



**Mathieu Béal**

## **La contribution de la propriété légale des clients aux comportements d'engagement**

---

BÉAL Mathieu. *La contribution de la propriété légale des clients aux comportements d'engagement*, sous la direction de William Sabadie (Université Jean Moulin, Lyon) et Yany Grégoire (HEC Montréal, Canada).  
Thèse soutenue le 04/07/2018.

Disponible sur : <http://www.theses.fr/2018LYSE3028>

---



Document diffusé sous le contrat Creative Commons « Paternité – pas d'utilisation commerciale - pas de modification » : vous êtes libre de le reproduire, de le distribuer et de le communiquer au public à condition d'en mentionner le nom de l'auteur et de ne pas le modifier, le transformer, l'adapter ni l'utiliser à des fins commerciales.



N° d'ordre NNT : 2018LYSE3028

**THÈSE de DOCTORAT DE L'UNIVERSITÉ DE LYON**  
Opérée au sein de  
**l'Université Jean Moulin Lyon 3**

**École Doctorale N°486**  
de Sciences Économiques et de Gestion

**Doctorat en Sciences de Gestion**

Soutenue publiquement le 04/07/2018, par :  
**Mathieu BÉAL**

---

**La contribution de la propriété légale des clients aux comportements d'engagement**

---

Devant le jury composé de :

**Gilles N'GOALA**, Professeur des universités,  
Rapporteur, Université de Montpellier

**Pietro ZIDDA**, Professeur ordinaire,  
Rapporteur, Université de Namur, Belgique

**Véronique DES GARETS**, Professeur des universités,  
Suffragante, Université de Tours

**William SABADIE**, Professeur des universités,  
Directeur de thèse, Université Jean Moulin Lyon 3

**Yany GRÉGOIRE**, Professeur agrégé,  
Co-directeur de thèse, HEC Montréal, Canada



*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.*



*À mes parents, Muriel et Thierry.*

*À mon frère, Nicolas.*



*« Si tu veux courir, cours un kilomètre.  
Si tu veux changer ta vie, cours un marathon ».*

Emil Zátopek (1922–2000)



## REMERCIEMENTS

À l'heure où s'achève la rédaction de cette thèse, il est temps pour moi de remercier l'ensemble des personnes ayant contribué directement ou indirectement à sa réalisation.

Tout naturellement, j'exprime mes premiers remerciements et toute mon estime à mes directeurs de thèse, les Professeurs William Sabadie et Yany Grégoire, pour avoir accepté de suivre mon travail. Je les remercie très chaleureusement pour leurs conseils, leur disponibilité et leur bienveillance.

J'exprime également ma plus profonde gratitude aux membres du jury, les Professeurs Véronique Des Garets, Gilles N'Goala et Pietro Zidda, pour me faire l'honneur d'être membre de ce jury de thèse et pour avoir pris de leur temps afin d'évaluer ce travail.

Je tiens aussi à remercier le Professeur Sonia Capelli, pour m'avoir soutenu dès le master et pour avoir suivi mes premiers pas dans le monde académique. Un tel projet n'aurait jamais pu aboutir sans elle, et je l'en remercie. Mes remerciements vont également à l'Université Jean Moulin Lyon 3, pour m'avoir permis de réaliser cette thèse dans les meilleures conditions, en m'accordant un contrat doctoral. Je remercie aussi l'ensemble des membres du centre de recherche Magellan, qu'ils soient professeurs, maîtres de conférences, doctorants ou administratifs.

Mes remerciements vont par la suite aux collaborateurs du Crédit agricole Centre-est, pour l'intérêt qu'ils ont porté à mes recherches. Je remercie tout particulièrement Thierry Laurencin, pour son soutien dans le cadre de la chaire Lyon 3 Coopération, Thérèse Violland pour m'avoir accueilli au sein de son service, et Adrien Chazal pour sa disponibilité dans la mise en œuvre des collectes et l'extraction des données.

La thèse m'aura également permis de réaliser plusieurs séjours de recherche à l'étranger, et je remercie grandement toutes celles et ceux qui m'ont permis de voyager et de rencontrer des personnes formidables de par le monde. Encore une fois, je remercie le Professeur Yany Grégoire, ainsi que l'ensemble des enseignants-chercheurs et doctorants de HEC Montréal, pour leur accueil chaleureux, même par -30 degrés. Et parce que cette expérience montréalaise n'aurait pas été aussi exceptionnelle sans lui, j'adresse une pensée pour mon coloc et acolyte Alex. Par ailleurs, ma reconnaissance s'adresse au Professeur Yves Van Vaerenbergh, pour m'avoir accueilli pendant deux mois à la KU Leuven, pour nos échanges et pour sa rigueur, le tout servi avec beaucoup d'humour. Plus globalement, je remercie l'ensemble de la *Service Research Belgian Team* et ses doctorants, et plus particulièrement le Professeur Bart Larivière

pour sa gentillesse mêlée à une exigence et une curiosité hors du commun. J'en profite également pour remercier le Service de la Recherche de l'Université Jean Moulin Lyon 3 ainsi que la région Rhône-Alpes, pour avoir financièrement soutenu mes déplacements au Canada, à travers les programmes des *Aires Culturelles* et *Explora'Doc*. Je remercie également la FNEGE qui a financièrement soutenu mon séjour en Belgique, dans le cadre du programme CEFAG. Ma gratitude va aux Professeurs Xavier Lecocq et Isabelle Martinez, ainsi qu'à l'ensemble des intervenants des deux séminaires du programme, pour leurs conseils riches en enseignements. J'adresse une pensée pour mes collègues de la promotion CEFAG 2016 (subtilement baptisée « *Les Bauloss* ») pour ces deux semaines passées à La Baule et à Florence.

Pour finir, mes derniers remerciements s'adressent à mes proches – amis et famille – en Auvergne et ailleurs, pour leur soutien inconditionnel malgré toutes les contraintes engendrées par la thèse. Mes pensées vont particulièrement à mon frère et à mes parents. Je crois qu'il n'existe pas de mots suffisamment forts pour exprimer toute la reconnaissance que je leur porte. Je les remercie tellement pour leur amour, leur soutien sans faille, et pour m'avoir toujours poussé à me dépasser dans tout ce que j'entreprends. Cette thèse leur est bien évidemment dédiée.

## TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS .....	9
TABLE DES MATIÈRES .....	11
LISTE DES TABLEAUX .....	15
LISTE DES FIGURES .....	17
LISTE DES GRAPHIQUES .....	19
LISTE DES ANNEXES .....	21
INTRODUCTION GÉNÉRALE.....	23
<b><u>PREMIÈRE PARTIE - REVUE DE LA LITTÉRATURE</u></b>	
<b>CHAPITRE 1 – LES COMPORTEMENTS D’ENGAGEMENT CLIENT .....</b>	<b>41</b>
<b>SECTION 1. – LES FONDEMENTS THÉORIQUES DES COMPORTEMENTS D’ENGAGEMENT .....</b>	<b>43</b>
1.1. – LE MARKETING RELATIONNEL .....	43
1.1.1. – D’une logique transactionnelle vers une logique relationnelle de l’échange en marketing.....	43
1.1.2. – La théorie de l’échange social.....	45
1.2. – LA FORMATION DE LA VALEUR EN MARKETING .....	47
1.2.1. – Présentation de la logique de service .....	47
1.2.2. – La co-crédation de valeur.....	50
1.2.2.1. – Les différentes formes de valeur.....	50
1.2.2.2. – La co-crédation de valeur .....	51
1.2.2.3. – Les différentes formes de co-crédation de valeur .....	54
1.2.3. – Le concept d’engagement .....	55
1.2.3.1. – La nature de l’engagement client .....	55
1.2.3.2. – La valence des comportements d’engagement.....	56
1.2.3.3. – Les composantes de l’engagement client.....	57
<b>SECTION 2. – LES COMPOSANTES COMPORTEMENTALES DE L’ENGAGEMENT .....</b>	<b>59</b>
2.1. – LA CUSTOMER LIFETIME VALUE .....	59
2.2. – LA CUSTOMER INFLUENCER VALUE .....	61
2.3. – LA CUSTOMER REFERRAL VALUE .....	64
2.4. – LA CUSTOMER KNOWLEDGE VALUE .....	67
2.4.1. – Les connaissances pour l’innovation.....	68
2.4.2. – Les connaissances pour l’amélioration continue.....	69
<b>CHAPITRE 2 – LE RAPPORT DES CLIENTS À LA PROPRIÉTÉ .....</b>	<b>77</b>
<b>SECTION 1. – LA PROPRIÉTÉ LÉGALE .....</b>	<b>81</b>
1.1. – LES CAS DE PROPRIÉTÉ LÉGALE D’ENTREPRISES PAR DES CLIENTS.....	81
1.1.1. – Les coopératives et mutuelles .....	82
1.1.2. – L’actionariat.....	84
1.2. – LES CONSÉQUENCES DE LA PROPRIÉTÉ LÉGALE .....	86
<b>SECTION 2. – LA PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE .....</b>	<b>91</b>
2.1. – LA THÉORIE DE LA PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE .....	91
2.1.1. – Le concept de propriété psychologique .....	91
2.1.2. – Distinctions conceptuelles .....	93
2.1.3. – Les fondements de la propriété psychologique.....	96
2.1.3.1. – Le besoin de contrôle.....	96
2.1.3.2. – L’identité du soi.....	97
2.1.3.3. – Avoir un territoire .....	98
2.2. – LES ROUTES DE LA PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE.....	99
2.2.1. – L’empowerment .....	99

2.2.2. – <i>L’investissement et la connexion du soi</i> .....	102
2.2.3. – <i>La connaissance intime de l’objet</i> .....	105
2.3. – LES EFFETS DE LA PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE ET LES CONTRIBUTIONS AUX COMPORTEMENTS	
D’ENGAGEMENT .....	106
2.3.1. – <i>Les effets de la propriété psychologique</i> .....	106
2.3.2. – <i>Synthèse des conséquences de la propriété psychologique et identification des manques de la littérature</i> .....	107

## **DEUXIÈME PARTIE - APPROCHES EMPIRIQUES**

<b>POSITIONNEMENT ÉPISTÉMOLOGIQUE DE LA RECHERCHE</b> .....	<b>120</b>
<b>SYNTHÈSE DE LA STRUCTURE DE LA PARTIE II</b> .....	<b>121</b>
<b>CHAPITRE 3 – LES EFFETS DE LA PROPRIÉTÉ LÉGALE : ÉTUDE 1</b> .....	<b>127</b>
<b>SECTION 1. – MODÈLE CONCEPTUEL ET HYPOTHÈSES DE RECHERCHE</b> .....	<b>130</b>
1.1. – L’INFLUENCE DE LA PROPRIÉTÉ LÉGALE SUR LA VARIATION DE LA CLV .....	130
1.2. – L’INFLUENCE DE LA PROPRIÉTÉ LÉGALE SUR LA CIV .....	137
<b>SECTION 2. – MÉTHODOLOGIE ET RÉSULTATS DE L’ÉTUDE 1</b> .....	<b>140</b>
2.1. – DESIGN DE LA RECHERCHE .....	140
2.1.1. – <i>Justification du terrain de recherche</i> .....	140
2.1.1.1. – Justification du secteur bancaire .....	140
2.1.1.2. – Les données secondaires et longitudinales du Crédit agricole Centre-est .....	141
2.1.2. – <i>Caractéristiques de l’échantillon</i> .....	144
2.2. – SÉLECTION DES OUTILS DE MESURE .....	145
2.2.1. – <i>La mesure de la CLV</i> .....	145
2.2.2. – <i>La mesure des achats croisés</i> .....	149
2.2.3. – <i>La mesure de la CIV</i> .....	153
2.2.3.1. – Le Net Promoter Score .....	153
2.2.3.2. – Le NPS pourrait-il mesurer à la fois la CIV et la CRV ? .....	155
2.2.3.3. – Une variable ordinale ou continue ? .....	156
2.2.4. – <i>Les variables de contrôle</i> .....	157
2.2.4.1. – La mesure des revenus .....	157
2.2.4.2. – La mesure de la multi-bancarisation .....	159
2.2.4.3. – Les autres co-variables.....	162
2.3. – RÉSULTATS DE L’ÉTUDE 1 .....	163
2.3.1. – <i>Les statistiques descriptives et les corrélations</i> .....	164
2.3.2. – <i>Test de l’hypothèse H1 : la propriété légale influence positivement la variation de la CLV, via la variation des achats croisés</i> .....	166
2.3.2.1. – Introduction aux tests de médiation .....	166
2.3.2.2. – Résultats du test de l’hypothèse .....	168
2.3.3. – <i>Test de l’hypothèse H2 : la durée de la relation modère négativement l’effet de la propriété légale sur la variation des achats croisés</i> .....	175
2.3.3.1. – Introduction aux tests de modération .....	175
2.3.3.2. – Résultats du test de l’hypothèse .....	176
2.3.4. – <i>Test de l’hypothèse H3 : la propriété légale influence positivement la CIV</i> .....	180
<b>SECTION 3. – DISCUSSION DE L’ÉTUDE 1</b> .....	<b>183</b>
<b>CHAPITRE 4 – LE PROCESSUS D’INFLUENCE DE LA PROPRIÉTÉ : ÉTUDE 2</b> .....	<b>192</b>
<b>SECTION 1. – MODÈLE CONCEPTUEL ET HYPOTHÈSES DE RECHERCHE</b> .....	<b>195</b>
1.1. – DE LA PROPRIÉTÉ LÉGALE VERS LA PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE : LES TROIS ROUTES DE LA PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE .....	195
1.1.1. – <i>Le rôle médiateur de l’empowerment</i> .....	196
1.1.2. – <i>Le rôle médiateur de la connexion du soi</i> .....	199
1.1.3. – <i>Le rôle médiateur des connaissances perçues</i> .....	200
1.2. – L’INFLUENCE DE LA PROPRIÉTÉ SUR LA CKV .....	202
1.2.1. – <i>La présentation de la qualité relationnelle</i> .....	203
1.2.1.1. – La qualité relationnelle : fondements et débats .....	203
1.2.1.2. – Les construits composites de la qualité relationnelle .....	203
1.2.2. – <i>Le rôle médiateur de la qualité relationnelle</i> .....	206

<b>SECTION 2. – MÉTHODOLOGIE ET RÉSULTATS DE L'ÉTUDE 2 .....</b>	<b>210</b>
2.1. – DESIGN DE LA RECHERCHE .....	210
2.2.1. – <i>Recours à une étude terrain</i> .....	210
2.2.2. – <i>Construction et administration du questionnaire</i> .....	211
2.2.3. – <i>Caractéristiques de l'échantillon</i> .....	213
2.2. – SÉLECTION ET VALIDATION DES OUTILS DE MESURE.....	216
2.2.1. – <i>Le recours aux méthodes des équations structurelles</i> .....	216
2.2.2. – <i>Procédure de validation des outils de mesures</i> .....	219
2.2.2.1. – Épuration de la base de données .....	219
2.2.2.2. – Vérification de la distribution normale des items .....	219
2.2.3. – <i>Présentation et vérification des instruments de mesure</i> .....	220
2.2.3.1. – Le modèle de mesure .....	220
2.2.3.2. – La propriété psychologique .....	224
2.2.3.3. – L'empowerment.....	226
2.2.3.4. – La connexion du soi à la marque .....	227
2.2.3.5. – Les connaissances perçues.....	229
2.2.3.6. – La qualité relationnelle .....	234
2.2.3.7. – La Customer Knowledge Value : suggestions et réclamations .....	238
2.2.4. – <i>Analyses complémentaires</i> .....	244
2.2.4.1. – Évaluation du modèle de mesure global .....	244
2.2.4.2. – La vérification de l'absence d'un biais de méthode commune .....	247
2.2.4.3. – La vérification de l'absence d'effets liés aux différentes versions du questionnaire.....	250
2.3. – RÉSULTATS DE L'ÉTUDE 2 .....	252
2.3.1. – <i>Les trois routes de la propriété psychologique</i> .....	255
2.3.1.1. – Test de l'hypothèse H4 : l'effet médiateur de l'empowerment .....	255
2.3.1.2. – Test de l'hypothèse H5 : l'effet médiateur de la connexion du soi .....	256
2.3.1.3. – Test de l'hypothèse H6 : l'effet médiateur des connaissances perçues .....	257
2.3.1.4. – Vérification de la médiation totale.....	258
2.3.2. – <i>Les conséquences de la propriété psychologique</i> .....	260
2.3.2.1. – Test de l'hypothèse H7 : l'influence de la propriété psychologique sur les suggestions d'amélioration .....	260
2.3.2.2. – Test de l'hypothèse H8 : l'influence de la propriété psychologique sur l'intention de réclamer .....	261
2.3.3. – <i>L'effet du lien direct entre la propriété légale et Customer Knowledge Value</i> .....	262
<b>SECTION 3. – DISCUSSION DE L'ÉTUDE 2 .....</b>	<b>264</b>
3.1. – LES ROUTES DE LA PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE.....	265
3.2. – L'INFLUENCE DE LA PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE SUR LA CKV .....	269
3.3. – LE LIEN DIRECT ENTRE LA PROPRIÉTÉ LÉGALE ET LA CKV .....	271
<b>CHAPITRE 5 – DISCUSSION GÉNÉRALE .....</b>	<b>279</b>
<b>SECTION 1. – LES IMPLICATIONS ACADÉMIQUES DE LA RECHERCHE .....</b>	<b>280</b>
1.1. – CONTRIBUTIONS À LA LITTÉRATURE SUR LES COMPORTEMENTS D'ENGAGEMENT .....	280
1.2. – CONTRIBUTIONS À LA LITTÉRATURE SUR LA PROPRIÉTÉ .....	285
<b>SECTION 2. – LES IMPLICATIONS MANAGÉRIALES DE LA RECHERCHE.....</b>	<b>289</b>
2.1. – LA PROPRIÉTÉ LÉGALE PERMET-ELLE DE RENFORCER LES COMPORTEMENTS D'ENGAGEMENT DES CLIENTS ?.....	289
2.2. – DOIT-ON NÉCESSAIREMENT PASSER PAR LA PROPRIÉTÉ LÉGALE POUR RENFORCER LES COMPORTEMENTS D'ENGAGEMENT? .....	292
2.3. – EST-CE QUE LES BÉNÉFICES DE LA PROPRIÉTÉ LÉGALE APPARAISSENT TOUT AU LONG DE LA RELATION AVEC LE CLIENT ?.....	294
<b>SECTION 3. – LES LIMITES ET VOIES DE RECHERCHE FUTURE .....</b>	<b>296</b>
3.1. – LES LIMITES CONCEPTUELLES.....	296
3.2. – LES LIMITES MÉTHODOLOGIQUES .....	299
<b>CONCLUSION GÉNÉRALE .....</b>	<b>307</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>311</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>349</b>



## LISTE DES TABLEAUX

<b>TABLEAU 1.</b> – LES PRINCIPALES DÉFINITIONS DU MARKETING RELATIONNEL.....	45
<b>TABLEAU 2.</b> – LES DIX AXIOMES DE LA LOGIQUE DOMINANTE DE SERVICE .....	49
<b>TABLEAU 3.</b> – DÉFINITION DES DIFFÉRENTES CONCEPTUALISATIONS DE LA VALEUR EN MARKETING .....	50
<b>TABLEAU 4.</b> – LES DIFFÉRENTS SEGMENTS DE CLIENTÈLE EN FONCTION DE LA CLV ET DE LEUR NIVEAU DE RECOMMANDATION (CIV ET CRV) .....	57
<b>TABLEAU 5.</b> – LES DIFFICULTÉS À COLLECTER LES SUGGESTIONS ET RÉCLAMATIONS CLIENT.....	71
<b>TABLEAU 6.</b> – DISTINCTION CONCEPTUELLE DE LA PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE .....	95
<b>TABLEAU 7.</b> – LES DEUX PRINCIPALES ÉCOLES DE PENSÉE DE LA QUALITÉ RELATIONNELLE .....	104
<b>TABLEAU 8.</b> – SYNTHÈSE ANALYTIQUE DE LA LITTÉRATURE.....	110
<b>TABLEAU 9.</b> – SYNTHÈSE ANALYTIQUE DE LA LITTÉRATURE (SUITE) .....	111
<b>TABLEAU 10.</b> – RÉSUMÉ DES DEUX ÉTUDES .....	121
<b>TABLEAU 11.</b> – HYPOTHÈSES DE RECHERCHE DES ÉTUDES 1 ET 2.....	122
<b>TABLEAU 12.</b> – RÉCAPITULATIF DES HYPOTHÈSES DE L'ÉTUDE 1.....	139
<b>TABLEAU 13.</b> – DÉFINITION ET ORIGINE DES CONCEPTS DE L'ÉTUDE 1 .....	139
<b>TABLEAU 14.</b> – ATTRIBUTION DE POINTS DANS LE SCORE D'ACHATS CROISÉS SELON LE NOMBRE DE CATÉGORIES DÉTENUES.....	149
<b>TABLEAU 15.</b> – ATTRIBUTION DE POINTS DANS LE SCORE D'ACHATS CROISÉS SELON LE NOMBRE DE FAMILLES DE SERVICE DÉTENUES PAR CATÉGORIE.....	151
<b>TABLEAU 16.</b> – ATTRIBUTION DE POINTS DANS LE SCORE D'ACHATS CROISÉS SELON LE NOMBRE D'OPÉRATIONS DE DÉBIT SUR LES 12 DERNIERS MOIS .....	152
<b>TABLEAU 17.</b> – TABLEAU CROISÉ ENTRE LE STATUT DU CLIENT ET LES REVENUS .....	159
<b>TABLEAU 18.</b> – TABLEAU CROISÉ ENTRE LE STATUT DU CLIENT ET LA MULTI-BANCARISATION.....	162
<b>TABLEAU 19.</b> – MOYENNES, ÉCARTS-TYPES ET CORRÉLATIONS ENTRE LES CONSTRUITS .....	165
<b>TABLEAU 20.</b> – RÉSULTATS DES ANOVA DES EFFETS DE LA PROPRIÉTÉ LÉGALE SUR LES ACHATS CROISÉS .....	169
<b>TABLEAU 21.</b> – RÉSULTATS DES ANOVA DES EFFETS DE LA PROPRIÉTÉ LÉGALE SUR LES VARIATIONS SUCCESSIVES DES ACHATS CROISÉS .....	169
<b>TABLEAU 22.</b> – RÉSULTATS DES ANOVA DES EFFETS DE LA PROPRIÉTÉ LÉGALE SUR LA CLV .....	171
<b>TABLEAU 23.</b> – RÉSULTATS DES ANOVA CONCERNANT LES EFFETS DE LA PROPRIÉTÉ LÉGALE SUR LES VARIATIONS SUCCESSIVES DE LA CLV .....	172
<b>TABLEAU 24.</b> – RÉSULTATS DU TEST DE L'HYPOTHÈSE DE MÉDIATION H1.....	174
<b>TABLEAU 25.</b> – RÉSULTATS DU TEST DE L'HYPOTHÈSE DE MÉDIATION MODÉRÉE H2.....	178
<b>TABLEAU 26.</b> – RÉSULTAT DU TEST DE L'HYPOTHÈSE DE LIEN DIRECT H3.....	180
<b>TABLEAU 27.</b> – TABLEAU CROISÉ ENTRE LE STATUT DU CLIENT ET LE SCORE NPS .....	182
<b>TABLEAU 28.</b> – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES CONCLUSIONS CONCERNANT LES TESTS DES HYPOTHÈSES DE L'ÉTUDE 1 .....	183
<b>TABLEAU 29.</b> – RÉCAPITULATIF DES HYPOTHÈSES DE L'ÉTUDE 2.....	209
<b>TABLEAU 30.</b> – DÉFINITION ET ORIGINE DES CONCEPTS DE L'ÉTUDE 2.....	209
<b>TABLEAU 31.</b> – DIFFÉRENCES DE SIGNALÉTIQUE ENTRE L'ÉCHANTILLON ET LA POPULATION FRANÇAISE .....	214
<b>TABLEAU 32.</b> – PRINCIPAUX INDICES D'AJUSTEMENT D'UN MODÈLE D'ÉQUATIONS STRUCTURELLES .....	223
<b>TABLEAU 33.</b> – ANALYSE FACTORIELLE EXPLORATOIRE DE L'ÉCHELLE DE PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE .....	225
<b>TABLEAU 34.</b> – INDICES D'AJUSTEMENT DU MODÈLE DE MESURE DE LA PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE .....	225
<b>TABLEAU 35.</b> – ANALYSE FACTORIELLE EXPLORATOIRE DE L'ÉCHELLE D'EMPOWERMENT.....	227
<b>TABLEAU 36.</b> – INDICES D'AJUSTEMENT DU MODÈLE DE MESURE DE L'EMPOWERMENT.....	227
<b>TABLEAU 37.</b> – ANALYSE FACTORIELLE EXPLORATOIRE DE L'ÉCHELLE DE CONNEXION DU SOI À LA MARQUE....	228
<b>TABLEAU 38.</b> – INDICES D'AJUSTEMENT DU MODÈLE DE MESURE DE L'ÉCHELLE DE CONNEXION DU SOI À LA MARQUE .....	228
<b>TABLEAU 39.</b> – ANALYSE FACTORIELLE EXPLORATOIRE DE L'ÉCHELLE DE COMPÉTENCES PERÇUES.....	230
<b>TABLEAU 40.</b> – INDICES D'AJUSTEMENT DU MODÈLE DE MESURE DE L'ÉCHELLE DE COMPÉTENCES PERÇUES.....	230
<b>TABLEAU 41.</b> – ANALYSE FACTORIELLE EXPLORATOIRE DE LA PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE ET DE SES TROIS ROUTES.....	231
<b>TABLEAU 42.</b> – INDICES D'AJUSTEMENT DU MODÈLE DE MESURE DE LA PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE ET DE SES TROIS ROUTES.....	232
<b>TABLEAU 43.</b> – ANALYSE FACTORIELLE CONFIRMATOIRE DE LA PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE ET DE SES TROIS ROUTES.....	233
<b>TABLEAU 44.</b> – TEST DE LA VALIDITÉ DISCRIMINANTE ENTRE LA PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE ET SES TROIS ROUTES.....	234

<b>TABLEAU 45.</b> – ANALYSES FACTORIELLES EXPLORATOIRES DE LA QUALITÉ RELATIONNELLE .....	236
<b>TABLEAU 46.</b> – INDICES D'AJUSTEMENT DU MODÈLE DE MESURE DE LA QUALITÉ RELATIONNELLE .....	237
<b>TABLEAU 47.</b> – INDICES D'AJUSTEMENT DES MODÈLES DE MESURE DE LA QUALITÉ RELATIONNELLE À UN ET DEUX FACTEURS.....	237
<b>TABLEAU 48.</b> – ANALYSE FACTORIELLE CONFIRMATOIRE DE LA QUALITÉ RELATIONNELLE .....	238
<b>TABLEAU 49.</b> – ANALYSE FACTORIELLE EXPLORATOIRE INITIALE DE LA CUSTOMER KNOWLEDGE VALUE .....	240
<b>TABLEAU 50.</b> – ANALYSE FACTORIELLE EXPLORATOIRE FINALE DE LA CUSTOMER KNOWLEDGE VALUE .....	242
<b>TABLEAU 51.</b> – INDICE D'AJUSTEMENT DU MODÈLE DE MESURE POUR LA CUSTOMER KNOWLEDGE VALUE .....	242
<b>TABLEAU 52.</b> – ANALYSE FACTORIELLE CONFIRMATOIRE DE LA CUSTOMER KNOWLEDGE VALUE .....	244
<b>TABLEAU 53.</b> – INDICE D'AJUSTEMENT DU MODÈLE DE MESURE GLOBAL .....	245
<b>TABLEAU 54.</b> – ANALYSE FACTORIELLE CONFIRMATOIRE DU MODÈLE DE MESURE GLOBAL .....	245
<b>TABLEAU 55.</b> – TEST DE VALIDITÉ DISCRIMINANTE ENTRE L'ENSEMBLE DES CONSTRUITS DE L'ÉTUDE 2.....	246
<b>TABLEAU 56.</b> – INDICES D'AJUSTEMENT DU MODÈLE DE MESURE À UN FACTEUR UNIQUE POUR TESTER L'EFFET DE LA MÉTHODE DU FACTEUR UNIQUE DE HARMAN .....	249
<b>TABLEAU 57.</b> – EFFET DE LA VERSION DU QUESTIONNAIRE SUR L'INTENTION DE RÉCLAMER ET LES COMPÉTENCES PERÇUES.....	251
<b>TABLEAU 58.</b> – INDICE D'AJUSTEMENT DU MODÈLE STRUCTUREL .....	253
<b>TABLEAU 59.</b> – RÉCAPITULATIF DES EFFETS DIRECTS ET INDIRECTS DE L'ÉTUDE 2.....	254
<b>TABLEAU 60.</b> – TEST DE SIGNIFICATIVITÉ DE L'EFFET MÉDIATEUR DE L'EMPOWERMENT.....	256
<b>TABLEAU 61.</b> – TEST DE SIGNIFICATIVITÉ DE L'EFFET MÉDIATEUR DE LA CONNEXION DU SOI .....	257
<b>TABLEAU 62.</b> – TEST DE SIGNIFICATIVITÉ DE L'EFFET MÉDIATEUR DE LA QUALITÉ RELATIONNELLE ENTRE LA PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE ET L'INTENTION DE RÉCLAMER .....	261
<b>TABLEAU 63.</b> – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES CONCLUSIONS CONCERNANT LES TESTS DES HYPOTHÈSES DE L'ÉTUDE 2 .....	264
<b>TABLEAU 64.</b> – VISION GLOBALE DE CE TRAVAIL DOCTORAL.....	309

## LISTE DES FIGURES

<b>FIGURE 1.</b> – LES ÉTAPES DE LA RECHERCHE .....	31
<b>FIGURE 2.</b> – LES ÉTAPES DE LA RECHERCHE : CHAPITRE 1 .....	39
<b>FIGURE 3.</b> – UNE COMPARAISON DE LA NATURE ET DU LOCUS DE LA VALEUR D'USAGE ET DE LA VALEUR D'ÉCHANGE.....	52
<b>FIGURE 4.</b> – LES SPHÈRES DE LA CO-CRÉATION DE VALEUR .....	53
<b>FIGURE 5.</b> – LE PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT D'UNE INNOVATION DANS LES SERVICES .....	68
<b>FIGURE 6.</b> – LES ÉTAPES DE LA RECHERCHE : CHAPITRE 2 .....	75
<b>FIGURE 7.</b> – LA COURBE DE PROPRIÉTÉ DES CLIENTS .....	93
<b>FIGURE 8.</b> – MODÈLE CONCEPTUEL GLOBAL DE LA RECHERCHE .....	121
<b>FIGURE 9.</b> – LES ÉTAPES DE LA RECHERCHE : CHAPITRE 3 .....	125
<b>FIGURE 10.</b> – REPRÉSENTATION VISUELLE DE L'EFFET TEMPOREL DE L' <i>ENDOWMENT EFFECT</i> ET DE LA THÉORIE DE L'ATTACHEMENT SUR LA VALEUR D'UN BIEN POSSÉDÉ (STRAHILEVITZ & LOEWENSTEIN, 1998) .....	134
<b>FIGURE 11.</b> – MODÈLE CONCEPTUEL DE L'ÉTUDE 1 .....	138
<b>FIGURE 12.</b> – SEGMENTATION DES PARTICULIERS EN FONCTION DE LEURS STOCKS ET FLUX.....	158
<b>FIGURE 13.</b> – LES DIFFÉRENTES CATÉGORIES DE MULTI-BANCARISATION DU CACE .....	159
<b>FIGURE 14.</b> – MODÈLE EMPIRIQUE DE L'ÉTUDE 1.....	163
<b>FIGURE 15.</b> – ILLUSTRATION D'UN PHÉNOMÈNE DE MÉDIATION.....	166
<b>FIGURE 16.</b> – ILLUSTRATION D'UN PHÉNOMÈNE DE MODÉRATION .....	175
<b>FIGURE 17.</b> – REPRÉSENTATION D'UN MODÈLE DE MÉDIATION MODÉRÉE (MODÈLE 7 ; PREACHER & HAYES, 2004) .....	176
<b>FIGURE 18.</b> – LES ÉTAPES DE LA RECHERCHE : CHAPITRE 4 .....	191
<b>FIGURE 19.</b> – MODÈLE CONCEPTUEL DE L'ÉTUDE 2 .....	195
<b>FIGURE 20.</b> – MODÈLE EMPIRIQUE DE L'ÉTUDE 2 .....	253
<b>FIGURE 21.</b> – LES ÉTAPES DE LA RECHERCHE : CHAPITRE 5 .....	277
<b>FIGURE 22.</b> – LES ÉTAPES DE LA RECHERCHE : CONCLUSION GÉNÉRALE .....	305



## LISTE DES GRAPHIQUES

<b>GRAPHIQUE 1.</b> – ÉVOLUTION MOYENNE DE LA CLV SUR LA PÉRIODE TEMPORELLE CONSIDÉRÉE (EN EUROS)....	149
<b>GRAPHIQUE 2.</b> – ÉVOLUTION MOYENNE DES ACHATS CROISÉS SUR LA PÉRIODE TEMPORELLE DE L'ÉTUDE (INDICE CACE).....	153
<b>GRAPHIQUE 3.</b> – RÉPARTITION DES CLIENTS EN FONCTION DE LEUR NPS.....	156
<b>GRAPHIQUE 4.</b> – ÉVOLUTION DES ACHATS CROISÉS DES CLIENTS PROPRIÉTAIRES ET NON PROPRIÉTAIRES (INDICE CACE).....	170
<b>GRAPHIQUE 5.</b> – ÉVOLUTION DE LA CLV DES CLIENTS PROPRIÉTAIRES ET NON PROPRIÉTAIRES (EN EUROS) .....	173
<b>GRAPHIQUE 6.</b> – REPRÉSENTATION DE L'EFFET MODÉRATEUR DE L' ANCIENNETÉ DE LA RELATION.....	179
<b>GRAPHIQUE 7.</b> – RÉPARTITION DES CLIENTS PROPRIÉTAIRES ET NON PROPRIÉTAIRES POUR CHAQUE SCORE DE NPS (A) ET PAR CATEGORIES DE SCORES (B) .....	181
<b>GRAPHIQUE 8.</b> – RÉPARTITION DES RÉPONDANTS EN FONCTION DU REVENUE MENSUEL .....	215



## LISTE DES ANNEXES

<b>ANNEXE 1.</b> – RÉSULTATS DU TEST DE L'EFFET MÉDIATEUR DE LA VARIATION DES ACHATS CROISÉS DE LA RELATION ENTRE LA PROPRIÉTÉ LÉGALE ET LA VARIATION DE LA CLV : HYPOTHÈSE H1 (ETUDE 1).....	349
<b>ANNEXE 2.</b> – RÉSULTATS DU TEST DU MODÈLE DE MÉDIATION MODÉRÉE : HYPOTHÈSE H2 (ETUDE 1).....	351
<b>ANNEXE 3.</b> – RÉSULTATS DU TEST DE JOHNSON-NEYMAN : APPROCHE FLOODLIGHT D'ÉTUDE DE LA SIGNIFICATIVITÉ ASSOCIÉE AUX VALEURS PRISES PAR LA DURÉE DE LA RELATION : HYPOTHÈSE H2 (ETUDE 1).....	354
<b>ANNEXE 4.</b> – QUESTIONNAIRE DE L'ÉTUDE 2 .....	356



## INTRODUCTION GÉNÉRALE

En 2015, le baromètre de la Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises (FNEGE<sup>1</sup>) indiquait que la relation client constituait la première préoccupation des managers – toutes sciences de gestion confondues – avant les questions relatives à la performance de la firme. Ainsi, en 2015, les firmes américaines ont dépensé 48 milliards de dollars dans des programmes de fidélité client, représentant une augmentation de l'ordre de 27% depuis 2010 (Watson, Beck, Henderson, & Palmatier, 2015). L'objectif de ces actions : renforcer l'attachement des clients à la marque. Cet objectif se fonde sur la démonstration selon quoi les clients attachés à une firme s'impliquent davantage dans des relations de long terme et sont ainsi plus rentables que les nouveaux clients (Gupta, Lehmann, & Stuart, 2004). En effet, des études<sup>2</sup> montrent qu'en comparaison du premier achat, les clients dépensent en moyenne 40% de plus lors de leur cinquième achat, et jusqu'à 80% de plus à partir du dixième achat. Mais la valeur de ces clients ne se résume pas uniquement à leurs comportements de réachat et d'achats croisés, et comprend d'autres comportements tels que le bouche à oreille, les suggestions d'amélioration ou encore les réclamations (Kumar, Aksoy, et al., 2010). L'ensemble de ces manifestations comportementales du client envers une firme au-delà de ses comportements d'achat définissent les comportements d'engagement<sup>3</sup> (Van Doorn et al., 2010; Verhoef, Reinartz, & Krafft, 2010). Alors que les recherches se sont longtemps intéressées aux déterminants de la fidélité comportementale, et plus spécifiquement sur sa dimension attitudinale (e.g. Dick & Basu, 1994; Fournier, 1998), la pression en marketing à identifier les sources financières de valeur des clients s'est traduite par une transition progressive vers l'étude des comportements d'engagement. Ces derniers constituent la forme étendue du champ du marketing relationnel (Vivek, Beatty, & Morgan 2012).

---

<sup>1</sup> FNEGE (2015). Brochure Baromètre FNEGE 2<sup>ème</sup> édition – Les préoccupations managériales des entreprises (site Internet : <http://www.fnege.org/nos-programmes/barometre-entreprise/les-resultats-du-barometre>, lien vérifié le 19 novembre 2017).

<sup>2</sup> Boussemart, A. (2015), Un client dépense 40% de plus lors de son cinquième achat, RelationClientmag.fr (<http://www.relationclientmag.fr/Thematique/acteurs-strategies-1014/etudes-et-tendances-10066/Infographies/client-depense-plus-lors-son-5eme-achat-258351.htm#WcZTHoY7YIhaEA3F.97>, lien vérifié le 25 juillet 2017).

<sup>3</sup> Les recherches anglo-saxonnes établissent une différence conceptuelle entre le *commitment* et l'*engagement*. Le *commitment* se définit comme le désir du client de maintenir une relation durable avec la firme (Morgan & Hunt, 1994), tandis que les comportements d'engagement se définissent comme la manifestation comportementale du client envers la marque ou la firme, qui va au-delà de ses comportements d'achats (Van Doorn et al., 2010). En français, ces deux mots sont tous les deux traduits par le même terme « d'engagement ». Pour éviter d'éventuelles confusions sémantiques, nous faisons le choix de traduire *commitment* par « implication envers l'organisation », tandis que *engagement* sera traduit par « engagement ».

L'engagement client rencontre un fort engouement auprès des managers depuis plusieurs années. En 2007, l'*Economist Intelligence Unit*<sup>4</sup> publiait une étude selon laquelle 90% des managers percevaient l'engagement client comme d'une extrême importance pour le succès de leur firme, tandis que seulement 1% d'entre eux considéraient que l'absence d'engagement des clients n'aurait eu aucun impact négatif sur la rentabilité de la firme. L'enthousiasme des managers pour l'engagement client ne s'est pas tari avec le temps, au regard d'une étude publiée en 2015 par le cabinet Marketo et réalisée auprès de 438 responsables marketing de grandes compagnies américaines, qui indique que 80% d'entre eux souhaitent engager davantage leurs clients<sup>5</sup>. Cette préoccupation managériale au sujet du développement de relations de long terme avec des clients engagés a conduit les académiciens à se questionner sur l'engagement et ses composantes comportementales. En 2008, le *Marketing Science Institute* déclarait que l'engagement client faisait partie des sujets de recherches majeurs en marketing. Cet appel sera renouvelé pour la période suivante (2010 à 2012). Dès lors, les recherches sur l'engagement et les comportements d'engagement se sont largement développées (e.g. Van Doorn et al., 2010; Verhoef et al., 2010) et continuent encore à considérablement alimenter les discussions académiques (e.g. Pansari & Kumar, 2017).

Malgré tout, les managers rencontrent encore d'importantes difficultés à motiver leurs clients à s'engager dans le cadre de relations de long terme. En 2013, 54% des Français déclaraient avoir quitté leur fournisseur au cours de l'année (téléphonie mobile, grande distribution, banque)<sup>6</sup>. Le même constat s'observe aux États-Unis, où durant l'année 2015, plus de 50% des consommateurs ont changé de fournisseur<sup>7</sup>. Récemment, des appels sont alors lancés par la communauté académique pour une plus grande investigation des fondements des comportements d'engagement, de leurs antécédents et des stratégies managériales visant à les renforcer (e.g. Pansari & Kumar, 2017). Les travaux de Harmeling, Moffett, Arnold et Carlson (2017) soulignent le potentiel du concept de propriété psychologique – défini comme l'état dans lequel les clients se sentent lorsqu'ils ont le sentiment que quelque chose (e.g. un objet, une

---

<sup>4</sup> Economist Intelligence Unit (2007). Beyond loyalty: Meeting the challenge of customer engagement (site Internet : [http://graphics.eiu.com/files/ad\\_pdfs/eiu\\_AdobeEngagementPt\\_I\\_wp.pdf](http://graphics.eiu.com/files/ad_pdfs/eiu_AdobeEngagementPt_I_wp.pdf), lien vérifié le 7 mars 2018).

