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un critique N&D, cela conforte mes idées	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec les affirmations suivantes  
Concernant Nature & Découvertes.....

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
J'ai confiance dans la qualité des produits que j'achète chez eux	<input type="checkbox"/>						

C'est une marque sincère vis-à-vis des consommateurs	<input type="checkbox"/>						
Cette marque est honnête vis-à-vis des clients	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec chacune des propositions suivantes concernant Nature & Découvertes :

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

*J'ai l'impression que Nature & Découvertes tente d'....*

	1	2	3	4	5	6	7
...aider les pays en voie de développement	<input type="checkbox"/>						
...soutenir des activités sociales et culturelles (art, culture, sports) dans les régions où elle opère	<input type="checkbox"/>						
...développer des projets dans les pays pauvres	<input type="checkbox"/>						
... soutenir une (ou des) cause(s) humanitaire(s)	<input type="checkbox"/>						
...réduire sa consommation de ressources naturelles	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec chacune des propositions suivantes concernant Nature & Découvertes :

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

*J'ai l'impression que Nature & Découvertes tente de....*

	1	2	3	4	5	6	7
... rendre son processus de production plus respectueux de l'environnement	<input type="checkbox"/>						

... rendre ses produits aussi écologiques que possible	<input type="checkbox"/>						
... respecter les droits des consommateurs (Service après-vente ; garanties, information...)	<input type="checkbox"/>						
... traiter équitablement ses clients	<input type="checkbox"/>						
... donner des informations correctes aux consommateurs sur la composition des produits	<input type="checkbox"/>						
... respecter équitablement ses travailleurs indépendamment de leur sexe et de leur appartenance ethnique ou religieuse	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec chacune des propositions suivantes concernant Nature & Découvertes :

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

*J'ai l'impression que Nature & Découvertes tente de....*

	1	2	3	4	5	6	7
--	---	---	---	---	---	---	---

... créer de l'emploi	<input type="checkbox"/>						
...respecter les lois et législations en vigueur	<input type="checkbox"/>						
... assurer le respect des droits de ses salariés	<input type="checkbox"/>						
...garantir la santé et la sécurité de ses employés	<input type="checkbox"/>						
...aider tous les salariés qui le désirent à poursuivre leur formation	<input type="checkbox"/>						
...respecter les droits de l'homme dans tous les pays où elle exerce ses activités	<input type="checkbox"/>						
... ne pas opérer dans des pays où il existe des violations des droits de l'Homme	<input type="checkbox"/>						



- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec les affirmations suivantes

o TOTAL ....

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
...reflète bien qui je suis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... et moi avons un lien fort	<input type="checkbox"/>						
Je vis les succès de Nature et Découvertes comme mes propres succès	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un fait l'éloge de TOTAL, c'est comme s'il faisait mon éloge	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un critique TOTAL, c'est comme s'il me critiquait	<input type="checkbox"/>						
...ne reflète pas du tout qui je suis	<input type="checkbox"/>						
... et moi sommes en forte opposition	<input type="checkbox"/>						
quand TOTAL est en échec, je me dis que c'est bien fait	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un fait l'éloge de TOTAL, je le prends comme une insulte	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un critique TOTAL, cela conforte mes idées	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec les affirmations suivantes  
Concernant TOTAL .....

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
J'ai confiance dans la qualité des produits que j'achète chez eux	<input type="checkbox"/>						
C'est une marque sincère vis-à-vis des	<input type="checkbox"/>						

consommateurs							
Cette marque est honnête vis-à-vis des clients	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec chacune des propositions suivantes concernant TOTAL:

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

*J'ai l'impression que TOTAL tente d'....*

	1	2	3	4	5	6	7
...aider les pays en voie de développement	<input type="checkbox"/>						
...soutenir des activités sociales et culturelles (art, culture, sports) dans les régions où elle opère	<input type="checkbox"/>						
...développer des projets dans les pays pauvres	<input type="checkbox"/>						
... soutenir une (ou des) cause(s) humanitaire(s)	<input type="checkbox"/>						
...réduire sa consommation de ressources naturelles	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec chacune des propositions suivantes concernant TOTAL :

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

*J'ai l'impression que TOTAL tente de....*

	1	2	3	4	5	6	7
... rendre son processus de production plus respectueux de l'environnement	<input type="checkbox"/>						

... rendre ses produits aussi écologiques que possible	<input type="checkbox"/>						
... respecter les droits des consommateurs (Service après-vente ; garanties, information...)	<input type="checkbox"/>						
... traiter équitablement ses clients	<input type="checkbox"/>						
... donner des informations correctes aux consommateurs sur la composition des produits	<input type="checkbox"/>						
... respecter équitablement ses travailleurs indépendamment de leur sexe et de leur appartenance ethnique ou religieuse	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec chacune des propositions suivantes concernant TOTAL :

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

*J'ai l'impression que TOTAL tente de....*

	1	2	3	4	5	6	7
... créer de l'emploi	<input type="checkbox"/>						
... respecter les lois et législations en vigueur	<input type="checkbox"/>						

... assurer le respect des droits de ses salariés	<input type="checkbox"/>						
...garantir la santé et la sécurité de ses employés	<input type="checkbox"/>						
...aider tous les salariés qui le désirent à poursuivre leur formation	<input type="checkbox"/>						
...respecter les droits de l'homme dans tous les pays où elle exerce ses activités	<input type="checkbox"/>						
... ne pas opérer dans des pays où il existe des violations des droits de l'Homme	<input type="checkbox"/>						

À propos de vous :

- Vous êtes :

Un homme

Une femme

- Vous êtes né en (ex. : 1990) :

- Vous vivez :

Dans un appartement

Une maison

En ville

À la campagne

- Votre niveau d'études

Bac

Bac + 4

Bac +2

Bac + 5

Bac+ 3

Bac + 6 et plus

- Vous êtes :

Célibataire

Marié

- Votre catégorie socio professionnelle

Étudiant

employé

cadre supérieur & chef d'entreprise

cadre moyen

femme au foyer

ouvrier

agriculteur

autre catégorie

## II. Questionnaire partie 1 : TOTAL-EDF

### **Questionnaire** q1g6

Ce questionnaire a pour but de savoir ce que vous pensez d'un certain nombre de marques.

Même si en tant que consommateur, vous ne percevez pas tout des marques, et c'est normal, vous avez une perception de ce qu'elles sont. Vous en avez une idée, une image.

En ce qui concerne les marques.....



- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec les affirmations suivantes
  - o EDF ....

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
...reflète bien qui je suis	<input type="checkbox"/>						
... et moi avons un lien fort	<input type="checkbox"/>						
Je vis les succès d'EDF comme mes propres succès	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un fait l'éloge de EDF, c'est comme s'il faisait mon éloge	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un critique EDF, c'est comme s'il me critiquait	<input type="checkbox"/>						
...ne reflète pas du tout qui je suis	<input type="checkbox"/>						
... et moi sommes en forte opposition	<input type="checkbox"/>						
quand EDF est en échec, je me dis que c'est bien fait	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un fait l'éloge d'EDF, je le prends comme une insulte	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un critique EDF cela me conforte dans mes idées	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec les affirmations suivantes  
Concernant EDF .....

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
J'ai confiance dans la qualité des produits que j'achète chez eux	<input type="checkbox"/>						
C'est une marque sincère vis-à-vis des consommateurs	<input type="checkbox"/>						
Cette marque est honnête vis-à-vis des clients	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec chacune des propositions suivantes concernant EDF :

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

*J'ai l'impression qu'EDF tente d'....*

	1	2	3	4	5	6	7
...aider les pays en voie de développement	<input type="checkbox"/>						
...soutenir des activités sociales et culturelles (art, culture, sports) dans les régions où elle opère	<input type="checkbox"/>						
...développer des projets dans les pays pauvres	<input type="checkbox"/>						
... soutenir une (ou des) cause(s) humanitaire(s)	<input type="checkbox"/>						
...réduire sa consommation de ressources naturelles	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec chacune des propositions suivantes concernant EDF :

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

*J'ai l'impression qu'EDF tente d'....*

	1	2	3	4	5	6	7
... rendre son processus de production plus respectueux de l'environnement	<input type="checkbox"/>						
... rendre ses produits aussi écologiques que possible	<input type="checkbox"/>						
... respecter les droits des consommateurs (Service après-vente ; garanties, information...)	<input type="checkbox"/>						
... traiter équitablement ses clients	<input type="checkbox"/>						
... donner des informations correctes aux consommateurs sur la composition des produits	<input type="checkbox"/>						
... respecter équitablement ses travailleurs indépendamment de leur sexe et de leur appartenance ethnique ou religieuse	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec chacune des propositions suivantes concernant EDF :

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

*J'ai l'impression qu'EDF tente de....*

	1	2	3	4	5	6	7
... créer de l'emploi	<input type="checkbox"/>						
...respecter les lois et législations en vigueur	<input type="checkbox"/>						
... assurer le respect des droits de ses salariés	<input type="checkbox"/>						
...garantir la santé et la sécurité de ses employés	<input type="checkbox"/>						
...aider tous les salariés qui le désirent à poursuivre leur formation	<input type="checkbox"/>						
...respecter les droits de l'homme dans tous les pays où elle exerce ses activités	<input type="checkbox"/>						
... ne pas opérer dans des pays où il existe des violations des droits de l'Homme	<input type="checkbox"/>						

# TOTAL



- Selon vous quels qualificatifs correspondent le mieux à TOTAL  
(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec les affirmations suivantes  
o TOTAL ....  
(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
...reflète bien qui je suis	<input type="checkbox"/>						
... et moi avons un lien fort	<input type="checkbox"/>						
Je vis les succès de Nature et Découvertes comme mes propres succès	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un fait l'éloge de TOTAL, c'est comme s'il faisait mon éloge	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un critique TOTAL, c'est comme s'il me critiquait	<input type="checkbox"/>						
...ne reflète pas du tout qui je suis	<input type="checkbox"/>						
... et moi sommes en forte opposition	<input type="checkbox"/>						
quand TOTAL est en échec, je me dis que c'est bien fait	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un fait l'éloge de TOTAL, je le prends comme une insulte	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un critique TOTAL, cela me conforte dans mes idées	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec les affirmations suivantes  
Concernant TOTAL .....

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
J'ai confiance dans la qualité des produits que j'achète chez eux	<input type="checkbox"/>						
C'est une marque sincère vis-à-vis des consommateurs	<input type="checkbox"/>						
Cette marque est honnête vis-à-vis des clients	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec chacune des propositions suivantes concernant TOTAL:

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

*J'ai l'impression que TOTAL tente d'....*

	1	2	3	4	5	6	7
...aider les pays en voie de développement	<input type="checkbox"/>						
...soutenir des activités sociales et culturelles (art, culture, sports) dans les régions où elle opère	<input type="checkbox"/>						
...développer des projets dans les pays pauvres	<input type="checkbox"/>						
... soutenir une (ou des) cause(s) humanitaire(s)	<input type="checkbox"/>						
...réduire sa consommation de ressources naturelles	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec chacune des propositions suivantes concernant TOTAL :

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

*J'ai l'impression que TOTAL tente de....*

	1	2	3	4	5	6	7
... rendre son processus de production plus respectueux de l'environnement	<input type="checkbox"/>						
... rendre ses produits aussi écologiques que possible	<input type="checkbox"/>						
... respecter les droits des consommateurs (Service après-vente ; garanties, information...)	<input type="checkbox"/>						
... traiter équitablement ses clients	<input type="checkbox"/>						
... donner des informations correctes aux consommateurs sur la composition des produits	<input type="checkbox"/>						
... respecter équitablement ses travailleurs indépendamment de leur sexe et de leur appartenance ethnique ou religieuse	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec chacune des propositions suivantes concernant TOTAL :

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

*J'ai l'impression que TOTAL tente de....*

	1	2	3	4	5	6	7
... créer de l'emploi	<input type="checkbox"/>						
...respecter les lois et législations en vigueur	<input type="checkbox"/>						
... assurer le respect des droits de ses salariés	<input type="checkbox"/>						
...garantir la santé et la sécurité de ses employés	<input type="checkbox"/>						
...aider tous les salariés qui le désirent à poursuivre leur formation	<input type="checkbox"/>						
...respecter les droits de l'homme dans tous les pays où elle exerce ses activités	<input type="checkbox"/>						
... ne pas opérer dans des pays où il existe des violations des droits de l'Homme	<input type="checkbox"/>						