<sup>5</sup> Marketo (2015). Majority of Marketers Believe Marketing Needs to Undergo Dramatic Change (<https://www.marketo.com/newsroom/press-releases/2015-01-28-Majority-of-Marketers-Believe-Marketing-Needs-to-Undergo-Dramatic-Change/>, lien vérifié le 27 novembre 2017).

<sup>6</sup> Morel, C. (2014), "54% des Français ont changé de fournisseur en 2013", Relation Client Mag (<http://www.relationclientmag.fr/Thematique/acteurs-strategies-1014/etudes-et-tendances-10066/Breves/Fran-ais-ont-change-fournisseur-2013-234494.htm>, lien vérifié le 27 juillet 2017).

<sup>7</sup> Galiana, D. (2015), 10 chiffres à connaître sur l'insatisfaction client (<https://www.myfeelback.com/fr/blog/chiffres-a-connaître-insatisfaction-client>, lien vérifié le 26 juillet 2017).

firme) leur appartient (Pierce, Kostova, & Dirks, 2001, 2003) – comme moyen de stimuler les comportements d’engagement. La logique de ces auteurs consiste à dire que les clients qui éprouvent de la propriété psychologique envers une firme considèrent cette dernière comme « la leur », ce qui a pour effet de développer un sentiment de responsabilité envers elle et les pousse à agir par des comportements d’engagement (Harmeling et al., 2017). Ils invitent alors les académiciens à identifier des stratégies managériales permettant de renforcer le sentiment de propriété psychologique des clients et à démontrer empiriquement son influence.

Il existe différents antécédents à la propriété psychologique (e.g. empowerment, connexion du soi à la marque, connaissances), mais les recherches en comportement organisationnel ont montré qu’il est plus aisé de développer ce sentiment auprès des employés lorsque ceux-ci sont légalement propriétaires de la firme (Pierce & Furo, 1990; Pierce, Rubinfeld, & Morgan, 1991). Pour autant, le rôle de la propriété – qu’elle soit légale (c’est-à-dire des clients qui détiennent un droit légal et légitime de possession sur l’entreprise ; Rousseau & Shperling, 2003) ou psychologique – est globalement peu investigué en marketing. Par ailleurs, les recherches en marketing abordent très rarement le lien – pourtant étroit – entre les deux formes de propriété (légale et psychologique), préférant se focaliser soit sur les effets seuls de la propriété légale (e.g. Aspara, 2009; Aspara, Nyman, & Tikkanen, 2009; Schoenbachler, Gordon, & Aurand, 2004), soit sur ceux de la propriété psychologique (e.g. Fuchs, Prandelli, & Schreier, 2010; Jussila, Tarkiainen, Sarstedt, & Hair, 2015; Lessard-Bonaventure & Chebat, 2015). Le manque de recherche dans le champ du marketing – et particulièrement dans le champ du marketing relationnel – sur la propriété est d’autant plus étonnant, pour deux principales raisons.

Premièrement, la propriété légale de firmes par des clients n’est pas un phénomène trivial. Il est notamment largement répandu au sein des entreprises coopératives et mutualistes, dont la particularité du mode de gouvernance fait qu’elles ne sont pas détenues par des actionnaires mais directement par leurs membres (e.g. clients et/ou employés propriétaires). En 2014, près d’un milliard de personnes étaient membres d’au moins une des 2,6 millions de coopératives présentes dans le monde<sup>8</sup>. Aux États-Unis, plus de 100 millions de clients sont propriétaires d’une banque coopérative, soit la moitié de la population active du pays, ce qui

---

<sup>8</sup> Dave, Grace, and Associates (2014). Measuring the Size and Scope of the Cooperative Economy: Results of the 2014 Global Census on Co-operatives (lien Internet : <http://www.un.org/esa/socdev/documents/2014/coopsegm/grace.pdf>, lien vérifié le 20 novembre 2017).

représente un chiffre d'affaires d'un trillion de dollars<sup>9</sup>. En Europe, ces banques comptaient 81 millions de membres et représentaient une part de marché de l'ordre de 20%<sup>9</sup>. Bien que la propriété légale des clients soit particulièrement répandue dans ces structures, elle concerne également les entreprises actionnariales avec le cas des clients actionnaires. En 2016, 52% des ménages américains détenaient des actions dans différentes entreprises<sup>10</sup>. En France, ce chiffre est plus modéré puisqu'en 2017, seulement 7,6% des ménages détenaient des actions d'une firme<sup>11</sup>.

Deuxièmement, les nombreuses recherches portant sur les atouts de la propriété psychologique pour développer des attitudes et comportements favorables de la part des employés (Caramelli & Briole, 2007; Conte & Tannenbaum, 1978; Han, Chiang, & Chang, 2010; Liu, Wang, Hui, & Lee, 2012; Long, 1978a, 1978b; O'Driscoll, Pierce, & Coghlan, 2006; Pendleton, Wilson, & Wright, 1998; Pierce et al., 2001, 2003; Pierce & Rodgers, 2004; Sieger, Bernhard, & Frey, 2011; Van Dyne & Pierce, 2004; Vandewalle, Van Dyne, & Kostova, 1995; Wagner, Parker, & Christiansen, 2003), mais également dans différents champs du marketing (Asatryan & Oh, 2008; Bartsch, Diamantopoulos, Papatoidamis, & Chumpitaz, 2016; Baxter, Aurisicchio, & Childs, 2015; Brasel & Gips, 2014; Fuchs et al., 2010; Gruen, 2017; Hair, Barth, Neubert, & Sarstedt, 2016; Hulland, Thompson, & Smith, 2015; Jussila et al., 2015; Karahanna, Xu, & Zhang, 2015; Kirk, McSherry, & Swain, 2015; Kirk, Peck, & Swain, 2017; Lessard-Bonaventure & Chebat, 2015; Sinclair & Tinson, 2017) interpellent sur le potentiel d'application de ce concept à des problématiques de gestion de la relation client. En effet, le concept de propriété psychologique demeure jusqu'à présent peu mobilisé dans le champ du marketing relationnel, et Hulland et al. (2015) appellent à davantage de recherches sur ses conséquences possibles. Plus particulièrement, les contributions du récent article de Harmeling et al. (2017) amènent à se questionner sur la capacité de la propriété légale à développer une plus forte propriété psychologique des clients envers la firme, afin de les motiver *in fine* à adopter davantage de comportements d'engagement.

---

<sup>9</sup> World Council of Credit Union (2015). World Council of Credit Unions' annual statistical report (lien Internet : [http://www.woccu.org/documents/2015\\_Statistical\\_Report\\_WOCCU](http://www.woccu.org/documents/2015_Statistical_Report_WOCCU), lien vérifié le 12 décembre 2017).

<sup>10</sup> Gallup News (2016). Just Over Half of Americans Own Stocks, Matching Record Low (lien Internet : <http://news.gallup.com/poll/190883/half-americans-own-stocks-matching-record-low.aspx>, lien vérifié le 10 décembre 2017).

<sup>11</sup> TNS Sofres (2017). Les Français et la détention d'actions (lien Internet : <https://www.tns-sofres.com/publications/les-francais-et-la-detention-dactions-2017>, lien vérifié le 10 décembre 2017).

Tous ces éléments nous ont alors conduit à formuler la problématique de recherche suivante :

***Dans une approche relationnelle, est-ce que la propriété légale de la firme par des clients motive ces derniers à réaliser davantage de comportements d'engagement ?***

Compte-tenu de la nature duale du concept de propriété (légale et psychologique), nous privilégions une démarche selon laquelle la démonstration des effets de la propriété légale doit précéder l'investigation du mécanisme explicatif de ces effets, par la propriété psychologique. De cette problématique découlent alors deux questions de recherche :

1. Quelle est l'influence de la propriété légale sur les comportements d'engagement ?
2. Comment la propriété légale influence-t-elle les comportements d'engagement ?

**Question de recherche 1.** *Quelle est l'influence de la propriété légale sur les comportements d'engagement ?*

La première question de recherche vise à spécifier les effets de la propriété légale sur les comportements d'engagement. Plus précisément, nous cherchons à étudier si les clients propriétaires réalisent plus de comportements d'engagement, comparativement aux clients non propriétaires. Des cadres théoriques tels que l'*endowment effect* et la théorie de l'attachement, amènent à considérer que la propriété légale devrait développer une préférence et un attachement plus fort des clients pour la firme dont ils sont propriétaires (Morewedge & Giblin, 2015; Strahilevitz & Loewenstein, 1998). En conséquence, il est attendu que les clients propriétaires traduisent cette préférence et cet attachement au travers de différents comportements d'engagement.

**Question de recherche 2.** *Comment la propriété légale influence-t-elle les comportements d'engagement ?*

Après avoir démontré la contribution de la propriété légale aux comportements d'engagement, cette seconde question de recherche introduit le rôle de la propriété

psychologique. En effet, nous avons interrogé le rôle potentiel de la propriété légale pour stimuler les comportements d'engagement des clients, compte-tenu de son inclinaison à développer un sentiment de propriété psychologique, considéré comme un élément important dans le renforcement des comportements d'engagement (Harmeling et al., 2017). Pour autant, cette seconde question de recherche sera l'occasion de montrer que la relation entre la propriété légale et la propriété psychologique est loin d'être tautologique, et que des conditions doivent être remplies pour que les clients propriétaires aient véritablement le sentiment de l'être. Ceci nous conduit à formuler une nouvelle question de recherche : *comment la propriété légale développe-t-elle la propriété psychologique ?* Par ailleurs, l'importance de variables médiatrices telles que la satisfaction et l'implication envers l'organisation, pour comprendre le mécanisme d'influence de la propriété psychologique dans le cas des employés (e.g. Han et al., 2010; Liu et al., 2012; Vandewalle et al., 1995), nous a conduit à considérer le rôle de la qualité relationnelle (e.g. le désir durable du client de maintenir une relation de valeur avec la firme ; Palmatier, Dant, Grewal, & Evans, 2006). Les variables composites de la qualité relationnelle (satisfaction globale, confiance et implication envers l'organisation) sont par ailleurs considérées comme des fondements majeurs des comportements d'engagement (Pansari & Kumar, 2017). Ceci nous conduit donc à formuler cette deuxième question de recherche : *comment la propriété psychologique influence-t-elle les comportements d'engagement ?* La mobilisation conjointe de la propriété psychologique et de la qualité relationnelle pour expliquer les comportements d'engagement nous permet également de tenir compte du statut hybride du client propriétaire. En effet, d'un côté, la propriété psychologique reflète les motivations de l'individu à réaliser des comportements à travers son statut de propriétaire de la firme, tandis que la qualité relationnelle reflète davantage ses motivations à réaliser ces comportements d'engagement à travers son statut de client de la firme.

Pour traiter notre problématique et les différentes questions de recherche qui en découlent, deux études empiriques ont été menées. Ces deux études ont été conduites dans le secteur bancaire. Pour traiter notre première question de recherche relative aux effets de la propriété légale sur les comportements d'engagement, nous avons collecté des données au sein d'une banque coopérative française, dans laquelle cohabitent les deux statuts de propriété des clients (clients propriétaires et clients non propriétaires). Les données secondaires et longitudinales concernent un échantillon de 26 781 clients de cette enseigne bancaire. Pour traiter notre seconde question de recherche portant sur le mécanisme d'influence de la propriété légale sur les comportements d'engagement, nous avons réalisé une seconde collecte de

données par questionnaires, auprès d'un échantillon de 295 clients provenant de toutes enseignes bancaires françaises.

### **Les contributions de la recherche**

Nos résultats issus de ces deux études viennent contribuer au débat académique et alimenter les réflexions des managers soucieux d'engager davantage leurs clients.

Plus particulièrement, cette recherche doctorale contribue sur le **plan académique**, en soulignant l'apport de la propriété – légale et psychologique – au champ du marketing relationnel. Plus spécifiquement, elle vient compléter de précédentes recherches qui soulignaient déjà les apports de la propriété légale de firmes par des clients (e.g. Aspara, 2009; Aspara, Nyman, & Tikkanen, 2008; Schoenbachler et al., 2004), en montrant qu'elle influence également les comportements d'engagement. Dans un premier temps, nos résultats montrent que la *Customer Lifetime Value* – définie comme étant la valeur actuelle des profits futurs générés par un client tout au long de sa relation avec l'entreprise (Kumar, Aksoy, et al., 2010) – des clients propriétaires est non seulement plus importante que celle des clients non propriétaires, mais croît également plus rapidement ; à cela s'ajoute une plus forte intention à recommander la firme (*Customer Influencer Value*), ainsi qu'une plus forte propension à proposer des suggestions et à formuler des réclamations aux managers (*Customer Knowledge Value*). Nous contribuons ainsi à la littérature en répondant aux appels lancés par Pansari et Kumar (2017) et Harmeling et al. (2017), concernant la nécessité d'identifier des stratégies permettant de renforcer les comportements d'engagement des clients. Nos résultats montrent qu'une stratégie fondée sur la vente d'actions ou de parts sociales (selon le mode de gouvernance de la firme) aux clients est efficace pour renforcer leur attachement à la firme et les motiver à réaliser davantage de comportements d'engagement. Par ailleurs, nous considérons la possibilité d'un effet pernicieux de l'ancienneté de la relation (e.g. N'Goala, 2010) sur les bénéfices de la propriété légale ; les résultats montrent qu'à mesure que la relation perdure, la contribution positive de la propriété légale s'amenuise, mais que ses effets bénéfiques ne disparaissent que très tardivement dans la relation (43<sup>ème</sup> année).

Deuxièmement, nous contribuons à la littérature sur la propriété, en précisant le rôle majeur de la propriété psychologique. Tout d'abord, nous participons au débat sur les routes par lesquelles la propriété légale « passe » pour renforcer le sentiment de propriété (Jussila et al., 2015; Pierce et al., 2001, 2003). Nos résultats montrent que les clients propriétaires

développeront le sentiment de l'être, à condition que la propriété légale accroisse leur sentiment de contrôle sur la firme (*empowerment*) et leur permette de se connecter davantage à cette dernière (connexion du soi à la marque). Au-delà de ces antécédents, nous participons au débat sur l'étude des effets de la propriété psychologique sur les comportements des clients, en intégrant le rôle médiateur de la qualité relationnelle. Certains travaux considèrent que les composantes de la qualité relationnelle sont le fondement des comportements d'engagement (Pansari & Kumar, 2017) et permettent d'expliquer les effets de la propriété psychologique (Han et al., 2010; Liu et al., 2012; Vandewalle et al., 1995) ; pour d'autres (e.g. Harmeling et al., 2017), la propriété psychologique est une source motivationnelle suffisante pour renforcer les comportements d'engagement. Cette recherche doctorale contribue au champ du marketing relationnel en précisant le rôle de la qualité relationnelle au regard du statut hybride du client, à la fois comme propriétaire et usager des services de la firme.

En plus de ses contributions académiques, cette recherche doctorale offre un ensemble de contributions sur le **plan managérial**. Dans un contexte où les managers sont soucieux d'engager davantage leurs clients (Economist Intelligence Unit, 2007 ; Marketo, 2015), les résultats de cette recherche les encouragent à vendre des actions ou parts sociales à leurs clients. Au-delà des effets déjà avérés sur la fidélité attitudinale des clients (Aspara, 2009; Aspara et al., 2009; Schoenbachler et al., 2004; Vogelheim, Schoenbachler, Gordon, & Gordon, 2001), les résultats de cette recherche montrent que la propriété légale renforce leur préférence et leur attachement vis-à-vis de la firme et de ses services, ce qui les motive à réaliser des achats croisés (définis comme l'achat de services supplémentaires issus d'une catégorie de services différente, auprès du même prestataire) et renforce ainsi leur CLV, augmente leur intention à faire du bouche à oreille, à proposer des suggestions et à formuler des réclamations. Les résultats mettent néanmoins en garde les managers sur l'importance de faire prendre conscience aux clients propriétaires de leur statut, afin que ces derniers éprouvent des sentiments de propriété et *in fine* adoptent des comportements d'engagement. Cette recherche présente ainsi un ensemble de conditions à réunir pour favoriser l'émergence de la propriété psychologique des clients propriétaires : une perception de contrôle plus important sur les décisions stratégiques de la firme, ainsi qu'une plus forte connexion du soi à la marque.

## Le plan de la recherche

Pour répondre à notre problématique ainsi qu'à nos questions de recherche, cette thèse de doctorat s'articule autour de cinq chapitres et d'une conclusion générale, répartis en deux parties (Figure 1).

La **PREMIÈRE PARTIE** sera consacrée à la présentation des recherches portant à la fois sur les comportements d'engagement et sur la propriété. Cette partie concerne la revue de la littérature et est organisée en deux chapitres.

Le **premier chapitre** concerne la revue de la littérature relative aux comportements d'engagement. Dans un premier temps, ce chapitre présentera l'ancrage théorique de notre recherche au sein du marketing relationnel et de la logique dominante de service. Par la suite, la seconde section présentera successivement les quatre composantes comportementales de l'engagement, à savoir la *Customer Lifetime Value* (CLV), la *Customer Influencer Value* (CIV), la *Customer Referral Value* (CRV) et la *Customer Knowledge Value* (CKV). Ce chapitre conclura alors sur le manque de recherches relatives aux antécédents des comportements d'engagement, et proposera une ouverture quant au potentiel de la propriété pour les renforcer.

**Figure 1. – Les étapes de la recherche**

### **INTRODUCTION GÉNÉRALE**

---

### **PREMIÈRE PARTIE – LA REVUE DE LA LITTÉRATURE**

**Chapitre 1.** Les comportements d'engagement client

**Chapitre 2.** Le rapport des clients à la propriété

---

### **DEUXIÈME PARTIE – APPROCHES EMPIRIQUES**

**Chapitre 3.** Les effets de la propriété légale : Étude 1

**Chapitre 4.** Le processus d'influence de la propriété : Étude 2

**Chapitre 5.** Discussion générale

**Conclusion Générale**

---

Le **second chapitre** portera sur une présentation des recherches concernant le rôle de la propriété. Plus particulièrement, nous insisterons sur la nature duale du concept, qui comprend à la fois une dimension légale et une dimension psychologique. La première section du chapitre sera alors l'occasion de présenter la propriété légale des clients en fonction des modes de gouvernance des firmes, avant de présenter les recherches en comportement organisationnel et en marketing qui investiguent son impact sur les attitudes et comportements des individus (employés ou clients). Cette sous-section soulignera l'absence de consensus quant aux effets de la propriété légale, ce qui justifie l'émergence du concept de propriété psychologique. Ce dernier sera l'objet de la deuxième section de ce chapitre, dans laquelle nous présenterons les distinctions conceptuelles de la propriété psychologique avec d'autres construits, les trois fondements du besoin de propriété, ainsi que les trois routes permettant l'émergence du sentiment de propriété psychologique. Ce second chapitre se conclura sur un tableau récapitulatif des effets des propriétés légale et psychologique en marketing, afin de mettre en relief les contributions de cette recherche.

La **DEUXIÈME PARTIE** concerne les approches empiriques retenues dans cette recherche. Avant d'exposer les détails des deux études menées, nous présenterons le positionnement épistémologique, suivi du modèle global de la recherche. Cette seconde partie se compose de trois chapitres. L'approche retenue pour les deux premiers chapitres de cette partie (Chapitres 3 et 4) est identique : après avoir justifié nos hypothèses de recherche, une présentation de la méthodologie retenue précèdera l'analyse et la discussion des résultats relatifs à l'étude.

Le **troisième chapitre** correspond à notre première étude et vise à montrer les effets de la propriété légale des clients sur la CLV et la CIV. Cette étude consiste en une collecte de données secondaires et longitudinales relatives à un échantillon de 26 871 clients d'une banque française. Les résultats de l'étude montrent que les clients propriétaires sont plus engagés au regard de leur CLV et CIV. Par ailleurs, nous montrons que *i*) l'effet de la propriété légale sur la variation de la CLV est totalement médiatisé par la variation des achats croisés, et *ii*) les bénéfices de la propriété légale s'amointrissent mais perdurent une majeure partie de la relation, puisqu'ils ne disparaissent qu'à partir de la 43<sup>ème</sup> année de relation.

Le **quatrième chapitre** correspond à la seconde étude dont l'objectif consiste à spécifier le processus psychologique d'influence de la propriété légale. Nous avons collecté des données primaires – par questionnaire – auprès de 295 répondants, représentatifs de la population

française en termes de genre, d'âge et de taux de multi-bancarisation. Les résultats attestent de la dualité de la propriété, et de l'importance de la propriété psychologique pour comprendre l'influence de la propriété légale sur les comportements d'engagement. Plus particulièrement, cette seconde étude s'intéresse à deux comportements relatifs à la CKV : l'intention de formuler des suggestions et des réclamations.

Le **cinquième chapitre** est dédié à la discussion générale des résultats. Dans une première section, nous présentons les contributions de cette recherche à la littérature académique. La deuxième section se consacre à la présentation des apports de nos résultats aux réflexions des managers. Enfin, la troisième section présente les limites de notre recherche ainsi que les voies de recherche future qu'elles soulèvent.

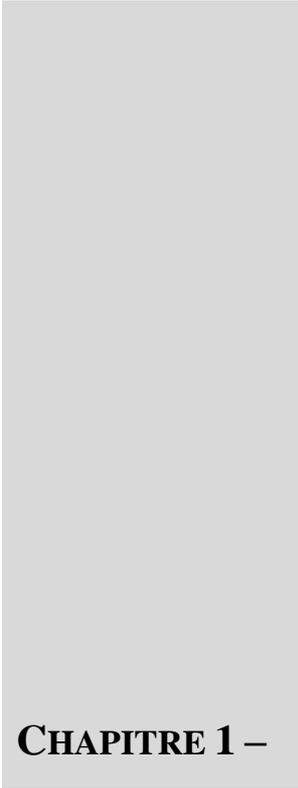
Enfin, cette thèse se termine par une **conclusion générale** sur l'ensemble de cette recherche.



**PREMIÈRE  
PARTIE –**

# **REVUE DE LA LITTÉRATURE**





**CHAPITRE 1 – LES COMPORTEMENTS D’ENGAGEMENT CLIENT**



**Figure 2. – Les étapes de la recherche : Chapitre 1**

**INTRODUCTION GÉNÉRALE**

---

**PREMIÈRE PARTIE – LA REVUE DE LA LITTÉRATURE**

**Chapitre 1.** Les comportements d’engagement client

**Section 1.** – Les fondements théoriques des comportements d’engagement

**Section 2.** – Les composantes comportementales de l’engagement

**Chapitre 2.** Le rapport des clients à la propriété

---

**DEUXIÈME PARTIE – APPROCHES EMPIRIQUES**

**Chapitre 3.** Les effets de la propriété légale : Étude 1

**Chapitre 4.** Le processus d’influence de la propriété : Étude 2

**Chapitre 5.** Discussion générale

**Conclusion Générale**

---



## CHAPITRE 1 – LES COMPORTEMENTS D'ENGAGEMENT CLIENT

### INTRODUCTION AU CHAPITRE 1

En 2015, le baromètre de la FNEGE<sup>12</sup> pointait les problématiques de relation client comme la première préoccupation des managers, toutes sciences de gestion confondues. Depuis les années 1990 et le développement du marketing relationnel (Morgan & Hunt, 1994), les recherches se sont multipliées pour comprendre le maintien et le développement de la fidélité des clients à la firme (Palmatier et al., 2006). Parallèlement, le besoin croissant des managers de mesurer le retour sur investissement de leurs politiques relationnelles s'est soldé par un besoin d'identifier des mesures de la valeur client davantage associées à la rentabilité de la firme (Gupta & Zeithaml, 2006). Dans ce contexte, l'étude des comportements d'engagement client – définis comme l'ensemble des manifestations comportementales du client qui sont sources de valeur pour la firme, au-delà de ses comportements d'achat (Van Doorn et al., 2010) – est devenue un prolongement du marketing relationnel (Vivek et al., 2012). Le focus n'est plus tant de fidéliser les clients au sens uniquement de faire perdurer les relations dans le temps, mais de les engager, c'est-à-dire s'assurer que les clients adoptent des comportements qui représentent de la valeur pour la firme. Déjà en 1996, Blattberg et Deighton débutaient leur article avec l'affirmation suivante : « attirer et retenir les clients à forte valeur est la pierre angulaire d'une stratégie marketing réussie » (p. 136). L'engouement académique pour les comportements d'engagement débute en 2008 lorsque le *Marketing Science Institute* déclare que l'étude des comportements d'engagement fait partie des sujets de recherche majeurs en marketing. Cet engouement se traduit aussi par la croissance exponentielle des publications sur le sujet dans les revues en marketing les plus prestigieuses (Verhoef et al., 2010). Du côté des praticiens, une étude menée auprès de 438 responsables marketing de compagnies américaines montre que plus de 80% d'entre eux veulent davantage engager leurs clients<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> FNEGE (2015). Brochure Baromètre FNEGE 2<sup>ème</sup> édition – Les préoccupations managériales des entreprises (site Internet : <http://www.fnege.org/nos-programmes/barometre-entreprise/les-resultats-du-barometre>, lien vérifié le 19 novembre 2017).

<sup>13</sup> Marketo (2015). Majority of Marketers Believe Marketing Needs to Undergo Dramatic Change (<https://www.marketo.com/newsroom/press-releases/2015-01-28-Majority-of-Marketers-Believe-Marketing-Needs-to-Undergo-Dramatic-Change/>, lien vérifié le 27 novembre 2017).

Ce premier chapitre propose une approche conceptuelle de l'engagement et de ses composantes comportementales. Plus précisément, il vise à répondre à deux questions :

- Quels sont les fondements théoriques des comportements d'engagement ?
- Quelles sont les composantes comportementales de l'engagement ?

Le premier objectif de ce chapitre (*Section I*) consiste à présenter le marketing relationnel et la logique dominante de service, considérés comme étant les deux fondements théoriques des comportements d'engagement (Brodie, Hollebeek, Jurić, & Ilić, 2011; Hollebeek, Srivastava, & Chen, 2016). Tout d'abord, les comportements d'engagement correspondent à ce que Vivek et al. (2012) qualifient de « *domaine étendu du marketing relationnel* » (p. 127). D'après le champ du marketing relationnel, la firme retire de la valeur de ses clients si elle est en mesure de développer des relations pérennes avec eux, basées sur la confiance et l'implication de ces derniers envers l'organisation (Morgan & Hunt, 1994). Les comportements d'engagement constituent logiquement l'étape suivante du développement des relations, puisqu'ils se manifestent uniquement dans le cas d'échanges basés sur la confiance et l'implication envers l'organisation (Pansari & Kumar, 2017). Pour Vivek et al. (2012), les comportements d'engagement sont une composante vitale du marketing relationnel. En même temps, les comportements d'engagement trouvent leur fondement dans la logique dominante de service (Vargo & Lusch, 2004a, 2016) et certaines de ses prémisses associées à la co-création de valeur (Brodie et al., 2011; Hollebeek et al., 2016). À l'issue de cette première section, nous présenterons la conceptualisation de l'engagement retenue dans ce travail doctoral, comme un construit comportemental incluant un ensemble de comportements à valence positive.

Le second objectif de ce chapitre (*Section II*) consiste à présenter les différentes composantes des comportements d'engagement. La recherche en marketing a tout d'abord trouvé dans la CLV, un moyen de capturer la valeur globale d'un client (Blattberg, Malthouse, & Neslin, 2009), avant que certains académiciens critiquent son aspect réducteur et sa tendance à surestimer ou sous-estimer la valeur de certains clients (Kumar, Aksoy, et al., 2010; Kumar, Petersen, & Leone, 2007). Certes, la CLV demeure une mesure majeure de la valeur globale d'un client, mais d'autres comportements doivent la compléter, tels que le pouvoir de recommandation du client (*Customer Influencer Value* [CIV] et *Customer Referral Value* [CRV]) et les connaissances qu'il partage avec les managers (*Customer Knowledge Value* [CKV]). Dans cette seconde section, nous présenterons chacune de ces quatre composantes des comportements d'engagement.

## **SECTION 1. – LES FONDEMENTS THÉORIQUES DES COMPORTEMENTS D’ENGAGEMENT**

Cette première section vise à présenter le champ du marketing relationnel et la logique de service, considérés comme étant les deux fondements théoriques des comportements d’engagement (Brodie et al., 2011; Hollebeek et al., 2016; Pansari & Kumar, 2017). Nous présenterons dans un premier temps, le marketing relationnel dont les comportements d’engagement en sont devenus une composante essentielle (Vivek et al., 2012). Dans un second temps, nous présenterons la logique de service (Vargo & Lusch, 2004a) et ses implications sur la manière de concevoir la création de valeur avec le client (Grönroos & Voima, 2013). Enfin, nous clôturons cette section en présentant le concept d’engagement (nature, valence, et composantes) et présenterons la conceptualisation retenue dans cette recherche.

### **1.1. – Le marketing relationnel**

#### *1.1.1. – D’une logique transactionnelle vers une logique relationnelle de l’échange en marketing*

Au cours des années 1960, l’*American Marketing Association* (AMA) propose de définir le marketing comme « *le processus de mise en œuvre de la conception, de la fixation du prix, de la promotion et de la distribution des idées, des produits et des services dans le cadre d’un échange pour satisfaire des objectifs individuels et organisationnels* » (Grönroos, 1995). Cette définition s’appuie exclusivement sur les éléments opérationnels du marketing (les 4P) et s’inscrit dans une approche transactionnelle de l’échange. Dans une telle logique, le marketing consiste alors à rechercher la combinaison optimale des éléments du mix, afin de convaincre les clients d’acheter les produits et les services de l’entreprise. Cette approche a fait l’objet de nombreuses critiques, en particulier de la part de l’école scandinave représentée par les travaux de Christian Grönroos (1978, 1990, 1994, 1995). D’après lui, l’approche transactionnelle du marketing ne se fonde sur aucun socle théorique solide, et propose une vision limitée compte tenu de l’essence même du marketing censé représenter la voix des consommateurs au sein de l’entreprise. Par ailleurs, il affirme que la logique transactionnelle ne prend pas en considération le rôle de l’interaction et de la co-crédation de valeur entre l’entreprise et les clients (Grönroos, 1994, 1995; Grönroos & Voima, 2013). Enfin, il souligne que cette logique doit la longévité de

sa popularité à sa simplicité pédagogique. Pourtant, ses lacunes théoriques ainsi que son incapacité à représenter les enjeux actuels du marketing, ont nécessité une transition vers une approche relationnelle de l'échange en marketing.

Le marketing relationnel est issu de la rencontre entre les champs du marketing industriel (Anderson & Weitz, 1992; Dwyer, Schurr, & Oh, 1987) et du marketing des services (e.g., Fullerton, 2005). D'un côté, le marketing industriel apporte une conception particulière de l'échange entre les partenaires. L'échange ne peut être fructueux qu'à condition de se développer dans le cadre de relations fondées sur la confiance et une implication réciproque des partenaires dans la relation (Morgan & Hunt, 1994). De l'autre côté, le marketing des services développe une philosophie de l'échange selon laquelle la création de valeur émane de la participation conjointe du prestataire et du client dans l'interaction (Grönroos, 1995; Grönroos & Voima, 2013; Vargo & Lusch, 2004a). Par ailleurs, le marketing relationnel recherche à développer des relations individualisées avec les consommateurs (Demoulin & Zidda, 2008a ; Des Garets, Lamarque, & Plichon, 2003). La rencontre de ces deux champs permet de refonder le marketing avec une approche relationnelle, et de ne plus considérer l'échange comme une succession d'interactions sans aucun lien entre elles. La littérature propose plusieurs définitions du marketing relationnel (Tableau 1). Dans le cadre de ce travail doctoral, nous choisissons de définir le marketing relationnel selon la définition proposée par Morgan et Hunt (1994), qui fait l'objet d'un large consensus dans la littérature.

Le passage vers une logique relationnelle en marketing induit l'abandon d'une vision exclusivement marchande et économique de l'échange (Williamson, 1979), pour aller vers une vision plus sociale de ce dernier. Contrairement à la logique transactionnelle, le marketing relationnel considère que la rentabilité ne s'acquiert non pas à l'issue d'une seule interaction avec le client, mais par le développement de relations de long terme, fondées sur la gratitude, la confiance et l'implication mutuelle entre les parties. Pour Blau (1964), « *seul l'échange social peut permettre l'émergence de sentiments d'obligations personnelles, de gratitude, et de confiance ; l'échange purement économique ne le permet pas* » (p. 94). La théorie de l'échange social apparaît alors comme le cadre théorique du marketing relationnel.

**Tableau 1. – Les principales définitions du marketing relationnel**

Référence	Définition
Berry (1983)	Le marketing relationnel vise à attirer, maintenir et développer des relations avec le client.
Grönroos (1990)	Le marketing relationnel vise à établir, maintenir et développer des relations avec les clients et les autres partenaires, à un certain niveau de profit, de manière à ce que les objectifs des parties se rejoignent ; ceci sera atteint par un échange mutuel et l'accomplissement de promesses.
Morgan et Hunt (1994)	Le marketing relationnel réfère à l'ensemble des activités marketing orientées vers l'établissement, le développement et le maintien d'échanges relationnels réussis avec les partenaires locaux, internes, d'achat et de fournitures.
Sheth et Parvatiyar (1995)	Le marketing relationnel réfère à la compréhension, l'explication et le management des relations d'affaires sous la forme d'une relation continue entre des fournisseurs et des clients.

### 1.1.2. – La théorie de l'échange social

Si les parties impliquées dans l'échange souhaitent développer des relations fondées sur la confiance, elles doivent adhérer à un ensemble de règles. L'incapacité d'une des parties à adhérer à ces normes et à ces règles mine la confiance du partenaire et empêche le développement de relations de long terme. Les comportements opportunistes sont un exemple de transgression des normes et règles établies, qui dégradent cette confiance et cette coopération entre les parties (Gundlach, Achrol, & Mentzer, 1995; Morgan & Hunt, 1994).

Au sein de la théorie de l'échange social, la norme de réciprocité est considérée comme la règle principale qui régit l'échange (Gouldner, 1960). Plus globalement, Cropanzano et Mitchell (2005) indiquent qu'elle est le fondement de la théorie de l'échange social en sciences de gestion. Pour Blau (1964), les parties peuvent adopter trois postures dans l'échange : *i*) l'indépendance (lorsque les gains sont exclusivement acquis par ses propres efforts) ; *ii*) la dépendance (lorsque les gains sont exclusivement acquis par les efforts de l'autre partie) ; et, *iii*) l'interdépendance (lorsque les gains sont acquis par une combinaison mutuelle des efforts entre les parties). Puisqu'elle implique des arrangements mutuels et complémentaires entre les parties, l'interdépendance est la situation caractéristique de l'échange social et de la réciprocité (Cropanzano & Mitchell, 2005; Gouldner, 1960). Cette dernière indique que l'échange se construit par une série d'interactions qui génère pour l'une et l'autre des parties des obligations.

Bien que la norme de réciprocité tienne une place majeure dans l'appropriation de la théorie de l'échange social par les sciences de gestion, d'autres règles peuvent s'appliquer (Cropanzano & Mitchell, 2005), telles que :

- la **rationalité**, qui renvoie à l'utilisation de la logique par les individus afin d'assurer une maximisation des bénéfices ;
- l'**altruisme**, qui est la règle selon laquelle une partie accorde un bénéfice à une autre, sans rechercher d'avantages en contrepartie. En marketing, cette règle s'observe lorsque les clients réalisent des extra-rôles – c'est-à-dire des comportements bénéfiques pour le prestataire de service (i.e. faire des suggestions pour aider à l'améliorer de la prestation de service, apporter son aide aux autres clients, recommander le prestataire, *etc*) – tout en sachant que ce comportement ne leur apportera aucune contrepartie directe ;
- dans le cas du **gain de groupe**, les avantages sont placés dans un « pot » commun. Les individus peuvent alors bénéficier de ces avantages, indépendamment de leur contribution au « pot ». Dans la mesure où les avantages font partis du bien commun, le gain de groupe ne repose plus sur des échanges dyadiques ou interpersonnels ;
- la **cohérence de statut**, qui est une règle d'allocation des avantages basée sur la situation d'un individu au sein d'un groupe social. La logique de hiérarchisation dans les programmes de fidélisation suit parfois cette règle (Sabadie, 2010; Wagner, Hennig-Thurau, & Rudolph, 2009) ;
- la **compétition**, qui est la logique inverse de l'altruisme. Alors que l'altruisme vise à prévenir les autres individus des risques potentiels, la règle de compétition cherche à nuire aux autres, même si l'individu doit en supporter un coût financier. Cette règle s'observe dans le cas de certains comportements de vengeance du client. Soucieux de faire payer l'entreprise pour sa mauvaise qualité de service, certains clients quittent le prestataire actuel pour une alternative sous-optimale (Bechwati & Morrin, 2003). Ils sont donc prêts à subir un coût personnel (un service de moins bonne qualité, et/ou plus cher) uniquement dans l'objectif de nuire à l'autre.

Une réflexion sur l'échange en marketing et la théorie de la réciprocité amène à se poser la question de ce qui est au cœur de cet échange : qu'est-ce que les acteurs échangent au cours de leurs différentes interactions ? Initialement, les produits étaient considérés comme le cœur de l'échange. Néanmoins, l'émergence de la logique dominante de service a conduit à des modifications majeures dans la manière de concevoir l'échange et le rôle des clients dans la

création de valeur avec la firme. L'élément focal change et se détourne du produit au profit des compétences et des connaissances des acteurs. Dans un même temps, le rôle du client dans l'échange évolue et il quitte un rôle passif dans la création de valeur, afin d'en devenir un contributeur essentiel. La sous-section suivante présente de manière plus détaillée les enjeux de la logique dominante de service pour la création de valeur et les comportements d'engagement.

## **1.2. – La formation de la valeur en marketing**

### *1.2.1. – Présentation de la logique de service*

L'émergence du marketing des services a mis en évidence l'importance d'une élaboration conjointe de l'offre avec les clients (Bendapudi & Leone, 2003). Dans ce contexte, Vargo et Lusch (2004a) développent la logique dominante de service, comme une alternative à ce qu'ils qualifient de « logique produit ». L'émergence du marketing des services et de ses thématiques de recherche (e.g. participation du client) a facilité l'émergence de la logique de service, mais cette dernière – malgré sa sémantique – dépasse ce clivage entre produits/services. Vargo et Lusch (2004b) jugent que cette distinction entre les produits et les services est problématique. Alors que les recherches issues du marketing des services permettent une meilleure compréhension des dynamiques de l'échange et des fondements de la création de valeur, nous observons progressivement une convergence entre le marketing des produits et le marketing des services. Ce constat conduit Vargo et Lusch (2004b) à suggérer que « *les services et les produits ne devraient plus être distingués [...] Cela signifie que le marketing des produits et le marketing des services convergent, mais que les principes orientés services dominant* » (p. 326). En conséquence, la logique de service n'est pas un cadre théorique uniquement applicable aux services ; elle est un raisonnement visant à comprendre la formation de la valeur en marketing, et le rôle du client dans l'échange.

Initialement, la logique de service comportait 8 prémisses (Vargo & Lusch, 2004a), avant d'en intégrer deux nouvelles par la suite (Vargo, 2008). Récemment, Vargo et Lusch (2016) ont élevé ces prémisses au rang d'axiomes ; elles sont admises et ne nécessitent plus d'être démontrées. En conséquence, cette logique comporte actuellement dix axiomes (Tableau 2). La formation de la valeur est l'élément central de la logique dominante de service. D'après ses fondateurs, le client constitue une part intégrante du processus de co-création de valeur. Sans sa présence, l'entreprise ne peut pas être en mesure de créer la valeur et se contente

uniquement de faire des propositions de valeur. Dans la logique de service, l'élément fondamental de l'échange n'est pas le produit ou le service ; les acteurs échangent afin d'accéder aux ressources opérantes de l'autre partie impliquée (Grönroos & Voima, 2013; Vargo & Lusch, 2004a). Du point de vue du client, l'entreprise dispose d'un ensemble de connaissances, de compétences, et de ressources qui vont faciliter la création de valeur. Du point de vue de l'entreprise, les compétences, connaissances et aptitudes des clients sont un ensemble de ressources opérantes qui vont permettre *a minima* la réalisation de la prestation de service, mais aussi sur lesquelles celle-ci peut capitaliser pour créer de la valeur au-delà du cadre de l'interaction de service. Ces différentes sources de valeur constituent d'ailleurs un des fondements de l'engagement client (Hollebeek et al., 2016; Kumar et al., 2010; Kumar & Reinartz, 2016; Kumar et al., 2007; Van Doorn et al., 2010), conçu comme l'ensemble des sources de valeur du client pour l'entreprise, au-delà de ses achats.

Le fondement de l'engagement client au sein de la logique dominante de service est admis dans la littérature (e.g. Hollebeek et al., 2016). Plus spécifiquement, quatre axiomes permettent le développement d'un cadre théorique des comportements d'engagement : l'Axiome 6 (le client est toujours un co-créateur de valeur), l'Axiome 8 (la logique de service est forcément orientée client et s'inscrit dans une démarche relationnelle), l'Axiome 9 (tous les acteurs sociaux et économiques sont des intégrateurs de ressources) et l'Axiome 10 (la valeur est toujours uniquement et phénoménologiquement déterminée par celui qui en bénéficie) (Brodie et al., 2011).

**Tableau 2. – Les dix axiomes de la logique dominante de service**

- (1) **Le service est l'élément fondamental de l'échange.** Les services et les produits représentent le seul moyen de véhiculer le service et de permettre aux clients de bénéficier des compétences de l'entreprise.
- (2) **Les compétences sont l'unité d'échange.** Le produit n'est plus la fin en soi de l'échange, puisque la valeur de ce dernier vient de la mobilisation de l'ensemble des compétences et connaissances nécessaires à la production du produit/service.
- (2) **L'échange indirect masque l'élément fondamental de l'échange.** La Révolution Industrielle et la spécialisation des tâches a complexifié la nature véritable de l'échange.
- (3) **Les produits permettent de rendre des services.** Les produits libèrent de la valeur non pas au travers de leur possession en propre, mais par leur usage et aux services qu'ils rendent aux consommateurs.
- (4) **Les ressources opérantes (connaissances et compétences) sont les sources fondamentales de l'avantage compétitif.** La connaissance permet de créer de la valeur, et les entreprises les plus compétitives sur le marché sont généralement celles qui détiennent les informations.
- (5) **Les économies actuelles sont des économies de service.** Les services ont toujours été la source dominante de nos économies. Ils ne sont pas devenus plus importants avec le temps, mais plus visibles à mesure que la part des produits manufacturés dans l'ensemble des valeurs créées échangées s'est réduite.
- (6) **Le client est toujours un co-créateur de valeur.** Le client n'intervient plus à l'issue du processus de production, mais tout au long de celui-ci.
- (7) **L'entreprise fait uniquement des propositions de valeur.** Un produit non vendu n'a aucune valeur. Le focus ne se porte plus sur le produit fini mais sur le processus par lequel l'entreprise et le client coopèrent pour créer la valeur.
- (8) **La logique de service est forcément orientée client et s'inscrit dans une démarche relationnelle.** Le client est au centre de la réflexion de l'entreprise.
- (9) **Tous les acteurs sociaux et économiques sont des intégrateurs de ressources.**
- (10) **La valeur est toujours uniquement et phénoménologiquement déterminée par celui qui en bénéficie.** Le client dispose également d'une « chaîne de valeur » composée d'un réseau de fournisseurs publics, privés et de marché, dans lequel l'entreprise focale n'est qu'un acteur parmi d'autres.

1.2.2. – La co-création de valeur

La question de la création de valeur est centrale au sein de la logique de service (Payne, Storbacka, & Frow, 2008) et la participation du client dans cette création est un facteur de réussite des entreprises (Capelli & Dantas, 2012). L'objectif de cette partie est triple. Le premier est de définir et de comprendre le concept de valeur sous ses différentes formes. Le second vise à présenter les implications de la logique de service relatives à la co-création de valeur avec le client. Enfin, le troisième objectif est d'expliquer les différentes formes de co-création.

1.2.2.1. – Les différentes formes de valeur

Avant d'entrer de manière plus détaillée dans l'étude de la co-création de valeur, il est important de définir le concept même de valeur, qui a connu de nombreuses évolutions à travers le temps (Tableau 3). La valeur est un construit central dans la réflexion académique des philosophes, des économistes et des chercheurs en management. Initialement, le marketing adoptait une vision économique et considérait que la valeur d'une offre s'appréciait uniquement à travers son prix sur le marché. Progressivement, les recherches en marketing se sont détachées de cette vision, et ont commencé à envisager que la valeur puisse s'apprécier à travers la perception de celui qui en bénéficie.

**Tableau 3. – Définition des différentes conceptualisations de la valeur en marketing**

Valeur	Définition	Références
�conomique	Valeur établie à partir du prix fixé par le marché.	Smith (1776)
�change	La valeur d'échange est l'utilité basée sur la valeur d'une ressource issue du processus de production de l'entreprise, et qui peut être vendue à un prix donné.	Zeithaml (1988)
Potentielle	Elle décrit les ressources et procédures dont dispose l'entreprise pour faciliter la création de valeur d'usage par le client.	Grönroos et Voima (2013)
Usage	Elle décrit la propension de la consommation d'un service à augmenter le bien -être perçu du consommateur.	Grönroos et Voima (2013); Vargo et Lusch (2004a)
Contextuelle	Elle implique que la valeur peut être générée sans utilisation directe de l'offre, à travers des interactions indirectes (e.g. bouche à oreille d'autres clients, imagination).	Vargo (2008)
Exp�rientielle	Elle est uniquement crée par le bénéficiaire de la valeur, et intègre la valeur d'échange, la valeur d'usage et la valeur contextuelle.	Grönroos et Voima (2013)

Dès lors, la littérature marketing se focalise sur la « valeur d'échange », décrite comme la perception de l'utilité d'une ressource issue du processus de production de l'entreprise, et qui peut être vendue à un prix donné (Tableau 3).

Par la suite, l'émergence de la logique de service provoque une modification de la manière de concevoir la valeur en marketing (Vargo & Lusch, 2004a). En particulier, l'axiome 7 de cette logique stipule que les entreprises font uniquement des propositions de valeur. Pour le client, les entreprises représentent une source de « valeur potentielle », que le client peut transformer en valeur d'usage à partir du moment où il s'implique dans une activité de co-création avec la firme. La valeur d'usage capture alors dans quelle mesure un client se sent mieux (valeur positive) ou moins bien (valeur négative) à travers ses expériences de consommation (Aurier, Evrard, & N'Goala, 2004).

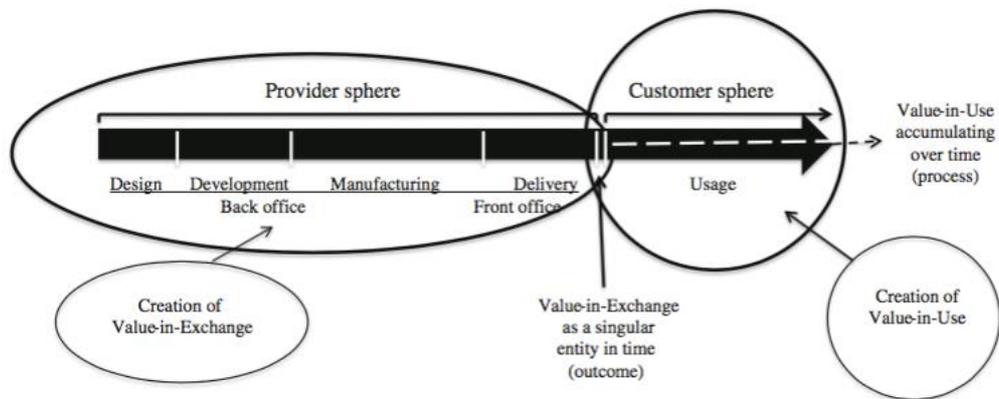
Plus tard, Vargo (2008) précise que la valeur peut exister dans d'autres contextes que celui d'une expérience d'achat ; l'auteur parle alors de « valeur contextuelle ». La révision de la logique de service inclut l'ajout d'un neuvième axiome, selon lequel le client est au centre d'un réseau de fournisseurs publics, privés et de marché (Vargo, 2008; Vargo & Lusch, 2016) ; la valeur perçue par le client peut être co-crée avec n'importe quel acteur de ce réseau, autre que l'entreprise focale. Enfin, le dixième axiome indique que la valeur est uniquement et phénoménologiquement créée par le bénéficiaire. La valeur correspond à une expérience globale vécue, qui intègre à la fois la valeur d'échange, la valeur d'usage et la valeur contextuelle (Leclercq, Hammedi, & Poncin, 2016).

#### 1.2.2.2. – La co-création de valeur

La création de valeur ne peut pas être réalisée sans l'implication des clients (Bendapudi & Leone, 2003). Les entreprises peuvent uniquement faire des propositions de valeur, ce qui implique que la valeur est forcément co-crée avec le client (Navarro, Andreu, & Cervera, 2014; Payne et al., 2008; Prahalad & Ramaswamy, 2000, 2004; Vargo & Lusch, 2004a). Prahalad et Ramaswamy (2004) sont les premiers à utiliser l'expression de « co-création » pour décrire une initiative conjointe à travers laquelle l'entreprise et les parties prenantes (dont les clients) créent la valeur. À l'issue d'une revue intégrative sur le concept, Leclercq et al. (2016) définissent la co-création comme « *un processus conjoint durant lequel la valeur est créée réciproquement pour chacun des acteurs (individus, organisations ou réseaux). Ces acteurs s'engagent dans le processus en interagissant et en échangeant leurs ressources. Les interactions ont lieu sur une plateforme d'engagement où chaque acteur partage ses propres ressources, intègre les ressources proposées par d'autres acteurs, et développe potentiellement de nouvelles* ».

ressources à travers un processus d'apprentissage » (p. 6). La co-crédation de valeur est un processus, intégrant un ensemble de procédures, de tâches, de mécanismes, d'activités et d'interactions qui sont dédiées à la création de valeur (Payne et al., 2008). Elle trouve son fondement dans la logique dominante de service. Dans la logique dominante produit, la co-crédation n'existe pas ; elle oppose d'un côté, la valeur d'échange proposée par l'entreprise et de l'autre, la valeur d'usage retirée par le client (Figure 3).

**Figure 3. – Une comparaison de la nature et du locus de la valeur d'usage et de la valeur d'échange**

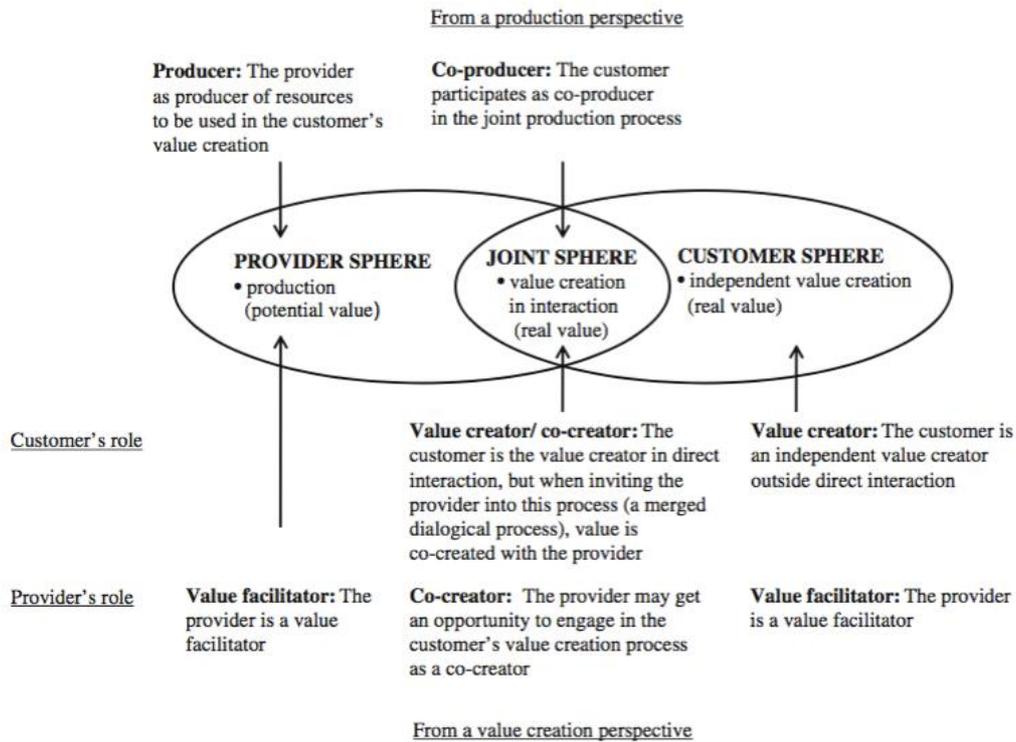


D'après Grönroos et Voima (2013, p. 136).

D'après la Figure 3, la valeur découle d'un processus linéaire et non-itératif. Dans un premier temps, l'entreprise développe une valeur d'échange au travers de différentes étapes : le design de l'offre, le développement, sa production et sa livraison au client. L'achat de l'offre de produit vers le client conduit à un transfert depuis la valeur d'échange vers la valeur d'usage, résultant de la consommation de ce produit.

La logique de service introduit le rôle central de la co-crédation et conduit à une correction du précédent modèle de création de la valeur (Figure 4). Dès lors, la création de valeur n'est plus conçue comme un processus linéaire, mais plutôt comme un processus itératif et dynamique. Cette conceptualisation de l'échange reprend la logique de Vargo et Lusch (2004a), selon laquelle l'interaction (*joint sphere*) est l'élément central de la création de valeur.

Figure 4. – Les sphères de la co-création de valeur



*D'après Grönroos et Voima (2013, p. 141).*

D'après Prahalad et Ramaswamy (2004), les interactions « *qui permettent au client de co-crée une expérience de service unique avec la firme deviennent la clé pour déverrouiller de nouvelles sources d'avantages compétitifs* » (p. 7). Cette interaction est représentée par la sphère jointe, qui correspond au moment où chacune des parties impliquées échangent ses ressources opérantes avec l'autre partie, en vue d'influencer les pratiques de l'autre et ainsi créer la valeur (Grönroos & Voima, 2013). La sphère du client correspond à la sphère de création de la valeur d'usage. Cette sphère est dite expérientielle, puisque la valeur d'usage est issue d'une évaluation de l'expérience globale vécue par le client en lien avec ses motivations, ses compétences, ses actions, ses processus et ses propres performances (Ranjan & Read, 2016).

Cette co-création peut intervenir à différents moments dans la relation entre le prestataire de service et le client : au cours des prestations de service (Auh, Bell, McLeod, & Shih, 2007; Chan, Yim, & Lam, 2010), lors du développement d'une innovation (Hoyer, Chandy, Dorotic, Krafft, & Singh, 2010), sur des plateformes en ligne (Fombelle, Bone, & Lemon, 2016), ou encore au cours d'un recouvrement de service (Dong, Evans, & Zou, 2008; Heidenreich, Wittkowski, Handrich, & Falk, 2015; Roggeveen, Tsiros, & Grewal, 2012). Les entreprises bénéficient largement de cette participation des clients dans la création de l'offre,

puisque la littérature académique montre que la co-crédation renforce la satisfaction des clients (Chan et al., 2010; Roggeveen et al., 2012), leur fidélité attitudinale et comportementale vis-à-vis de la firme (Auh et al., 2007; Cossío-Silva, Revilla-Camacho, Vega-Vázquez, & Palacios-Florencio, 2016; Gebauer, Füller, & Pezzeri, 2013), et réduit leur intention de la quitter (Revilla-Camacho, Vega-Vázquez, & Cossío-Silva, 2015). Les clients sont également plus enclins à acheter un produit lorsqu’ils ont participé à son élaboration (Fuchs, Prandelli, & Schreier, 2010). Enfin, la co-crédation avec le client a aussi des implications pour le management des ressources humaines, puisqu’elle renforce la satisfaction et la productivité des employés en contact (Chan et al., 2010).

### *1.2.2.3. – Les différentes formes de co-crédation de valeur*

Les recherches sur la co-crédation de valeur ont conduit à des discussions conceptuelles et l’apparition d’une terminologie variée et complexe pour décrire différents comportements de co-crédation de valeur (Leclercq et al., 2016; Mustak, Jaakkola, & Halinen, 2013; Ranjan & Read, 2016). Deux grandes catégories de co-crédation peuvent être distinguées : la participation du client et la co-production (Bendapudi & Leone, 2003; Capelli & Dantas, 2012; Cossío-Silva et al., 2016; Dong & Sivakumar, 2017). La distinction de ces comportements de co-crédation est établie selon qu’ils aient lieu au stade de la prestation de service ou au stade du développement de l’offre.

D’un côté, la participation du client correspond au degré d’implication du client dans la production et la livraison du service (Bendapudi & Leone, 2003). Elle correspond à une forme comportementale de co-crédation de valeur qui intervient au moment de la servuction. Elle consiste pour le client à partager avec le prestataire de service, un ensemble de ressources opérantes afin de permettre la création de valeur. La participation correspond aux intra-rôles, ce qui indique qu’elle est essentielle pour que la prestation de service puisse générer de la valeur. Par exemple, un client partage ses symptômes avec son médecin (ressources opérantes) afin que ce dernier utilise ses connaissances en médecine (les ressources facilitatrices de la création de valeur) pour poser un diagnostic médical (la valeur issue de l’échange). Sans le partage de ses symptômes, le médecin est dans l’incapacité de poser un diagnostic, et la valeur ne peut pas être créée. La participation du client peut être plus ou moins forte selon le type de service (Bendapudi & Leone, 2003) ; certains services demanderont un niveau de participation de la part des clients plus soutenu (e.g. régimes alimentaires) que d’autres (e.g. prendre le bus).

De l’autre côté, la co-production concerne l’ensemble des étapes de création de valeur précédant la consommation de l’offre finale (Leclercq et al., 2016; Vargo, 2008). La co-

production consiste au développement d’offres nouvelles avec les clients. Elle peut prendre deux formes, selon que l’offre soit co-crée dans le but d’être consommée par les contributeurs (nous parlons alors de prosommation), ou par d’autres personnes (nous parlons alors d’innovation ouverte). Dans le cas de la prosommation, les clients contribuent au développement d’une offre pour leur consommation personnelle (Auh et al., 2007). Les activités de customisation sont un exemple de prosommation. Dans le cas de l’innovation ouverte, les contributeurs transmettent à la firme des connaissances et des idées dont pourront bénéficier l’ensemble des clients.

La valeur est un concept multidimensionnel, et les travaux sur la co-création montrent bien qu’il s’agit d’un processus itératif, autant bénéfique au client qu’à la firme. L’entreprise facilite la création de valeur pour les clients, grâce à ses moyens de production. Pour être compétitive sur le marché, les entreprises doivent donc proposer la plus grande source de valeur potentielle perçue pour le client. Dans un même temps, les clients doivent également être une importante source de valeur pour l’entreprise afin d’accroître sa rentabilité. La rentabilité d’une firme se mesure à la valeur de ses clients, capturée à travers leurs comportements d’engagement (Kumar & Pansari, 2016).

### *1.2.3. – Le concept d’engagement*

L’enjeu principal pour une entreprise qui souhaite co-créer de la valeur avec ses clients est de motiver l’engagement de ces derniers et de le faire perdurer dans le temps. Trois principales questions demeurent : *i)* quelle est la nature de ce construit ; *ii)* quelle est sa valence ; et *iii)* quelles sont ses composantes ?

#### *1.2.3.1. – La nature de l’engagement client*

De manière générale, l’engagement client se définit comme le degré de connexion entre la firme et le client (Kumar et al., 2010). Il existe un débat actuel dans la littérature concernant la nature psychologique et/ou comportementale de ce construit. Pour certains auteurs, l’engagement est un construit psychologique (e.g. Jaakkola & Alexander, 2014). Par exemple, Brodie et al. (2011) définissent l’engagement comme « *un état psychologique contextuel caractérisé par des niveaux d’intensité fluctuants qui découlent d’un processus d’engagement itératif et dynamique* » (p. 3). Pour d’autres, l’engagement client est un construit

comportemental (Kumar et al., 2010; Kumar & Reinartz, 2016; Leclercq et al., 2016; Van Doorn et al., 2010; Vivek et al., 2012), qui se définit alors comme « *la manifestation comportementale du client envers une marque ou une firme, qui va au-delà des comportements d'achat* » (Van Doorn et al., 2010, p. 298). Cette définition est la plus largement reprise dans la littérature (Bijmolt et al., 2010; Verhoef et al., 2010; Verleye, Gemmel, & Rangarajan, 2014). D'ailleurs, elle est jugée comme la plus pertinente par Harmeling et al. (2017), à l'issue d'un travail de clarification conceptuelle de l'engagement. Enfin, Pansari et Kumar (2017) ont récemment cherché à théoriser l'engagement client, notamment en présentant la nature multidimensionnelle du concept. Leur théorie se fonde principalement sur la théorie du marketing relationnel (Morgan & Hunt, 1994), dans laquelle les concepts de confiance et d'implication envers l'organisation deviennent les déterminants psychologiques de l'engagement. La théorie de l'engagement s'inscrit ainsi dans la continuité du marketing relationnel, et la dimension comportementale de l'engagement devient la conséquence logique de la formation et du développement de relations entre la firme et ses clients (Pansari & Kumar, 2017). Pourtant, Harmeling et al. (2017) estiment que les chercheurs ont tout intérêt à considérer l'engagement comme un construit comportemental, afin d'éviter que ce concept ne devienne une périsologie d'autres construits majeurs de la littérature en marketing relationnel (en particulier la confiance et l'implication envers l'organisation). Dans cette recherche doctorale, nous suivons ce dernier conseil et choisissons de considérer l'engagement client comme un construit comportemental.

#### 1.2.3.2. – *La valence des comportements d'engagement*

Après s'être accordé sur la nature comportementale du construit, il est important de spécifier la valence des comportements considérés comme revêtant de l'engagement. Encore une fois, la littérature n'établit pas un véritable consensus sur cette question. Van Doorn et al. (2010) considèrent que les comportements d'engagement sont à la fois des comportements à valence positive et des comportements à valence négative. Selon eux, les comportements de vengeance sur les réseaux sociaux sont une manifestation comportementale de l'engagement du client vis-à-vis de la firme. Kumar et Pansari (2016) reprennent cette affirmation, bien que leur phase empirique inclue uniquement des comportements d'engagement à valence positive. Pansari et Kumar (2017) adoptent quant à eux, une définition holistique des comportements d'engagement qu'ils définissent comme les mécanismes de valeur ajoutée des clients pour l'entreprise, par des contributions directes et/ou indirectes. Les comportements d'engagement sont alors étroitement liés à la création de valeur. Or, les comportements négatifs tels que les

comportements de vengeance et opportunistes ne sont pas associées à la création de valeur, mais plutôt à sa destruction (Leclercq et al., 2016). Ces comportements apparaissent alors comme antinomiques avec la définition même des comportements d’engagement, censés représenter la valeur ajoutée du client pour la firme. Par conséquent, nous considérons dans ce travail doctoral, de tenir uniquement compte des comportements d’engagement uniquement les comportements à valence positive.

1.2.3.3. – Les composantes de l’engagement client

La dernière question concerne alors les comportements considérés comme des comportements d’engagement. La répétition des achats, les achats croisés et l’augmentation de la part de portefeuille contribuent à la *Customer Lifetime Value*, qui a longtemps été considérée comme l’unique source de valeur des clients pour l’entreprise (Gupta & Zeithaml, 2006; Kumar, Venkatesan, Bohling, & Beckmann, 2008). Pour autant, Kumar et al. (2007) soulignent les limites d’une appréciation de la valeur globale d’un client uniquement à travers le prisme de la CLV. Ils recommandent alors de considérer d’autres sources de valeur, telles que le pouvoir de persuasion des clients et leur faculté à recruter de nouveaux clients (Tableau 4) : la *Customer Influencer Value* (CIV) et la *Customer Referral Value* (CRV).

**Tableau 4. – Les différents segments de clientèle en fonction de la CLV et de leur niveau de recommandation (CIV et CRV)**

		CLV	
		Forte	Faible
Recommandation (CIV et CRV)	Forte	<b>Les champions</b> ( <i>champions</i> ) Segment composé de clients qui achètent et recommandent la firme. Ils sont le segment présentant le plus de valeur pour la firme.	<b>Les partisans</b> ( <i>advocates</i> ) Segment composé de clients qui achètent relativement peu mais recommandent fortement la firme.
	Faible	<b>Les prospères</b> ( <i>affluents</i> ) Segment composé de clients qui achètent des services mais ne recommandent pas la firme.	<b>Les radins</b> ( <i>misers</i> ) Segment composé de clients qui achètent peu et ne recommandent pas la firme.

*D’après Kumar et al. (2007)*

Plus tard, Kumar et al. (2010) intègrent une quatrième composante aux comportements d’engagement – désignée sous le terme de *Customer Knowledge Value* (CKV) – qui correspond à l’ensemble des retours d’informations et les connaissances transmises par les clients aux managers. Ces retours sont considérés comme une importante source de valeur pour la firme, dans la mesure où ils permettent aux managers d’améliorer leur offre et/ou d’en développer de nouvelles, afin d’assurer la compétitivité de l’entreprise sur le marché.

Ces quatre composantes de l'engagement client sont abordées de manière plus détaillée dans la seconde section de ce chapitre.

## SECTION 2. – LES COMPOSANTES COMPORTEMENTALES DE L'ENGAGEMENT

Dans la section précédente, nous avons vu que le marketing relationnel et la logique dominante de service étaient des fondements théoriques des comportements d'engagement (Hollebeek et al., 2016). Dans cette seconde section, nous proposons de présenter les différentes composantes comportementales de l'engagement. Cette seconde section s'articule selon la décomposition proposée par Kumar, Aksoy, et al. (2010). D'après ces auteurs, il existe quatre composantes comportementales de l'engagement : la *Customer Lifetime Value*, la *Customer Influencer Value*, la *Customer Referral Value* et la *Customer Knowledge Value*.

### 2.1. – La Customer Lifetime Value

La première composante des comportements d'engagement est la CLV, qui se définit comme la valeur actuelle des profits futurs générés par un client tout au long de sa relation avec l'entreprise (Kumar, Aksoy, et al., 2010).

La mesure de CLV s'est progressivement imposée auprès des managers et des académiciens comme une mesure majeure de l'efficacité du marketing relationnel (Harmeling et al., 2017; Verhoef & Lemon, 2013), pour plusieurs raisons.

Premièrement, la popularité de la CLV s'explique par son impact sur la rentabilité financière de l'entreprise (Gupta & Zeithaml, 2006). Kumar et al. (2008) confirment cette relation par le biais de données longitudinales, et Gupta et al. (2004) vont même jusqu'à considérer que la CLV constitue un proxy pertinent pour anticiper la rentabilité future d'une firme. Enfin, Haenlein et Libai (2013) montrent que l'adoption de nouveaux produits par des clients avec une CLV élevée accroît la probabilité de leur diffusion et de leur adoption par le marché.

Deuxièmement, le besoin grandissant des managers de mesurer la retour sur investissement de leurs actions marketing les ont poussés à privilégier les mesures comportementales (Gupta et al., 2006). Contrairement à la CLV, les mesures de fidélité client sont généralement mesurées par le biais d'échelles d'intention (réachat, implication envers la firme, bouche à oreille, propension à payer), qui peuvent souffrir d'une faible capacité prédictive des comportements réels (Chandon, Morwitz, & Reinartz, 2005). En effet, les mesures de satisfaction et de fidélité n'étaient pas nécessairement corrélées avec les

comportements d'achats futurs (Flynn, Salisbury, & Seiders, 2017) et la rentabilité globale de la firme (Keiningham, Cooil, Aksoy, Andreassen, & Weiner, 2007). Gupta et Zeithaml (2006) concluent alors que les mesures observables du client (e.g. achats croisés et CLV) sont de meilleures mesures prédictives de la rentabilité globale de la firme, comparativement aux mesures perceptuelles (e.g. qualité perçue, satisfaction, implication envers l'organisation).

Troisièmement, la CLV permet d'identifier le potentiel des clients (Gupta et al., 2004; Haenlein & Libai, 2013; Kumar & Reinartz, 2016), afin d'assurer une allocation plus efficace et optimale des ressources en marketing (Gupta et al., 2006; Kumar et al., 2008; Verhoef & Lemon, 2013). Ainsi, il est démontré que les actions marketing (e.g. communication) sont plus rentables lorsqu'elles ciblent les clients selon le critère de la CLV (Gupta & Zeithaml, 2006). À partir d'une étude menée auprès de 12 000 prospects dans un contexte B2B, Reinartz, Thomas et Kumar (2005) montrent qu'une allocation des dépenses fondée sur la CLV a permis une réduction des dépenses en marketing de 68,3%, tout en permettant dans un même temps un accroissement des profits de l'ordre de 41,5%. Dans la même logique, Thomas, Blattberg et Fox (2004) montrent que dans le domaine pharmaceutique, un accroissement des dépenses en marketing de 31,4% s'est traduit par un accroissement des profits de l'ordre de 35,8%. Dans le cas d'un détaillant par catalogue, une réduction de son budget en marketing de 30,7% s'est accompagnée d'une hausse du profit de 28,9%, par l'implémentation d'un système de ciblage des clients fondé sur la CLV. Enfin, Kumar et al. (2008) ont mesuré les effets de l'implémentation de ce système au sein de la firme américaine IBM ; leurs résultats montrent que ce dernier a permis un accroissement des revenus de la firme de l'ordre de 20 millions de dollars, sans aucune modification du niveau des dépenses en marketing.

Quatrièmement, l'évolution des nouvelles technologies et l'essor toujours grandissant des *big datas* a permis un calcul en temps réel de nombreux indicateurs dont la CLV, rendant cette mesure de plus en plus fiable et opérationnelle (Jain & Singh, 2002; Verhoef & Lemon, 2013).

La fréquence des achats, les achats croisés, la montée en gamme, et l'accroissement de la part de portefeuille (*share of wallet*) sont les ressources engagées par le client qui accroissent la CLV (Venkatesan & Kumar, 2004). Son calcul prend également en compte les coûts engagés par l'entreprise dans la relation : les coûts d'acquisition (e.g. campagnes de communication), les coûts relationnels (dépenses routinières engendrées pour servir le client) et les coûts de rétention (dépenses engendrées pour assurer la pérennité et le développement de la relation) (Stahl, Matzler, & Hinterhuber, 2003). Gupta et al. (2004) montrent qu'une diminution de 1%

des coûts d’acquisition accroît la CLV du client entre .02% et .32%, tandis qu’une réduction des coûts de rétention d’un pourcent se traduit par un accroissement de la CLV de l’ordre de 2.45% à 6.75%.

En conclusion, la CLV apparaît comme une mesure majeure de la valeur d’un client, mais se focalise principalement sur sa valeur économique. En conséquence, elle n’offre qu’une vision limitée de la valeur globale d’un client (Kumar et al., 2010; Van Doorn et al., 2010). Pour Kumar et al. (2007), la valeur d’un client provient non seulement de sa CLV, mais aussi de sa capacité à convaincre et à recruter des prospects. Deux composantes des comportements d’engagement permettent d’appréhender ce pouvoir de persuasion des clients, à savoir la CIV et la CRV.

## **2.2. – La Customer Influencer Value**

La CIV correspond à l’ensemble des comportements d’influence et de persuasion du client auprès des prospects et des autres clients de l’entreprise (Kumar et al., 2010). Le client peut influencer les prospects en les persuadant de devenir client de la firme, mais aussi les clients actuels de la firme, en les incitant à accroître leurs achats croisés et/ou de ne pas quitter l’entreprise pour un concurrent. Ce pouvoir de recommandation se traduit principalement par le bouche à oreille<sup>14</sup>, qui se définit comme une communication interpersonnelle favorable et informelle entre un communicateur non commercial et un récepteur, concernant un objet (e.g. une marque, une offre de service) (Bove, Pervan, Beatty, & Shiu, 2009).

Le bouche à oreille organique traduit un attachement du client à la marque et reflète la véritable fidélité du client (Amine, 1998; Beatty, Reynolds, Noble, & Harrison, 2012; Dick & Basu, 1994; Fullerton, 2005b). De nombreuses recherches montrent que la qualité de service, la satisfaction globale, la valeur perçue, la confiance et l’implication envers l’organisation sont d’importants antécédents du bouche à oreille organique (Amine, 1998; De Matos, Henrique, & Alberto Vargas Rossi, 2007; Fullerton, 2003, 2005c; Hennig-Thurau, Gwinner, & Gremler, 2002; Jones, Reynolds, Mothersbaugh, & Beatty, 2007; Nyffenegger, Krohmer, Hoyer, & Malaer, 2014; Palmatier et al., 2006).

---

<sup>14</sup> Afin de comprendre la distinction entre la CIV et la CRV, il est important de comprendre la distinction entre le bouche à oreille organique et le bouche à oreille stimulé (Schmitt, Skiera, & Van den Bulte, 2011). Le bouche à oreille organique résulte de motivations intrinsèques (e.g. partager sa préférence envers un prestataire de service). La CIV correspond à ce type de bouche à oreille. Le bouche à oreille stimulé sera présentée de manière plus détaillée dans la partie consacrée à la CRV.

Le bouche à oreille est le canal privilégié par les firmes pour le recrutement de nouveaux clients, pour plusieurs raisons. Premièrement, il est le canal de communication jugé comme étant le plus fiable par les prospects, et contribue au renforcement de l'image et de la réputation orientée client de la firme (Chevalier & Mayzlin, 2006; Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996). Puisqu'il n'émane pas de l'entreprise mais de ses clients sans intérêt marchand direct avec celle-ci, son contenu est perçu comme étant le plus authentique par les prospects. D'après le cabinet de consulting Critizr<sup>15</sup>, « il [le bouche à oreille] affiche une influence 4 à 5 fois supérieure à toute autre source d'information et, pour plus de 7 Français sur 10, a déjà eu une influence sur l'achat ou non d'un produit ». Également, 40% des américains souhaitent connaître l'avis de leurs proches, avant de recourir aux services d'un médecin, d'un avocat, ou d'un mécanicien. Dans le secteur des télécommunications, Hill, Provost et Volinsky (2006) montrent que les prospects ont une probabilité 3 à 5 fois plus élevée de devenir clients de la firme si une personne de leur entourage est déjà cliente de l'entreprise. Ils montrent également que le bouche à oreille permet le recrutement de clients qui ne figuraient pas dans la liste des prospects de la firme (en raison d'une absence de connaissances techniques envers le service, parce qu'ils figuraient sur liste rouge, ou encore parce que la firme ne disposait pas de leurs coordonnées). L'efficacité de recrutement du bouche à oreille s'est également démultipliée avec l'avènement des nouvelles technologies et des réseaux sociaux (Libai et al., 2010). Les avis positifs sur Internet sont désormais consultés par un plus large auditoire – bien au-delà du cercle familial et amical – et influencent fortement les comportements d'achat des internautes (Chevalier & Mayzlin, 2006). En France, près de 60% des personnes sont prêtes à suivre l'avis d'autres consommateurs sur Internet, même si ces derniers sont de parfaits inconnus<sup>16</sup>. Cependant, il est à noter que cette diffusion massive du bouche à oreille constitue une épée à double tranchant pour les entreprises, puisque l'audience offerte par les réseaux sociaux peut s'avérer destructrice pour l'image de l'entreprise, en cas de vengeance par des clients insatisfaits (Grégoire & Fisher, 2006, 2008; Grégoire, Salle, & Tripp, 2015; Grégoire, Tripp, & Legoux, 2009).

Deuxièmement, le bouche à oreille contribue à la performance globale de l'entreprise. Ainsi, Villanueva, Yoo et Hanssens (2008) montrent que le bouche à oreille des clients contribue plus largement à la performance de la firme que d'autres stratégies de recrutement de

---

<sup>15</sup> Critizr. for Business (2016), Faut-il toujours considérer le bouche à oreille ? (site Internet : <https://business.critizr.com/blog/faut-il-toujours-considerer-le-bouche-a-oreille>, lien vérifié le 25 juillet 2017).

<sup>16</sup> Critizr. for Business (2017). Le client, votre meilleur vendeur (site Internet : <https://business.critizr.com/blog/referral-marketing-transformez-vos-clients-en-ambassadeurs>, lien vérifié le 16 novembre 2017).

prospects, bien que les auteurs reconnaissent que capitaliser sur ce moyen de recrutement des prospects est un processus certes à bas coût, mais qui engendre uniquement des résultats à long terme. En 2003, Frederick F. Reichheld publie un article dans la *Harvard Business Review*, dans lequel il développe une mesure de recommandation intitulée *Net Promoter Score* (NPS). L'intérêt majeur de ce score est sa simplicité de mise en œuvre, qui consiste uniquement à demander aux clients dans quelle mesure ils sont prêts à recommander la firme à leur entourage. D'après lui, ce score est le « *seul chiffre que les managers doivent augmenter*<sup>17</sup> » s'ils souhaitent anticiper la performance future de leur entreprise. Néanmoins, plusieurs recherches remettent en cause cette affirmation, et n'établissent aucune relation significative entre l'évolution du NPS d'une part, et celle des ventes futures et du taux de croissance du chiffre d'affaires d'autre part (Keiningham, Aksoy, Cooil, & Andreassen, 2008; Keiningham, Cooil, Andreassen, & Aksoy, 2007; Morgan & Rego, 2006).

Reichheld (2003) s'accorde pour dire qu'un accroissement du NPS ne se traduit peut-être pas systématiquement par une évolution positive de la rentabilité, mais qu'il est impossible d'observer une augmentation de cette dernière sans avoir préalablement observé un accroissement du NPS. D'autres auteurs montrent que le NPS peut influencer indirectement la performance globale de l'entreprise, à travers son influence sur la CLV des clients (Hogan et al., 2004; Kumar et al., 2010). En effet, le bouche à oreille permet de réduire les coûts d'acquisition des nouveaux clients (Stahl et al., 2003), et donc d'accroître mécaniquement leur CLV. La logique est que le bouche à oreille se substitue à d'autres canaux de communication. L'entreprise peut réduire ses dépenses en communication et capitaliser sur le bouche à oreille de ses clients fidèles pour recruter de nouveaux clients à moindres coûts (Villanueva et al., 2008). Hogan et al. (2004) étudient l'influence des campagnes de communication sur la CLV des nouveaux clients, et leurs résultats montrent que les études minorent l'impact des campagnes de communications sur la CLV lorsqu'elles omettent les effets du bouche à oreille. Cette omission est d'autant plus préjudiciable que le bouche à oreille renforce l'efficacité des campagnes publicitaires, puisqu'il permet une plus large diffusion de ces dernières. Ainsi, le bouche à oreille renforce les effets positifs des campagnes publicitaires sur la CLV des clients, et peut contribuer à la rentabilité globale de l'entreprise (Hogan et al., 2004). Plus précisément, leurs résultats concluent que les effets de la publicité sur la CLV globale des clients sont trois fois moins élevés lorsque le rôle du bouche à oreille n'est pas pris en compte dans le calcul. Malgré ce débat concernant l'impact du NPS sur la rentabilité, les résultats de Raassens et

---

<sup>17</sup> En référence à l'intitulé de l'article de Reichheld (2003) : « *The One Number You Need to Grow* ».

Haans (2017) concluent que cet indicateur n'en reste pas moins une mesure pertinente pour prédire le comportement de recommandation des clients.

Face au potentiel du bouche à oreille pour accroître l'efficacité publicitaire (Hogan et al., 2004), recruter de nouveaux clients (Hill et al., 2006), et potentiellement accroître la performance globale de la firme (Villanueva et al., 2008; Reichheld, 2003), les managers et académiciens ont alors cherché des moyens pour stimuler ce comportement, notamment par le biais de programmes de recommandation. Ce bouche à oreille stimulé correspond à la *Customer Referral Value* (CRV).

### **2.3. – La Customer Referral Value**

Face aux nombreux avantages du bouche à oreille évoqués précédemment, les entreprises ont cherché à capitaliser sur le pouvoir de persuasion des clients. Le problème est que le bouche à oreille est un extra-rôle (Bove et al., 2009), ce qui signifie qu'il va au-delà du rôle attendu par le client pour obtenir les produits et services de l'entreprise. Le bouche à oreille est alors considéré comme une « boîte noire » par les managers. Pour Groth (2005), ces derniers auraient intérêt à socialiser et à récompenser leurs clients, pour les motiver à recommander l'entreprise. Les entreprises se sont alors dotées de programmes de recommandation visant à récompenser – financièrement ou non – les clients qui recrutent des prospects (Haenlein & Libai, 2017; Kumar et al., 2010; Ramaseshan, Wirtz, & Georgi, 2017). Ces programmes ont particulièrement gagné en popularité dans de nombreux secteurs, tels que le secteur bancaire (e.g. ING Direct, Boursorama Banque, Fortuneo), l'automobile (e.g. BMW) ou encore les salles de sport (e.g. Amazonia). À la différence du bouche à oreille organique (CIV), ce bouche à oreille ne découle plus de motivations intrinsèques (e.g. partager son plaisir, sa satisfaction, sa confiance envers l'entreprise), mais est stimulé par des motivations extrinsèques (e.g. obtenir un bon d'achat, un coupon, un cadeau). La CRV se définit alors comme l'acquisition de prospects par un client, motivée par des initiatives menées par l'entreprise (Kumar, Aksoy, et al., 2010).