À propos de vous :

- Vous êtes :

Un homme

Une femme

- Vous êtes né en (ex. : 1990) :

- Vous vivez :

Dans un  
appartement

En ville

Une maison

À la campagne

- Votre niveau d'études

Bac

Bac + 4

Bac +2

Bac + 5

Bac+ 3

Bac + 6 et plus

- Vous êtes :

Célibataire

Marié

- Votre catégorie socio- professionnelle

Étudiant

cadre moyen

employé

femme au foyer

cadre supérieur  
& chef  
d'entreprise

ouvrier

agriculteur

autre catégorie

### III. Questionnaire partie 2 : TOTAL-EDF

## Questionnaire 2eme partie

EDF et TOTAL ont décidé d'un commun accord de s'allier afin d'aider des ONG qui s'intéressent à la question du réchauffement climatique. Vous pouvez activement aider ces ONG lors de vos achats. En effet, sur chaque achat réalisé, 1% des recettes est reversé aux ONG.



- Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec chacune des affirmations suivantes concernant **TOTAL**:  
(Entre 1= pas du tout d'accord et 7= tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
Parce que cela fait de la publicité à TOTAL	<input type="checkbox"/>						
Parce que cela leur permet d'accroître leurs profits	<input type="checkbox"/>						
Parce que cela permet à TOTAL d'avoir plus de clients	<input type="checkbox"/>						

- Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec chacune des affirmations suivantes concernant **EDF**:  
(Entre 1= pas du tout d'accord et 7= tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
Parce que cela fait de la publicité à EDF	<input type="checkbox"/>						
Parce que cela leur permet d'accroître leurs profits	<input type="checkbox"/>						
Parce que ça permet à EDF d'avoir plus de clients	<input type="checkbox"/>						

- Que pensez-vous du partenariat entre ces deux Marques ?  
(1= très peu pertinent et 7= Très pertinent)

	1	2	3	4	5	6	7	
Très peu pertinent	<input type="checkbox"/>	Très pertinent						
Très peu complémentaire	<input type="checkbox"/>	Très Complémentaire						
Très peu porteur de sens	<input type="checkbox"/>	Très porteur de sens						

- Selon –vous, dans quelle mesure TOTAL a fait le bon choix concernant les ONG auxquelles elle apporte sa contribution ?  
(Entre 1= pas du tout d'accord et 7= tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
TOTAL et la question du réchauffement climatique vont bien ensemble	<input type="checkbox"/>						
TOTAL est tout à fait en adéquation avec la cause de la lutte contre le réchauffement climatique	<input type="checkbox"/>						
TOTAL me paraît appropriée pour parrainer cette cause	<input type="checkbox"/>						

- Selon –vous, dans quelle mesure EDF a fait le bon choix concernant les ONG auxquelles elle apporte sa contribution ?

(Entre 1= pas du tout d'accord et 7= tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
EDF et la question du réchauffement climatique vont bien ensemble	<input type="checkbox"/>						
EDF est tout à fait en adéquation avec la cause de la lutte contre le réchauffement climatique	<input type="checkbox"/>						
EDF me paraît appropriée pour parrainer cette cause	<input type="checkbox"/>						

- Que ressentez-vous du fait de cette alliance

(Entre 1= pas du tout d'accord et 5 = tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5
C'est difficile à imaginer	<input type="checkbox"/>				
cela m'agace	<input type="checkbox"/>				
Je suis irrité (-e)	<input type="checkbox"/>				
cela me choque	<input type="checkbox"/>				
De la Curiosité	<input type="checkbox"/>				
De l'intérêt	<input type="checkbox"/>				
Je suis sceptique	<input type="checkbox"/>				
Je trouve cette alliance suspecte	<input type="checkbox"/>				
Je me méfie de cette alliance	<input type="checkbox"/>				

- Parmi les phrases suivantes, qu'est ce qui correspond le mieux à ce que vous pensez d'EDF du fait de son alliance avec TOTAL.

(Entre 1= pas du tout d'accord et 7= tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
...reflète bien qui je suis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... et moi avons un lien fort	<input type="checkbox"/>						
Je vis les succès d'EDF comme mes propres succès	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un fait l'éloge d'EDF, c'est comme s'il faisait mon éloge	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un critique EDF, c'est comme s'il me critiquait	<input type="checkbox"/>						
...ne reflète pas du tout qui je suis	<input type="checkbox"/>						
... et moi sommes en forte opposition	<input type="checkbox"/>						
quand EDF est en échec, je me dis que c'est bien fait	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un fait l'éloge d'EDF, je le prends comme une insulte	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un critique EDF, cela me conforte dans mes idées	<input type="checkbox"/>						

- Parmi les phrases suivantes, qu'est ce qui correspond le mieux à ce que vous pensez de TOTAL du fait de son alliance avec EDF.  
(Entre 1= pas du tout d'accord et 7= tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
...reflète bien qui je suis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... et moi avons un lien fort	<input type="checkbox"/>						
Je vis les succès d comme mes propres succès	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un fait l'éloge de TOTAL, c'est comme s'il faisait mon éloge	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un critique TOTAL, c'est comme s'il me critiquait	<input type="checkbox"/>						
...ne reflète pas du tout qui je suis	<input type="checkbox"/>						
... et moi sommes en forte opposition	<input type="checkbox"/>						
quand TOTAL est en échec, je me dis que c'est bien fait	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un fait l'éloge de TOTAL, je le prends comme une insulte	<input type="checkbox"/>						
Lorsque quelqu'un critique TOTAL, cela me conforte dans mes idées	<input type="checkbox"/>						

- Du fait de cette alliance, en ce qui concerne TOTAL diriez-vous que....  
(Entre 1= pas du tout d'accord et 7= tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
J'achèterai mon essence ailleurs quand que c'est possible	<input type="checkbox"/>						
Je participe à un boycott de TOTAL	<input type="checkbox"/>						
Je n'irai plus jamais chez TOTAL sauf si j'y suis obligé	<input type="checkbox"/>						
J'ai l'intention de dire du bien de cette entreprise à mes amis	<input type="checkbox"/>						
J'ai l'intention de recommander l'achat de produits de ces entreprises à mes amis...	<input type="checkbox"/>						
J'ai l'intention de ne parler que des aspects positifs de cette entreprise à mes amis...	<input type="checkbox"/>						