Ces programmes de recommandation présentent trois caractéristiques majeures. Premièrement, ils sont délibérément initiés, managés et contrôlés par la firme. Ce point permet de différencier le bouche à oreille stimulé (CRV) du bouche à oreille organique (CIV), où ce dernier relève une nature plus spontanée. Deuxièmement, ils capitalisent sur les relations sociales des clients avec des prospects afin de les recruter. Troisièmement, chaque recrutement

d’un prospect par un client donne lieu à une récompense (Schmitt, Skiera, & Van den Bulte, 2011).

Néanmoins, ces programmes soulèvent des réticences quant à leur efficacité et font face à trois critiques principales : *i*) ils dénaturent la crédibilité et la fiabilité du bouche à oreille, *ii*) ils sont susceptibles de décourager les clients à recommander, et *iii*) leur impact sur la CLV est moins forte comparativement au bouche à oreille organique.

Premièrement, les programmes de recommandation dénaturent la crédibilité et la fiabilité du bouche à oreille. Dans la logique du CRV, le bouche à oreille est guidé par une motivation plus commerciale et moins altruiste, contrairement à la CIV. Un programme de recommandation risque alors de détériorer la perception du receveur quant à la sincérité de l’émetteur du bouche à oreille. Le problème est que les prospects accordent de la crédibilité au bouche à oreille dans la mesure où ils jugent que ce dernier est de bonne foi (Haenlein & Libai, 2017).

Deuxièmement, les incitations au bouche à oreille peuvent réduire l’intention des clients à effectivement recruter des prospects. Wirtz, Orsingher, Chew et Tambyah (2013) expliquent que les programmes de recommandation et les récompenses dégradent la méta-perception du client, c’est-à-dire son processus d’évaluation concernant ce que les autres pensent de lui et de ses comportements. Les clients craignent qu’une récompense offerte par l’entreprise en échange de leur recommandation les fasse passer pour une personne avare, cupide et privilégiant l’argent sur les rapports sociaux. Afin d’outrepasser ce risque, certaines entreprises attribuent une récompense à la fois à l’émetteur et au receveur du bouche à oreille (Jin & Huang, 2014). Par exemple, Boursorama Banque propose d’offrir à l’ouverture d’un compte, 80 euros au filleul et 100 euros au parrain.

Troisièmement, nous avons vu précédemment que l’atout majeur du bouche à oreille sur la CLV des clients (et plus globalement sur la rentabilité de la firme) s’explique partiellement par son effet de réduction des coûts d’acquisition (Stahl et al., 2003). Un client recruté via un bouche à oreille organique est rentable plus rapidement en raison de l’abaissement (voir l’absence) des coûts publicitaires nécessaires pour le recruter. Or, le bouche à oreille stimulé représente un coût correspondant au montant de la récompense attribuée, et qui impacte le coût d’acquisition du prospect, expliquant ainsi que la contribution de la CRV à la CLV soit inférieure à celle de la CIV.

Face à ces questionnements, de nombreux auteurs posent la question de la pertinence de ces programmes (Armellini, Barrot, & Becker, 2015; Ramaseshan et al., 2017; Ryu & Feick, 2007; Schmitt et al., 2011; Wirtz et al., 2013). Pour certains d'entre eux, ces programmes sont globalement efficaces (e.g. Ramaseshan et al., 2017). Les résultats de Schmitt et al. (2011) montrent que les clients recrutés au travers de ces programmes présentent une marge plus élevée comparativement aux clients recrutés via d'autres canaux de communication. Ils présentent également un taux de rétention plus important et leur CLV est en moyenne 16% plus élevée que celle des clients non recrutés par ces programmes. Par ailleurs, cette différence de valeur suffit à couvrir les frais engendrés par les programmes de recommandation.

Pour d'autres auteurs, l'efficacité de ces programmes est contextuelle, et suppose la prise en considération de plusieurs facteurs. Kumar, Petersen et Leone (2010) montrent que les entreprises qui mettent en place un programme de recommandation doivent prioritairement cibler les clients avec une CLV élevée, puisqu'ils permettent le recrutement de clients en moyenne plus rentables. Ce résultat s'explique par le phénomène d'homophilie, selon quoi les clients recrutés présentent les mêmes caractéristiques sociodémographiques que les clients recruteurs. Dès lors, ces programmes ont d'autant plus de chances de recruter des prospects avec un fort potentiel s'ils ciblent au départ des clients ayant une CLV élevée (Armellini et al., 2015; Haenlein & Libai, 2017; Schmitt et al., 2011). Ensuite, l'efficacité de ces programmes dépend de l'image de marque, et sont plus efficaces dans le cas d'entreprises avec une faible image de marque (Ryu & Feick, 2007). Cet effet serait décuplé lorsque le recruteur et le prospect entretiennent de faibles liens sociaux (Ryu & Feick, 2007; Wirtz et al., 2013). Enfin, l'efficacité de ces programmes dépend de la nature de la récompense offerte. Il en existe de plusieurs formes, généralement regroupées selon qu'elles soient de nature financière (e.g. bon d'achat, argent, coupons) ou non financière (e.g. cadeau, échantillons gratuits). En règle générale, les récompenses financières sont plus efficaces car elles représentent une valeur économique plus importante (Ryu & Feick, 2007). Pourtant, les récompenses monétaires induisent un coût social (e.g. perte de la nature altruiste et désintéressée de la démarche, risque de dégradation des relations sociales avec le récepteur) qui peut supplanter les avantages de nature économique, et freiner les clients à recommander l'entreprise. Les recherches montrent que l'efficacité des récompenses financières dépend alors de leur montant, de l'image de marque et des liens sociaux entre le client recruteur et le prospect (Haenlein & Libai, 2017; Jin & Huang, 2014; Wirtz et al., 2013). Plus précisément, elles sont plus efficaces que les récompenses non financières lorsque *i*) leur montant est élevé, *ii*) l'image de marque est faible, et lorsque *iii*) le recruteur entretient de faibles liens sociaux avec le prospect.

En conclusion de cette sous-partie, nous pouvons voir que la valeur globale d’un client dépasse le calcul de la CLV et inclut également ses recommandations (CIV et CRV). D’après Kumar et al. (2007), il est important de considérer ces deux sources de valeur du client, pour identifier de manière plus précise les segments de clientèle les plus rentables. Néanmoins, d’autres recherches considèrent que les connaissances des clients doivent également être considérées dans l’étude des comportements d’engagement (Kumar, Aksoy, et al., 2010; Kumar & Pansari, 2016).

#### **2.4. – La Customer Knowledge Value**

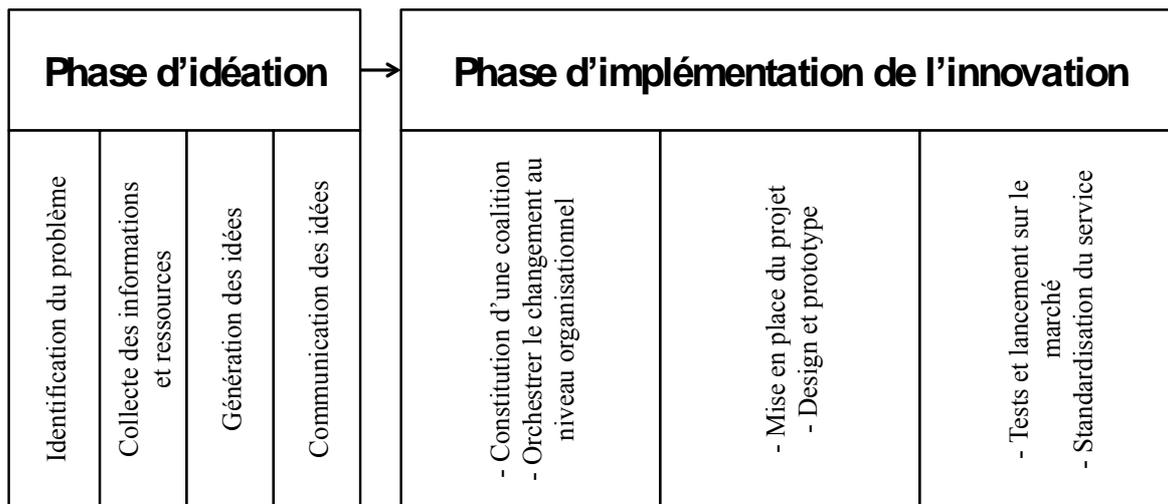
La CKV se définit comme l’ensemble des informations utiles transmises par un client, qui peuvent porter sur les performances réelles d’un service, ses besoins conscients ou latents, les stratégies et offres des concurrents, ou encore les tendances technologiques (Kumar, Aksoy, et al., 2010). L’acquisition de connaissances pertinentes assure la pérennité et le développement de la position d’une entreprise sur son marché (Vargo & Lusch, 2004a), puisqu’elles leur permettent d’innover. L’innovation est progressivement devenue l’un des enjeux majeurs pour les entreprises, et un facteur de compétitivité et de performance globale (Chen, Hung Tai Tsou, & Huang, 2009; Laursen & Salter, 2006; Rubera, Chandrasekaran, & Ordanini, 2016). Pourtant, entre 40% et 75% des innovations introduites sur le marché se soldent par un échec (Joshi & Sharma, 2004), mais Fang (2008) montre que les innovations réfléchies conjointement avec les clients ont une plus grande probabilité de succès et présentent une meilleure rentabilité, comparativement aux innovations uniquement réfléchies en interne. Les connaissances des clients deviennent alors une importante source de valeur pour l’entreprise. Celles-ci peuvent être collectées au cours d’un processus d’innovation, mais également au cours des différentes interactions entre le client et les employés en contact de l’entreprise, sous formes de suggestions d’amélioration et de réclamations. À titre d’exemples, l’entreprise Lego mobilise principalement ses clients au cours du processus d’innovation, alors que la majeure partie des améliorations de l’iPhone proposées par Apple émanent de suggestions et de réclamations formulées par ses utilisateurs (Van Doorn et al., 2010).

2.4.1. – Les connaissances pour l'innovation

L'intégration de parties prenantes externes à l'entreprise – comme les clients – dans le processus d'innovation de cette dernière est désignée sous le terme d'*innovation ouverte*. L'innovation avec les clients est devenue une préoccupation managériale majeure (Huizingh, 2011), et soulève deux principales questions (Gustafsson, Kristensson, Schirr, & Witell, 2016) : *i)* à quelle(s) étape(s) du processus d'innovation intégrer les clients, et *ii)* quels segments de clients intégrer en priorité ?

Le processus de développement d'une innovation se découpe en deux grandes phases (Figure 5) : la phase d'idéation, suivie par la phase d'implémentation de l'innovation (Gustafsson et al., 2016). Le rôle du client est largement différent selon la phase durant laquelle il est intégré.

Figure 5. – Le processus de développement d'une innovation dans les services



*D'après Gustafsson et al. (2016).*

Lors de la phase d'idéation, le client est une ressource d'idées pour l'entreprise, alors qu'il sera un co-créateur lors de la phase d'implémentation. Lors de cette dernière phase, son rôle consiste à aider les managers dans la réalisation du design, à l'amélioration, au développement et au test du prototype (Fuchs et al., 2010; Nambisan, 2002).

La phase d'idéation est un moment crucial dans le processus d'innovation, puisque chaque innovation réussie provient au départ d'une idée créative (Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996). Les entreprises capitalisent alors sur la créativité de leurs clients

pour collecter des idées pouvant déboucher sur des innovations. Le succès de cette phase émane de la capacité de l'entreprise à identifier les segments de clientèle les plus créatifs (Burroughs, Dahl, Moreau, Chattopadhyay, & Gorn, 2011; Burroughs & Glen Mick, 2004). Plusieurs méthodes ont émergé afin d'identifier les clients avec le potentiel créatif le plus élevé : l'identification des *lead-users* (Vermette, Beji-Becheur, Gollety, & Hamdi-Kidar, 2013; Von Hippel, 1986), des personnes de nature émergente (Hoffman, Kopalle, & Novak, 2010) et des leaders d'opinion (Béji-Bécheur & Gollety, 2007) en sont les principales. Plus récemment, certaines limites incombées à ces différentes méthodes ont poussé les chercheurs à considérer les clients « ordinaires » comme d'autres sources potentielles de connaissances (Fombelle et al., 2016; Magnusson, 2009). Ainsi, Kristensson, Gustafsson et Archer (2004) montrent que les clients ordinaires proposent des idées aussi créatives que celles des *lead-users*, tandis que Vellera et Gavard-Perret (2016) indiquent que la créativité des clients ordinaires peut être stimulée par le biais de l'imagerie mentale. Progressivement, la logique du ciblage de clients créatifs a laissé place à celle du *crowdsourcing* qui consiste à mobiliser la foule, c'est-à-dire l'ensemble des consommateurs (même ceux qui ne sont pas clients de l'entreprise). La popularité de cette pratique se vérifie à travers l'émergence de nombreuses campagnes menées par différentes entreprises (e.g. Starbucks et sa campagne *My Starbucks Idea*).

#### 2.4.2. – Les connaissances pour l'amélioration continue

Les connaissances des clients peuvent également être collectées en dehors de tout processus d'innovation, dans une perspective d'amélioration continue, sous la forme de suggestions et de réclamations. Ces deux formes de prise de parole se différencient par leur valence (Celuch, Robinson, & Walsh, 2015). Les suggestions sont considérées comme des retours à valence positive, dans la mesure où elles traduisent une volonté claire du client de proposer des améliorations des services mais aussi des procédés de l'entreprise, en vue d'accroître la qualité de la prestation. Au contraire, les réclamations sont considérées comme des retours à valence négative<sup>18</sup>, puisqu'elles résultent d'une insatisfaction suite à une

---

<sup>18</sup> Il est à noter que le terme de « valence négative » ne doit pas être interprété de manière péjorative, puisque les réclamations sont une opportunité offerte aux managers d'obtenir un retour non biaisé concernant la qualité de service (Reichheld, 1996), et sont une chance donnée par le client à l'entreprise pour réparer son erreur et éviter son départ définitif (Sabadie, Prim-Allaz, & Llosa, 2006; Tax, Brown, & Chandrashekar, 1998). Par ailleurs, certaines réclamations peuvent être constructives (Gelbrich, 2010; Grégoire et al., 2008). En cela, les réclamations constituent un comportement particulièrement bénéfique pour l'entreprise. Dès lors, le terme de « valence négative » renvoie plutôt au contexte négatif (une défaillance de service) duquel la réclamation émerge.

défaillance de service. La réclamation se définit comme une communication initiée par le client et à destination du prestataire de service, afin d'obtenir un remplacement ou une compensation suite à un problème rencontré lors d'une transaction spécifique (Bougie, Pieters, & Zeelenberg, 2003). Pour Sabadie, Prim-Allaz et Llosa (2006), elle est « *une demande d'information, de rectification et/ou de compensation, provenant du client et à destination de l'organisation, faisant suite à une insatisfaction, impliquant la responsabilité de l'entreprise, telle qu'elle est perçue par le client* » (p. 48).

Tant les suggestions que les réclamations sont précieuses pour les entreprises. En effet, elles sont toutes deux liées à la fidélité des clients (Cossío-Silva et al., 2016; Orsingher, Valentini, & de Angelis, 2010; Tax, Brown, & Chandrashekar, 1998), à l'accroissement de la capacité d'innovation et d'adaptation au changement de la firme (Duverger, 2012; Fang et al., 2008; Joshi & Sharma, 2004), et au renforcement de sa performance globale (Lapré, 2011; Luo & Homburg, 2008 ; Yilmaz, Varnali, & Kasnakoglu, 2016). Elles sont également un retour quant à la perception par les clients de la valeur et de la qualité des services fournis par l'entreprise (Reichheld, 1996; Tax & Brown, 1998). Les réclamations offrent aussi une base de réflexion aux managers sur les améliorations à apporter pour éviter que le problème ne se reproduise à nouveau. D'ailleurs, les clients apprécient les retours de l'entreprise concernant les améliorations apportées au service suite à leurs réclamations (Van Vaerenbergh, Larivière, & Vermeir, 2012).

Malgré ces nombreux avantages, les managers rencontrent encore d'importantes difficultés pour inciter leurs clients à faire des suggestions et des réclamations (Tableau 5). D'un côté, les clients ne sont pas toujours enclins à partager leurs avis et insatisfactions aux managers. Une étude TARP (1986) estime que seulement 10% des clients insatisfaits le font savoir à l'entreprise au travers d'une réclamation. Dans le secteur bancaire, Chebat et al. (2005) estiment que près de 63% des clients sont insatisfaits de leur relation bancaire, mais seulement 11% d'entre eux le font savoir. De l'autre côté, les firmes ne disposent pas toujours des ressources, de la flexibilité stratégique, et de la motivation nécessaire pour collecter les retours des clients (Joshi & Sharma, 2004). Dans le cas des réclamations, Van Vaerenbergh et Orsingher (2016) constatent qu'après quarante années de recherches sur le sujet, le traitement des réclamations au sein des entreprises n'a connu aucune amélioration. Ce constat s'explique en partie par l'attitude négative des managers (Homburg & Fürst, 2007) et des employés (Walsh

et al., 2015) vis-à-vis des réclamations. Ray et al. (2015) montrent que même les managers orientés client n'ont pas systématiquement une vision positive de la réclamation client.

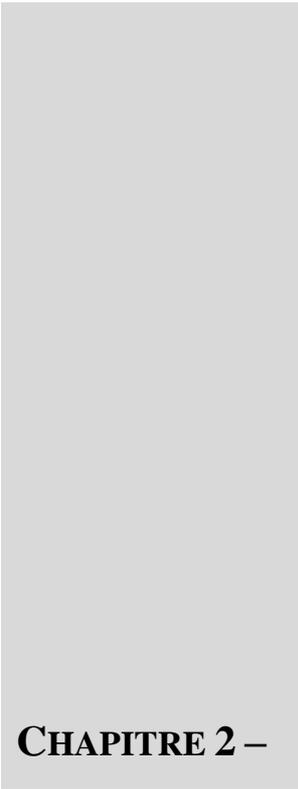
**Tableau 5. – Les difficultés à collecter les suggestions et réclamations client**

		<i>CKV</i>	
		<b>Idées et suggestions (+)</b>	<b>Réclamations (-)</b>
<i>Perspectives</i>	<b>Du point de vue du client</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pas d'attachement à la firme (Bettencourt, 1997) ;</li> <li>- Absence d'idées (Magnusson, 2009) ;</li> <li>- Manque de confiance en soi (Fombelle et al., 2016).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attitude négative vis-à-vis de la réclamation (Chebat et al., 2005) ;</li> <li>- Ratio coûts/bénéfices de la réclamation défavorable (Grønhaug &amp; Gilly, 1991) ;</li> <li>- Attribution de la faute (Folkes, 1984; Folkes, Koletsky, &amp; Graham, 1987) ;</li> <li>- Pas d'attachement à la firme (Evanschitzky, Brock, &amp; Blut, 2011; Grégoire &amp; Fisher, 2008).</li> </ul>
	<b>Du point de vue de l'entreprise</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de ressources ;</li> <li>- Manque de flexibilité stratégique ;</li> <li>- Manque de motivation des managers (Joshi &amp; Sharma, 2004)</li> <li>- Problème du <i>Not Invented Here</i> (Antons &amp; Piller, 2015).</li> <li>- Difficultés à interpréter les attentes des clients (Bacon, 2012; Hult, Morgeson, Morgan, Mithas, &amp; Fornell, 2017)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aversion des managers vis-à-vis de la réclamation (Homburg &amp; Fürst, 2007; Ray, Sabadie, &amp; Gotteland, 2015) ;</li> <li>- Problèmes de circulation des réclamations par le personnel en contact (Walsh, Yang, Dose, &amp; Hille, 2015).</li> </ul>

## **CONCLUSION DU CHAPITRE 1**

Les objectifs de ce premier chapitre étaient doubles. Dans un premier temps, nous avons positionné les comportements d’engagement des clients dans les champs théoriques du marketing relationnel et de la logique dominante de service. Les comportements d’engagement font partie de ce que Vivek et al. (2012) qualifient de domaine étendu du marketing relationnel. Par ailleurs, la logique dominante de service montre que les parties interagissent pour créer de la valeur (Vargo & Lusch, 2004a), et les comportements d’engagement des clients représentent l’ensemble des sources de valeur du client pour l’entreprise. Initialement, la valeur d’un client était uniquement captée au travers de ses comportements d’achats, à travers la CLV (Gupta & Zeithaml, 2006). Pour autant, les comportements d’engagement englobent un spectre plus large de comportements qui intègre la CIV, la CRV et la CKV. Une revue de la littérature sur chacune de ces composantes a permis de souligner la contribution de chacune d’entre elles à la performance globale de la firme (Chen et al., 2009; Gupta & Zeithaml, 2006; Kumar, Petersen, et al., 2010; Luo & Homburg, 2008).

Malgré les nombreux atouts des comportements d’engagement, peu de recherches se sont consacrées à leurs antécédents (Harmeling et al., 2017; Pansari & Kumar, 2017). Harmeling et al. (2017) s’intéressent aux stratégies marketing permettant de renforcer les comportements d’engagement. Leur article conclut que le succès de ces stratégies à stimuler les comportements d’engagement dépend de leur faculté à développer un sentiment de propriété psychologique chez les clients de la firme. Cette affirmation nous amène alors à mobiliser la question de la propriété en marketing, ce qui est l’objet du chapitre suivant.



**CHAPITRE 2 – LE RAPPORT DES CLIENTS À LA PROPRIÉTÉ**



**Figure 6. – Les étapes de la recherche : Chapitre 2**

**INTRODUCTION GÉNÉRALE**

**PREMIÈRE PARTIE – LA REVUE DE LA LITTÉRATURE**

**Chapitre 1.** Les comportements d’engagement client

**Chapitre 2.** Le rapport des clients à la propriété

**Section 1.** – La propriété légale

**Section 2.** – La propriété psychologique

---

**DEUXIÈME PARTIE – APPROCHES EMPIRIQUES**

**Chapitre 3.** Les effets de la propriété légale : Étude 1

**Chapitre 4.** Le processus d’influence de la propriété : Étude 2

**Chapitre 5.** Discussion générale

**Conclusion Générale**

---



## CHAPITRE 2 – LE RAPPORT DES CLIENTS À LA PROPRIÉTÉ

### INTRODUCTION AU CHAPITRE 2

Dans le chapitre précédent, nous avons présenté les fondements théoriques de l'engagement client, ainsi que ses différentes composantes comportementales. D'un point de vue managérial, ces comportements revêtent une importance majeure puisqu'ils capturent la valeur globale d'un client (Kumar, Aksoy, et al., 2010). Bien qu'il existe pléthore de recherches sur la contribution de chacune de ces composantes à la performance globale de la firme (e.g. Gupta & Zeithaml, 2006; Kumar, Petersen, & Leone, 2010), les études sur les antécédents et les stratégies managériales à mettre en œuvre pour les stimuler sont plus rares (Pansari & Kumar, 2017). Récemment, Harmeling et al. (2017) ont indiqué que les managers peuvent espérer motiver leurs clients à adopter de tels comportements en renforçant leur sentiment de propriété psychologique envers la firme et/ou la transformation du soi (e.g. connexion du soi à la marque).

Alors que le concept de connexion du soi – définie comme étant un sentiment d'unité avec la marque, et l'établissement de liens cognitifs qui lient la marque à soi-même – est bien plus installé dans la littérature marketing (Belk, 1988; Escalas & Bettman, 2003, 2005; Thomson, MacInnis, & Whan Park, 2005; Whan Park, MacInnis, Priester, Eisingerich, & Iacobucci, 2010), celui de propriété psychologique – définie comme étant l'état dans lequel les individus se sentent lorsque la cible de la propriété ou une partie de cette cible est « la leur » (Pierce et al., 2003) – est bien plus récente (e.g. Jussila et al., 2015). Empruntée à la littérature en comportement organisationnel (Pierce et al., 2001), la propriété psychologique recèle un fort potentiel pour des applications en marketing, et particulièrement dans le champ du marketing relationnel (e.g. Asatryan & Oh, 2008; Jussila, Byrne, & Tuominen, 2012; Sinclair & Tinson, 2017). Pour preuve, le *Journal of Marketing Theory & Practice* a proposé en 2015, un numéro spécial consacré à la propriété psychologique et à ses perspectives dans la recherche en marketing (Hulland et al., 2015; Jussila et al., 2015; Karahanna et al., 2015; Lessard-Bonaventure & Chebat, 2015). Pourtant, la propriété – qu'elle soit légale (fondée sur des droits légaux de possession ; Pierce & Furo, 1990) ou psychologique – est peu mobilisée par les recherches en marketing. Cet oubli est d'autant plus étonnant compte-tenu du fait que la propriété de firmes par des clients est loin d'être un phénomène nouveau et marginal. Les coopératives sont des exemples d'entreprises dont le mode de gouvernance est principalement

fondé sur la propriété légale des clients (Birchall, 2012). Au sein des coopératives, certains clients (appelés « membres ») sont à la fois des usagers des services de la firme et les propriétaires de la firme. En 2014, il était estimé que plus d'un milliard d'individus dans le monde étaient membres de coopératives et de mutuelles<sup>19</sup>. Pour autant, la propriété légale des clients ne se résume pas uniquement à ces formes de gouvernance, et concerne également les entreprises actionnariales. En mars 2017, une étude TNS Sofres indiquait que 7,6% des Français détenaient des actions en direct d'entreprises<sup>20</sup>. En 2016, plus de la moitié des américains (52%) détenaient des actions dans des entreprises<sup>21</sup>.

Ce second chapitre vise à présenter les dimensions de la propriété et ses implications en marketing, en répondant à deux questions :

- Quelles sont les principales formes de propriété légale des clients, et leurs conséquences sur leurs attitudes et comportements ?
- Quelle est la nature de la propriété psychologique et comment la propriété légale peut-elle influencer la propriété psychologique ?

Comme nous l'avons évoqué précédemment, la propriété est un concept dual, comportant à la fois une dimension légale et une dimension psychologique (Pierce & Furo, 1990; Pierce et al., 2001, 2003). La première section de ce chapitre présentera la dimension légale de la propriété, tandis que la deuxième section sera consacrée à sa dimension psychologique. Plus précisément, le premier objectif de ce chapitre (*Section I*) consiste à présenter les principales formes de propriété légale d'entreprises par des clients. La propriété légale des clients est principalement étudiée dans le cadre des organisations coopératives et mutualistes (Jussila, Byrne, et al., 2012; Jussila, Saksa, & Tienari, 2007). Le rapport à la propriété est plus intuitif dans la mesure où il représente l'essence même de ces modèles (Birchall, 2012). Bien que les coopératives et mutuelles représentent un terrain propice à l'étude de la propriété légale des clients, il serait pourtant réducteur de la considérer comme le fait unique de ces structures. En effet, les entreprises actionnariales sont des entreprises détenues

---

<sup>19</sup> Dave, Grace, and Associates (2014). Measuring the Size and Scope of the Cooperative Economy: Results of the 2014 Global Census on Co-operatives (lien Internet : <http://www.un.org/esa/socdev/documents/2014/coopsegm/grace.pdf>, lien vérifié le 20 novembre 2017).

<sup>20</sup> TNS Sofres (2017). Les Français et la détention d'actions (lien Internet : <https://www.tns-sofres.com/publications/les-francais-et-la-detention-dactions-2017>, lien vérifié le 10 décembre 2017).

<sup>21</sup> Gallup News (2016). Just Over Half of Americans Own Stocks, Matching Record Low (lien Internet : <http://news.gallup.com/poll/190883/half-americans-own-stocks-matching-record-low.aspx>, lien vérifié le 10 décembre 2017).

par leurs actionnaires, c'est-à-dire des personnes physiques (e.g. parmi lesquelles des clients) ou morales qui détiennent une partie du capital social de l'entreprise sous la forme d'actions. Après avoir présenté ces deux formes de propriété légale, nous présenterons des recherches qui investiguent le lien entre la propriété légale des clients et leurs attitudes et comportements envers la firme. Nous soulignerons alors l'absence de consensus au sein de ces recherches ; certaines montrant des conséquences positives de la propriété légale des clients (e.g. Aspara, 2009; Aspara, Nyman, & Tikkanen, 2009; Capelli, Falchi, Hussler, & Sabadie, 2016), tandis que d'autres échouent à vérifier de tels effets (e.g. Aspara, Nyman, & Tikkanen, 2008; Schoenbachler, Gordon, & Aurand, 2004). L'étude de la propriété légale seule montre des limites dans sa capacité à capturer les effets de la propriété, et Pierce et ses collègues (Pierce & Furo, 1990; Pierce et al., 2001, 2003, 1991; Pierce & Rodgers, 2004) suggèrent que la propriété légale ne peut avoir des effets sur les attitudes et comportements des individus, uniquement si elle est ressentie psychologiquement par l'individu.

Le second objectif de ce chapitre (*Section II*) consiste à présenter le concept de propriété psychologique. Après avoir établi les distinctions conceptuelles et empiriques de ce construit avec d'autres construits majeurs du champ (implication envers l'organisation, identification et connexion du soi), ce chapitre présentera les trois fondements de la propriété psychologique : *i*) le besoin de contrôle, *ii*) la constitution d'une identité de soi et *iii*) disposer d'un territoire. Par la suite, nous reviendrons de manière plus détaillée sur les routes de la propriété psychologique, c'est-à-dire les éléments que la propriété légale doit renforcer pour que le client se sente psychologiquement propriétaire d'un objet (« c'est à moi »). La littérature en établit trois (Jussila et al., 2015; Pierce et al., 2001, 2003) : *i*) l'empowerment, *ii*) l'investissement du soi et *iii*) l'acquisition de connaissances.

Enfin, nous concluons ce chapitre en présentant les conséquences de la propriété psychologique, parmi lesquelles la fidélité client, le bouche à oreille, la propension à payer ou encore le partage d'idées.



## **SECTION 1. – LA PROPRIÉTÉ LÉGALE**

Le rapport des clients à leurs possessions a fait l'objet d'une large littérature en marketing, en particulier dans le cadre de la consommation collaborative (e.g. Gruen, 2017; Hazée, Delcourt, & Van Vaerenbergh, 2017; Schaeffers, Lawson, & Kukar-Kinney, 2016) où l'usage de l'objet prédomine sur sa propriété légale. En revanche, la question de la propriété légale a été moins investiguée dans le champ du marketing relationnel. Pourtant, il existe de nombreux cas de clients propriétaires de firmes. Les propriétaires sont les clients qui détiennent un droit légal et légitime de l'entreprise (Rousseau & Shperling, 2003). La question de la propriété renvoie généralement à celle de la gouvernance de l'entreprise (Tihanyi, Graffin, & George, 2014). Dans un premier temps, nous aborderons cette question de la gouvernance et de la manifestation de la propriété légale des clients au sein des modèles coopératifs. Dans un second temps, nous présenterons les recherches qui ont investigué l'influence de la propriété légale sur les attitudes et comportements des individus. Bien que quelques recherches aient étudié cette influence en marketing, nous mobiliserons aussi des recherches en comportement organisationnel qui ont plus abondamment investigué le rôle de la propriété légale des employés.

### ***1.1. – Les cas de propriété légale d'entreprises par des clients***

La question de la propriété légale renvoie partiellement à la question de la gouvernance (Tihanyi et al., 2014). Selon la taxonomie de Birchall (2012), les modes de gouvernance peuvent être distingués en deux groupes, selon que l'organisation soit détenue par ses clients ou par ses investisseurs. Le premier modèle correspond aux entreprises coopératives et mutualistes, dans lesquelles les clients sont non seulement les usagers des services fournis par l'entreprise, mais aussi les propriétaires. Ce rapport de propriété des clients avec ces firmes constitue une des spécificités du modèle (Birchall, 2012; Jussila, Byrne, et al., 2012; Jussila & Tuominen, 2010). Pour autant, il est critiquable de considérer que la propriété légale des clients est un fait unique de ces modes de gouvernance. En effet, de nombreuses entreprises non coopératives comptent une part importante de clients parmi leur actionnariat.

### 1.1.1. – Les coopératives et mutuelles

Les coopératives et mutuelles constituent le mode de gouvernance où la propriété des clients est la plus largement répandue. L'Alliance Internationale des Coopératives (AIC) définit une coopérative comme « *une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement* » (Faure-Ferlet, 2016, p. 28). En 2014, un milliard de personnes dans le monde étaient membres d'une des 2,6 millions de coopératives<sup>22</sup>. La France est d'ailleurs le pays qui compte la part la plus élevée de membres relativement à la population globale du pays, avec 147 millions de clients de coopératives<sup>22</sup> (pour une population totale de 65 millions de Français, un Français est en moyenne client/membre de 2,25 coopératives). Dans l'imaginaire collectif, les coopératives sont souvent considérées comme des structures propres au monde agricole (Faure-Ferlet, 2016), alors qu'elles sont fortement présentes dans le secteur tertiaire (e.g. banque, assurance, hôtellerie, santé, grande distribution). En 2015, près de la moitié de la population active américaine – soit 100 millions de consommateurs – était cliente dans une banque coopérative ou mutualiste, ce qui représentait un chiffre d'affaires d'un trillion de dollars<sup>23</sup>. La même année, en Europe, ces banques comptaient 81 millions de membres et représentaient une part de marché de l'ordre de 20%<sup>23</sup>. Enfin, un rapport de l'*Association of Asian Confederation of Credit Unions* datant de 2016 indique que 40,2 millions de personnes en Asie étaient membres d'une banque coopérative<sup>24</sup>.

Dans la définition donnée par l'AIC, nous remarquons que la propriété est au cœur de la gouvernance coopérative. Nous retrouvons l'importance du concept de propriété dans un nombre important de recherches sur les coopératives (Birchall, 2012, 2013; Birchall & Simmons, 2004; Capelli et al., 2016; Faure-Ferlet, 2016; Jussila, Byrne, et al., 2012; Jussila et al., 2007; Jussila & Tuominen, 2010; Nilsson, 2001; Novkovic, 2008; Vandewalle, Van Dyne, & Kostova, 1995). En effet, au sein des coopératives de consommateurs et des mutuelles, les membres sont à la fois les usagers des services fournis par l'entreprise et également les

---

<sup>22</sup> Dave, Grace, and Associates (2014). Measuring the Size and Scope of the Cooperative Economy: Results of the 2014 Global Census on Co-operatives (lien Internet : <http://www.un.org/esa/socdev/documents/2014/coopsegm/grace.pdf>, lien vérifié le 20 novembre 2017).

<sup>23</sup> World Council of Credit Union (2015). World Council of Credit Unions' annual statistical report (lien Internet : [http://www.woccu.org/documents/2015\\_Statistical\\_Report\\_WOCCU](http://www.woccu.org/documents/2015_Statistical_Report_WOCCU), lien vérifié le 12 décembre 2017).

<sup>24</sup> Association of Asian Confederation of Credit Unions (2016). Statistical Report 2016 (lien Internet : [http://aaccu.asia/upload\\_images/publication\\_Documents/Accu%20Statistical%20%202016%20\(2\).pdf](http://aaccu.asia/upload_images/publication_Documents/Accu%20Statistical%20%202016%20(2).pdf), lien vérifié le 12 décembre 2017).

propriétaires de celle-ci. Pour Nilsson (2001), le flou qui entoure les droits de propriété des membres au sein de la coopérative est une des explications de l'absence d'efficience de ce modèle, alors que pour Birchall (2013), la propriété légale des clients est un des piliers de son avantage comparatif. Cette particularité de statut est également qualifiée de « lien coopératif » par Jussila et Tuominen (2010), qui affirment que ce « *lien spécial entre les membres et leurs coopératives provient du fait que les membres sont en mesure d'influencer la coopérative à la fois par leur rôle d'utilisateur et de propriétaire* » (p. 23). En effet, la propriété légale des membres leur ouvre un droit de participation à l'élection – selon le principe démocratique « un homme = une voix » – du comité des représentants des membres, amenés à siéger au sein du conseil de direction de l'entreprise (Guerrero, Lapalme, & Séguin, 2015; Jussila et al., 2007). Les membres sont également invités à participer aux Assemblées Générales de la coopérative, afin d'échanger directement avec les managers, et peuvent percevoir une partie des recettes réalisées par la firme.

Dans la pratique, les banques coopératives et mutualistes avaient progressivement oublié l'essence de leur mode de gouvernance (Birchall & Simmons, 2004), parfois considérées par les consommateurs comme des structures archaïques (Faure-Ferlet, 2016) et moins performantes que leurs homologues (Lécuyer, 2016). Pourtant, les banques coopératives et mutualistes ont bien mieux résisté à la crise des *subprimes* de 2007 ; le public a donc commencé à les considérer comme une alternative au capitalisme jugée plus stable et moins risquée (Birchall, 2013). Dès lors, les banques coopératives et mutualistes ont réorienté leurs arguments publicitaires autour de valeurs qu'elles jugent spécifiques à leur modèle, en usant d'arguments axés sur la responsabilité sociale (Lécuyer, Capelli, & Sabadie, 2017) et sur la propriété des clients (Jussila et al., 2007). Par exemple, les publicités du Crédit Mutuel développent un message autour de la démocratie du modèle, dans lequel la propriété légale permet aux clients d'asseoir leur légitimité dans la prise de décisions stratégiques.

Si la propriété légale fait partie de l'essence des coopératives et mutuelles (Jussila & Tuominen, 2010), il nous apparaît réducteur de considérer la propriété légale comme le fait unique de ces formes de gouvernance. Les entreprises capitalistes ne sont certes pas détenues par leurs clients membres, mais par leurs actionnaires (Birchall, 2012). Pour autant, les clients peuvent détenir des actions des firmes et faire partie de l'actionnariat de ces firmes. Ainsi, la propriété légale des clients – bien qu'elle soit moins évidente que dans les coopératives – peut exister au sein des entreprises actionnariales, avec le cas des clients actionnaires.

### 1.1.2. – L'actionnariat

D'après le Larousse (2017), une action est un titre négociable, conférant à son détenteur la propriété d'une partie du capital et matérialisant des droits d'associé dans une société anonyme ou en commandite par actions. L'ensemble des détenteurs d'actions – appelés actionnaires – constitue l'actionnariat d'une entreprise. Les achats d'actions d'entreprises sont principalement réalisés par deux types d'acteurs : les investisseurs institutionnels (e.g. État, entreprises, organismes) et les investisseurs individuels (e.g. clients, employés). L'achat d'actions par des investisseurs individuels n'est pas un phénomène rare. En 2016, 52% des ménages américains détenaient des actions dans différentes entreprises<sup>25</sup>. En 2007, ils étaient près de 65% d'entre eux, mais la crise des *subprimes* a provoqué une désaffection progressive des ménages américains envers les placements à risque. En France, le même phénomène de baisse de la part d'investisseurs individuels dans la population est observé depuis 2007. Alors qu'en décembre 2008, ils étaient près de 13,8% des ménages français à détenir des actions en direct, l'étude annuelle SoFia réalisée par TNS Sofres<sup>26</sup>, indique qu'ils n'étaient plus que 7,6% en mars 2017 (soit 3,67 millions de Français). Pour autant, l'année 2017 marque le premier retour à la hausse de ce taux depuis l'année 2007<sup>27</sup>.

Ces statistiques soulèvent des questions quant aux motivations sous-jacentes des consommateurs et des managers à respectivement acheter et vendre des actions. Du point de vue des consommateurs, la logique économique considérerait que l'achat d'actions répond à une logique rationnelle et spéculative, et qu'il ne répond pas à une préférence envers la marque et ses produits. Autrement dit, les clients achètent des actions pour réaliser des gains financiers, et non pas pour témoigner leur attachement à la firme. D'ailleurs, Long (1978b) indique que les employés acceptent principalement d'entrer dans le capital de l'entreprise pour des motivations financières. En revanche, des recherches en marketing montrent que les motivations affectives sont la principale raison des clients à acheter des actions d'une firme, au détriment des motivations économiques (Aspara, 2009; Aspara & Tikkanen, 2011). Autrement dit, l'achat d'actions par les clients traduirait davantage un attachement à la firme, qu'une volonté de

---

<sup>25</sup> Gallup News (2016). Just Over Half of Americans Own Stocks, Matching Record Low (lien Internet : <http://news.gallup.com/poll/190883/half-americans-own-stocks-matching-record-low.aspx>, lien vérifié le 10 décembre 2017).

<sup>26</sup> TNS Sofres (2017). Les Français et la détention d'actions (lien Internet : <https://www.tns-sofres.com/publications/les-francais-et-la-detention-dactions-2017>, lien vérifié le 10 décembre 2017).

<sup>27</sup> Les Échos (2017). Les Français reprennent goût aux actions (lien Internet : [https://www.lesechos.fr/19/07/2017/LesEchos/22489-100-ECH\\_les-francais-reprennent-gout-aux-actions.htm](https://www.lesechos.fr/19/07/2017/LesEchos/22489-100-ECH_les-francais-reprennent-gout-aux-actions.htm), lien vérifié le 11 décembre 2017).

réaliser des placements fructueux. Ainsi, la recherche marketing peut largement contribuer au débat sur la propriété des clients, qui était jusqu'à présent uniquement abordé dans la littérature en finance (Aspara, 2009).