- Du fait de cette alliance, en ce qui concerne EDF diriez-vous que....  
(Entre 1= pas du tout d'accord et 7= tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
Puisque d'autres entreprises fournissent de l'électricité, je pense que je m'abonnerai chez elles	<input type="checkbox"/>						
Je participerai volontiers à un boycott d'EDF	<input type="checkbox"/>						
Je me désabonne d'EDF	<input type="checkbox"/>						
J'ai l'intention de dire du bien de entreprise à mes amis , connaissances et autres personnes	<input type="checkbox"/>						
J'ai l'intention de recommander l'achat de produits de ces entreprises à mes amis...	<input type="checkbox"/>						
J'ai l'intention de ne parler que des aspects positifs de cette entreprise à mes amis...	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec les affirmations suivantes  
Concernant EDF .....

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
J'ai confiance dans la qualité des produits que j'achète chez eux	<input type="checkbox"/>						
C'est une marque sincère vis-à-vis des consommateurs	<input type="checkbox"/>						
Cette marque est honnête vis-à-vis des clients	<input type="checkbox"/>						

- Indiquez dans quelle mesure vous êtes d'accord avec les affirmations suivantes  
Concernant TOTAL .....

(Entre 1 = pas du tout d'accord et 7 = tout à fait d'accord)

	1	2	3	4	5	6	7
J'ai confiance dans la qualité des produits que j'achète chez eux	<input type="checkbox"/>						
C'est une marque sincère vis-à-vis des consommateurs	<input type="checkbox"/>						
Cette marque est honnête vis-à-vis des clients	<input type="checkbox"/>						

IV. Extrait du tableau des corrélations :

**Corrélations**

		confiance marq	écophilanthr op	respect conso
avis marque	Corrélation de Pearson	,530	,666	,545
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	578	578	578
valecoloinnovant	Corrélation de Pearson	,604	,660	,605
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	578	578	578
valreussitpvoir	Corrélation de Pearson	,346	,083	,359
	Sig. (bilatérale)	,000	,045	,000
	N	578	578	578
valreconnaissactionplus	Corrélation de Pearson	,247	,195	,259
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	578	578	578
identification	Corrélation de Pearson	,325	,357	,272
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	578	578	578
desidentification	Corrélation de Pearson	-,249	-,048	-,236
	Sig. (bilatérale)	,000	,254	,000
	N	578	578	578
confiance marq	Corrélation de Pearson	1	,520	,613
	Sig. (bilatérale)	578	,000	,000
	N		578	578
écophilanthrop	Corrélation de Pearson	,520	1	,497
	Sig. (bilatérale)	,000	578	,000
	N	578		578

V. Exemple de regression : Regression Fit entre les marques et colere :

b

**ANOVA**

Modèle

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	26,945	1	26,945	26,807	,000 <sup>a</sup>
	Résidu	578,975	576	1,005		
	Total	605,920	577			

a. Valeurs prédites : (constantes), fitmarques b.  
Variable dépendante : colèreméfiance

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle

		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,894	,119		24,349	,000
	fitmarques	-,157	,030	-,211	-5,178	,000

a. Variable dépendante : colèreméfiance

## VI. Résultats des Tests T pour les QRM :

### Résultats tests T

Test T de différence de moyennes pour chaque marque concernant les QRM avant et après alliance

	IDENT	IDENT POST	DESID	DESID POST	CONF	CONF POST	DIFFERENCE
ND 1	1.9466	1.8855	1.9370	1.8130	4.6921	4.5369	DIFF MOY NON SIG
EDF 2	1.9321	1.6643	5.1643	1.7946	4.2952	4.0048	SIG
TOTAL 3	1.5946	1.6615	2.3446	2.2308	3.8141	3.8526	NO SIG
IKEA 4	2.1656	1.8954	2.0662	1.7748	4.3996	4.1082	SIG

DONC PERTE SIGNIF POUR IKEA ET EDF. PERTE NON SIGNIFICATIVE POUR ND. GAIN DE CONF ET D'IDENTIFICATION NON SIGNIFICATIFS POUR TOTAL

DANS le contexte des alliances :

alliances	marques	Ident	Ident post	Sig marq	Sig group	Desid	Desid post	sig	Conf	Conf post	sig
All 1	Nd	2.0833	1.6978	<0.05		1.6000	1.6222	No	4.8963	4.6593	no
	Edf	2.0556	1.7333	<0.05		1.6167	1.3889	<0.1	4.7556	3.39185	<0.01
All 2	Nd	2.0793	2.1463	no		2.1200	1.8110	no	4.6179	4.4634	no
	Ikea	2.4390	2.0829	<0.05		1.7256	1.7073	no	4.5691	4.2439	<0.05
All3	Nd	1.6889	1.8356	No		2.1056	2.0056	no	4.5556	4.4815	no
	Total	1.4056	1.5822	no		2.1778	2.1389	no	3.8296	3.7852	no
All 4	Total	1.7976	1.8254	no		2.2003	2.1310	no	4.0899	4.0476	no
	Ikea	2.0159	1.9524	no		2.3333	1.9841	<0.05	4.3862	3.9312	<0.05
All 5	edf	2.0266	1.6979	<0.05		1.8723	1.5372	<0,05	4.1986	4.2057	no
	IKEA	2.1277	1.6553	<0.05		2.0053	1.5532	<0.05	4.2695	4.2270	no
All 6	EDF	1.7240	1.5667	No		2.9635	2.4271	<0.05	3.9583	3.8889	no
	TOTAL	1.5052	1.5208	no		2.6771	2.4479	<0,05	3.4375	3.6597	no