Du point de vue des managers, nous pourrions croire que ces derniers favorisent la vente d'actions également dans une logique financière et économique. Pourtant, des entretiens qualitatifs réalisés auprès de 61 responsables financiers d'importantes entreprises américaines montrent que 20% d'entre eux évoquent que la vente d'actions aux clients remplit des objectifs marketing de renforcement de la fidélité à la marque (Vogelheim et al., 2001). Plus généralement, du point de vue des managers, les avantages attendus de la possession d'actions par des investisseurs individuels sont de deux natures : *i*) accroître la stabilité des fonds propres, et *ii*) développer la fidélité des clients (Vogelheim et al., 2001). La première concerne la recherche de stabilité dans la détention des actions. Des recherches montrent que la durée moyenne de détention des actions varie considérablement selon la part d'actions détenues par les investisseurs individuels. Dans le cas d'entreprises (e.g. Amazon, Yahoo) où la grande majorité des investisseurs sont institutionnels, la durée moyenne de détention des actions est de sept à huit jours. Cette situation est problématique pour les managers à la recherche d'une stabilité dans la détention dans leurs fonds. Une des *verbatim* rapportée par Vogelheim et al. (2001) va dans ce sens : « *pour des gestionnaires qui essaient de manager sur le long terme, la volatilité est l'ennemi* » (p. 72). D'autres entreprises ont alors décidé de démocratiser l'achat de leurs actions aux investisseurs individuels, ce qui s'est soldée par une augmentation de la durée moyenne de détention des actions (Schoenbachler et al., 2004). Ainsi, cette durée moyenne est de 11 mois chez Gillette, tandis qu'elle est respectivement de 18 et 22 mois pour Wal-Mart et McDonald's. Au-delà de la recherche de stabilité des fonds propres, la seconde motivation à la démocratisation de l'achat d'actions par les particuliers répond à des objectifs marketing. Ainsi, près de 20% des managers interrogés par Vogelheim et al. (2001) indiquent que l'attraction des investisseurs individuels s'intègre dans un programme marketing, et représente une opportunité pour les entreprises d'accroître leurs achats croisés et leur fidélité. En conséquence, de nombreuses entreprises ont mis en place des stratégies visant à démocratiser l'achat d'actions à leurs clients, notamment au travers de programmes d'achat d'actions. Dans la pratique, des entreprises telles que Disney, Kodak, McDonald's, Procter & Gamble, IBM et Wal-Mart facilitent l'achat d'actions pour les clients en leur permettant de les acquérir directement auprès d'elles, sans passer par un courtier, et à de faibles frais (Vogelheim et al., 2001). En France, Total et Michelin sont deux exemples d'entreprises facilitant l'accès à

l'actionnariat à leurs clients. En 2016, 7,9% des 450 000 actionnaires de Total étaient des actionnaires individuels<sup>28</sup>, alors que ce chiffre s'élevait à un peu plus de 12% chez Michelin (plus de 25 000 clients sur les 210 000 actionnaires individuels<sup>29-30</sup>). En résumé, l'intérêt de cette démocratisation de l'achat d'actions est souvent pensé en marketing comme une manière de renforcer l'attachement des clients à la marque (Schoenbachler et al., 2004).

## 1.2. – Les conséquences de la propriété légale

La problématique de la propriété légale suscite l'intérêt des recherches en comportement organisationnel depuis plus d'une quarantaine d'années (e.g. Conte & Tannenbaum, 1978). Cette préoccupation académique portée à la propriété légale par les employés s'explique en raison de son influence sur la performance globale de la firme ; en effet, les entreprises dans lesquelles les employés sont propriétaires présentent une rentabilité plus élevée que leurs homologues (Conte & Tannenbaum, 1978; O'Boyle, Patel, & Gonzalez-Mulé, 2016; Wagner, Parker, & Christiansen, 2003). Ce résultat s'explique partiellement grâce au rôle positif que joue la propriété légale sur la satisfaction et l'implication des employés dans leur travail (Caramelli & Briole, 2007; Long, 1978a; Pendleton, Wilson, & Wright, 1998; Vandewalle et al., 1995; Wagner et al., 2003). Les recherches en marketing montrent également des effets bénéfiques de la propriété légale. Dans l'étude qualitative menée par Vogelheim et al. (2001), un dirigeant haut placé d'une des plus grandes entreprises américaines dit que « *[il] valorise les investisseurs individuels car ils ont une vision de long terme, développent un attachement à [leurs] produits, et démontrent leur propriété en [les] aidant à [s']améliorer. Ce qui est une bonne chose* » (p. 72). Un autre manager interviewé indique que l'essor de l'achat d'actions par les clients s'est traduit par un « *accroissement des revenus de la firme qui s'exprime en millions de dollars* » (p. 73), qui peut être partiellement imputé par le renforcement de la fidélité engendrée par le rapport légal de propriété. Alors que la plupart des programmes de fidélisation récompensent la dimension comportementale de la fidélité, Schoenbachler et al. (2004)

---

<sup>28</sup> Groupe Total (2016). La structure de notre actionnariat (site Internet : <https://www.total.com/fr/actionnaires/action-et-dividende/structure-actionnariat>, lien vérifié le 11 décembre 2017).

<sup>29</sup> Groupe Michelin (2016). Document de référence (site Internet : <https://www.michelin.com/re/finance/actionnaire-individuel/devenir-actionnaire-individuel>, lien vérifié le 11 décembre 2017).

<sup>30</sup> Groupe Michelin (2016). Lettre aux actionnaires Novembre 2017 (site Internet : <https://www.michelin.com/re/finance/actionnaire-individuel/devenir-actionnaire-individuel>, lien vérifié le 11 décembre 2017).

considèrent que l'intérêt majeur de la propriété est qu'elle puisse renforcer plutôt sa dimension attitudinale. Cette influence de la propriété légale sur la fidélité attitudinale se traduit également sur des comportements associés à la fidélité. À partir d'une étude menée auprès de 46 440 clients d'une banque nordique, Aspara, Nyman et Tikkanen (2009) montrent que le volume des ventes est plus élevé auprès des clients détenant des actions, comparativement aux autres clients. D'autres recherches corroborent de tels résultats en montrant que les clients propriétaires sont plus enclins à recommander la firme à leur entourage (Aspara, 2009), à privilégier ses produits et ses services (Aspara, 2009), sont plus tolérants à l'insatisfaction (Aspara et al., 2008) et fournissent des idées plus innovantes (Capelli et al., 2016), comparativement aux clients non propriétaires.

Ces effets de la propriété légale sur les attitudes et comportements des clients peuvent s'expliquer selon trois principaux cadres théoriques : l'*endowment effect* (Thaler, 1980), la théorie de l'attachement (Ball & Tasaki, 1992), et la théorie de l'agence (Eisenhardt, 1989).

Premièrement, les effets de la propriété légale trouvent une justification théorique dans l'*endowment effect* (Kahneman, Knetsch, & Thaler, 1990; Thaler, 1980), largement mobilisé dans la littérature en marketing<sup>31</sup> (Brasel & Gips, 2014; Fuchs et al., 2010; Peck & Shu, 2009; Reb & Connolly, 2007). Il correspond à une tendance naturelle qu'ont les individus à évaluer plus positivement ce qui leur appartient, comparativement à ce qui ne leur appartient pas (Morewedge & Giblin, 2015). L'*endowment effect* trouve son fondement théorique dans la théorie des perspectives, plus particulièrement dans la justification de l'aversion à la perte (Kahneman et al., 1990; Morewedge & Giblin, 2015; Thaler, 1980). L'aversion à la perte fait référence à la tendance des individus à accorder une plus grande importance à leurs pertes comparativement à leurs gains, pour un montant d'une magnitude absolue équivalente (Kahneman & Tversky, 2013). Autrement dit, un individu accordera une plus grande importance à une perte de 10€ qu'à un gain de 10€, *ceteris paribus*. En situation d'échange, le vendeur est détenteur d'un produit dont il doit se défaire (point de vue de perte), tandis que l'acheteur souhaite l'acquérir (point de vue de gain). D'après la logique de l'aversion à la perte, le vendeur devrait donc accorder une plus grande valeur au bien, comparativement à l'acheteur

---

<sup>31</sup> Il est à noter que certains auteurs utilisent une sémantique différente pour décrire cet effet, en parlant plutôt « d'effet simple de la propriété » (*mere ownership effect* ; e.g. Barone, Shimp, & Sprott, 1997; Beggan, 1992; Caramelli & Briole, 2007; Mayhew, Ashkanasy, Bramble, & Gardner, 2007). Pour autant, la logique sous-jacente à ces deux effets est similaire.

(Thaler, 1980). L'*endowment effect* explique alors que la valeur d'un bien pour l'individu qui ne le possède pas est inférieure à la valeur de ce même bien du point de vue de l'individu qui le possède et qui va devoir accepter sa perte en le vendant (Strahilevitz & Loewenstein, 1998). Cet effet a été observé au cours de différentes expérimentations dans lesquelles des *mugs* étaient offerts à un groupe d'étudiants. Ces derniers étaient alors invités à les vendre à un second groupe d'étudiants à qui aucun *mug* n'avait été donné. Les résultats ont montré qu'un nombre important d'étudiants ne donnait pas suite à la transaction, puisqu'ils accordaient un prix de vente au *mug* bien supérieur à celui proposé par les acheteurs (Strahilevitz & Loewenstein, 1998; Thaler, 1980). Cet écart de valeur s'explique par le rapport de propriété à l'objet ; les premiers accordent plus de valeur à l'objet car ils en ont la possession. Cette valorisation des possessions s'observe au moment même où les individus accèdent à la propriété du bien (Kahneman et al., 1990), et se renforce également avec le temps (Strahilevitz & Loewenstein, 1998). Le renforcement des effets de l'*endowment* dans le temps se justifie par la théorie de l'attachement (Kahneman et al., 1990).

Deuxièmement, la théorie de l'attachement indique que les clients développent une préférence et une connexion psychologique plus forte avec les objets qu'ils possèdent (Ball & Tasaki, 1992), ce qui les pousse à les entretenir et à les valoriser. Les résultats des expérimentations réalisées par Strahilevitz et Loewenstein (1998) montrent effectivement que plus un individu possède un objet pendant longtemps et plus le prix qu'il est prêt à accepter pour le céder est élevé. Les auteurs expliquent cet effet en raison d'un temps d'adaptation nécessaire au client pour s'adapter et s'attacher à ses possessions.

Troisièmement, la théorie de l'agence est largement mobilisée pour expliquer les effets positifs de la propriété des employés et des clients envers la firme (Cornforth, 2004; Jussila et al., 2007; Nilsson, 2001; Österberg & Nilsson, 2009; Sieger, Zellweger, & Aquino, 2013; Wagner et al., 2003). La théorie de l'agence conceptualise la nature des échanges et les rôles de contrôle et de surveillance entre des agents économiques. Les relations d'agence existent lorsqu'une partie – le principal – délègue certaines actions à une autre partie – l'agent – pour que ce dernier les exécute dans son intérêt (Eisenhardt, 1989; Jensen & Meckling, 1976). Les problèmes d'agence apparaissent lorsque l'agent profite d'une situation d'asymétrie d'informations pour ne pas remplir les tâches que lui confie le principal. En marketing, les interactions de service entre les managers et les clients comportent aussi des problèmes d'agence (Mills, 1990; Schepers, Falk, Ruyter, Jong, & Hammerschmidt, 2012). D'un côté, les clients recherchent la meilleure qualité de service. De l'autre côté, les managers sont mandatés par les actionnaires pour assurer la pérennité et le développement de la firme, non pas en

assurant une meilleure qualité de service mais par la maximisation du retour sur investissement, généralement sous la forme de dividendes. Il existe alors des problèmes d'agence dans la mesure où les intérêts des clients et des managers ne s'alignent pas nécessairement (Schepers et al., 2012). L'accès des clients à la propriété apparaît alors comme un moyen de réduire ces problèmes d'agence (Cornforth, 2004; Jussila et al., 2007). Lorsque les clients sont propriétaires de la firme, ils disposent d'un contrôle sur les actions des managers pour que ces derniers ne recherchent pas uniquement la maximisation du profit ou de leur propre intérêt, mais fournissent avant tout une qualité de service visant à satisfaire les clients. Cette situation est également décrite par la théorie de l'intendance (*stewardship theory*), qui correspond au pan inverse de la théorie de l'agence, et traduit une situation d'alignement entre les intérêts de l'agent et ceux du principal. Autrement dit, les clients propriétaires et les managers sont dans ce cas, guidés par des objectifs communs de qualité de service et de satisfaction client. Pour certains auteurs, le mode de gouvernance coopératif fondé sur la propriété des clients et le contrôle direct des actions des managers, explique l'avantage comparatif de ce modèle (Cornforth, 2004; Jussila et al., 2007). Au sein des coopératives, les clients membres élisent un collègue de membres pour siéger dans le comité de direction, selon le principe démocratique « un homme = une voix ». Les membres confient alors un mandat à ce comité pour qu'il contrôle directement les actions des managers, dont la finalité ne doit plus être le reversement de dividendes mais la qualité de service aux membres (Guerrero et al., 2015). Au final, la réduction des problèmes d'agence entre les managers et les clients est censée permettre l'accroissement de la satisfaction des clients (Schepers et al., 2012), et par la suite les fidéliser.

Initialement, ces fondements théoriques – particulièrement l'endowment effect – supposaient que la propriété légale suffisait *per se* à expliquer des changements dans les attitudes et les comportements des clients (Morewedge & Glibin, 2015). Pour autant, certaines recherches échouent à montrer de manière systématique ces changements. Par exemple, les résultats d'Aspara et al. (2008) ne montrent aucune relation directe entre la propriété légale et les intentions de réachat des clients. Bien qu'ils vérifient empiriquement ce lien sur la fidélité comportementale, Schoenbachler et al. (2004) n'arrivent pas en revanche à le vérifier avec la fidélité attitudinale. Ces auteurs concluent alors que « *les investisseurs individuels ne sont pas psychologiquement fidèles aux marques, même si ces marques sont détenues par des firmes dans lesquelles ils ont un intérêt financier personnel* » (p. 495). Préalablement aux recherches en marketing, la littérature en comportement organisationnel n'arrivait pas à un réel consensus concernant les effets de la propriété légale des employés. Par exemple, Rhodes et Steers (1981)

présentent des effets négatifs de la propriété, en montrant que les employés propriétaires d'une coopérative ont des taux d'absentéisme et de retard au travail plus élevés que les employés d'entreprises non coopératives. Les résultats de Long (1978b) ne montrent quant à eux, aucune différence significative entre les employés propriétaires et les non propriétaires au niveau de leur participation à la prise de décisions stratégiques, et Pendleton et al. (1998) ajoutent que la propriété légale peut difficilement développer l'implication des employés dans leur travail si elle n'arrive pas à les impliquer préalablement dans la prise de décision.

En conséquence, cette absence de consensus des effets de la propriété légale, tant dans la littérature organisationnelle que dans la littérature marketing, a conduit à un travail de conceptualisation de la propriété. Pierce et ses collègues (Pierce & Furo, 1990; Pierce et al., 2001, 2003, 1991; Pierce & Rodgers, 2004) concluent alors que la propriété légale n'est pas suffisante pour provoquer des changements attitudeux et comportementaux des individus envers l'objet possédé. Ces auteurs avancent alors que la propriété est un concept dual en distinguant de la dimension légale, une dimension psychologique. D'ailleurs, Morewedge et Glibin (2015) rappellent que la propriété légale est une condition importante mais pas suffisante pour l'apparition de l'*endowment effect*. La logique avancée par Pierce et ses collègues, est alors que la propriété légale doit préalablement être ressentie psychologiquement, pour permettre des changements attitudeux et comportementaux. De plus, la première expérimentation de Reb et Connolly (2007) montre que la valeur attribuée à une barre de chocolat est plus élevée lorsque les répondants avaient un fort sentiment de propriété psychologique mais qu'ils en étaient aussi légalement propriétaires. Les recherches ont finalement établi que ce n'est pas tant la possession légale d'un objet, mais plutôt le sentiment de possession sur cet objet (propriété psychologique) qu'elle engendre, qui peut conduire à l'émergence de l'*endowment effect* (Beggan, 1992; Brasel & Gips, 2014; Fuchs et al., 2010; Pierce et al., 2003).

## **SECTION 2. – LA PROPRIÉTÉ PSYCHOLOGIQUE**

Le concept de propriété psychologique émerge de la littérature en comportement organisationnel (Pierce et al., 2001) dans laquelle il a connu une résonance importante (Avey, Avolio, Crossley, & Luthans, 2009; Han et al., 2010; Liu et al., 2012; O’Driscoll et al., 2006; Pendleton et al., 1998; Pierce et al., 2003; Pierce & Rodgers, 2004; Rousseau & Shperling, 2003; Van Dyne & Pierce, 2004; Vandewalle et al., 1995; Wagner et al., 2003). En marketing, les recherches sur le concept sont plus récentes (Asatryan & Oh, 2008; Jussila & Tuominen, 2010), bien qu’il ait progressivement gagné en popularité ces dernières années (Fuchs et al., 2010; Gineikiene, Schlegelmilch, & Auruskeviciene, 2017; Hair et al., 2016; Hulland et al., 2015; Jussila, Byrne, et al., 2012; Jussila, Goel, & Tuominen, 2012; Karahanna et al., 2015; Sinclair & Tinson, 2017). Cette seconde section propose de présenter la propriété psychologique et ses fondements, avant d’aborder ses trois principaux antécédents (appelées « routes »), puis ses conséquences.

### **2.1. – La théorie de la propriété psychologique**

#### **2.1.1. – Le concept de propriété psychologique**

Alors que la propriété légale est fondée sur des droits légaux et est reconnue par autrui, la propriété psychologique est une attitude envers un objet que l’individu considère comme « le sien », sans que cette reconnaissance soit nécessairement reconnue par les autres. La propriété psychologique correspond à un sentiment de possession (Pierce & Jussila, 2011) et se définit comme l’état dans lequel les individus se sentent lorsque la cible de la propriété ou une partie de cette cible est « la leur » (Pierce et al., 2003). Bien que les concepts de propriété légale et de propriété psychologique soient profondément liés, ils n’en restent pas moins conceptuellement distincts (Pierce & Furo, 1990; Pierce & Rodgers, 2004; Pierce et al., 1991). Ainsi, la propriété légale ne se traduit pas systématiquement par un plus fort sentiment de propriété psychologique. Inversement, de nombreuses recherches montrent que les clients peuvent éprouver de la propriété psychologique envers un objet sur lequel ils n’ont aucun droit légal de possession (Bartsch et al., 2016; Fuchs et al., 2010; Gineikiene et al., 2017; Gruen, 2017; Sinclair & Tinson,

2017). Elle est une ressource psychologique positive d'un individu (Liu et al., 2012), et comporte trois éléments distinctifs.

Premièrement, elle se manifeste dans les émotions généralement associées à l'emploi des pronoms personnels « mon », « son », *etc.* Elle répond ainsi à la question « Qu'est-ce que je ressens comme mien ? » (Pierce et al., 2001). En cela, le concept de propriété psychologique se distingue de la propriété légale, dans la mesure où un client peut avoir le sentiment que quelque chose lui appartient, même en l'absence de tout droit légitime de possession sur cette chose (par exemple, un enseignant-chercheur qui parle de « son université »). Les sentiments de propriété peuvent être dirigés vers des cibles variées, qu'elles soient tangibles [telles que des T-shirts (Fuchs et al., 2010), une voiture, un téléphone portable, un banc public (Bartsch et al., 2016), une tasse de café, des sweat-shirts et une pizza (Kirk et al., 2017)] ou intangibles [telles que des idées (Brown, Crossley, & Robinson, 2014), un espace dans un restaurant (Asatryan & Oh, 2008; Ashley & Noble, 2014; Kirk et al., 2017)], ou encore au niveau d'une entreprise (Jussila, Byrne, et al., 2012; Jussila et al., 2007, 2015).

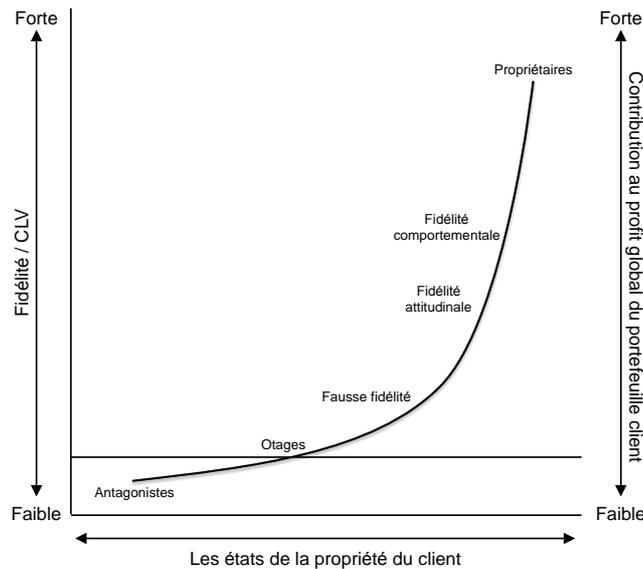
Deuxièmement, la propriété psychologique traduit une relation entre un individu et un objet qui a une connexion étroite avec le soi de ce premier (Belk, 1988). La propriété psychologique traduit un besoin humain essentielle et fort, dans la mesure où elle correspond aux besoins d'attachement et de contrôle sur des éléments de notre environnement. Ces possessions contribuent à forger notre propre identité et nous permettent de la communiquer à autrui (Belk, 1988).

Troisièmement, la propriété psychologique correspond à un état cognitif et affectif reflétant l'attention, les pensées et les croyances d'un individu, envers un objet qu'il considère comme étant le sien (Pierce et al., 2001, 2003). Elle reflète un état cognitif puisqu'elle correspond à une prise de conscience intellectuelle de l'individu qu'un objet et/ou une firme est en sa possession (Pierce & Jussila 2011). Elle reflète également un état affectif, dans le plaisir retiré de la possession (Beggan, 1992; Furby, 1978; Porteous, 1976). En marketing, la propriété psychologique est parfois considérée comme la dimension paroxystique d'une relation entre une entreprise et ses clients (Figure 7 ; Asatryan & Oh, 2008; Heskett, 2002; Heskett, Sasser, Jr., & Schlesinger, 2015).

Enfin, il convient de noter que la propriété psychologique peut être un sentiment individuel, mais également un sentiment collectif, lorsqu'elle traduit un sentiment de possession envers un objet partagé par plusieurs individus (Gineikiene et al., 2017; Pierce & Jussila, 2009). La propriété psychologique collective se reflète alors à travers l'usage des

pronoms « *notre* », « *votre* », *etc.* Dans le cadre de ce travail doctoral, nous traiterons uniquement de la propriété psychologique au niveau individuel. Notre choix se justifie par le facteur culturel (Hofstede, 1989), puisque la propriété psychologique collective s’observe plus fréquemment dans les cultures collectivistes (e.g. Chine) que dans les cultures individualistes (e.g. France, États-Unis, Royaume-Uni).

**Figure 7. – La courbe de propriété des clients**



*Adaptée de Heskett et al. (2015, p. 167)*

### 2.1.2. – Distinctions conceptuelles

Comme le rappellent Pierce et al. (2001), l’intégration d’un nouveau concept dans la littérature académique pose généralement la question de sa distinction sur le plan conceptuel, avec d’autres construits partageant une essence commune. Selon eux, trois concepts soulèvent la question d’un éventuel problème de redondance conceptuelle avec la propriété psychologique : l’implication envers l’organisation, l’identification et l’internalisation (Tableau 6).

Tout d’abord, la propriété psychologique doit être distinguée conceptuellement de l’implication envers l’organisation. En marketing, cette dernière se définit comme le désir de maintenir une relation avec un prestataire de service et à accepter de faire des efforts et des sacrifices pour assurer sa pérennité (Garbarino & Johnson, 1999; Morgan & Hunt, 1994). Elle est fréquemment mobilisée dans la littérature en management de la relation client (Gustafsson, Johnson, & Roos, 2005; Palmatier et al., 2006), et est généralement considérée comme une

variable centrale de la réussite du marketing relationnel (Thomson et al., 2005). Depuis les travaux d'Allen et Meyer (1990), les recherches retiennent trois dimensions à l'implication organisationnelle (Bansal, Irving, & Taylor, 2004; Beatty, Reynolds, Noble, & Harrison, 2012; Cater & Zabkar, 2009) :

- l'implication affective, est le degré d'identification et d'affiliation du client envers le prestataire de service (N'Goala, 2010) ;
- l'implication calculée, est l'obligation pour le client de maintenir sa relation avec le prestataire de service, en raison de coûts élevés associés à la rupture de cette dernière et/ou des investissements idiosyncrasiques que le client devrait se résoudre à abandonner en quittant la relation (Fullerton, 2003) ;
- l'implication normative, est le sentiment d'obligation morale selon quoi rester client auprès de ce prestataire est « la bonne chose à faire » (Allen & Meyer, 1990).

Ces dimensions reflètent les différentes motivations d'un client à maintenir une relation avec un prestataire de service. Pour Van Dyne et Pierce (2004), « *éprouver un sentiment de propriété pour une organisation (e.g. sentiment de possession, que l'organisation est « la mienne » ou « la nôtre ») est fondamentalement différent du désir [e.g. implication affective], du besoin [e.g. implication calculée], ou du devoir [e.g. implication normative] de rester dans l'entreprise* » (p. 443), puisque l'implication envers l'organisation comporte une dimension motivationnelle absente avec la propriété psychologique (Pierce & Jussila, 2011). Pour autant, la propriété psychologique développe un attachement avec le potentiel de renforcer chacune des trois formes d'implication (Pierce & Jussila, 2011).

La propriété psychologique doit également être distinguée de l'identification et de l'internalisation. L'identification se définit comme la connexion cognitive qui traduit le degré avec lequel un client se définit à travers les valeurs de l'organisation (Dutton, Dukerich, & Harquail, 1994), et une situation dans laquelle les succès et échecs de la firme sont vécus par l'individu comme des succès et des échecs personnels (Bhattacharya, Rao, & Glynn, 1995; Bhattacharya & Sen, 2003; Mael & Ashforth, 1992). Pour autant, l'identification est un respect du client vis-à-vis des valeurs de l'organisation, sans nécessairement induire une adhésion totale à ces valeurs, de telle sorte qu'elles soient les valeurs propres du client (O'Reilly & Chatman, 1986). Cette adoption complète des valeurs et de l'identité de la firme est reflétée à travers le concept d'internalisation. Elle est la forme la plus complète de l'attachement du client à la firme (Thomson et al., 2005).

Tableau 6. – Distinction conceptuelle de la propriété psychologique

Dimensions de distinction	Propriété psychologique	Implication envers l'organisation	Identification	Internalisation
<b>1. Noyau conceptuel</b>	Possessions	Désir de maintenir une relation	Définir son identité au-travers d'éléments de l'organisation	Partage de valeurs
<b>2. Questions</b>	Qu'est-ce que je ressens comme mien ?	Dois-je maintenir cette relation ?	Qui suis-je ?	Qu'est-ce que je crois ?
<b>3. Motivations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efficacité et compétence</li> <li>• Identité de soi</li> <li>• Avoir un territoire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sécurité</li> <li>• Appartenance</li> <li>• Croyances et valeurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attraction</li> <li>• Affiliation</li> <li>• Amélioration du soi</li> <li>• Holisme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besoin d'une raison</li> <li>• Croyances et valeurs</li> </ul>
<b>4. Développement</b>	Intrusion active de soi dans l'organisation	Envie de maintenir l'appartenance	Affiliation et catégorisation du soi avec l'organisation	Adoption des objectifs et des valeurs de l'organisation
<b>5. État</b>	- Affectif - Cognitif	- Affectif	- Cognitif - Perceptuel	- Cognitif - Objectif
<b>6. Conséquences</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Droits et devoirs</li> <li>• Réactions au changement</li> <li>• Refus de partager</li> <li>• Comportements citoyens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comportements citoyens</li> <li>• Intention de quitter</li> <li>• Fidélité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutien de l'organisation et participation dans les activités</li> <li>• Intention de rester</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comportements citoyens</li> <li>• Intention de quitter</li> <li>• Participation</li> </ul>
<b>a. Droits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Droit d'informations</li> <li>• Droit de s'exprimer</li> <li>• S'informer</li> </ul>	Aucun	Aucun	Aucun
<b>b. Responsabilités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prise de parole</li> <li>• Prendre soin et protéger</li> </ul>	Aucune	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenir l'état des attributs admirés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Défense des objectifs et valeurs</li> </ul>

D'après Pierce et al. (2001, p. 306).

L'internalisation correspond à une congruence entre les valeurs de la firme et celles du client, à tel point qu'elles sont parfaitement identiques (O'Reilly & Chatman, 1986). Alors que dans le cas de l'identification, le client et la firme restent deux entités distinctes, la logique de l'internalisation va plus loin puisque le client considère que la firme devient une partie de son soi, de ce qu'il est, et lui permet de définir sa propre identité. Le concept d'internalisation est également repris dans la littérature marketing sous le terme de « connexion du soi à la marque » (e.g. Escalas & Bettman, 2003, 2005). L'identification et la connexion du soi à la marque se distinguent toutes deux de la propriété psychologique, autant sur le plan conceptuel qu'empirique. Sur le plan conceptuel, Pierce et Jussila (2011) indiquent que « *l'état de possession (par exemple, « cette idée est la mienne ! ») au centre de la propriété psychologique [...] est différent de l'usage des caractéristiques de la firme pour se définir (i.e. identification) ; et est différent de l'association avec la firme parce que les valeurs de celle-ci sont congruentes avec celles de l'individu (i.e. internalisation)* » (p. 28). La propriété psychologique se fonde sur un sentiment d'association entre l'objet et le soi, qui est différent du sentiment de connexion du soi à la marque, de telle sorte que l'objet n'est pas « moi » mais « mien ». Également, sur le plan empirique, plusieurs recherches attestent de la validité discriminante de la propriété psychologique avec à la fois l'implication envers l'organisationnelle (Han et al., 2010; Liu et al., 2012) et l'identification à l'organisation (Bartsch et al., 2016; Gineikiene et al., 2017).

### 2.1.3. – Les fondements de la propriété psychologique

Le besoin de possession est un besoin inhérent de chaque individu. Dès le plus jeune âge, les enfants structurent leur environnement en fonction de ce qu'il estime leur appartenir (Belk, 1988). Pour Pierce et al. (2001), l'individu développe des sentiments de possession, car il a besoin de *i*) contrôler son environnement, *ii*) de construire son identité, et *iii*) de constituer son territoire dans l'espace et dans le temps.

#### 2.1.3.1. – Le besoin de contrôle

Le sentiment de propriété répond tout d'abord à un besoin de contrôle des individus sur leur environnement (Pierce et al., 2001, 2003). Il s'agit du fondement le plus important du sentiment de propriété (Furby, 1978). Ce contrôle perçu peut être défini comme la perception d'un individu de son aptitude, de ses ressources et de ses opportunités, lui permettant d'influencer les actions de son environnement (Liu et al., 2012). En développant un sentiment

de possession sur des éléments de son entourage, l'individu peut influencer son environnement par le contrôle des objets possédés. La base du développement de la propriété psychologique s'observe dès l'enfance, et repose partiellement sur cette distinction entre les objets contrôlés et les objets incontrôlés dans l'environnement (Brown et al., 2014) ; l'enfant constitue le soi à partir des éléments sur lesquels il exerce un contrôle. Par ailleurs, plus l'individu a un sentiment de contrôle fort sur l'objet et plus ce dernier constituera une partie intégrante du soi étendu (Belk, 1988). Des recherches montrent que le simple fait de toucher un produit renforce le sentiment de contrôle sur cet objet, ce qui accroît la propriété psychologique sur l'objet (Peck & Shu, 2009), et Brasel et Gips (2014) montrent que cet effet s'observe même lorsque les clients touchent indirectement le produit à travers une tablette tactile.

### 2.1.3.2. – L'identité du soi

Le concept de « soi étendu » traduit le lien étroit qui existe entre l'individu et ses possessions, c'est-à-dire entre ce qu'il est et ce qu'il a. Selon Belk (1988), « *le soi est l'ensemble des choses qu'un homme peut appeler sien, non seulement son corps et son psychisme, mais également ses vêtements, sa maison, sa femme et ses enfants, ses ancêtres et ses amis, sa réputation et son travail, ses terres, son yacht et son compte bancaire* » (p. 139). Les individus établissent, maintiennent et reproduisent l'identité du soi, au travers de leurs interactions avec les objets qu'ils possèdent (Pierce & Jussila, 2011). En conséquence, les objets possédés aident les individus *i*) à mieux se connaître, *ii*) à exprimer leur identité aux autres, et *iii*) à assurer la continuité de leur soi dans le temps (Belk, 1988; Karahanna et al., 2015; Pierce et al., 2001, 2003).

En premier lieu, la propriété permet à l'individu de mieux se connaître et de comprendre sa propre identité. Les possessions sont intégrées dans le soi de telle sorte que l'individu puisse interagir avec elles, à la recherche de sens et d'une meilleure connaissance de soi-même. En marketing, un client construit son soi étendu à travers ses actes de consommation et son attachement à ces objets, qui l'aident à se sentir unique et à forger sa propre identité (Avey et al., 2009; Belk, 1988).

En deuxième lieu, la propriété permet à l'individu d'exprimer sa propre identité aux autres (Sartre, 1943). Les produits et services achetés peuvent être utilisés par le client comme des symboles pour exprimer ses valeurs, ses qualités et ses attitudes. Il existe une multitude d'objets possédés que les individus utilisent pour communiquer l'image de leur soi – son identité – à la société : les vêtements, les voitures, la maison et sa décoration intérieure et extérieure, ou encore les diplômes et prix affichés dans les bureaux (Pierce et al., 2003). Selon

Pierce et Jussila (2011), ces possessions servent à exprimer par exemple, le genre, l'appartenance sociale, son éducation, son accomplissement personnel, ses centres d'intérêts, etc.

Enfin, les possessions permettent à l'individu d'assurer le maintien de sa propre identité. Les possessions assurent du confort aux personnes, et leur permet de relier leur soi présent avec leur soi passé, puisqu'elles sont des rappels concrets de ce qu'a été leur existence (Pierce & Jussila, 2011). Enfin, elles permettent d'assurer la continuité du soi dans le temps, notamment sous la forme d'un héritage (Pierce et al., 2003).

### 2.1.3.3. – Avoir un territoire

Le sentiment de propriété trouve enfin son fondement dans le besoin des individus de disposer d'un territoire spatial et temporel, c'est-à-dire un espace considéré comme le leur, qui leur procure du confort et de la sécurité, à la fois sur le plan physique et psychique (Van Dyne & Pierce, 2004). Un territoire est un construit social qui rassemble l'ensemble des objets que l'individu considère comme les siens. Autrement dit, l'ensemble des objets pour lesquels l'individu éprouve un sentiment de propriété psychologique à leurs égards constituent son territoire (Belk, 1988; McIntyre, Srivastava, & Fuller, 2009). Le territoire est une source de sécurité auquel l'individu s'attache et qu'il revendique devant les autres (Pierce et al., 2003). Dans le contexte de la restauration, Asatryan et Oh (2008) montrent que certains clients développent des sentiments durables de propriété envers un espace particulier dont ils revendiquent fortement la possession (par exemple, « mon restaurant » ou « ma table préférée »). Le territoire devient alors un espace privilégié dans lequel l'individu structure sa vie quotidienne (McIntyre et al., 2009) et qui lui permet de comprendre sa place dans le temps et dans l'espace (Porteous, 1976). Au-delà de l'utilisation et de la revendication d'un territoire, la constitution de celui-ci conduit l'individu à adopter avec plus ou moins de vigueur, des comportements visant à le défendre (Brown, Lawrence, & Robinson, 2005; Porteous, 1976). Comme l'indique Belk (1988), « *si les possessions sont considérées comme une part du soi, une perte d'une possession peut être vécue comme une perte ou une diminution du soi* » (p. 142). Cette perte des possessions provoque une angoisse de la séparation ; elle est donc vécue comme une menace pour l'individu. Afin d'éviter cette séparation, ce dernier peut alors s'engager dans différents comportements territoriaux (Kirk et al., 2017; Thomson et al., 2005), visant à construire, communiquer, maintenir et restaurer l'attachement des objets au soi (Brown et al., 2005). La défense du territoire explique les possibles conséquences négatives de la propriété psychologique (Pierce et al., 2003). Par exemple, Brown et al. (2014) montrent que

les employés s'engagent dans des comportements territoriaux en refusant de partager leurs idées bénéfiques à l'entreprise lorsqu'ils n'accordent pas suffisamment de confiance aux autres collaborateurs de l'équipe. Dans le contexte de la restauration, des clients peuvent se plaindre d'autres clients lorsqu'ils sont installés à leur table préférée (Asatryan & Oh, 2008), ou d'un employé lorsqu'ils estiment que ce dernier « empiète sur leur territoire » en leur demandant de quitter la table au moment de la fermeture de l'établissement (Ashley & Noble, 2014; Kirk et al., 2017).

## **2.2. – Les routes de la propriété psychologique**

Pierce et al. (2001) présentent les « routes » de la propriété psychologique, qui peuvent être comprises comme les trois leviers que la propriété légale doit renforcer pour développer le sentiment de propriété de l'individu vis-à-vis de l'objet. En l'occurrence, la propriété légale se traduira par davantage de propriété psychologique si elle renforce *a minima* une des trois routes suivantes : *i*) le sentiment de contrôle sur la firme (empowerment), *ii*) la connexion du soi du client à la firme, et/ou *iii*) l'acquisition d'informations et de connaissances. Il est à noter qu'il n'est pas nécessaire que ces trois routes soient stimulées simultanément, pour qu'un individu éprouve de la propriété psychologique envers un objet.

Avant de présenter successivement ces trois routes, il est également important de souligner leurs différences avec les trois fondements abordés précédemment. Bien que les fondements et les routes soient proches, elles diffèrent dans la mesure où les fondements traduisent des motivations au besoin de possession, tandis que les routes correspondent aux expériences qui donnent lieu à l'émergence de la propriété psychologique (Bartsch et al., 2016; Pierce, Jussila, & Cummings, 2009; Pierce et al., 2003). Autrement dit, les fondements expliquent *pourquoi* les clients éprouvent de la propriété psychologique, alors que les routes expliquent *comment* ces derniers sont amenés à éprouver ces sentiments.

### **2.2.1. – L'empowerment**

La propriété légale peut développer de la propriété psychologique si elle accroît le contrôle du client sur l'objet de la propriété (Furby, 1978). Dans la vie quotidienne, les individus usent de divers actes de contrôle pour montrer leur possession sur les objets. Les notions de contrôle et de pouvoir – fréquemment utilisées de manière interchangeable – sont

les fondements du concept d'*empowerment* (Conger & Kanungo, 1988; Menon, 2001). Dans le contexte organisationnel, l'*empowerment* se définit comme « *un processus d'amélioration du sentiment d'auto-efficacité des employés, par l'identification et l'élimination des conditions qui favorisent l'impuissance à la fois par des pratiques organisationnelles formelles et informelles* » (Conger & Kanungo, 1988, p. 474). Appliqué à la recherche marketing, l'*empowerment* correspond à l'ensemble des stratégies mises en œuvre par les managers pour renforcer la perception de contrôle des clients (Fuchs et al., 2010; Joosten, Bloemer, & Hillebrand, 2016). Néanmoins, ces définitions sont critiquables à deux niveaux. Premièrement, Spreitzer (1995) juge que la référence à l'auto-efficacité dans la définition de Conger et Kanungo (1988), confère à l'*empowerment* le statut de trait de personnalité, et non d'élément contextuel. Or, nous verrons qu'un client peut tout à fait éprouver de l'*empowerment* envers une tâche ou une firme, et ne pas en éprouver dans d'autres contextes. Deuxièmement, ces définitions considèrent l'*empowerment* comme étant le transfert d'une partie du pouvoir des entreprises vers ceux qui n'ont généralement pas ce pouvoir (e.g. les clients, les employés en contact), alors que ce vision est trop réductrice puisqu'elle ne constitue qu'un élément partiel de l'*empowerment* (Spreitzer, 1995). D'autres auteurs proposent alors de définir l'*empowerment* non pas selon une logique de dynamique relationnelle [comme dans les définitions de Conger et Kanungo (1988) et Joosten et al. (2016)], mais comme étant la motivation intrinsèque d'un individu envers une tâche (Thomas & Velthouse, 1990).

Le terme d'*empowerment* a progressivement gagné en popularité dans la littérature marketing (Fuchs et al., 2010; Fuchs & Schreier, 2011; Kull & Heath, 2016; Morrongiello, N'Goala, & Kreziak, 2017; Wathieu et al., 2002), en particulier avec l'essor de la logique dominante de service (Vargo, 2008; Vargo & Lusch, 2004a) et des recherches sur la co-production de valeur (Auh et al., 2007; Bendapudi & Leone, 2003; Fuchs et al., 2010), qui investiguent le rôle actif du client dans la réalisation et l'élaboration de la prestation de service. Cette dernière introduit l'importance pour les entreprises de transférer toute ou partie du pouvoir au client pour réaliser la prestation de service. Par ailleurs, ces recherches soulignent que l'*empowerment* renforce la satisfaction du client (Bendapudi & Leone, 2003), développe ses attitudes favorables envers la marque (Acar & Puntoni, 2016; Fuchs & Schreier, 2011; Kull & Heath, 2016) et accroît ses intentions d'achat (Fuchs & Schreier, 2011; Guo, Lotz, Tang, & Gruen, 2016). L'*empowerment* favorise également l'ajustement entre l'offre proposée par la firme et les besoins des clients (Fuchs & Schreier, 2011; Wathieu et al., 2002), ce qui renforce la propension d'achat des produits co-crés (Fuchs et al., 2010). Au final, le transfert de pouvoir

vers les clients est supposé intensifier l'avantage compétitif aux entreprises (Prahalad & Ramaswamy, 2000, 2004; Vargo, 2008).