## VII. Manova QRM : comparaison pre- et post alliance

manova

All	TYPE	Marques	MOY Conf	Confiance post	Sig dif moy	Ident	Ident post	Desid	Desid post
1		ND	4.8963	4.6593	<0.05	2.0833	1.6978	1.6000	1.6222
		EDF	4.7556	3.39185	<0.05	2.0556	1.7333	1.6167	1.3889
ALL			4.8259	4.2889	<0.05	2.0694	1.7156	1.6083	1.5056
2		ND	4.6179	4.4634	>0.05	2.0793	2.1463	2.1220	1.8110
		IKEA	4.5691	4.2439	>0.05	2.4390	2.0829	1.7256	1.7073
			4.5935	4.3537	>0.05	2.2591	2.1146	1.9238	1.7591
3		ND	4.5556	4.4815	<0.05	1.6889	1.8356	2.1056	2.0056
		TOTAL	3.8296	3.7852	<0.05	1.4056	1.5822	2.1778	2.1389
			4.1926	4.1333	<0.05	1.5472	1.7089	2.1417	2.0722
4		total	4.0899	4.0476	<0.1	1.7976	1.8254	2,2103	2,1310
		ikea	4.3862	3.9312	<0.1	2.0159	1.9524	2,3333	1,9841
			4.2381	3.9894	<0.1	1.9067	1.8889	2,2718	2,0575
5		EDF	4.1986	4..2057	>0.05	2.0266	0.3646	1.8723	1.5372
		IKEA	4.2695	4.2270	>0.05	2.1277	1.6553	2.0053	1.5532
			4.2340	4.2163	>0.05	2.0771	1.3433	1.9388	1.5452
6		TOTAL	3.4375	436597	<0.1	1.5052	1.5208	2.6771	5.4479
		EDF	3.9583	3.8889	<0.1	1.7240	1.5667	2.9635	2.4271
			3.6979	3.7743	<0.1	1.6146	1.5437	2.8203	2.4375

VIII. MANOVA concernant la désidentification lors de l'alliance 1  
(ND-EDF)

- ALLIANCE 1

o La désidentification

**Statistiques descriptives**

	marque	Moyenne	Ecart-type	N
deside	1	1,6000	,96295	22
	2	1,6167	,97205	22
	Total	1,6083	,96210	44
despost	1	1,6222	1,07875	22
	2	1,3889	,66477	22
	Total	1,5056	,89864	44

**Test d'égalité des matrices  
de covariance de Box<sup>a</sup>**

M de Box	11,283
D	3,668
ddl1	3
ddl2	1393920,000
Sig.	,012

Teste l'hypothèse nulle  
selon laquelle les matrices  
de covariances observées  
des variables dépendantes  
sont égales sur l'ensemble  
des groupes.

a. Plan : Ordonnée à  
l'origine + marque

**Test d'égalité des variances des erreurs de Levene<sup>a</sup>**

	D	ddl1	ddl2	Sig.
deside	,024	1	88	,876
despost	3,085	1	88	,083

Teste l'hypothèse nulle que la variance des erreurs de la  
variable dépendante est égale sur les différents groupes.

### Test d'égalité des variances des erreurs de Levene<sup>a</sup>

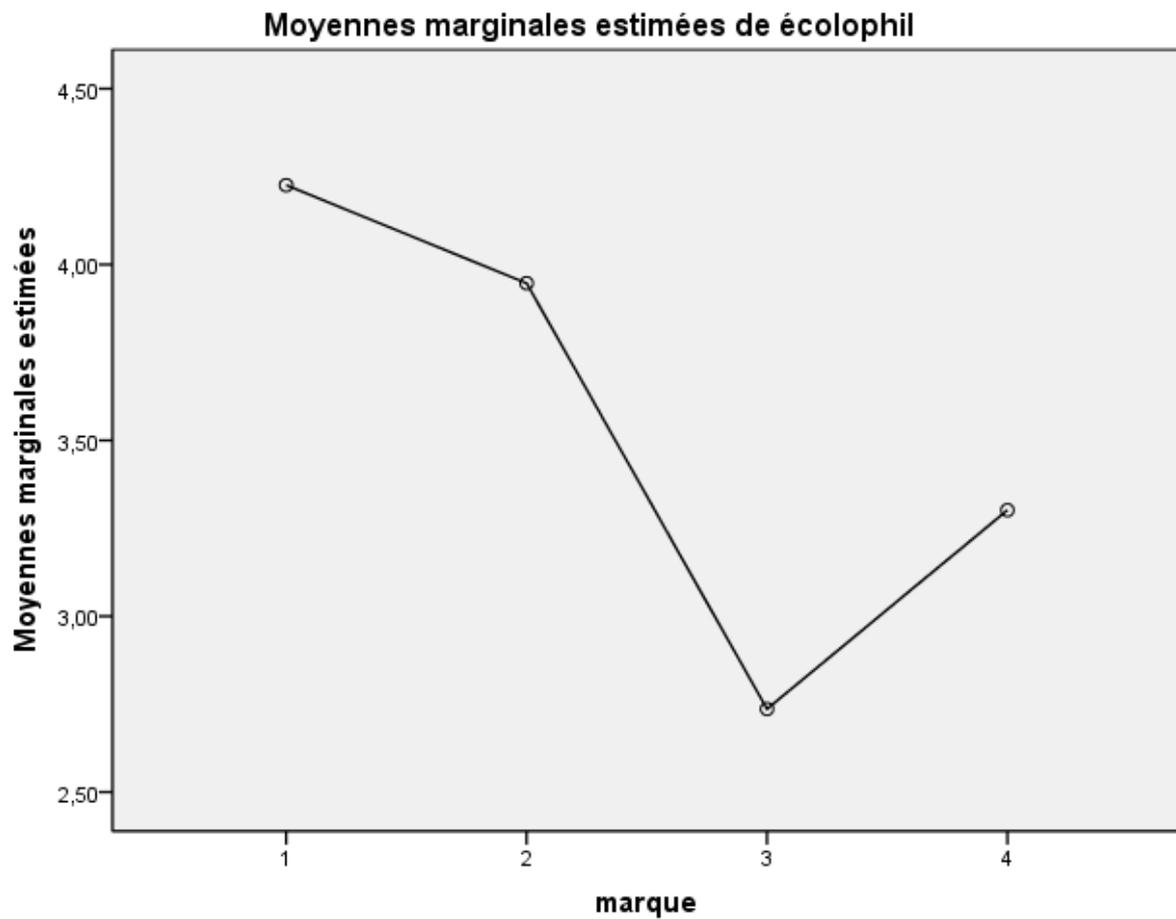
	D	ddl1	ddl2	Sig.
deside	,024	1	88	,876
despost	3,085	1	88	,083