La conceptualisation de l'*empowerment* a suscité des débats dans la littérature. Par exemple, Menon (2001) a identifié le contrôle perçu, la compétence perçue et l'intériorisation de l'objectif comme étant les trois dimensions de l'*empowerment*. Plus récemment, Joosten et al. (2016) retiennent trois autres dimensions de ce dernier, en marketing : l'opportunité perçue de contrôler (le degré de contrôle offert par le prestataire de service au client, telle qu'il est perçu par ce dernier), la capacité perçue à contrôler (la capacité perçue du client à réaliser le comportement attendu au cours de la prestation de service), et le désir perçu de contrôler (la volonté du client de contrôler la prestation de service). Néanmoins, la conceptualisation la plus largement retenue est celle de Spreitzer (1995), qui considère l'*empowerment* comme étant un construit de second-ordre, composé de quatre cognitions que sont :

- la **signification** est le sens accordé aux objectifs de la tâche, et sa complémentarité avec les idéaux et les standards de l'individu (Thomas & Velthouse, 1990). Les clients éprouvent un sentiment plus fort d'*empowerment* lorsque l'entreprise leur accorde du contrôle sur des tâches qui résonnent avec leurs valeurs personnelles (e.g. causes sociales et sociétales). Ainsi, les clients peuvent refuser de choisir une cause sociétale (Kull & Heath, 2016), ou de rechercher une solution à une défaillance de service lorsque l'entreprise dispose d'une faible image de marque (Hazée, Van Vaerenbergh, & Armirotto, 2017) ;
- la **compétence** est la conviction perçue de l'individu qu'il est en capacité d'exécuter la tâche confiée (Joosten et al., 2016; Spreitzer, 1995). Elle correspond à ce que Bandura (1977) puis Conger et Kanungo (1988) par la suite, qualifient d'auto-efficacité, tandis que Spreitzer (1995) lui préfère le terme de « compétence » en raison de sa nature contextuelle et appliquée à une tâche spécifique. Les recherches montrent que les compétences sont essentielles, puisque les individus ont une tendance naturelle à éviter les situations qui requièrent des compétences qu'ils n'ont pas (Thomas & Velthouse, 1990) ;
- l'**auto-détermination** correspond à la perception de l'individu qu'il a été libre d'exécuter une tâche ou inversement que celle-ci lui a été imposée (Spreitzer, 1995). Bien que les clients soient plus satisfaits au fur et à mesure que leur pouvoir dans la délivrance de la prestation croisse (e.g. Bendapudi & Leone, 2003), Joosten et al. (2016)

n'observent aucune augmentation de la satisfaction lorsque les clients ont le sentiment que ces tâches leur ont été imposées par la firme ;

- **l'impact** est le degré d'influence perçue de l'individu sur les résultats (Fuchs et al., 2010). Les clients impliqués dans des décisions (e.g. nouveaux produits, vote d'une campagne publicitaire) développent une attitude positive vis-à-vis de la firme, car ils ont le sentiment d'avoir eu une réelle influence sur la marque et ses stratégies (Acar & Puntoni, 2016).

Conformément au modèle des « routes » de Pierce et al. (2001, 2003), plusieurs travaux à la fois en comportement organisationnel (e.g. Liu et al., 2012) et en marketing (Asatryan & Oh, 2008; Fuchs et al., 2010; Kirk et al., 2015) valident empiriquement l'influence positive de l'*empowerment* des individus sur la propriété psychologique. Les entreprises peuvent espérer renforcer ce sentiment d'*empowerment* en faisant participer les employés dans la prise de décisions stratégiques (Han et al., 2010) ; autrement dit, lorsque les individus sont impliqués dans la prise de décision, alors la décision prise devient « leur décision ». Aussi, Fuchs et al. (2010) montrent que les clients impliqués dans l'élaboration de nouveaux produits ont un plus fort sentiment d'*empowerment* (plus précisément, ils ont le sentiment d'avoir plus d'impact), ce qui se traduit par une propriété psychologique plus importante sur le produit co-créé. Dans le cadre d'une étude qualitative menée auprès d'utilisateurs du service AutoLib' à Paris, Gruen (2017) relève le verbatim suivant, qui souligne l'influence de l'*empowerment* sur la propriété psychologique : « [...] *I'm in control, it's my car. I adjust the car to my settings, I do my things, I'm in charge, I drive the car...It's my car.* » (p. 8-9).

### 2.2.2. – L'investissement et la connexion du soi

Les stratégies d'*empowerment* invitent les clients à s'investir dans une firme, en participant par exemple à des activités de co-production de valeur. L'investissement du client peut être physique, psychologique, temporel ou encore au niveau de son attention envers l'objet. Les clients investissent alors une « énergie psychique » pour la firme, qui devient une extension du soi puisqu'elle émerge du soi (Belk 1988; Pierce & Jussila, 2011). Autrement dit, l'implication dans l'objet contribue à sa connexion avec le soi (e.g. « je me suis tellement impliqué dans cette firme, à tel point qu'elle fait partie de moi »). D'ailleurs, comme l'indique Belk (1988), « *les possessions sont incorporées dans le concept du soi* » (p. 140). Cette

affirmation renvoie d'ailleurs à un des trois fondements de la propriété selon quoi la possession permet de se constituer l'identité du soi. Ainsi, un client peut éprouver de la propriété psychologique envers une firme, s'il a préalablement développé une connexion psychologique avec celle-ci. Effectivement, il est assez commun pour les individus d'éprouver des sentiments de propriété psychologique envers des objets fortement associés à leur soi (Beggan, 1992). Autrement dit, la propriété légale ne pourra être expérimentée au niveau psychologique, qu'à la condition que l'individu l'ait préalablement intégré à son identité de soi.

Le concept de connexion du soi à la firme a fait l'objet de différentes recherches en marketing (Escalas & Bettman, 2003, 2005; Thomson et al., 2005; Whan Park et al., 2010), qui s'intègrent plus globalement dans une vision intimiste de la relation entre la firme et ses clients (Fournier, 1998). Alors que l'école du marketing relationnel (e.g. Palmatier et al., 2006) se fonde principalement sur des éléments cognitifs (Nyffenegger et al., 2014) – bien qu'ils comportent également quelques éléments affectifs – pour appréhender la qualité relationnelle entre un client et une firme (satisfaction globale, confiance et implication organisationnelle), Fournier (1998) indique qu'au même titre que les relations interpersonnelles (e.g. entre époux, au sein de la famille), les relations entre un client et une firme peuvent être teintées d'éléments émotionnels, tels que l'identification et la connexion du soi à la marque (Tableau 7).

**Tableau 7. – Les deux principales écoles de pensée de la qualité relationnelle**

<i>Concepts composites</i>	<i>Définition</i>
<b>Les composantes de la qualité relationnelle selon Fournier (1998)</b>	
Amour/Passion	Un état de désir intense pour la marque et un sentiment d'incomplétude lorsque le client est séparé de la marque (Nyffenegger et al., 2014).
Connexion du soi	Un sentiment d'unité avec la marque, et l'établissement de liens cognitifs qui lient la marque à soi-même (Whan Park et al., 2010).
Engagement	L'intention d'agir de manière à favoriser la longévité de la relation (Fournier, 1998).
Interdépendance	Implique des interactions fréquentes avec la marque, et une intensité accrue d'activités et d'évènements associés à la marque (Fournier, 1998).
Intimité	Un sentiment de proximité émotionnelle et de connectivité à la marque (Nyffenegger et al., 2014).
Qualité du partenaire	L'évaluation générale de la performance de la marque dans son rôle de partenaire (Fournier, 1998).
<b>Les composantes de la qualité relationnelle selon l'école du marketing relationnel (Crosby et al., 1990; De Wulf et al., 2001; Palmatier et al., 2006)</b>	
Satisfaction globale	L'évaluation affective globale basée sur l'ensemble des expériences passées entre le client et le prestataire de service (Anderson & Narus, 1990).
Confiance	La confiance dans la fiabilité et l'intégrité du partenaire d'échange (Doney & Cannon, 1997; Singh & Sirdeshmukh, 2000).
Implication envers l'organisation	Le désir du client à maintenir sa relation avec le prestataire de service et à accepter de faire des efforts et des sacrifices pour assurer sa pérennité (Morgan & Hunt, 1994).

Comme nous l'avons indiqué précédemment, l'identification est la connexion cognitive qui traduit le degré avec lequel un client se définit à travers les valeurs de l'organisation (Dutton et al., 1994). Elle est un moyen par lequel le client construit sa propre identité et s'auto-définit (Bhattacharya & Sen, 2003) en répondant à la question : « qui suis-je ? ». En cela, l'identification se distingue de la propriété psychologique qui répond davantage à la question : « qu'est-ce que je considère comme étant mien ? ». Van Knippenberg et Sleebos (2006) mobilisent l'identification pour traduire un état dans lequel les valeurs, les normes et les intérêts de la firme sont une partie intégrante du soi du client. Pour Escalas et Bettman (2005), la connexion du soi correspond à une forme plus avancée d'identification à la marque, à tel point que l'identité de l'organisation et celle du client ne forment plus qu'une seule entité à part entière. Autrement dit, plus l'identification du client aux valeurs et aux objectifs de l'organisation sera importante et plus le client intégrera l'identité de l'organisation comme une part constituante de sa propre identité (Thomson et al., 2005). Cette connexion traduit un sentiment d'unité avec la marque, par le biais de liens cognitifs et affectifs qui la connectent au

soi du client (Chaplin & Roedder John, 2005). Selon Whan Park et al. (2010), la connexion du soi à la marque est un construit de second-ordre, constituée de la connexion personnelle à la marque et de la prééminence de cette dernière. La première composante – la connexion personnelle – implique la notion de liens d’attachement, c’est-à-dire des connexions cognitives et affectives entre la marque et le soi. La seconde – la prééminence de la marque – représente « *la saillance [qui] se reflète à travers i) la facilité et ii) la fréquence avec laquelle les pensées et les souvenirs liés à la marque surgissent à l’esprit de l’individu* » (Whan Park et al., 2010, p. 2).

### 2.2.3. – La connaissance intime de l’objet

La propriété légale a plus de chance d’être ressentie par l’individu lorsqu’elle permet d’acquérir des connaissances et des informations relatives à l’objet possédé. Selon Pierce et Jussila (2011), « *plus les informations détenues sur l’objet sont importantes, et plus la connexion entre l’individu et l’objet est intime* » (p. 80). En règle générale, les connaissances acquises par un client concernant un prestataire de service augmentent au fur et à mesure qu’il se familiarise avec le prestataire en répétant régulièrement les interactions de service avec ce dernier (Kirmani, Sood, & Bridges, 1999). Au fur et à mesure que la relation se développe, les parties impliquées dans l’échange apprennent à connaître les besoins respectifs de l’autre, et développent une confiance mutuelle qui permet une meilleure dynamique de l’échange (Anderson & Narus, 1990; Dwyer et al., 1987; Gurviez & Korchia, 2002; Morgan & Hunt, 1994). Ainsi, par sa participation accrue dans l’élaboration de la prestation de service, le client se familiarise avec les procédures et produits de l’entreprise, ce qui accroît ses connaissances, et renforce donc la propriété psychologique du client envers l’entreprise (Pierce et al., 2001, 2003). Par ailleurs, les individus tendent à se considérer comme psychologiquement liés aux objets à travers leur participation et leur association avec ces derniers. Pierce et ses collègues (Pierce et al., 2003; Pierce & Jussila, 2011) prennent l’exemple d’un jardinier qui serait « *ancré dans son jardin* » en raison de son travail récurrent et de sa connaissance du jardin dans lequel il travaille. À travers ce travail régulier dans le jardin, le jardinier développe des connaissances le concernant, et commence à le considérer comme le sien. Furby (1978) considère alors que la propriété revêt un aspect associatif, et Beggan et Brown (1994) montrent que les individus reconnaissent davantage la propriété d’un objet à la personne dont l’association avec elle est la plus évidente. Dans un contexte marketing, Mifsud, Cases et N’Goala (2015) indiquent que les clients s’approprient davantage le service à mesure qu’ils renforcent leurs connaissances envers

ce dernier. Ces auteurs précisent même qu'il s'agit du premier mode d'appropriation du service par les individus.

Dans le cas d'entreprises coopératives, la logique est de considérer que la propriété légale des clients ne peut être ressentie psychologiquement que si l'accès à la propriété légale a permis aux clients de se familiariser et d'acquérir des connaissances spécifiques. Elle doit conférer aux clients, un droit d'accès à différentes données et informations auxquelles ils n'auraient jamais eu accès s'ils n'étaient que des usagers des services de l'entreprise. Ces informations peuvent être fournies aux clients propriétaires au cours des Assemblées Générales, par exemple. Jussila et Tuominen (2010) considèrent que les membres développent une meilleure connaissance que les clients réguliers. En effet, ils interagissent avec l'entreprise en tant qu'usagers des services, mais ils ont également l'occasion d'interagir directement avec les managers au cours des Assemblées Générales, de lire des magazines et documents consacrés aux membres et peuvent même devenir des membres élus au conseil de direction de l'entreprise.

### **2.3. – Les effets de la propriété psychologique et les contributions aux comportements d'engagement**

#### *2.3.1. – Les effets de la propriété psychologique*

L'intérêt des académiciens pour le concept de propriété psychologique s'explique compte-tenu de ses conséquences sur différentes attitudes et comportements des employés et clients qui sont bénéfiques à l'entreprise. Dans le contexte organisationnel, la propriété psychologique influence positivement la satisfaction des employés dans leur travail (Avey et al., 2009; Avey, Wernsing, & Palanski, 2012; Mayhew, Ashkanasy, Bramble, & Gardner, 2007; Van Dyne & Pierce, 2004), leur implication envers l'organisation (Han et al., 2010; Liu et al., 2012; Mayhew et al., 2007; O'Driscoll et al., 2006; Van Dyne & Pierce, 2004; Vandewalle et al., 1995; Wagner et al., 2003), ce qui renforce leur productivité au travail et *in fine* la performance financière de l'entreprise (Van Dyne & Pierce, 2004; Wagner et al., 2003). Par ailleurs, les employés sont plus enclins à partager des suggestions d'amélioration, et à se plaindre de manière constructive, lorsqu'ils éprouvent un sentiment de propriété envers la firme (Avey et al., 2009; Liu et al., 2012; O'Driscoll et al., 2006; Vandewalle et al., 1995).

Face aux nombreux atouts associés à la propriété psychologique dans le champ du comportement organisationnel, les recherches en marketing se sont intéressées aux atouts de ce concept et à son potentiel pour influencer les attitudes et les comportements des clients (Hulland

et al., 2015; Jussila et al., 2015). D'après Heskett et al. (2015), développer le sentiment de propriété des clients permettrait aux managers d'obtenir un avantage compétitif en renforçant la rentabilité de leurs stratégies de management de la relation client. Ces auteurs avancent notamment que les 10% des clients ayant le plus fort sentiment de propriété envers la firme génèreraient la majeure partie de ses profits. Ce raisonnement peut se justifier à travers l'ensemble des recherches qui montrent des effets positifs de la propriété psychologique sur la dimension attitudinale (Jussila, Byrne, et al., 2012; Jussila et al., 2015; Sinclair & Tinson, 2017) et comportementale de la fidélité, à savoir l'intention de réachat (Asatryan & Oh, 2008; Fuchs et al., 2010), le bouche à oreille positif (Asatryan & Oh, 2008; Kirk et al., 2015) et la propension à payer (Asatryan & Oh, 2008; Fuchs et al., 2010; Lessard-Bonaventure & Chebat, 2015).

### *2.3.2. – Synthèse des conséquences de la propriété psychologique et identification des manques de la littérature*

Les Tableaux 8 et 9 dressent un panorama des principales recherches en marketing qui ont investigué le concept de propriété – légale et psychologique – et ses conséquences. Ils nous permettent également de positionner plus clairement les apports de notre recherche doctorale.

Premièrement, cette recherche étudie à la fois la propriété légale et la propriété psychologique. Bien que de nombreuses recherches en comportement organisationnel étudient conjointement les effets de la propriété légale et de la propriété psychologique des employés sur leurs attitudes et comportements – ainsi que l'effet de la première sur la seconde (e.g. Wagner et al., 2003) – rares sont les recherches en marketing qui ont étudié ce lien dans une perspective relationnelle. Parmi les exceptions, Brasel et Gips (2014) étudient l'effet de la propriété d'une tablette tactile sur la propriété psychologique du produit consulté sur Internet. Néanmoins, il est difficile d'en tirer des conclusions pour notre recherche, dans la mesure où il ne s'agit pas de questionner la nature et l'impact du concept de propriété dans le cadre de la gestion de la relation client, et que les deux formes de propriété ne concernaient pas le même objet (la propriété psychologique concernait le produit alors que la propriété légale concernait la tablette). Aussi, Jussila et ses collègues (Jussila, Byrne, et al., 2012; Jussila & Tuominen, 2010) étudient la propriété psychologique dans le contexte des coopératives. Pour autant, nous avons vu que la propriété légale concerne également les entreprises non coopératives. Par ailleurs, ces auteurs se cantonnent à formuler des propositions de recherches, qui à ce jour n'ont toujours pas été testées empiriquement.

Deuxièmement, ce travail doctoral mobilise conjointement les trois routes de la propriété psychologique (empowerment, connexion du soi, acquisition de connaissances). Actuellement, seuls quelques auteurs (e.g. Asatryan & Oh, 2008; Gruen, 2017) ont mené une investigation empirique simultanée des trois routes de la propriété psychologique en marketing.

Troisièmement, notre recherche doctorale constitue l'une des premières recherches à étudier empiriquement l'effet de la propriété (légale et psychologique) sur les comportements d'engagement. En effet, la majorité des recherches s'est cantonnée à étudier les effets de la propriété psychologique sur la fidélité client. Pour autant, la littérature actuelle en marketing relationnel insiste sur l'importance de dépasser la fidélité client et d'étudier l'engagement des clients (Hollebeek et al., 2016; Kumar, Aksoy, et al., 2010; Kumar & Pansari, 2016; Pansari & Kumar, 2017). Actuellement, seuls Harmeling et al. (2017) ont évoqué l'attrait de la propriété psychologique, en tant que levier de renforcement des comportements d'engagement. Notre recherche répond à leur travail sur deux points. Tout d'abord, nous proposons de tester empiriquement ce lien entre la propriété psychologique et les comportements d'engagement. Ensuite, nous proposons aux managers une stratégie visant à renforcer le sentiment de propriété des clients : l'accès pour les clients à la propriété légale de la firme.

Quatrièmement, notre recherche contribue à la littérature en ayant recours à la fois à des données secondaires et longitudinales, et à des données issues d'une étude terrain. Les Tableaux 8 et 9 montrent que les recherches actuelles sur la propriété en marketing utilisent principalement des données issues d'expérimentations (e.g. Brasel & Gips, 2014; Kirk et al., 2015; Peck & Shu, 2009) ou d'études terrain (e.g. Asatryan & Oh, 2008; Bartsch et al., 2016; Gineikiene et al., 2017). Malgré les nombreux atouts de ces méthodologies, les expérimentations souffrent généralement d'un manque de validité écologique, tandis que les études terrain échouent parfois à véritablement prédire les comportements des clients (Chandon et al., 2005).



Tableau 8. – Synthèse analytique de la littérature

Références	Type de propriété		Type de données	Les routes de la propriété psychologique			Conséquences
	Légale	Psychologique		Empowerment	Connexion du soi	Connaissances	
Strahilevitz et Loewenstein (1998)	Oui	Non	Expérimentation	Non	Non	Non	- Endowment - Réaction aux extensions de marque
Kirmani et al. (1999)	Oui	Non	- Étude terrain - Expérimentation	Non	Non	Non	- Fidélité - Achats croisés - Stabilité des actifs financiers - Intention d'achat
Vogelheim et al. (2001)	Oui	Non	- Entretiens qualitatifs	Non	Non	Non	---
Schoenbachler et al. (2004)	Oui	Non	- Étude terrain	Non	Non	Non	- Endowment - Intention de réachat - Bouche à oreille - Propension à payer - Résistance à la concurrence
Jussila et al. (2007)	Oui	Oui	- Entretiens qualitatifs	Non	Non	Non	- Intention de réachat - Satisfaction
Reb et Connolly (2007)	Oui	Oui	- Expérimentation	Non	Non	Non	- Intention d'achat - Bouche à oreille
Asatryan et Oh (2008)	Non	Oui	- Étude terrain	Oui	Oui	Non	- Propension à payer - Résistance à la concurrence
Aspara et al. (2008)	Oui	Non	- Étude terrain	Non	Non	Non	- Intention de réachat - Satisfaction
Aspara (2009)	Oui	Non	- Étude terrain	Non	Non	Non	- Intention d'achat - Bouche à oreille
Aspara et al. (2009)	Oui	Non	- Données secondaires	Non	Non	Non	- Satisfaction - Fidélité attitudinale
Aspara et Tikkanen (2010)	Oui	Non	- Étude terrain	Non	Non	Non	---
Peck et Shu (2009)	Non	Oui	- Expérimentation	Non	Non	Non	- Valeur perçue
Fuchs et al. (2010)	Non	Oui	- Expérimentation	Oui	Non	Non	- Propension à payer - Intention d'achat
Jussila et Tuominen (2010)	Oui	Oui	- Conceptuel	Oui	Oui	Oui	---
Aspara et Tikkanen (2011)	Oui	Non	- Étude terrain	Non	Non	Non	---
Jussila, Byrne, et al. (2012)	Oui	Oui	- Conceptuel	Oui	Oui	Oui	- Implication affective
Brasel et Gips (2014)	Non	Oui	- Expérimentation	Non	Non	Non	- Endowment
Baxter et al. (2015)	Non	Oui	- Observations	Oui	Oui	Oui	---
Jussila et al. (2015)	Non	Oui	- Conceptuel	Oui	Oui	Oui	- Motivations - Attitudes - Comportements

Tableau 9. – Synthèse analytique de la littérature (suite)

Références (suite)	Type de propriété		Les routes de la propriété psychologique				Conséquences
	Légale	Psychologique	Type de données	Empowerment	Connexion du soi	Connaissances	
Karahanna et al. (2015)	Non	Oui	- Étude terrain longitudinale	Oui	Oui	Non	- Utilisation des réseaux sociaux
Kirk et al. (2015)	Non	Oui	- Expérimentation	Non	Non	Non	- Amélioration du soi - Bouche à oreille
Lessard-Bonaventure et Chebat (2015)	Non	Oui	- Étude terrain	Non	Non	Non	- Propension à payer
Mifsud et al. (2015)	Non	Oui	- Entretiens qualitatifs	Non	Non	Non	---
Bartsch et al. (2016)	Oui	Non	- Étude terrain	Non	Non	Non	---
Capelli et al. (2016)	Oui	Non	- Focus group - Avis d'experts	Non	Non	Non	- Partage d'idées - Créativité
Hair et al. (2016)	Non	Oui	- Expérimentation	Oui	Non	Non	---
Gineikiene et al. (2017)	Non	Oui	- Étude terrain	Non	Non	Non	- Qualité perçue des produits (locaux et étrangers) - Propension à payer - Achat
Gruen (2017)	Oui	Oui	- Entretiens qualitatifs	Oui	Oui	Oui	---
Sinclair et Tinson (2017)	Non	Oui	- Entretiens qualitatifs	Oui	Oui	Oui	- Empowerment - Fidélité - Bénéfices sociaux
Harmeling et al. (2017)	Non	Oui	- Conceptuel	Non	Non	Non	- Comportements d'engagement
Kirk et al. (2017)	Non	Oui	- Expérimentation	Non	Non	Non	- Comportements territoriaux (e.g. pourboire inférieur, comportements de vengeance)
Pirkkalainen, Pawlowski, Bick et Tannhäuser (2018)	Non	Oui	- Étude terrain	Non	Non	Non	- Partage d'idées
Pittino et al. (2018)	Oui	Oui	- Étude terrain	Oui	Oui	Oui	- Partage de connaissances
<b>Cette recherche doctorale</b>	<b>Oui</b>	<b>Oui</b>	<b>- Données secondaires et longitudinales - Étude terrain</b>	<b>Oui</b>	<b>Oui</b>	<b>Oui</b>	<b>- Comportements d'engagement - Qualité relationnelle</b>



## CONCLUSION DU CHAPITRE 2

Dans le chapitre 1, nous avons présenté les fondements théoriques des comportements d'engagement, et avons souligné que peu de recherches analysaient les antécédents de ces comportements (Pansari & Kumar, 2017). Pour autant, le récent papier de Harmeling et al. (2017) amène à se questionner, entre autres, sur la contribution de la propriété psychologique aux comportements d'engagement des clients. Plus généralement, nous nous questionnons sur le rôle de la propriété ; le premier objectif de ce chapitre était alors de présenter la nature duale de la propriété, à la fois légale et psychologique.

Malgré le peu de recherches sur la propriété légale des clients, la première section de ce chapitre montre qu'il ne s'agit en aucun cas d'une situation marginale, et que le rapport légal de propriété des clients à une firme est largement répandu dans les coopératives et les mutuelles, mais également au sein des entreprises actionnariales. Bien que la propriété légale des clients réponde à des enjeux financiers pour les entreprises – notamment sur la question de la stabilité des capitaux – elle peut également servir un intérêt marketing de renforcement de l'attachement et de la fidélité à la marque (Aspara, 2009; Schoenbachler et al., 2004; Vogelheim et al., 2001). Conformément aux théories de l'*endowment effect*, de l'attachement et de l'agence, la propriété légale des clients est supposée se traduire par de meilleures attitudes et comportements des clients envers la firme. Malgré tout, les recherches n'établissent pas un consensus clair concernant les effets de la propriété légale. Pierce et ses collègues (Pierce & Furo, 1990; Pierce et al., 2009, 2001, 2003, 1991; Pierce & Rodgers, 2004; Van Dyne & Pierce, 2004) soulignent que la propriété légale peut avoir de l'influence uniquement si elle est préalablement ressentie psychologiquement. La propriété n'est donc pas un concept unidimensionnel, uniquement composé d'une dimension légale, mais comporte également une dimension psychologique.

Le second objectif de ce chapitre a alors été de présenter la littérature portant sur le concept de propriété psychologique. Après avoir été particulièrement mobilisé dans le champ organisationnel, il a récemment gagné en popularité dans la recherche en marketing (Jussila et al., 2015). Après avoir exposé ses fondements et ses routes, nous avons présenté les conséquences du sentiment de propriété en marketing : l'intention de réachat, le bouche à oreille positif, la propension à payer, la créativité des clients, ou encore les *extra-rôles* (Asatryan & Oh, 2008; Capelli et al., 2016; Fuchs et al., 2010; Gineikiene et al., 2017; Jussila, Byrne, et al., 2012; Jussila et al., 2015; Karahanna et al., 2015; Kirk et al., 2015; Sinclair & Tinson, 2017). Récemment, Hlland et al. (2015) invitaient les chercheurs à investiguer davantage les

conséquences de la propriété psychologique en marketing et Harmeling et al. (2017) identifiaient les comportements d'engagement comme des conséquences possibles de ce concept. Ainsi, nous proposons d'étudier l'impact de la propriété – légale et psychologique – sur les comportements d'engagement, à travers une étude de données secondaires et longitudinales (Chapitre 3) et une étude terrain (Chapitre 4).





**DEUXIÈME  
PARTIE –**

# **APPROCHES EMPIRIQUES**



## INTRODUCTION DE LA DEUXIÈME PARTIE

La deuxième partie de ce travail doctoral présente les deux études empiriques menées en vue de répondre à nos deux questions de recherche. Cette partie se décompose en trois chapitres : les chapitres 3 et 4 correspondent chacun à une des deux études empiriques menées, tandis que le chapitre 5 correspond à la discussion générale des résultats.

Le chapitre 3 présente notre première étude, et s'intéresse à l'influence de la propriété légale sur deux composantes comportementales de l'engagement : la CLV et la CIV. Cette étude consiste en une collecte de données secondaires et longitudinales réalisée au sein d'une banque coopérative régionale (N = 26 871). Dans la lignée des études marketing, nous privilégions la collecte et l'analyse de données secondaires préalablement à la collecte de données primaires, dans la mesure où il est inutile de collecter les données primaires avant que les données secondaires disponibles n'aient été complètement analysées (Malhotra, Décaudin, & Bouguerra, 2004). Au cours de l'année 2016, la banque partenaire a mené une série d'enquêtes auprès de ses clients, dans laquelle elle mesurait le *Net Promoter Score*, que nous utilisons ici comme un proxy de la CIV. Les résultats de cette étude ont été couplés avec des informations relatives aux caractéristiques sociodémographiques des clients (statut propriétaire, genre, âge, ancienneté de la relation, revenus, multi-bancarisation), ainsi que des informations portant sur l'évolution temporelle de leurs achats croisés et de leur CLV. Cette première étude permet d'investiguer l'influence de la propriété légale sur la variation de la CLV et sur la CIV.

Le chapitre 4 présente notre seconde étude. Elle consiste en une étude terrain menée auprès de clients (N = 295) de différentes banques françaises. L'objectif de cette étude vise à comprendre le processus psychologique par lequel la propriété légale influence les comportements d'engagement. Plus particulièrement, nous nous sommes focalisés sur la CKV, puisqu'il s'agissait de la composante comportementale de l'engagement que nous n'avions pas pu étudier lors de la précédente étude. Ce chapitre introduit l'importance du concept de propriété psychologique et de ses routes, ainsi que le rôle médiateur de la qualité relationnelle.

Chacun des deux chapitres présentent tout d'abord le cadre conceptuel de l'étude, et justifient les hypothèses. Dans un second temps, nous présentons notre design de recherche, à savoir les choix méthodologiques concernant les collectes de données et les mesures utilisées

pour chacune des variables. Par la suite, les méthodes de traitement utilisées sont expliquées et justifiées, avant de présenter la procédure de traitement des données. Enfin, les résultats sont présentés, puis discutés à l'issue de chacun des deux chapitres.

Enfin, le chapitre 5 est consacrée à la discussion générale des résultats des deux études. À l'issue de chacune des deux études, nous proposons une discussion des résultats spécifiques à chacune d'entre elles, alors que le chapitre 5 propose une approche holistique des résultats et de leurs contributions tant à la littérature académique qu'aux réflexions managériales.

## **POSITIONNEMENT ÉPISTÉMOLOGIQUE DE LA RECHERCHE**

Le positionnement épistémologique constitue une partie intégrante de la démarche scientifique et permet de rendre compte de la validité interne de la recherche. Notre travail doctoral se positionne dans le paradigme épistémologique positiviste, qui se fonde sur trois hypothèses fondatrices (Avenier & Gavard-Perret, 2008) :

- La première hypothèse, dite d'ontologie réaliste, postule l'existence d'un réel stable et indépendant de l'intérêt et de l'attention portés par le chercheur ;
- La seconde hypothèse, dite de détermination naturelle, postule que chaque observation faite de la réalité est produite par des causes identifiables et mesurables scientifiquement ;
- La troisième hypothèse, dite d'épistémologie objective dualiste, postule que le chercheur doit se placer en position d'extériorité par rapport au phénomène étudié.

Cette recherche adopte une démarche hypothético-déductive. Cette approche poppérienne de la recherche considère que la théorie doit précéder l'expérience. Selon Popper (1959), le chercheur doit préalablement s'approprier théoriquement son objet de recherche et préciser ses hypothèses de recherche, avant d'envisager une approche empirique. Par ailleurs, il reconnaît la supériorité des approches quantitatives visant à spécifier des liens de causalités entre les variables mobilisées dans la recherche. Nous recourons alors aux méthodes quantitatives qui s'appuient sur l'approche hypothético-déductive, par le test statistique d'hypothèses prédéfinies et préalablement justifiées par la théorie.

## SYNTHÈSE DE LA STRUCTURE DE LA PARTIE II

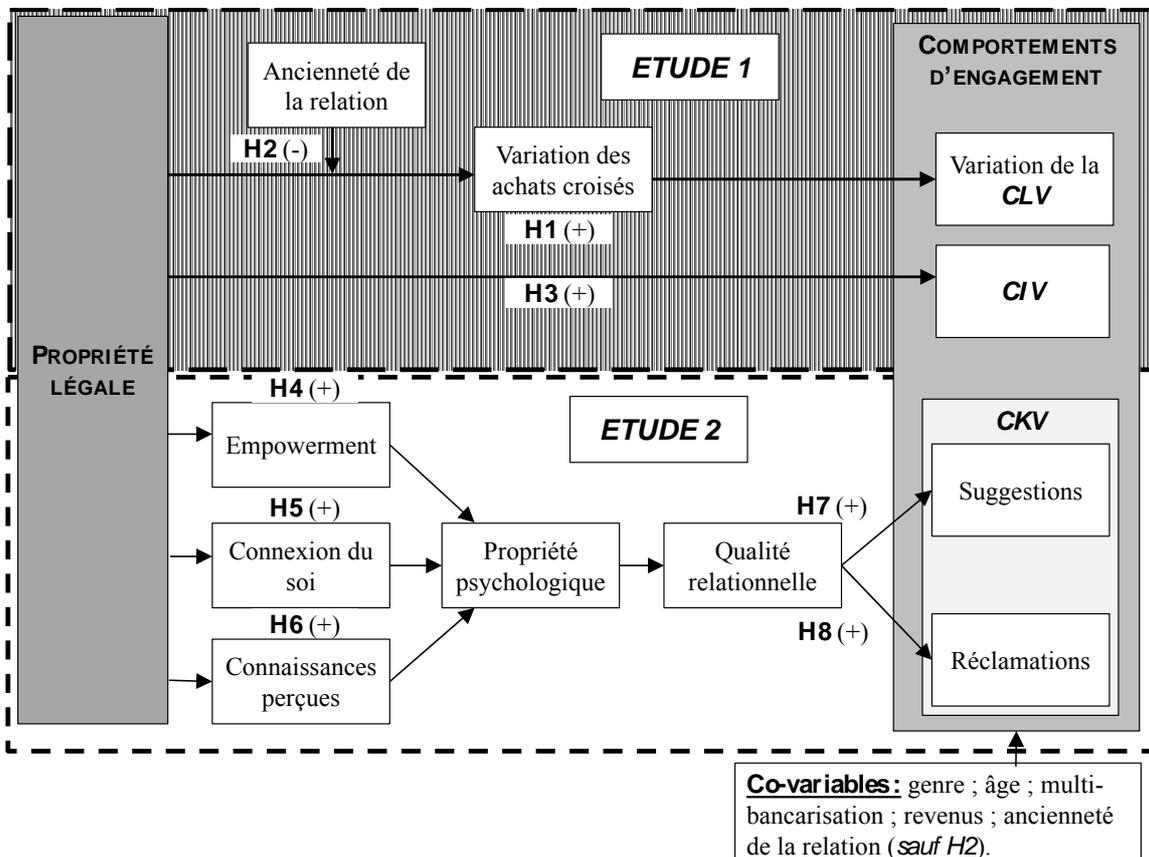
Afin de clarifier leur enchevêtrement, le Tableau 10 résume les deux études en présentant les objectifs de chacune et les comportements investigués, la méthodologie retenue, la population étudiée et les méthodes de traitement utilisées.

**Tableau 10. – Résumé des deux études**

	Objectif	Méthodologie			Comportement d'engagement	
		Nature des données	Échantillon	Secteur d'activité		
<b>Étude 1</b>	Effets directs de la propriété légale sur les comportements d'engagement	<b>Quantitatives :</b> - Secondaires - Longitudinales - Comportementales et attitudinales	N = 26 871 ; Clients d'une banque française	Bancaire	Macro PROCESS	CLV CIV
<b>Étude 2</b>	Comprendre le processus psychologique d'influence de la propriété légale	<b>Quantitatives :</b> - Primaires - Attitudinales	N = 295 ; Quotas sur sexe et âge	Bancaire	Modélisation par équations structurelles	CKV

Par ailleurs, la Figure 8 présente le modèle conceptuel global, tandis que le Tableau 11 indique l'ensemble des hypothèses des deux études.

**Figure 8. – Modèle conceptuel global de la recherche**



**Tableau 11. – Hypothèses de recherche des études 1 et 2**

	<b>N°</b>	<b>Formulation de l'hypothèse</b>
<b>Étude 1</b>	<b>H1</b>	La propriété légale influence positivement la variation de la CLV, via la variation des achats croisés
	<b>H2</b>	La durée de la relation modère négativement l'effet positif de la propriété légale sur la variation des achats croisés
	<b>H3</b>	La propriété légale influence positivement la CIV.
<b>Étude 2</b>	<b>H4</b>	La propriété légale influence positivement la propriété psychologique, via l'empowerment.
	<b>H5</b>	La propriété légale influence positivement la propriété psychologique, via la connexion du soi à la marque.
	<b>H6</b>	La propriété légale influence positivement la propriété psychologique, via les connaissances perçues.
	<b>H7</b>	La propriété psychologique influence positivement les suggestions d'amélioration, via la qualité relationnelle.
	<b>H8</b>	La propriété psychologique influence positivement l'intention de réclamer, via la qualité relationnelle.

**CHAPITRE 3 – LES EFFETS DE LA PROPRIÉTÉ LÉGALE : ÉTUDE 1**



**Figure 9. – Les étapes de la recherche : Chapitre 3**

**INTRODUCTION GÉNÉRALE**

**PREMIÈRE PARTIE – LA REVUE DE LA LITTÉRATURE**

**Chapitre 1.** Les comportements d’engagement client

**Chapitre 2.** Le rapport des clients à la propriété

**DEUXIÈME PARTIE – APPROCHES EMPIRIQUES**

**Chapitre 3.** Les effets de la propriété légale : Étude 1

**Section 1.** – Modèle conceptuel et hypothèses de recherche

**Section 2.** – Méthodologie et résultats de l’étude 1

**Section 3.** – Discussion de l’étude 1

**Chapitre 4.** Le processus d’influence de la propriété : Étude 2

**Chapitre 5.** Discussion générale

**Conclusion Générale**

---



## CHAPITRE 3 – LES EFFETS DE LA PROPRIÉTÉ LÉGALE : ÉTUDE 1

### INTRODUCTION AU CHAPITRE 3

Ce travail doctoral vise à étudier les effets de la propriété légale sur les comportements d'engagement. Avant de s'intéresser au processus sous-jacent permettant d'expliquer pourquoi les clients propriétaires sont plus engagés que les clients non propriétaires, il est nécessaire de démontrer préalablement que la propriété légale a effectivement un effet sur ces comportements d'engagement. Cette première étude vise donc à répondre à notre première question de recherche, à savoir quel est l'impact de la propriété légale sur les comportements d'engagement ? Autrement dit, est-ce que les managers gagnent à faire accéder leurs clients à la propriété, en termes de comportements d'engagement ?

Comme nous l'avons déjà présenté dans la partie consacrée à la revue de la littérature, la propriété légale se traduit généralement par des comportements plus bénéfiques de la part du client, du point de vue de la firme. Dans le contexte organisationnel, les recherches montrent que la propriété légale des employés renforce leur satisfaction au travail, leur productivité et impacte positivement la rentabilité globale de la firme (Long, 1978a; O'Driscoll et al., 2006; Pendleton et al., 1998; Wagner et al., 2003). En marketing, les recherches sur les apports de la propriété légale des clients sont plus rares, mais montrent que les clients propriétaires développent une fidélité plus importante à la firme (Aspara, 2009; Aspara et al., 2008, 2009). Aujourd'hui, les responsables marketing semblent réorienter leurs préoccupations ; l'étude de la fidélité est supplantée par celle des comportements d'engagement, jugés comme un meilleur reflet de la valeur des clients. Face à ce constat, nous questionnons si les effets de la propriété légale s'observent également sur les comportements d'engagement. Ce questionnement vient également répondre à un récent appel pour davantage de recherches sur l'identification de leviers managériaux permettant de renforcer les comportements d'engagement des clients (Harmeling et al., 2017). En conséquence, une première sous-question émerge :

- Les clients propriétaires sont-ils effectivement des clients plus engagés que les clients non propriétaires ?