Teste l'hypothèse nulle que la variance des erreurs de la variable dépendante est égale sur les différents groupes.

a. Plan : Ordonnée à l'origine + marque

## IX. Comparaison des marques sur l'écologie (ANOVA)

Dimension RSE ecolophilantropie perçue en moyenne pour chaque marque



marque	Moyenne
1ND	4,226
2 EDF	3,947
3 TOTAL	2,736
4 IKEA	3,302

(I) marque	(J) marque	Différence des moyennes (I-J)	Erreur standard	Sig. <sup>a</sup>
1	2	,279	,140	,281
	3	1,489 <sup>*</sup>	,136	,000
	4	,924 <sup>*</sup>	,137	,000
2	1	-,279	,140	,281
	3	1,211 <sup>*</sup>	,134	,000
	4	,645 <sup>*</sup>	,135	,000
3	1	-1,489 <sup>*</sup>	,136	,000
	2	-1,211 <sup>*</sup>	,134	,000
	4	-,566 <sup>*</sup>	,131	,000
4	1	-,924 <sup>*</sup>	,137	,000
	2	-,645 <sup>*</sup>	,135	,000
	3	,566 <sup>*</sup>	,131	,000

## X. boycott des marques

alliance	secteur	profil rse	moyenne boycott	MARQUES	MOY
1 nd-edf	cross	rse+	1,8111		
				ND	1,7037
				EDF	1,9185
2 nd-ikea	Intra	rse+/-	1,7195		
				ND	1,7398
				IKEA	1,8111
3 nd-total	cross	rse+/-	2,3481		
				ND	2,2444
				TOTAL	2,4519
4 ikea total	cross	rse-/-	2,0826		
				IKEA	2,0476
				TOTAL	2,1376
5 ikea-edf	cross	rse-/+	1,6383		
				IKEA	1,5461
				EDF	1,7305
6 total- edf	intra	rse-/+	2,75		
				TOTAL	2,9792
				EDF	2,5208

Concernant le boycott, il existe une différence significative entre la marque ND et la marque Total qui se fait bcp plus boycotter.

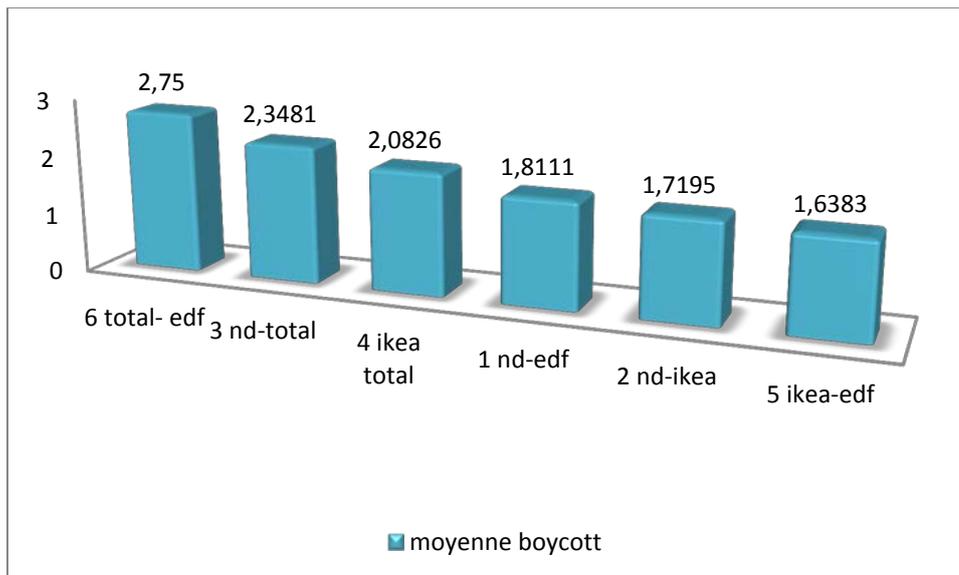
Total est la marque qui se fait le plus boycotter de toutes les marques, et de façon significative ;

L'alliance qui suscite le plus l'envie de boycott est l'alliance 6 (EDF-TOTAL) suivie de l'alliance 3 (ND-TOTAL) suivie de l'alliance 4 (IKEA-TOTAL) puis 1 (ND-EDF), 2 (IKEA-ND) et enfin 5 (IKEA-EDF).

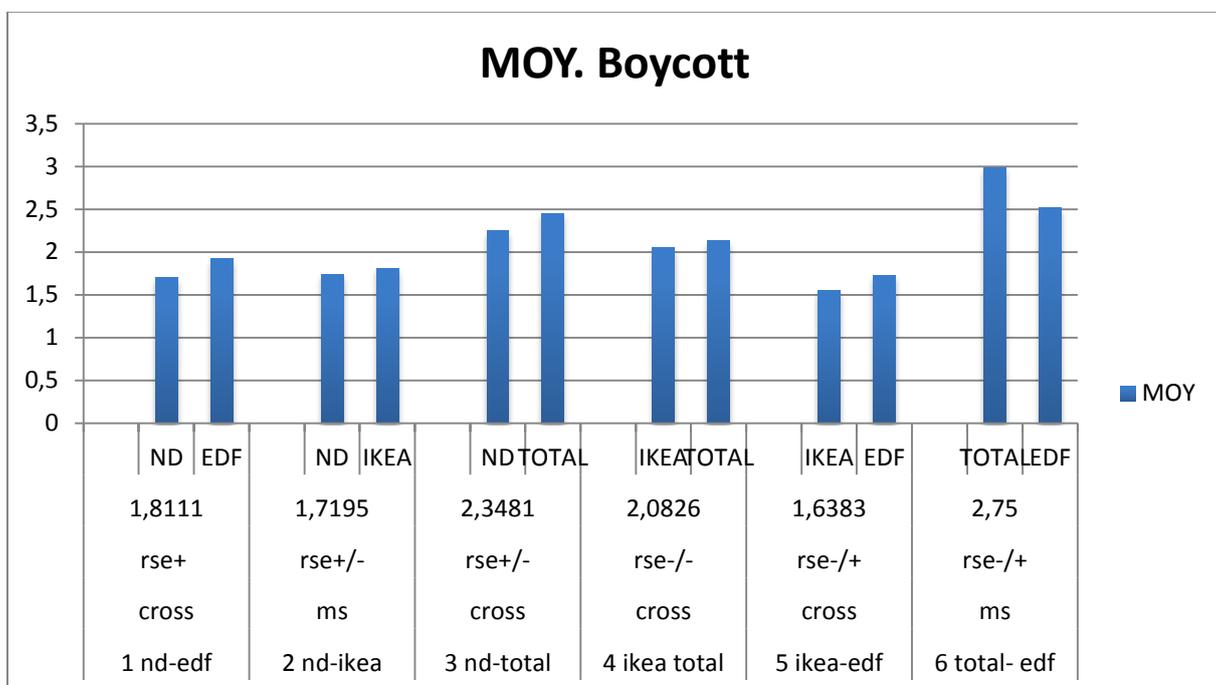
Il n'y a pas de différence significative entre l'alliance 3 et 6. Elles se font à peu près autant boycotter.