Deux cadres théoriques sont susceptibles d'expliquer pour quelles raisons les clients propriétaires seraient plus enclins à réaliser des comportements d'engagement : i) l'*endowment*

*effect*, qui explique que les individus ont une tendance naturelle à évaluer plus positivement ce qu'ils possèdent (Thaler, 1980), et *ii*) la théorie de l'attachement, qui indique que les individus s'attachent plus rapidement à leurs possessions (Ball & Tasaki, 1992). Ainsi, la propriété légale induirait un biais cognitif qui conduit les clients à accorder une plus grande préférence vis-à-vis des services de la firme. Cette préférence peut se traduire par une plus grande proportion d'achats croisés réalisés par les clients propriétaires. Nous testons alors que la variation de la CLV des clients propriétaires est plus élevée, en partie parce que ces derniers réalisent davantage d'achats croisés que les clients non propriétaires.

Par ailleurs, la mobilisation des achats croisés comme variable médiatrice des effets de la propriété légale sur la CLV nous conduit à considérer le rôle de l'ancienneté de la relation. En effet, l'objectif d'un manager est d'accroître les achats croisés de ses clients afin de renforcer leur CLV. Aussi, la littérature académique a questionné les leviers à mettre en œuvre afin de motiver les clients à accroître leurs achats croisés : confiance et implication envers l'organisation (e.g. Aurier & N'Goala, 2010), fidélité comportementale (Reinartz, Thomas, & Bascoul, 2008), ou encore le rapport qualité-prix (Evanschitzky, Malhotra, Wangenheim, & Lemon, 2017), entre autres. Pour autant, des études complémentaires montrent que l'efficacité de ces leviers décroît au fur et à mesure que la relation perdure, suggérant que le temps finit par neutraliser les effets positifs de ces variables sur la variation des achats croisés (Evanschitzky et al., 2017; Reinartz & Kumar, 2000; Verhoef, Franses, & Hoekstra, 2001). Aussi, il semble important de vérifier si les effets de la propriété légale sont également soumis aux effets négatifs de l'ancienneté de la relation. Une deuxième sous-question émerge alors :

- Est-ce que les effets de la propriété légale sur les comportements d'engagement décroissent à mesure que la relation avec le prestataire de service perdure ?

Pour résumer, l'objectif majeur de cette partie consiste à étudier l'influence de la propriété légale sur deux comportements d'engagement que sont la CLV et la CIV. Une telle vérification permettra de s'intéresser dans un second temps au processus explicatif de ces effets. Pour répondre à cet objectif, une collecte de données secondaires et longitudinales auprès d'un échantillon de 26 871 clients d'une banque française – dans laquelle les deux statuts de propriété légale cohabitent – a été réalisée. Ce chapitre s'organise en trois sections. La première présentera le modèle conceptuel et les différentes hypothèses de recherche. La deuxième section correspondra à la partie méthodologique de l'étude. Plus précisément, nous y aborderons les questions relatives au design de la recherche, présenterons les mesures utilisées, puis

exposerons les résultats des tests d'hypothèses. Enfin, la troisième section sera consacrée à la discussion des résultats.

## SECTION 1. – MODÈLE CONCEPTUEL ET HYPOTHÈSES DE RECHERCHE

Cette première étude traite de l'influence de la propriété légale sur la CLV et l'intention de recommander du client (CIV). Dans cette première section, nous présentons notre cadre théorique et justifions nos hypothèses de recherche. La première sous-section est consacrée à la justification théorique des effets de la propriété légale sur la CLV, alors que la seconde sous-section aborde les effets de la propriété légale sur la CIV.

### 1.1. – L'influence de la propriété légale sur la variation de la CLV

Dans leur recherche sur les comportements d'engagement des clients, Kumar, Aksoy, et al. (2010) définissent quatre composantes de l'engagement. Ils considèrent la CLV comme la mesure principale de la source de valeur du client. La CLV correspond à la valeur actuelle des profits futurs générés par un client tout au long de sa relation avec l'entreprise (Kumar, Aksoy, et al., 2010). Elle transcrit le cycle de vie de la relation avec les clients. Bien que la CLV offre une mesure parfois limitée de la valeur globale d'un client pour l'entreprise (Kumar et al., 2007), de nombreux auteurs indiquent qu'elle apparaît toutefois comme une mesure centrale de la valeur des clients (e.g. Blattberg et al., 2009; Gupta et al., 2006, 2004; Kumar et al. 2008; Reinartz et al., 2005). Elle est même considérée par certains auteurs comme la mesure comportementale de l'efficacité du marketing relationnel (e.g. Harmeling et al., 2017; Verhoef & Lemon, 2013). Les résultats de Gupta et al. (2006) tendent à indiquer que cette valeur s'accroît à mesure que la relation entre le client et la firme perdure. En conséquence, il est nécessaire d'identifier les leviers stratégiques permettant de renforcer cet accroissement.

Dans cette recherche doctorale, nous considérons que les clients propriétaires devraient connaître un accroissement de la CLV plus important que les clients non propriétaires. Nous mobilisons deux théories pour justifier ces effets : l'*endowment effect* et la théorie de l'attachement.

Premièrement, l'*endowment effect* indique que les individus ont une tendance naturelle à évaluer plus positivement ce qu'ils possèdent, comparativement à ce qu'ils ne possèdent pas (Kahneman et al., 1990; Morewedge & Giblin, 2015). Cet effet est ancré dans la théorie des perspectives (cf. Chapitre 2). Dans le cas de problématiques de marketing relationnel, cette

préférence induite par la propriété légale peut se manifester de différentes manières. En cas de défaillance de service, Aspara et al. (2008) montrent que les clients propriétaires préfèrent tellement les services de la firme qu'ils deviennent alors plus résistants à l'insatisfaction. La préférence des clients propriétaires pour les services de la firme les conduit également à développer une plus forte fidélité attitudinale et comportementale vis-à-vis de la firme (e.g. Aspara et al., 2008, 2009). Ce biais d'évaluation induit par la propriété peut laisser penser que les clients propriétaires privilégieraient les services de leur firme, et éviteraient de recourir à ceux des concurrents (ce qui augmenterait mécaniquement les achats croisés).

Deuxièmement, la théorie de l'attachement indique que les clients développent une préférence et une connexion psychologique plus forte avec les objets qu'ils possèdent (Ball & Tasaki, 1992). Globalement, la recherche marketing s'est surtout intéressée à la propriété en étudiant le lien d'attachement que les clients entretiennent envers leurs possessions matériels (e.g. Ball & Tasaki, 1992; Belk, 1988; Gruen, 2017; Hazée, Delcourt, & Van Vaerenbergh, 2017) et moins le rapport de propriété aux firmes. Ces recherches montrent que les clients s'attachent à leurs possessions (Ball & Tasaki, 1992), ce qui les pousse à les entretenir et les valoriser. Pour autant, les recherches sur le rapport de propriété non pas aux possessions physiques mais à la firme sont plus limitées, alors qu'il peut être attendu que les effets observés dans le rapport de propriété aux objets puissent être projetés dans le rapport de propriété aux firmes. Ainsi, l'existence de travaux académiques soulignant l'intérêt de la propriété légale des clients pour des problématiques de développement de la relation client, offrirait un nouveau levier stratégique aux managers.

Les atouts de la propriété de la firme par des individus (e.g. investisseurs individuels en finance, employés en ressources humaines) sont largement démontrés, mais la littérature marketing est encore peu développée à ce propos. En finance, les intérêts de la propriété légale par des investisseurs individuels – en particulier des clients – sont reconnus. Le caractère peu spéculateur de ces investisseurs assure aux managers une relative stabilité des capitaux (Vogelheim et al., 2001). Dans la littérature en comportement organisationnel, l'étude de la propriété légale de la firme – spécifiquement par des employés – a également suscité d'importants questionnements, en particulier avec la démocratisation des programmes visant à renforcer l'actionnariat salarié à partir des années 1970. Globalement, cette littérature souligne les apports de la propriété sur les attitudes et les comportements des employés, ces derniers étant plus satisfaits au travail, plus impliqués envers l'organisation et plus productifs (Caramelli & Briole, 2007; Long, 1978a; Pendleton et al., 1998; Wagner et al., 2003). La propriété légale

réduit également leur absentéisme au travail (Wagner et al., 2003) et contribue ainsi à la performance globale de la firme (O'Driscoll et al., 2006). Dans le champ du marketing, quelques recherches montrent une relation positive entre l'accès à la propriété de la firme et la fidélité attitudinale et comportementale des clients, en raison d'un plus fort attachement (Aspara et al., 2009; Schoenbachler et al., 2004). Les clients sont également plus enclins à démontrer leur attachement à la firme, en adoptant des comportements qui témoignent de leur bienveillance à son égard. Par exemple, Vogelheim et al. (2001) rapportent un verbatim d'un dirigeant américain qui explique que les clients propriétaires témoignent leur attachement par un plus grand partage de suggestions et d'idées afin de contribuer à l'amélioration de l'offre de service. Dans la même lignée, Capelli et al. (2016) montrent que les idées des clients propriétaires d'une entreprise coopérative sont jugées plus créatives que celles des clients non propriétaires.

Dans notre cas, nous escomptons que la propriété légale renforce la variation de la CLV des clients. Conformément aux théories de l'*endowment effect* et de l'attachement, cet effet se justifie par l'attachement porté par les clients à la firme et leur préférence envers les services qu'elle propose, qui poussent ses clients à privilégier son offre à celle des concurrents, et donc à réaliser davantage d'achats croisés. Les achats croisés se définissent comme l'achat de services supplémentaires issus d'une catégorie de services différente, auprès du même prestataire (Reinartz et al., 2008). Dans le cas d'une firme proposant différentes catégories de services, le client peut recourir à l'achat de services d'autres catégories que ceux qu'il utilise jusqu'à présent. Par exemple, un client peut entamer une relation avec une enseigne bancaire suite à la contraction d'un crédit, qui débouche par la suite sur l'achat d'autres services de catégories différentes, tels que les produits d'épargne et/ou d'assurances. Gupta et Zeithaml (2006) expliquent que dans le cas des relations bancaires, l'évolution des achats croisés suit une « séquence naturelle », dans laquelle le client commence par de simples services comme l'ouverture d'un compte, avant de commencer à acheter des services de nature plus complexe, tels que la contraction de prêts et de contrats d'assurances.

Des recherches montrent alors que les achats croisés influencent directement la CLV (e.g. Shah, Kumar, Qu, & Chen, 2012). Lorsque les clients achètent plus de produits et services d'une même firme, ils allongent la durée de leur relation avec la firme, accroissent leur fréquence d'achats ainsi que leur contribution marginale par achat (Kumar et al., 2008). Autrement dit, lorsque les clients réalisent des achats croisés, ils achètent des services dans différentes catégories, mais aussi, le montant de leurs achats dans chacune des catégories est

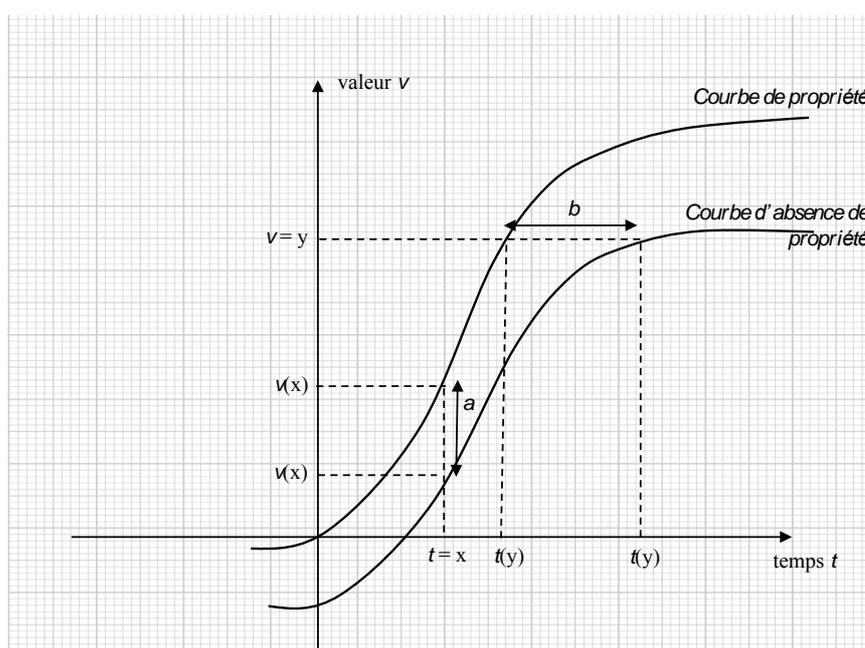
marginalement plus élevé, ce qui contribue à accroître mécaniquement leur CLV. D'ailleurs, Shah et al. (2012) montrent que la profitabilité moyenne d'un client augmente avec l'accroissement des achats croisés ; dans le secteur bancaire B-to-C, la profitabilité moyenne sur deux années pour un client ne réalisant aucun achat croisé est de \$510, alors qu'elle est de \$1.200 et de \$2.400 sur la même période, pour un client réalisant respectivement peu et beaucoup d'achats croisés.

Généralement, le nombre d'achats croisés réalisés par un client accroît au fur et à mesure que la relation avec le prestataire perdure (Aurier & N'Goala, 2010) – particulièrement dans le secteur bancaire caractérisé par des relations contractuelles et des coûts de changement importants (Evanschitzky et al., 2017) – à moins qu'il n'identifie des prestataires en mesure d'apporter une prestation de meilleure qualité sur la catégorie de services considérée (Reinartz et al., 2008). Nous pouvons envisager que les clients propriétaires soient plus enclins à acquérir d'autres services de la firme car ces derniers témoignent un attachement plus fort à celle-ci, ainsi qu'une préférence accrue pour ses services (Aspara, 2009; Aspara et al., 2008, 2009). La réalisation d'achats croisés est un moyen pour le client propriétaire d'intensifier la relation avec la firme, et ainsi de témoigner son attachement à cette dernière (théorie de l'attachement). Alors que la fidélité comportementale est pointée comme un antécédent majeur des achats croisés (Reinartz et al., 2008), d'autres recherches soulignent que les clients propriétaires développent une fidélité comportementale plus forte envers la firme dans laquelle ils détiennent des actions (e.g. Aspara et al., 2008).

Par ailleurs, nous considérons que les deux justifications théoriques se complètent pour comprendre les effets de la propriété légale sur la CLV, dans la mesure où *i*) l'*endowment effect* permet de comprendre les différences « statiques » d'achats croisés et de CLV entre les clients propriétaires et les clients non propriétaires, tandis que *ii*) la théorie de l'attachement permet de comprendre les différences « dynamiques », c'est-à-dire pourquoi les variations des achats croisés et de la CLV des propriétaires sont plus importantes que celles des clients non propriétaires. Autrement dit, l'*endowment effect* permet dans un premier temps, de comprendre pourquoi les clients propriétaires réalisent plus d'achats croisés et ont une CLV plus élevée que les clients non propriétaires, à un instant  $t$  donné. Face au choix d'acquérir de nouveaux services auprès du même prestataire ou auprès de ses concurrents, les clients propriétaires privilégient davantage ceux de la firme en raison d'un biais de préférence pour ces services. Dans un second temps, la théorie de l'attachement permet de comprendre pourquoi cet écart observé à l'instant  $t$  se renforce dans le temps et est plus important à l'instant  $t+1$  ; autrement dit, l'attachement

permet de comprendre pourquoi la variation des achats croisés – et donc celle de la CLV – des clients propriétaires est plus élevée que celle des clients non propriétaires. La logique est de considérer qu’avec le temps, les clients propriétaires s’attachent encore plus à la firme, ce qui renforce leur préférence pour cette dernière. D’ailleurs, Strahilevitz et Loewenstein (1998) montrent que plus la durée de possession d’un objet par un individu augmente, et plus la valeur qu’il lui accorde croît. Les auteurs expliquent cet effet en raison d’un temps nécessaire au client pour s’adapter et s’attacher à ses possessions. Kahneman et al. (1990) expliquent que « *les effets à long terme de l’endowment peuvent être expliqués par le sentiment d’attachement* » (p. 1342), puisque le sentiment d’attachement envers nos possessions augmente avec le temps, au fur et à mesure que nous interagissons avec elles (Ball & Tasaki, 1992; Strahilevitz & Loewenstein, 1998). Dans notre contexte, cette logique implique qu’à mesure que le temps passe, les clients propriétaires s’attachent plus rapidement à la firme que les clients non propriétaires, ce qui les conduit à privilégier dans une plus grande mesure leurs achats au sein de cette dernière.

**Figure 10. – Représentation visuelle de l’effet temporel de l’endowment effect et de la théorie de l’attachement sur la valeur d’un bien possédé (Strahilevitz & Loewenstein, 1998)**



Pour résumer, l’endowment effect permet d’expliquer pourquoi à un instant  $t$  donné, les clients accordent une valeur plus importante à l’objet possédé (écart  $a$  ; Figure 10), tandis que la théorie de l’attachement explique pourquoi cet écart de préférence croît avec le temps (écart  $b$  ; Figure 10). Au final, nous considérons que puisque les clients sont propriétaires de la firme,

ils développent une préférence pour celle-ci. Ils évaluent plus positivement ses services et les jugent plus attractifs que ceux des concurrents, et privilégient les achats croisés, ce qui contribue à stimuler leur CLV de manière plus soutenue que celle des clients non propriétaires. Nous posons donc l'hypothèse suivante :

<b>H1</b>	La propriété légale influence positivement la variation de la CLV, via la variation des achats croisés
-----------	--

L'étude des achats croisés conduit à accorder une attention particulière au rôle de l'ancienneté de la relation. L'ancienneté de la relation (ou durée de la relation) se définit comme le temps que dure la relation entre les partenaires de l'échange (Palmatier et al., 2006). Elle est un élément central du marketing relationnel, dont l'objectif est le développement de relations durables (e.g. Anderson & Narus, 1990; Doney & Cannon, 1997; Kumar, Scheer, & Steenkamp, 1995). La méta-analyse de Palmatier et al. (2006) montre que la durée de la relation influence positivement la satisfaction globale, la confiance et l'implication du client envers la firme, ce qui indique que la qualité relationnelle se renforce au fur et à mesure que la relation perdure. Autrement dit, la conclusion de cette méta-analyse amène à considérer que les relations durables seraient plus prolifiques que les relations nouvelles. Pour autant, quelques recherches viennent contredire cette logique. Initialement, Moorman, Zaltman et Deshpande (1992) étudient les effets de la confiance du client sur l'achat de services. Contrairement aux attentes issues de la théorie du marketing relationnel (Grönroos, 1990; Morgan & Hunt, 1994), leurs résultats ne montrent aucun effet de l'ancienneté de la relation sur le développement de la confiance. Plus tard, Grayson et Ambler (1999) répliquent cette recherche, et montrent que les relations anciennes génèrent un ensemble d'aspects négatifs qui contrebalancent leurs aspects positifs, ce qui laisse à penser que les relations durables comporteraient un côté obscur. Parmi les justifications avancées des effets négatifs de l'ancienneté de la relation, des auteurs (Grayson & Ambler, 1999; Moorman et al., 1992; N'Goala, 2010; Verhoef, Franses, & Hoekstra, 2002) indiquent que les clients engagés dans une relation ancienne développent le sentiment que la relation arrive progressivement dans une impasse, et n'a plus aucune valeur à leur apporter. L'effet négatif de l'ancienneté peut également s'expliquer par un accroissement des attentes du client envers le prestataire, ce qui augmente les risques d'insatisfaction. Enfin, Moorman et al. (1992) avancent la justification selon laquelle les clients dans une relation ancienne en arrivent à considérer que le prestataire de service va profiter de la confiance que lui accorde le client pour agir de manière opportuniste. Cette justification fait écho aux résultats

de Grayson et Ambler (1999) et N'Goala (2010), qui montrent tous deux que le rôle de la confiance dans la relation décroît au fur et à mesure que les relations de service perdurent dans le temps.

Ces effets négatifs de l'ancienneté de la relation se retrouve également dans d'autres applications du marketing relationnel, en particulier sur l'évolution des achats croisés. Alors que la théorie du marketing relationnel laisserait penser à une relation positive entre la durée de la relation et le montant des achats croisés, l'étude de Verhoef et al. (2001) montre au contraire, une interaction négative des effets de l'ancienneté de la relation sur la relation entre l'équité des paiements et les achats croisés. Par ailleurs, alors que l'étude de Verhoef et al. (2001) se cantonnait au secteur bancaire, Evanschitzky et al. (2017) étendent ces résultats à d'autres secteurs non contractuels. La logique de ces auteurs est de considérer que l'effet négatif observé par Verhoef et al. (2001) est difficilement généralisable dans la mesure où le terrain – une relation bancaire – suppose par nature une relation contractuelle. Malgré tout, leurs résultats font également apparaître un effet modérateur négatif de l'ancienneté de la relation entre l'équité des paiements et les achats croisés (Evanschitzky et al., 2017). Ces derniers auteurs concluent surtout que les clients avec une relation ancienne développent des connaissances concernant le service, accordent plus d'importance à sa valeur intrinsèque (ils sont qualifiés de clients orientés valeur), et sont donc moins enclins à être biaisés par leur attachement à la firme, dans leur jugement (Evanschitzky et al., 2017; Reinartz & Kumar, 2000). Par ailleurs, nous pouvons également considérer que le taux d'évolution des achats croisés diminue à mesure que la relation perdure en raison d'un taux d'équipement qui arrive progressivement à saturation. En effet, avec le développement de la relation, les occasions de réaliser des achats croisés deviennent de moins en moins fréquentes puisque le client est par définition de plus en plus équipé. En conséquence, nous pouvons considérer que l'efficacité de la propriété légale pour accroître les achats croisés perdure mais se caractérise par une désinflation et s'amenuise au fur et à mesure que la relation perdure. Dans le cas d'une relation nouvelle, les clients propriétaires sont plus enclins à réaliser des achats croisés, en raison de leur préférence et de leur attachement à la firme. Dans le cas d'une relation ancienne, les clients propriétaires ont développé une meilleure connaissance vis-à-vis des services bancaires, leur jugement est progressivement moins biaisé par leur préférence et leur attachement induits par leur statut de propriétaire.

En conséquence, nous posons l'hypothèse suivante :

<b>H2</b>	La durée de la relation modère négativement l'effet positif de la propriété légale sur la variation des achats croisés
-----------	--

Bien que la CLV soit un indicateur majeur pour mesurer la valeur d'un client, Kumar et al. (2007) indiquent qu'elle n'en offre qu'une vision partielle. En effet, ces auteurs montrent que des clients peuvent être considérés comme importants au sens de la CLV, mais se révéler être de piètres prescripteurs et ne permettent pas à l'entreprise de recruter de nouveaux clients. À l'inverse, d'autres clients jugés peu intéressants au sens de la CLV peuvent représenter une plus grande source de valeur pour la firme, lorsqu'ils recommandent fortement l'entreprise à leur entourage et contribuent à accroître sa base de clientèle. En conséquence, il apparaît important de coupler la mesure de la CLV avec celle de la CIV pour offrir une vision plus précise de la valeur d'un client (Kumar, Aksoy, et al., 2010; Kumar & Reinartz, 2016; Kumar et al., 2007).

### **1.2. – L'influence de la propriété légale sur la CIV**

Dans la première partie de ce travail doctoral, nous avons défini la CIV comme l'ensemble des comportements d'influence et de persuasion du client auprès des prospects et des autres clients de l'entreprise (Kumar, Aksoy, et al., 2010). Ces comportements sont également qualifiés de bouche à oreille. Plus précisément, la CIV reflète le bouche à oreille organique, résultant de motivations intrinsèques (Schmitt et al., 2011). Le bouche à oreille a particulièrement retenu l'attention des académiciens et des managers, compte-tenu de ses nombreux bénéfices. Tout d'abord, il est considéré comme l'outil de communication et de recrutement de prospects le plus efficace (Chevalier & Mayzlin, 2006; Zeithaml et al., 1996). Contrairement aux autres supports de communication, le bouche à oreille des clients est généralement perçu par les prospects comme la forme de communication la plus authentique, dans le sens où il n'est pas biaisé par des motivations commerciales. En effet, puisque les clients ne bénéficient d'aucune rétribution financière pour leur bouche à oreille, les prospects considèrent que ce comportement reflète une véritable préférence du client pour les services de la firme. Ils sont alors plus enclins à être convaincus par du bouche à oreille et à essayer les produits et services recommandés par ces clients (Hill et al., 2006). Ainsi, une étude menée en

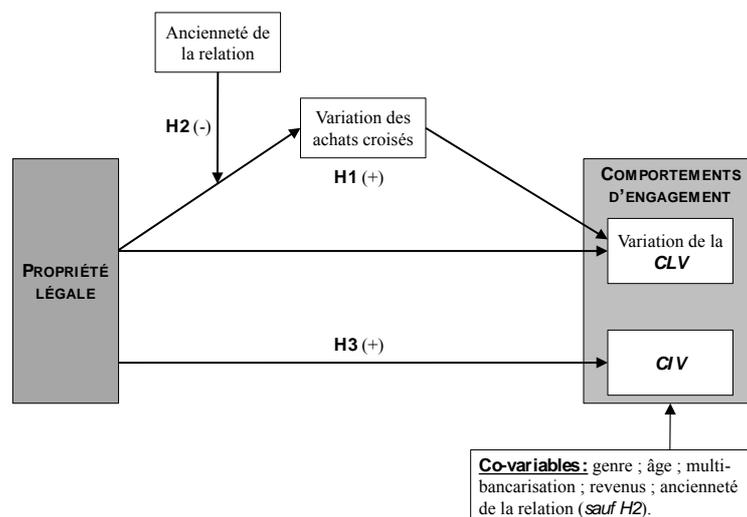
2016<sup>32</sup> mentionne que la décision d'achat de plus de 70% des Français a été influencée par les recommandations d'un proche.

Pour autant, les clients ne sont pas tous enclins à recommander une firme. En effet, le bouche à oreille est un comportement impliquant pour le client, puisque ce dernier accepte de mettre sa parole et sa réputation en péril pour défendre une entreprise (Zeithaml et al., 1996). Les clients qui acceptent de recommander une firme témoignent généralement d'un attachement affectif important envers la marque (Hennig-Thurau, Gwinner, & Gremler, 2002). Le bouche à oreille organique est largement considéré comme une manifestation comportementale de la fidélité du client à la firme (Amine, 1998; Beatty et al., 2012; Dick & Basu, 1994; Fullerton, 2005a). Pour Reichheld (2003), le bouche à oreille organique est même le meilleur indicateur de cette fidélité, compte-tenu du fait que seuls les clients intensément fidèles vont prendre le risque de recommander la firme.

Puisque nous indiquions précédemment que la propriété légale induit une préférence et un attachement plus forts à la firme, nous pouvons envisager que les clients propriétaires soient également plus prompts à la recommander. En conséquence, nous posons l'hypothèse suivante :

**H3** La propriété légale influence positivement la CIV.

Figure 11. – Modèle conceptuel de l'étude 1



<sup>32</sup> Critizr. for Business (2016), Faut-il toujours considérer le bouche à oreille ? (<https://business.critizr.com/blog/faut-il-toujours-considerer-le-bouche-a-oreille>, lien vérifié le 25 juillet 2017).

La Figure 11 présente le modèle conceptuel et les hypothèses posées. Le Tableau 12 récapitule la formulation de l'ensemble des hypothèses posées dans cette première étude, tandis que le Tableau 13 récapitule l'ensemble des concepts mobilisés dans cette étude, leur définition et les références majeures.

**Tableau 12. – Récapitulatif des hypothèses de l'étude 1**

N°	Formulation de l'hypothèse
<b>H1</b>	La propriété légale influence positivement la variation de la CLV, via la variation des achats croisés
<b>H2</b>	La durée de la relation modère négativement l'effet positif de la propriété légale sur la variation des achats croisés
<b>H3</b>	La propriété légale influence positivement la CIV.

**Tableau 13. – Définition et origine des concepts de l'étude 1**

Concept	Définitions	Références
<b>La propriété</b>		
<i>Propriété légale</i>	Clients qui détiennent un droit légal et légitime de l'entreprise.	Rousseau et Shperling (2003).
<b>Les médiateurs et modérateurs</b>		
<i>Achats croisés</i>	L'achat de services supplémentaires issus d'une catégorie de service différents, auprès du même prestataire.	Aurier et N'Goala (2010); Evanschitzky et al. (2017); Reinartz et al. (2008).
<i>Ancienneté de la relation</i>	Le temps que dure la relation entre les partenaires de l'échange.	Grayson et Ambler (1999); N'Goala (2010); Palmatier et al., (2006); Verhoef et al. (2002).
<b>Les comportements d'engagement</b>		
<i>CLV</i>	La valeur actuelle des profits futurs générés par un client tout au long de sa relation avec l'entreprise.	Blattberg et al. (2009); Gupta et al. (2006, 2004); Kumar, Aksoy, et al. (2010); Reinartz et al. (2005).
<i>CIV</i>	Ensemble des comportements d'influence et de persuasion du client auprès des prospects et des autres clients de l'entreprise.	Kumar, Aksoy, et al. (2010); Kumar et al. (2007).

## SECTION 2. – MÉTHODOLOGIE ET RÉSULTATS DE L'ÉTUDE 1

Après avoir présenté nos hypothèses de recherche, la seconde section de ce chapitre sera consacrée à la mise en œuvre méthodologique de l'étude. Dans un premier temps, nous présenterons les questions relatives au design de la recherche et la justification du recours à des données secondaires et longitudinales. Dans un second temps, nous expliquerons le traitement de nos données, plus précisément l'épuration de la base de données et la présentation des mesures utilisées. Enfin, dans un troisième temps, nous présenterons les résultats de nos hypothèses.

### 2.1. – Design de la recherche

#### 2.1.1. – Justification du terrain de recherche

##### 2.1.1.1. – Justification du secteur bancaire

Le design de la recherche suppose de s'interroger sur la méthodologie la plus adaptée pour répondre au mieux à notre question de recherche. Les deux collectes de données réalisées dans le cadre de cette recherche doctorale ont été réalisées dans le secteur bancaire. Celui-ci a été retenu pour trois principales raisons.

Premièrement, il s'agit d'un terrain d'étude largement mobilisé dans la recherche en marketing relationnel (e.g. Aurier & N'Goala, 2010; Fullerton, 2003a, 2003b; N'Goala, 2010; Verhoef, 2003). En effet, selon Des Garets, Paquerot et Sueur (2009), l'approche relationnelle est totalement adaptée aux services bancaires. Les banques gagnent à nouer des relations de confiance et d'engagement avec leurs clients, et à développer leur vraie fidélité, pour éviter que les relations ne se fondent que sur des éléments de praticité, de dépendance et/ou de contraintes (e.g. proximité géographique de l'agence). Par ailleurs, développer des relations et engager leurs clients a toujours été un enjeu primordial dans le secteur bancaire, dont la réputation est souvent affectée par les scandales (e.g. *Paradise Papers*, crise des *subprimes*, affaire Kerviel) qui contribuent à la méfiance des clients pour les institutions bancaires (Turner, 1996). Ainsi, le secteur bancaire se prête à l'étude des comportements d'engagement, tels que la CLV (e.g. Verhoef, 2003), le bouche à oreille et les programmes de recommandation (e.g. Armelini, Barrot, & Becker, 2015), les suggestions d'amélioration (e.g. Luo & Toubia, 2015) et les

comportements de réclamation (e.g. Chebat et al., 2005; Kalamas, Laroche, & Makdessian, 2008).

Deuxièmement, le secteur bancaire est adapté à notre recherche puisque la propriété légale des clients y est largement répandue, en raison du poids économique que représentent les entreprises coopératives et mutualistes. Pour rappel, plus de 100 millions d'américains sont clients de banques coopératives et mutualistes, ce qui représente près de la moitié de la population active du pays. En Europe, les banques coopératives comptent près de 81 millions de clients, soit une part de marché de 20%<sup>33</sup>. Enfin, il est estimé qu'environ 45,3 millions de personnes asiatiques sont clients d'une banque coopérative<sup>34</sup>. Ce poids des banques coopératives se confirme en France, où quatre des sept principaux réseaux bancaires sont des établissements coopératifs et mutualistes (Crédit Agricole, Banque Populaire, Crédit Mutuel et Caisses d'Épargne), représentant 60% de l'activité de la banque de détail<sup>35</sup>.

Enfin, troisièmement, le secteur bancaire est adapté à notre recherche, puisque l'étude des comportements d'engagement nécessite l'implémentation de systèmes de collecte de bases de données sophistiqués, afin de permettre de tracer les achats croisés et la CLV des clients de manière longitudinale.

#### *2.1.1.2. – Les données secondaires et longitudinales du Crédit agricole Centre-est*

- **Présentation du Crédit agricole Centre-est et de ses atouts pour notre recherche**

Les données ont été collectées auprès du Crédit agricole Centre-est (CACE), dans le cadre d'un partenariat établi avec la Chaire de recherche Lyon 3 Coopération. Le CACE est une des 39 Caisses régionales du groupe Crédit Agricole. Au premier trimestre de l'année 2017, le groupe Crédit Agricole réalisait un résultat net de 1 600 millions d'euros<sup>36</sup>, et comptait 50

---

<sup>33</sup> World Council of Credit union (2015). World Council of Credit Unions' annual statistical report (site Internet : [http://www.woccu.org/documents/2015\\_Statistical\\_Report\\_WOCCU](http://www.woccu.org/documents/2015_Statistical_Report_WOCCU), lien vérifié le 30 septembre 2017).

<sup>34</sup> Association of Asian Confederation of Credit Unions Annual Report (2014). Site Internet : [http://www.aaccu.coop/upload\\_images/publication\\_Documents//annual\\_report\\_20132014.pdf](http://www.aaccu.coop/upload_images/publication_Documents//annual_report_20132014.pdf), lien vérifié le 30 septembre 2017.

<sup>35</sup> Conseil National des Chambres Régionales de l'Economie Sociale (2015). Panorama de l'économie sociale et solidaire en France (site Internet : [https://www.entreprises.coop/images/documents/ESS/panorama\\_ess\\_2015.pdf](https://www.entreprises.coop/images/documents/ESS/panorama_ess_2015.pdf), lien vérifié le 28 février 2018).

<sup>36</sup> Groupe Crédit Agricole (2017). Résultats du 1<sup>er</sup> trimestre 2017 (site Internet : <https://www.credit-agricole.com/finance/finance/publications-financieres?xtor=AD-7#>, lien vérifié le 28 février 2018).

millions clients dans le monde, dont environ 20% de clients membres (9,3 millions). Les clients membres sont légalement propriétaires de la banque, ils souscrivent volontairement à des parts sociales (d'une contribution minimale de 20 euros et pouvant aller jusqu'à 10 000 euros) du capital social de la banque. La CACE est quant à lui divisé en 133 Caisses locales réparties sur les départements français de l'Ain, de l'Ardèche, de la Drôme, de l'Isère, du Rhône, et de la Saône-et-Loire. À l'issue de l'année 2016, le résultat net social du CACE s'élevait à 242,1 millions d'euros, soit une croissance de +0,7% par rapport à l'année 2015<sup>37</sup>. En 2016, le CACE comptait plus de 1,2 millions de clients, parmi lesquels 418 263 étaient des clients membres (34,47%). Le CACE est d'ailleurs la première Caisse régionale du groupe Crédit Agricole, en nombre de membres<sup>38</sup> et les encours de parts sociales s'élevaient à 328 millions d'euros, en 2016. Les clients membres disposent d'un vote pour élire en leur sein les administrateurs de leurs Caisses locales. En 2017, nous dénombrons 1 639 élus de Caisses locales représentant les clients propriétaires du CACE. Ces élections sont régies par le principe de gestion démocratique « un homme = une voix » ; c'est-à-dire que le poids du vote d'un membre ne dépend pas du montant de ses parts sociales (contrairement au système actionnarial).

Le CACE offre un terrain de recherche approprié pour trois raisons principales. Premièrement, il permet la collecte de données secondaires et longitudinales. En effet, les études terrain et les expérimentations s'avèrent très rarement mobilisées pour les recherches portant sur l'étude de la CLV, dans la mesure où sa mesure dépend de la possibilité de tracer la relation des clients dans le temps. Ces mesures comportementales supposent alors la mise en place de systèmes de gestion de la relation client, ainsi que la constitution d'importantes bases de données. Deuxièmement, le CACE est une banque coopérative dans laquelle cohabitent les deux statuts vis-à-vis de la propriété. Le CACE – comme l'ensemble des Caisses régionales du groupe Crédit Agricole – présente l'avantage de proposer une adhésion volontaire au modèle coopératif à ses clients. A l'inverse, l'ensemble des clients du Crédit Mutuel sont propriétaires dans la mesure où l'acquisition de parts sociales est une condition pour devenir client. Une telle enseigne bancaire n'aurait pas été pertinente pour nous permettre de comparer le statut de client propriétaire à celui de client non propriétaire. Ainsi, l'étude du comportement de clients aux statuts différents – membres ou non membres – au sein de la même enseigne limite les risques

---

<sup>37</sup> Crédit agricole Centre-est (2017). Rapport d'activité 2016 (site Internet : [https://animations.ca-centrest.fr/rapport/rapport\\_activite\\_2016/#page/1](https://animations.ca-centrest.fr/rapport/rapport_activite_2016/#page/1), lien vérifié le 28 février 2018).

<sup>38</sup> Crédit agricole Centre-est (2015). Observatoire 2015 de la vie coopérative et mutualiste (site Internet : <http://pacte.ca-centrest.fr/wp-content/uploads/2016/05/observatoire-du-mutualisme-2015.pdf>, lien vérifié le 28 février 2018).

d'inférences inhérents à un comparatif de clients entre des enseignes différentes. Par ailleurs, l'étude de la propriété légale au sein des banques non coopératives était plus difficile et moins en lien avec la réalité de l'actionnariat dans la mesure où une faible part des ménages français dispose d'actions de leur banque (*cf.* Chapitre 2). Troisièmement, le groupe Crédit Agricole a déjà été sollicité à différentes reprises par des chercheurs en marketing, sur des questions liées au maintien et au développement de la relation client (Aurier & N'Goala, 2010; N'Goala, 2007, 2010) mais aussi sur des questions d'innovation ouverte (Rochette, Cassière, Lagrange, & Lambey-Checchin, 2016).

- **L'extraction des données**

Une étude longitudinale correspond à une mesure répétée de différentes variables auprès d'un même échantillon. Contrairement à un modèle ponctuel, l'étude longitudinale donne, à travers le temps, une série d'informations qui permettent d'évaluer les changements en profondeur (Malhotra et al., 2004). Les données collectées sont des données secondaires, c'est-à-dire qu'elles sont recueillies dans un contexte qui n'est pas dédié au traitement de notre question de recherche. Nous avons collecté des mesures répétées des achats croisés et de la CLV, sur la période courant de décembre 2015 à juin 2017. Shah et al. (2012) jugent qu'une fenêtre temporelle de deux années suffit pour soulever des variations dans les achats croisés des clients. Nous avons demandé aux managers du CACE de pouvoir collecter les données sur une période de temps similaire, c'est-à-dire de juin 2015 à juin 2017. Nos échanges avec ces derniers ont conduit à revoir nos exigences en termes de périodicité, compte-tenu de l'implémentation dans l'entreprise d'un nouveau système de suivi de la relation client lors de l'année 2015, utilisant des indicateurs différents, avec des formules de calculs différentes. En conséquence, retenir la période antérieure à décembre 2015 n'aurait pas été pertinent puisque les données collectées n'auraient pas été comparables à celles collectées postérieurement à cette date. Les mesures des achats croisés et de la CLV ont été collectées à quatre temps spécifiques : décembre 2015 (temps  $T_0$ ), juin 2016 (temps  $T_1$ ), décembre 2016 (temps  $T_2$ ) et juin 2017 (temps  $T_3$ ). Ces différentes dates ont été choisies car elles laissaient écouler une durée similaire de 6 mois entre les différents temps de mesure.

Le score de NPS a été collecté par un questionnaire administré par la banque dans le cadre de ses enquêtes de satisfaction « Agence ». Ces enquêtes sont envoyées mensuellement par mail à l'ensemble des clients ayant pris rendez-vous dans leur agence le mois précédent

l'envoi du questionnaire. Les scores de NPS obtenus correspondent à l'ensemble des enquêtes menées au cours de l'année 2016. Malheureusement, l'entreprise ne détenait pas l'information du mois durant lequel le client avait répondu à l'enquête. Autrement dit, nous savons que ces mesures de NPS correspondent aux enquêtes de l'année 2016, mais nous ne sommes pas en mesure de distinguer les scores collectés en fonction du mois (NPS de janvier, NPS de février, *etc*).

Enfin, les données relatives aux caractéristiques du client (statut propriétaire, revenus moyens, multi-bancarisation, durée de la relation) correspondent au temps  $T_0$  (décembre 2015). La décision de ne collecter ces informations qu'à un seul temps de l'enquête longitudinale se justifie dans la pratique ; dans le cas d'une recherche au design méthodologique similaire, Verhoef, Franses et Hoekstra (2001) collectent uniquement les données sociodémographiques des clients au début de l'étude longitudinale.