Il existe une différence significative de moy entre l'alliance 5 EDF-IKEA et les alliances TOTAL-ND et TOTAL-EDF, en faveur de l'alliance 5.

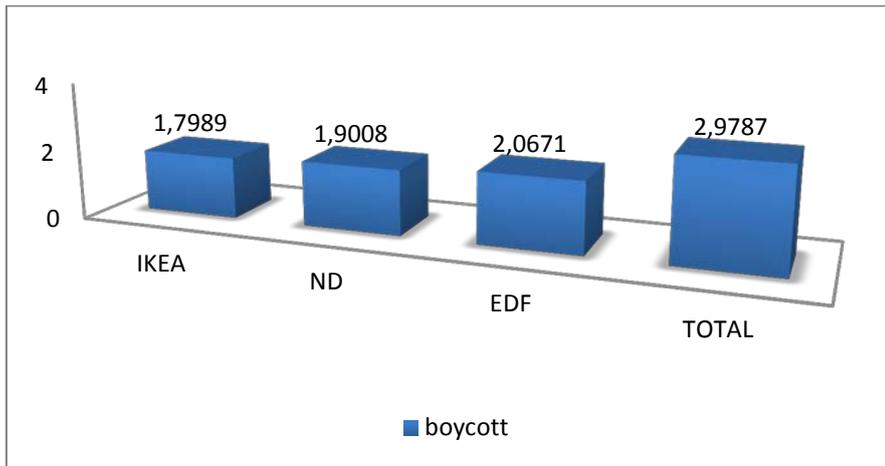
C'est l'alliance 5 qui se fait le moins boycotter.



alliance	moyenne boycott
6 total- EDF	2,75
3 ND-total	2,3481
4 Ikea total	2,0826
1 ND - EDF	1,8111
2 ND- Ikea	1,7195
5 Ikea - EDF	1,6383



marque	boycott
TOTAL	2,9787
EDF	2,0671
ND	1,9008
IKEA	1,7989



## XI. Analyses en composantes principales

### 1- Identification

#### Indice KMO et test de Bartlett

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,787
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé ddl	1834,974 6
	Signification de Bartlett	,000

#### Matrice des composantes<sup>a</sup>

	Composante
	1
identM2	,793
identM3	,922
identM4	,945
identM5	,886

Méthode d'extraction :

Analyse en composantes principales.

a. 1 composantes extraites.

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,897	,909	4

## 2- Désidentification

### Indice KMO et test de Bartlett

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,802
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé ddl	1103,819 6
	Signification de Bartlett	,000

### Matrice des composantes<sup>a</sup>

	Composante
	1
desidm2	,726
desidm3	,881
desidm4	,838
desidm5	,892

Méthode d'extraction :

Analyse en composantes principales.

a. 1 composantes extraites.

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,848	,855	4

### 3- Confiance marque

#### Indice KMO et test de Bartlett

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,627
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé ddl	1303,715 3
	Signification de Bartlett	,000

#### Matrice des composantes<sup>a</sup>

	Composante
	1
confm1	,758
confm2	,952
confm3	,937

Méthode d'extraction :

Analyse en composantes principales.

a. 1 composantes extraites.

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,860	,859	3

#### 4- RSE perçue

Facteur→ Items	Ecolo	Respectconso	Droits salariés homme
	1	8	11
	2	9	12
	3	10	13
	4		14
	5		15
	6		16
	7		17
ALPHA	0,928	0,863	0,901

##### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,928	7

#### ECOLO

##### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,863	3

#### RESPECT CONSO

##### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,901	7

#### DROITS SALARIES

## 5- Motivations stratégiques des marques

### Indice KMO et test de Bartlett

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,708
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé ddl	661,730 3
	Signification de Bartlett	,000

### Matrice des composantes<sup>a</sup>

	Composante
	1
motivM1	,825
motivM2	,883
motivM3	,878

Méthode d'extraction :

Analyse en composantes principales.

a. 1 composantes extraites.

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,827	,827	3

6- Emotions alliances

Facteur→	colère	eveil	scepticisme
Items			
	2	5	1
	3	6	7
	4		
	8		
	9		
ALPHA	0,867	0,744	0,614

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,887	5

colère

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,744	2

eveil

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,614	2

scepticisme

## 7- Fit alliance

### Indice KMO et test de Bartlett

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,724
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé ddl	730,036 3
	Signification de Bartlett	,000

### Matrice des composantes<sup>a</sup>

	Composante
	1
fitM1	,857
fitM2	,892
fitM3	,874

Méthode d'extraction :

Analyse en composantes principales.

a. 1 composantes extraites.

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,846	,846	3

## 8- Fit cause/marque

### Indice KMO et test de Bartlett

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,740
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé ddl	1173,043 3
	Signification de Bartlett	,000

### Matrice des composantes<sup>a</sup>

	Composante
	1
fitcausM1	,891
fitcausM2	,933
fitcausM3	,930

Méthode d'extraction :

Analyse en composantes principales.

a. 1 composantes extraites.

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,907	,906	3

## 9- WOM

### Indice KMO et test de Bartlett

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,730
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé ddl	1208,264 3
	Signification de Bartlett	,000

### Matrice des composantes<sup>a</sup>

	Composante
	1
wom1	,921
wom2	,944
wom3	,892

Méthode d'extraction :

Analyse en  
composantes  
principales.

a. 1 composantes  
extraites.

### Matrice des composantes<sup>a</sup>

	Composante
	1
wom1	,921
wom2	,944
wom3	,892

Méthode d'extraction :

Analyse en  
composantes  
principales.

**Matrice des  
composantes<sup>a</sup>**

	Composante
	1
wom1	,921
wom2	,944
wom3	,892

Méthode d'extraction :

Analyse en  
composantes  
principales.

a. 1 composantes  
extraites.

10- Boycott

**Indice KMO et test de Bartlett**

Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin.		,716
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approximé ddl	916,649 3
	Signification de Bartlett	,000

**Matrice des  
composantes<sup>a</sup>**

	Composante
	1
boycotM1	,849
boycotM2	,917
boycotM3	,908

Méthode d'extraction :

Analyse en composantes  
principales.

a. 1 composantes extraites.

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,866	,871	3

## XII. Tableaux des régressions

### Concernant les variables ayant une influence sur la colère

variable indépendante-->coleremefiance	F	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajusté	Δ R <sup>2</sup>	beta	t	p
desidentification-->COLEREMEFIANCE	43,268	0,070	0,068	0,070	0,264	6,578	<0,01
confiance	23,870	0,040	0,038	0,040	-0,020	-4,886	<0,01
ecolphil	10,558	0,018	0,016	0,018	-0,134	-3,249	<0,01
fitmarq	26,807	0,044	0,043	0,044	-0,211	-5,178	<0,01
fitcausemq	42,652	0,069	0,067	0,069	-0,263	-6,531	<0,01

### Concernant les variables ayant une influence sur EVEIL

variable indépendante-->eveil	F	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajusté	Δ R <sup>2</sup>	beta	t	p
fitmarq-->eveil	19,934	0,033	0,032	0,033	0,183	4,465	<0,01
fitcausmarq-->eveil	15,716	0,027	0,025	0,027	0,163	3,965	<0,01

### Concernant les variables ayant une influence sur scepticisme

variable indépendante-->scepticisme	F	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajusté	Δ R <sup>2</sup>	beta	t	p
fitmq-->scept	37,107	0,061	0,059	0,061	-0,246	-6,092	<0,01
fitcausmq-->scept	24,609	0,041	0,039	0,041	-0,202	-4,961	<0,01

Concernant les variables ayant une influence sur BOYCOTT

variable indépendante-->boycott	F	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajusté	Δ R <sup>2</sup>	beta	t	p
colermefiance	136,340	0,191	0,190	0,191	0,437	11,676	<0,01
scepticisme	7,351	0,013	0,011	0,013	0,112	2,711	<0,01
fitcausmq	24,837	0,041	0,040	0,041	-0,203	-4,984	<0,01
confiance	19,854	0,033	0,032	0,033	-0,183	-4,456	<0,01
identi	5,656	0,010	0,008	0,010	-0,099	2,378	<0,05
desidenti	116,092	0,168	0,166	0,168	0,410	10,775	<0,01
wom	10,704	0,018	0,017	0,018	0,135	3,272	<0,01

Concernant les variables ayant une influence sur WOM

variable indépendante-->WOM	F	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajusté	Δ R <sup>2</sup>	beta	t	p
ident	68,407	0,106	0,105	0,106	0,326	8,271	<0,01
desident	8,085	0,014	0,012	0,014	-0,118	2,843	<0,01
confiance	54,133	0,086	0,084	0,086	0,293	7,357	<0,01
ecolophil	40,750	0,066	0,064	0,066	0,257	6,384	<0,01
eveil	80,775	0,123	0,121	0,123	0,351	8,987	<0,01
sceptcisme	7,020	0,012	0,010	0,012	-0,110	-2,620	<0,01
fitmarq	6,794	0,012	0,010	0,012	0,108	2,607	<0,01
fitcausmq	15,136	0,026	0,024	0,026	0,160	3,890	<0,01
boycott	10,704	0,018	0,017	0,018	0,135	3,272	<0,01
confpost	102,071	0,151	0,149	0,151	0,388	10,103	<0,01

Concernant les variables ayant une influence sur confiance post alliance

variable indépendante-->confpost	F	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajusté	Δ R <sup>2</sup>	beta	t	p
confiance	295,477	0,339	0,338	0,339	0,582	17,189	<0,01
ecolophil	79,338	0,121	0,120	0,121	0,348	8,907	<0,01
colermefiance	37,076	0,060	0,059	0,060	-0,246	-6,089	<0,01
eveil	35,884	0,059	0,057	0,059	0,242	5,990	<0,01

Concernant les variables ayant une influence sur identification post alliance

variable indépendante-->identipostalliance	F	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajusté	Δ R <sup>2</sup>	beta	t	p
coleremefiance	5,927	0,010	0,008	0,010	-0,101	2,435	>0,05
eveil	51,462	0,082	0,080	0,082	0,286	7,174	<0,01
scepticisme	6,804	0,012	0,010	0,012	-0,108	-2,608	<0,01
fitcausmq	10,102	0,017	0,016	0,017	0,131	3,178	<0,01
desidpost	139,935	0,195	0,194	0,195	-0,442	11,829	<0,01
confpost	30,113	0,050	0,048	0,050	0,223	5,488	<0,01
confiance	48,343	0,077	0,076	0,077	0,278	6,953	<0,01
ecolophil	36,464	0,060	0,058	0,060	0,244	6,039	<0,01

Quelques unes des variables ayant une influence sur desidentification post alliance

variable indépendante-->desidentificationpostalliance	F	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajusté	Δ R <sup>2</sup>	beta	t	p
identi	22,194	0,037	0,035	0,037	-0,193	4,711	<0,01
desident	283,087	0,330	0,328	0,330	0,574	16,825	<0,01
confiance	16,699	0,028	0,026	0,028	-0,168	-4,086	<0,01
coleremefiance	112,034	0,163	0,161	0,163	0,404	10,585	<0,01