### 2.1.2. – Caractéristiques de l'échantillon

La base de données initiale fournie par les équipes du CACE comportait les informations relatives à 30 015 clients. La base de données correspond à l'ensemble des clients ayant répondu à l'enquête de satisfaction Agence au cours de l'année 2016. Aucun client issu de la base de données n'est répertorié comme étant un client B-to-B, c'est-à-dire en qualité de personne morale. Une phase d'épuration de la base a été menée. La première partie consistait à supprimer l'ensemble des répondants comportant des données manquantes. Nous avons retenu les clients pour lesquels les informations relatives aux achats croisés et à la CLV étaient disponibles sur les quatre temps de collecte considérés. Les informations pouvaient manquer sur les premiers temps de collecte lorsqu'il s'agissait d'un nouveau client, qui ouvrait un compte dans le courant de l'année 2016. À l'inverse, les informations pouvaient manquer sur les derniers temps de la collecte, ce qui induisait une fermeture du compte du répondant. Il aurait été particulièrement intéressant d'étudier les raisons du départ des clients, et croiser cette information avec les caractéristiques des clients perdus (propriétaires ou non). Malheureusement, l'entreprise ne dispose pas d'informations relatives aux raisons du départ du client. Ainsi, il n'est pas possible d'identifier si l'absence d'informations révélait d'une cause intéressante d'un point de vue marketing (e.g. départ du client à la suite d'une insatisfaction ; départ pour un prestataire concurrent jugé plus avantageux), ou s'il s'agissait d'une conséquence d'un élément de vie du

client (e.g. déménagement, décès). Ces diverses phases d'épuration ont conduit à la suppression de 3 144 clients, ce qui réduit l'échantillon final à 26 871 répondants.

Au sein de cet échantillon, 52,3% des clients sont des femmes ( $n = 14\,044$ ). La moyenne d'âge des répondants est de 52,60 ans ( $\sigma = 15,90$ ), pour une ancienneté moyenne de relation de 25,64 ans ( $\sigma = 13,48$ ). L'échantillon se compose de 57,3% de clients propriétaires ( $n = 15\,403$ ). Concernant ce dernier élément, la répartition obtenue dans l'échantillon est plus élevée que celle de la population-mère (pour rappel, 34,47% des clients du CACE sont propriétaires). Bien que cette différence puisse être interprétée comme une limite concernant la représentativité de notre échantillon, elle peut également s'interpréter comme un résultat, dans la mesure où répondre à un questionnaire de satisfaction peut être considéré comme un comportement d'engagement *per se* (Van Doorn et al., 2010). Ainsi, cette surreprésentation des clients propriétaires dans l'étude peut traduire un engagement plus fort de leur part, qui les pousse à davantage participer aux enquêtes de satisfaction. Pour autant, la surreprésentation des clients propriétaires dans l'échantillon ne nuit pas à l'étude de l'impact de la propriété légale sur les comportements d'engagement, dans la mesure où la taille de l'échantillon est importante.

## 2.2. – Sélection des outils de mesure

### 2.2.1. – La mesure de la CLV

Pour rappel, nous avons défini la CLV comme étant la valeur actuelle des profits générés par un client tout au long de sa relation avec l'entreprise (Kumar, Aksoy, et al., 2010). Selon les recherches, la formule de calcul de la CLV varie et connaît des ajustements principalement liés au contexte de l'étude. Par exemple, Gupta et Zeithaml (2006) et Reinartz et Kumar (2000) recourent à la formule suivante :

$$CLV = \sum_{t=0}^{T^*} \frac{(p_t - c_t)}{(1 + i)^t} - AC \quad (1)$$

où :

$p_t$  est le prix payé par le client à l'instant  $t$ ,

$c_t$  est le coût direct engendré par la prestation de service à l'instant  $t$ ,

$i$  est le taux de remise ou le coût du capital pour la firme,

$T^*$  est la durée de vie espérée du client,

$AC$  est le coût d'acquisition.

Dans la pratique académique, la formule (1) est la plus largement répandue. Pour autant, d'autres chercheurs proposent une version modifiée de cette formule. Par exemple, Gupta et al. (2004) recourent à une approximation de la CLV sur un horizon temporel infini  $T$ , et intègrent la probabilité de rétention du client dans la formule de calcul :

$$CLV = \sum_{t=0}^T \frac{(p_t - c_t)r_t}{(1+i)^t} - AC \quad (2)$$

où :

$T$  est le temps d'horizon,

$r_t$  est la probabilité au temps  $t$  que le client achète à nouveau les services.

Kumar et al. (2008) mobilisent quant à eux, une formule largement différente des deux précédentes, afin de calculer la CLV des clients de la firme américaine IBM :

$$CLV = \sum_{j=T+1}^{T+36} \frac{p(Buy_{ij} = 1) \times \hat{CM}_{ij}}{(1+r)^{j-T}} - \frac{\hat{MT}_{ij} \times \overline{MC}}{(1+r)^{j-T}} \quad (3)$$

où :

$p(Buy_{ij})$  est la probabilité prédite que le client  $i$  achètera à la période  $j$ ,

$CM_{ij}$  est la contribution marginale prédite du client  $i$ , au temps  $j$ ,

$MT_{ij}$  est le niveau prédit des contacts marketing dirigés vers le client  $i$ , au temps  $j$ ,

$\overline{MC}$  est le coût moyen pour un seul contact marketing (dans leur étude, les auteurs estiment que ce coût moyen est de \$7),

$j$  est l'index de temps (en mois),

$T$  est le temps d'horizon,

$r$  est le taux de remise mensuel.

Enfin, plus récemment, Kumar et Reinartz (2016) recourent à une autre formule, encore une fois très différente des précédentes :

$$CLV = \sum_{t=1}^{T_i} \frac{GC_{it}}{(1+r)^{t/f_i}} - \sum_{l=1}^n \frac{\sum_m MC_{i,m,l}}{(1+r)^l} \quad (4)$$

où :

$GC_{it}$  est la contribution brute du client  $i$  à l'occasion d'achat  $t$ ,

$MC_{i,m,l}$  est le coût marketing pour le client  $i$ , avec le support de communication  $m$ , à la période de temps  $l$ ,

$f_i$  est la période de temps attendue entre deux occasions d'achat, pour le client  $i$ ,

$r$  est le taux de remise,

$n$  est le nombre d'année de prévision,

$T_i$  est le nombre d'achats réalisés par le client  $i$ .

Ainsi, le calcul de la CLV connaît d'importantes variations selon les recherches, et il n'existe pas un consensus établi concernant les bonnes et mauvaises pratiques dans la manière d'opérationnaliser le calcul de cet indicateur. Les auteurs procèdent à des ajustements compte-tenu de leur terrain de recherche, des enjeux du secteur d'activité étudié, mais également des pratiques de l'entreprise dans laquelle les données sont collectées. L'essentiel de la mesure est qu'elle puisse retranscrire le plus fidèlement possible l'essence de la CLV, à savoir les profits futurs générés par les clients (Kumar, Aksoy, et al., 2010).

Dans le cadre de cette recherche doctorale, nous avons adopté la formule suivante :

$$CLV = \sum_{i=1}^{12} [\zeta_{ij} (Tm_{ij} + \tau_i)] + \sum_{i=1}^{12} [\zeta_{ij} (Tc_{ij} - T_i^{BCE})] + \sum_{i=1}^{12} (\varpi_{ij} \times \lambda_i) + \sum_{i=1}^{12} \phi_{ij} + \sum_{i=1}^{12} \psi_{ij} \quad (5)$$

où :

$\zeta$  est l'encourt mensuel moyen,

$Tm$  est le taux de marge moyen,

$\tau$  est le coût de la liquidité,

$Tc$  est le taux du crédit,

$T^{BCE}$  est le taux directeur,

$\varpi$  est le montant de la prime d'assurance,

$\lambda$  est le taux de commission de la Caisse régionale,

$\phi$  est le montant des services facturés (e.g. gestion des comptes),

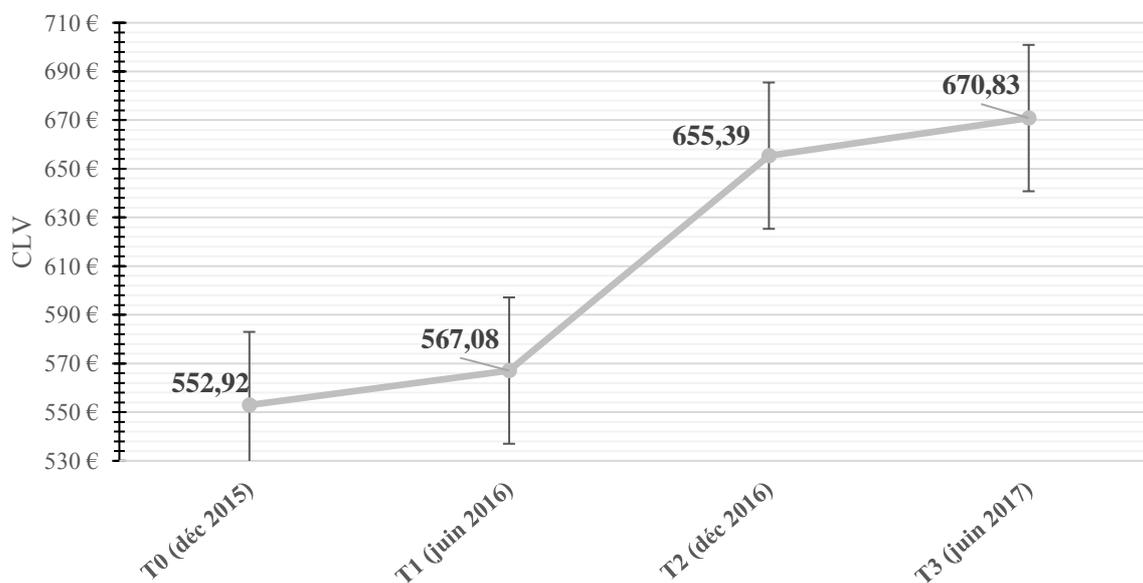
$\psi$  est le montant des frais d'intervention (e.g. découverts),

$i$  est l'index de temps (mois de l'année en cours),

$j$  est le client.

Cette formule correspond à celle appliquée par les équipes du CACE. Elle prend en considération les caractéristiques du secteur bancaire ainsi que les pratiques de facturation spécifiques de la firme. Par ailleurs, le CACE calcule mensuellement la CLV des clients, alors que la CLV correspond à une projection de la valeur annuelle d'un client. Autrement dit, le calcul mensuel permet une projection approximative de la valeur de la CLV sur l'année. Cette application est cohérente avec les préconisations formulées par Kumar et al. (2007), qui indiquent qu'une « *projection sur l'année donne un nombre qui correspond plus ou moins à la moitié de la CLV globale d'un client, bien que cela puisse varier selon le secteur. L'intérêt de calculer la CLV sur l'année est de maintenir une cohérence sur la période de temps considérée avec les estimations de la valeur de référence* » (p. 3). Autrement dit, une projection de la CLV sur l'année facilite à la fois la comparaison des résultats d'une période à une autre, mais aussi l'interprétation de son évolution. Le Graphique 1 représente l'évolution de la CLV moyenne des clients sur la période considérée, toutes choses étant égales par ailleurs.

**Graphique 1. – Évolution moyenne de la CLV sur la période temporelle considérée (en euros)**



### 2.2.2. – La mesure des achats croisés

Les achats croisés ont été mesurés à l’aide d’un indicateur interne du CACE. Selon les services du CACE, cet indicateur apporte une information sur la consommation bancaire du client. Il s’agit d’un score allant de 0 à 100. Son calcul se base sur différents éléments :

- Le **nombre de catégories de services détenues** : le CACE compte quatre catégories : le crédit, l’épargne, les services, et les assurances. La détention de catégories permet l’acquisition de points dans le calcul du score d’achats croisés (Tableau 14) ;

**Tableau 14. – Attribution de points dans le score d’achats croisés selon le nombre de catégories détenues**

Nombre de catégories détenues	Poids de catégorie
Aucune catégorie	0
1 catégorie	6,10
2 catégories	14,90
3 catégories	20,85
4 catégories	26,56

- Le **nombre de familles de produits détenus par catégories** : pour chacune des catégories définies, les clients peuvent disposer de plusieurs familles de services. Chaque famille détenue au sein d'une catégorie de services renforce le poids de cette catégorie, et donc le score global des achats croisés (Tableau 15). Plus spécifiquement, les familles de produits pour la catégorie des crédits sont le crédit habitat, le crédit à la consommation et le crédit renouvelable. La détention de livrets, d'une épargne logement, d'autres épargnes bancaires, de valeurs mobilières et d'assurance-vie contribuent à renforcer le score de la catégorie des épargnes. Les comptes services, la détention d'une carte bancaire, et d'un service de protection juridique contribuent à renforcer le score de la catégorie des services. Enfin, la détention d'une assurance auto, d'une assurance habitat, la garantie des accidents de la vie, une assurance santé et une assurance prévoyance contribuent à renforcer le score de la catégorie des assurances ;

**Tableau 15. – Attribution de points dans le score d'achats croisés selon le nombre de familles de service détenues par catégorie**

<b>Nombre de familles de produits pour la catégorie Crédit</b>	<b>Poids dans la famille Crédit</b>
Aucune famille de crédit	0
1 famille de crédit	6,52
2 familles de crédit	13,05
<b>Nombre de familles de produits pour la catégorie Épargne</b>	<b>Poids dans la famille Épargne</b>
Aucune famille d'épargne	0
1 famille d'épargne	2,38
2 familles d'épargne	4,76
3 familles d'épargne	7,13
4 familles d'épargne	9,51
5 familles d'épargne	11,89
<b>Nombre de famille de produits pour la catégorie Service</b>	<b>Poids dans la famille Service</b>
Aucune famille de service	0
1 famille de service	7,53
2 familles ou plus de service	15,06
<b>Nombre de famille de produits pour la catégorie Assurance</b>	<b>Poids dans la famille Assurance</b>
Aucune famille d'assurance	0
1 famille d'assurance	4,22
2 familles d'assurance	8,44
3 familles ou plus d'assurance	12,66

- **Le nombre d'opérations de débit sur les 12 derniers mois** : ce critère reflète la notion de banque au quotidien, en étant relativement indépendant des notions de flux. Le Tableau 16 présente le détail des scores en fonction du nombre d'opérations de débit réalisées sur les 12 derniers mois.

**Tableau 16. – Attribution de points dans le score d'achats croisés selon le nombre d'opérations de débit sur les 12 derniers mois**

Nombre d'opérations de débit sur les 12 derniers mois	Poids
0 à 12 opérations	0
13 à 72 opérations	6,18
73 à 144 opérations	10,73
145 à 204 opérations	13,05
205 à 264 opérations	14,90
265 à 360 opérations	16,76
361 à 480 opérations	18,69
Plus de 480 opérations	20,77

Le score des achats croisés est donc obtenu l'agrégation de ces différents scores, et peut être exprimé algébriquement par la formule suivante :

$$\text{Achats croisés} = \lambda_{\text{Univers}} + \lambda_{\text{Crédit}} + \lambda_{\text{Épargne}} + \lambda_{\text{Service}} + \lambda_{\text{Assurance}} + \lambda_{\text{Opérations\_Débit}} \quad (6)$$

où :

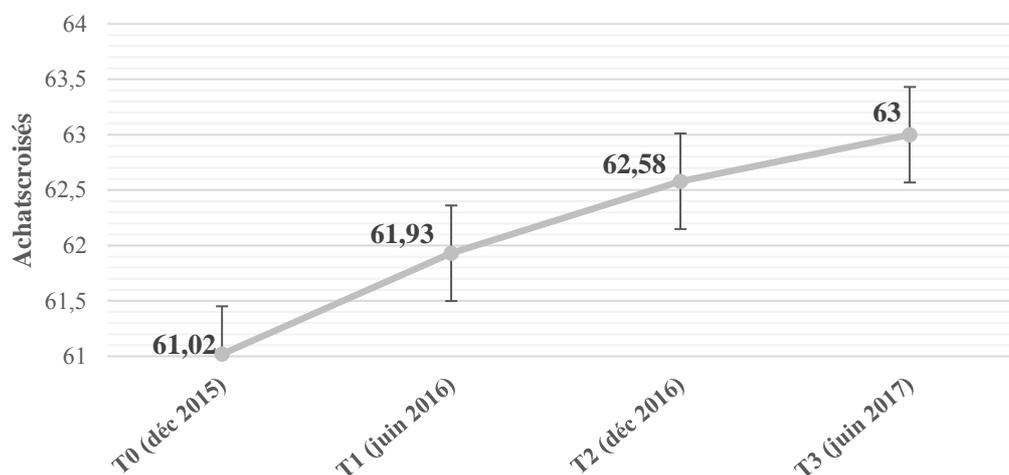
$\lambda$  représente le poids de la catégorie.

**Exemple de calcul des achats croisés :** *M. Dupont réalise 200 opérations de débit par an, et compte deux crédits et deux épargnes. Il détient donc deux catégories de produits – Crédit et Épargne – ce qui lui attribue  $\lambda_{\text{Univers}} = 14,90$  points (cf. Tableau 14). Ses deux crédits lui attribuent  $\lambda_{\text{Crédit}} = 13,05$  points, tandis que ses deux épargnes lui attribuent  $\lambda_{\text{Épargne}} = 4,76$  points supplémentaires (cf. Tableau 15). Enfin, les 200 opérations de débit lui permettent d'engendrer  $\lambda_{\text{Opérations\_Débit}} = 13,05$  points supplémentaires (cf. Tableau 16). En conséquence, le score d'achats croisés de M. Dupont sera de 45,76/100.*

Nous avons mesuré la variation des achats croisés sur la période de temps concernée, en calculant la différence de scores des achats croisés entre les temps  $T_0$  (décembre 2015) et  $T_3$  (juin 2017), tels qu'ils ont été fournis par l'entreprise. Il est à noter que cette différence peut être négative. Dans cette recherche, nous avons considéré à la fois les scores de variation positifs et les scores de variation négatifs. En effet, nous assumons l'idée selon laquelle l'accroissement du nombre de services et le décroissement du nombre de services répond au même processus décisionnel, conformément à la logique de Verhoef et al. (2001). Le Graphique

2 présente l'évolution moyenne des achats croisés sur la période temporelle considérée, toutes choses étant égales par ailleurs.

**Graphique 2. – Évolution moyenne des achats croisés sur la période temporelle de l'étude (indice CACE)**



### 2.2.3. – La mesure de la CIV

#### 2.2.3.1. – Le Net Promoter Score

Pour rappel, nous avons défini la CIV comme l'ensemble des comportements d'influence et de persuasion du client auprès des prospects et des autres clients de l'entreprise (Kumar, Aksoy, et al., 2010). Sa mesure peut être conduite à différents niveaux. Au niveau comportemental, il est possible de mesurer la CIV d'un client en analysant par exemple, le nombre de commentaires postés par le client sur des réseaux sociaux (e.g. Chevalier & Mayzlin, 2006; Raassens & Haans, 2017). Toujours au niveau comportemental, la mesure de la CIV peut également être appréhendée selon une logique de réseaux, par un calcul du nombre de connections et du niveau d'interactions du client avec d'autres consommateurs (e.g. Hill et al., 2006). Enfin, la CIV peut être mesurée au niveau attitudinal, en utilisant une échelle de mesure d'intention de recommander (Kumar, Aksoy, et al., 2010). Dans cette recherche, nous suivons cette dernière approche, puisqu'elle correspond à la démarche suivie par l'enseigne bancaire dont sont issues les données.

La littérature académique comporte de nombreuses échelles de mesure de l'intention de recommandation positive (e.g. Hennig-Thurau et al., 2002) ; certaines pouvant comporter

jusqu'à 13 items (Harrison-Walker, 2001). Dans la pratique, les firmes recourent rarement à une mesure aussi complète de l'intention de recommander, puisque les managers priorisent notamment la minimisation des efforts du client comparativement aux questions de fiabilité et de validités des échelles de mesure. En 2003, Reichheld publie un article dans la *Harvard Business Review*, dans lequel il argue que les managers ont besoin d'une seule question pour obtenir l'information essentielle de leur client : « quelle est la probabilité que vous recommandiez notre firme à un ami ou un collègue ? » associée à une échelle de mesure allant de 0 (ne recommandera pas) à 10 (recommandera fortement). Le *Net Promoter Score* est très largement implémenté dans les firmes en raison de la simplicité de sa mise en œuvre. Par ailleurs, sa popularité auprès des managers s'explique par la justification de Reichheld (2003) selon qui ce score permet de prédire la performance globale future de la firme. À ce jour, il est à noter qu'aucune recherche n'établit une corrélation entre le NPS et la rentabilité future de la firme (Keiningham et al., 2008; Keiningham, Cooil, Aksoy, Andreassen, & Weiner, 2007; Keiningham et al., 2007; Morgan & Rego, 2006).

À l'inverse de nos mesures d'achats croisés et de CLV, qui sont des mesures comportementales, le NPS reste une mesure d'intention. Or, les mesures d'intention souffrent généralement de problèmes concernant leur capacité de prédiction des comportements qu'elles mesurent (Chandon et al., 2005). Raassens et Haans (2017) ont récemment réalisé une recherche pour analyser la qualité de prédiction du score NPS. Les auteurs ont donc analysé les réseaux sociaux de clients ayant répondu à une enquête de satisfaction, et ont analysé les avis postés par ces derniers concernant l'entreprise. Leur recherche apporte des résultats intéressants à deux niveaux. Premièrement, elle montre que le NPS est un prédicteur satisfaisant du comportement de recommandation sur les réseaux sociaux. Deuxièmement, elle montre que le score NPS permet de capturer la valence du message laissé sur les réseaux sociaux. Les résultats de Raassens et Haans (2017) indiquent que les clients qui se rapprochent du score 0 ne sont pas des clients silencieux, mais des clients qui partagent des avis négatifs. Le NPS n'est donc pas moins une mesure d'intention de recommandation, mais apparaît plutôt comme une mesure de la valence du bouche à oreille. D'ailleurs, leurs résultats montrent que les détracteurs (c'est-à-dire les clients avec un score NPS inférieur à 6) ont partagé 65 avis (pour la grande majorité, à valence négative), tandis que les promoteurs (avec un score NPS de 9 ou 10) ne sont que 37 à avoir partagé leur avis (pour la grande majorité, à valence positive). Cette répartition indique que le score 0, plutôt que d'être un score de mesure de l'intention de ne pas recommander, est plutôt un score de recommandation négative.

En synthèse, le recours au score NPS pour mesurer la CIV apparaît adapté, puisqu'il apporte une mesure fiable du comportement effectif de recommandation, et permet de cerner la valence de cette recommandation (Raassens & Haans, 2017).

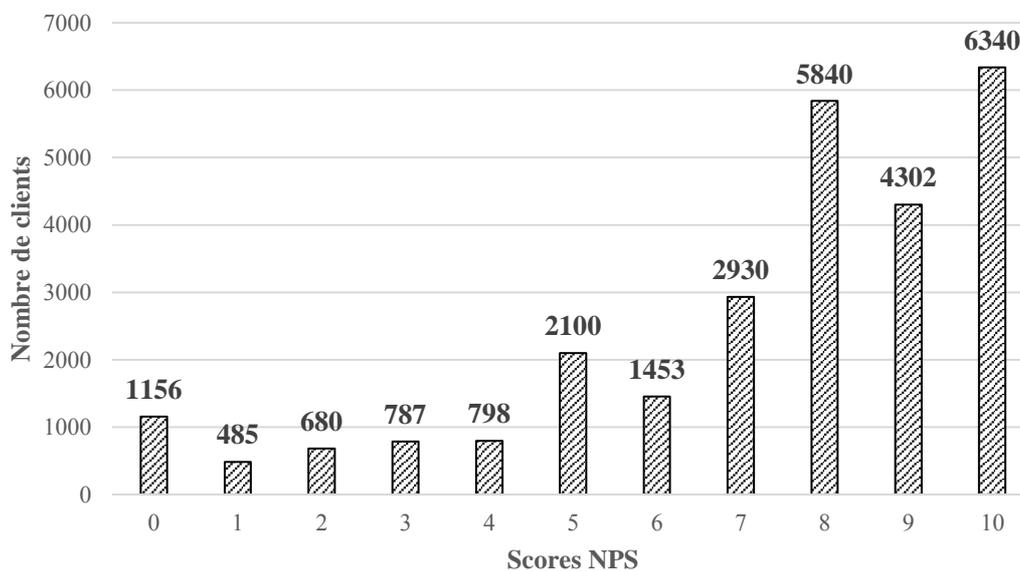
#### *2.2.3.2. – Le NPS pourrait-il mesurer à la fois la CIV et la CRV ?*

Dans notre modèle conceptuel, le NPS permet de mesurer l'intention de recommandation du client. Du point de vue de Kumar, Aksoy, et al. (2010), la recommandation correspond aussi bien à la CIV qu'à la CRV ; la différence principale entre ces deux formes de valeur étant que la recommandation est organique dans un cas (CIV) et stimulée par les actions marketing de l'entreprise dans l'autre (CRV). Dans le cas de notre modèle, nous considérons donc que le NPS pourrait permettre de mesurer conjointement ces deux composantes comportementales de l'engagement. La distinction proposée entre CRV et CIV reste sujette au débat et elle répond essentiellement à une préoccupation managériale. En effet, elle permet de distinguer un bouche à oreille spontané du client, qui représente une économie en terme de coûts de communication (CIV), d'un bouche à oreille stimulé qui représente un investissement en campagnes de recommandation (CRV). Or, Harmeling et al. (2017) soulignent que la conceptualisation des comportements d'engagement a parfois souffert de lacunes, en particulier car elle inclut à la fois des comportements du client et des stratégies d'entreprises. Ces auteurs préconisent une plus grande précision quant au niveau d'analyse des recherches sur l'engagement client. Dans notre recherche doctorale, le niveau d'analyse retenu concerne les comportements du client et n'étudie pas les stratégies d'entreprise utilisées pour favoriser ces comportements (à l'exception bien entendu, de la propriété légale). Du coup, distinguer l'intention de recommandation selon qu'elle soit fondée sur des motivations intrinsèques du client (e.g. CIV) ou qu'elle soit stimulée par l'entreprise (e.g. CRV) n'apparaît pas comme une problématique majeure dans notre recherche. Pour autant, nous discuterons uniquement des effets de la propriété légale sur la CIV, puisque nous ne connaissons les motivations sous-jacentes du client à recommander la firme, mais également dans le but de simplifier la clarté de notre propos.

2.2.3.3. – Une variable ordinale ou continue ?

Initialement, Reichheld (2003) recommandait de mesurer ce score sur une échelle allant de 0 à 10, pour ensuite constituer trois segments de clients : les promoteurs (dont le score est de 9 ou 10), les satisfaits passifs (dont le score est de 7 ou 8) et les détracteurs (dont le score est inférieur ou égal à 6). Dans ce travail doctoral, nous décidons de ne pas suivre cette démarche, pour deux raisons majeures. Premièrement, Raassens et Haans (2017) jugent que les managers obtiennent davantage d'informations lorsqu'ils utilisent la distribution complète du NPS, plutôt qu'une réduction statistique sommaire et arbitraire. De plus, la dichotomisation des variables continues en variables ordinales réduit le pouvoir statistique de la variable (en décomposant sa variance), et peut révéler des résultats significatifs fallacieux (Fitzsimons, 2008). Enfin, nous ne procédons pas à la dichotomisation de la variable de NPS dans la mesure où le regroupement des scores en groupes et le traitement de ces groupes comme un ensemble d'individus homogènes présente une erreur en termes de validité écologique (Keiningham, Aksoy, De Keyser, Larivière, Buoye, & Williams, 2014). Le Graphique 3 présente la répartition des répondants selon les différents scores de NPS.

**Graphique 3. – Répartition des clients en fonction de leur NPS**



#### 2.2.4. – Les variables de contrôle

##### 2.2.4.1. – La mesure des revenus

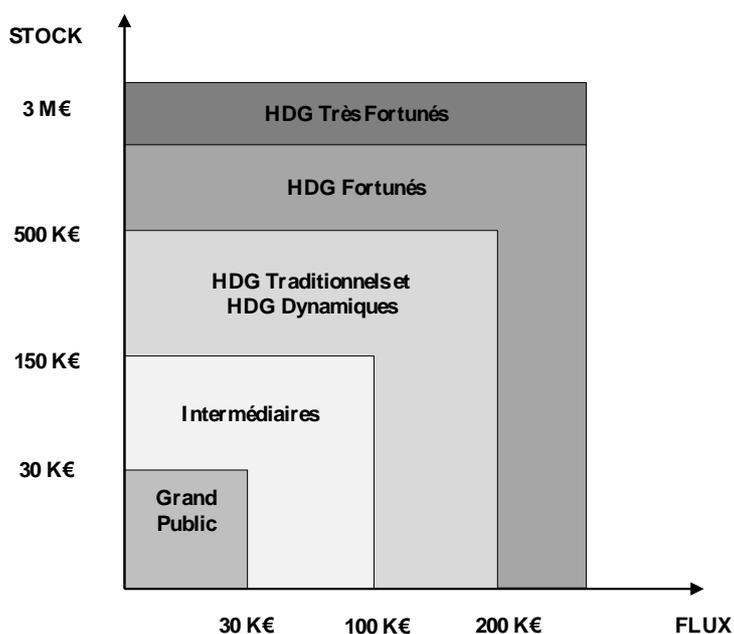
La première variable de contrôle considérée est celle du revenu des répondants. Le CACE ne dispose pas d'une mesure précise des revenus, mais réalise une segmentation des clients particuliers, fondée à la fois sur les stocks et les flux bancaires de ces derniers (Figure 12). Nous avons alors appréhendé le niveau de revenus des répondants en utilisant cette segmentation. Cette dernière classe les clients en cinq segments principaux :

- Les particuliers « **Grand Public** » ont à la fois, des stocks et des flux inférieurs à 30 k€. Ils représentent 31,2% des clients de l'échantillon final (n = 8 390) ;
- Les particuliers « **Intermédiaires** » ont des stocks compris entre 30 k€ et 150 k€, et des flux compris entre 30 k€ et 100 k€. Ils représentent 58,4% des clients de l'échantillon final (n = 15 693) ;
- Les particuliers « **Haut de Gamme** » (HDG ; Dynamiques et Traditionnels<sup>39</sup>) ont des stocks compris entre 150 k€ et 500 k€, et des flux compris entre 100 k€ et 200 k€. Ils représentent 9,6% des clients de l'échantillon final (n = 2 593) ;
- Les particuliers « **Fortunés** » ont des stocks compris entre 500 k€ et 3 M€, et des flux supérieurs à 200 k€. Ils représentent 0,7% des clients de l'échantillon final (n = 195) ;
- Enfin, les particuliers « **Très Fortunés** » ont des stocks supérieurs à 3M€, et des flux supérieurs à 200 k€. Aucun client appartenant à cette catégorie n'apparaît dans la base de données.

---

<sup>39</sup> Les particuliers HDG Dynamiques et HDG Traditionnels disposent des mêmes flux et stocks, mais se distinguent par un critère d'âge (les premiers étant âgés que moins de 65 ans, tandis que les derniers sont plus âgés que 65 ans). Dans la mesure où nous avons collecté l'âge exact du répondant, cette distinction n'a pas été retenue puisqu'elle n'apporte aucune information supplémentaire relative aux revenus des particuliers. Ces deux catégories ont alors été regroupées sous la dénomination « Haut de Gamme ».

**Figure 12. – Segmentation des particuliers en fonction de leurs stocks et flux**



Les revenus apparaissent comme une variable de contrôle majeure, puisqu'ils sont susceptibles d'influencer directement les achats croisés et la CLV des clients. La réalisation de plusieurs ANOVA révèle des différences de moyennes significatives entre les différentes catégories de revenus sur les niveaux de variations des achats croisés ( $F = 3,879$  ;  $p < .01$ ), la variation de la CLV ( $F = 201,365$  ;  $p < .001$ ) et le score NPS ( $F = 32,318$  ;  $p < .001$ ). Les résultats de ces ANOVA révèlent aussi que les variations des achats croisés, les variations de la CLV et le score NPS sont toutes plus élevées chez les clients fortunés, avec des valeurs décroissantes en fonction des catégories de revenus (Fortunés > HDG > Intermédiaires > Grand public).

Le contrôle de cette variable se révèle d'autant plus crucial qu'elle est liée au statut de propriété du client. En effet, les résultats d'un test du  $\chi^2$  indiquent une relation significative entre le statut du client et ses revenus ( $\chi^2 = 1\,969,39$  ;  $ddl = 3$  ;  $p < .001$ ). L'analyse des écarts entre les effectifs théoriques et les effectifs observés montre une sous-représentation des clients propriétaires dans la catégorie des clients Grand Public, et une surreprésentation dans les autres catégories (Tableau 17). Ce résultat indique que les propriétaires détiennent des revenus plus élevés que les clients non propriétaires. Cette variable a alors été systématiquement intégrée en co-variable, dans les analyses réalisées.

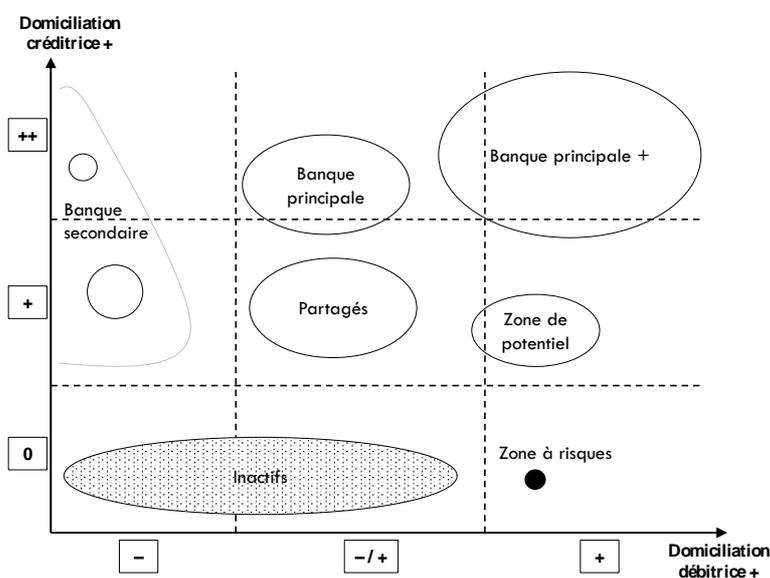
Tableau 17. – Tableau croisé entre le statut du client et les revenus

		Statut du client		Total	
		Propriétaire	Non propriétaire		
Revenus	Grand public	Eff. observé	3 244	5 146	8 390
		Eff. théorique	4 809,3	3 580,7	
	Intermédiaires	Eff. observé	9 957	5 736	15 693
		Eff. théorique	8 995,5	6 697,5	
	Haut-de-gamme	Eff. observé	2 051	542	2 593
		Eff. théorique	1 486,4	1 106,6	
	Fortunés	Eff. observé	151	44	195
		Eff. théorique	111,8	83,2	
	Total		15 403	11 468	26 871
				$\chi^2$	1 969,385
				ddl	3
				p	< .001
Coefficient de contingence			.261		
Coefficient Phi ( $\phi$ )			.271		
V de Cramer			.271		
Eta ( $\eta$ )			.264		

2.2.4.2. – La mesure de la multi-bancarisation

La mesure de la multi-bancarisation et de l'importance de l'enseigne par rapport à ses concurrents est permise par un rapport établi entre le montant de la domiciliation créditrice du client et le montant de sa domiciliation débitrice. Autrement dit, il s'agit d'un rapport entre les apports du client au sein de l'enseigne, et ses retraits débiteurs (Figure 13).

Figure 13. – Les différentes catégories de multi-bancarisation du CACE



Cette mesure permet de distinguer sept catégories :

- La **banque principale +** : cette catégorie représente l'ensemble des clients ayant conjointement des activités débitrices et créditrices importantes. Il s'agit d'une très forte présomption de la banque d'être la banque principale du client. Il est même fort probable que ces clients n'aient pas de compte dans d'autres enseignes bancaires et soient uniquement clients au CACE. Ils représentent 71,8% des clients de l'échantillon final (n = 19 306) ;
- La **banque principale** : cette catégorie représente l'ensemble des clients ayant une domiciliation créditrice forte, mêlée à une domiciliation débitrice moyenne. Contrairement à la catégorie précédente où le statut de banque principale est une quasi-certitude, cette catégorie reprend l'ensemble des clients dont le CACE est la banque principale, mais avec une moins grande confiance de la banque concernant cette information. Ils représentent 5,8% des clients de l'échantillon final (n = 1 555) ;
- Les **clients partagés** : cette catégorie représente l'ensemble des clients ayant à la fois une domiciliation créditrice et une domiciliation débitrice moyennes. Cette catégorie regroupe l'ensemble des clients qui disposent de comptes dans deux ou plusieurs enseignes bancaires et qui les utilisent *a priori* dans les mêmes proportions. Cette situation est caractéristique des ménages dans lesquels les conjoints ne sont pas clients dans la même enseigne bancaire. Ils représentent 6,5% des clients de l'échantillon final (n = 1 748) ;
- Les **clients potentiels** : cette catégorie représente l'ensemble des clients avec une domiciliation créditrice moyenne couplée à une domiciliation débitrice forte. Elle représente une catégorie de clients qui n'utilisent qu'une partie réduite des services proposés par le CACE. Ils représentent 6,8% des clients de l'échantillon final (n = 1 835) ;
- La **banque secondaire** : cette catégorie représente l'ensemble des clients avec une domiciliation créditrice moyenne et éventuellement élevée, couplée à une domiciliation débitrice faible. Il s'agit d'une catégorie de clients dans laquelle la banque a une forte certitude d'être une banque secondaire. Ils représentent 4,7% des clients de l'échantillon final (n = 1 274) ;
- Les **inactifs** : cette dernière catégorie représente l'ensemble des clients ayant conjointement une domiciliation débitrice et une domiciliation créditrice faibles. Ils représentent 4,2% des clients de l'échantillon final (n = 1 137) ;

- La **zone à risque** : cette catégorie contient des cas de clients pour lesquels une domiciliation débitrice forte s'accompagne d'une domiciliation débitrice sans domiciliation crédit, ce qui peut traduire des situations d'attrition. Elle contient également des clients pour lesquels le calcul du revenu a échoué (par exemple, quelques rares cas de salaires non renseignés par le client). Ils ne représentent que 0,1% des clients de l'échantillon final (n = 16) ;

La réalisation d'ANOVA successives fait apparaître des différences de moyennes significatives des variations d'achats croisés ( $F = 48,567$  ;  $p < .001$ ), de variations de la CLV ( $F = 12,483$  ;  $p < .001$ ), et du score NPS ( $F = 42,616$  ;  $p < .001$ ), entre les différents groupes de clients. Cette variable a alors été intégrée en co-variables dans l'ensemble des analyses menées par la suite. Son contrôle est d'autant plus important qu'elle est également liée au statut de propriété du client. Les résultats d'un test du  $\chi^2$  (Tableau 18) indiquent une relation significative entre le statut du client et sa multi-bancarisation ( $\chi^2 = 1\,031,58$  ;  $ddl = 6$  ;  $p < .001$ ). L'analyse des écarts entre les effectifs théoriques et les effectifs observés montre que les clients propriétaires sont plus présents dans la catégorie des clients mono-bancarisés (Banque principale +), alors qu'ils sont sous-représentés dans les autres catégories. Ce résultat peut notamment être interprété au regard de l'effet attendu de la propriété légale sur la variation des achats croisés. En effet, pour justifier cette hypothèse, nous avons indiqué que la préférence et l'attachement à la marque pousse les clients à prioriser les offres de la banque, et à ne pas envisager les offres des concurrents. Le fait que les clients propriétaires soient plus présents dans la catégories des clients mono-bancarisés vient alors corroborer notre justification.

Tableau 18. – Tableau croisé entre le statut du client et la multi-bancarisation

		Statut du client		Total	
		Propriétaire	Non propriétaire		
Multi-bancarisation	<b>BQ Princ.</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>12 094</b>	<b>7 212</b>	19 306
	<b>+</b>	<i>Eff. théorique</i>	11 066,6	8 239,4	
	<b>BQ Principale</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>872</b>	<b>683</b>	1 555
		<i>Eff. théorique</i>	891,4	663,6	
	<b>BQ partagée</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>686</b>	<b>1 062</b>	1 748
		<i>Eff. théorique</i>	1 002,0	746,0	
	<b>BQ Secondaire</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>549</b>	<b>725</b>	1 274
		<i>Eff. théorique</i>	730,3	543,7	
	<b>Potentiel</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>876</b>	<b>959</b>	1 835
		<i>Eff. théorique</i>	1 051,9	783,1	
<b>Inactifs</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>319</b>	<b>818</b>	1 137	
	<i>Eff. théorique</i>	651,8	485,2		
<b>Zone à risque</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>7</b>	<b>9</b>	16	
	<i>Eff. théorique</i>	9,2	6,8		
<b>Total</b>			15 403	11 468	26 871
		$\chi^2$	1031,580		
		ddl	6		
		<i>p</i>	< .001		
		<b>Coefficient de contingence</b>	.192		
		<b>Coefficient Phi (<math>\phi</math>)</b>	.196		
		<b>V de Cramer</b>	.196		
		<b>Eta (<math>\eta</math>)</b>	.179		

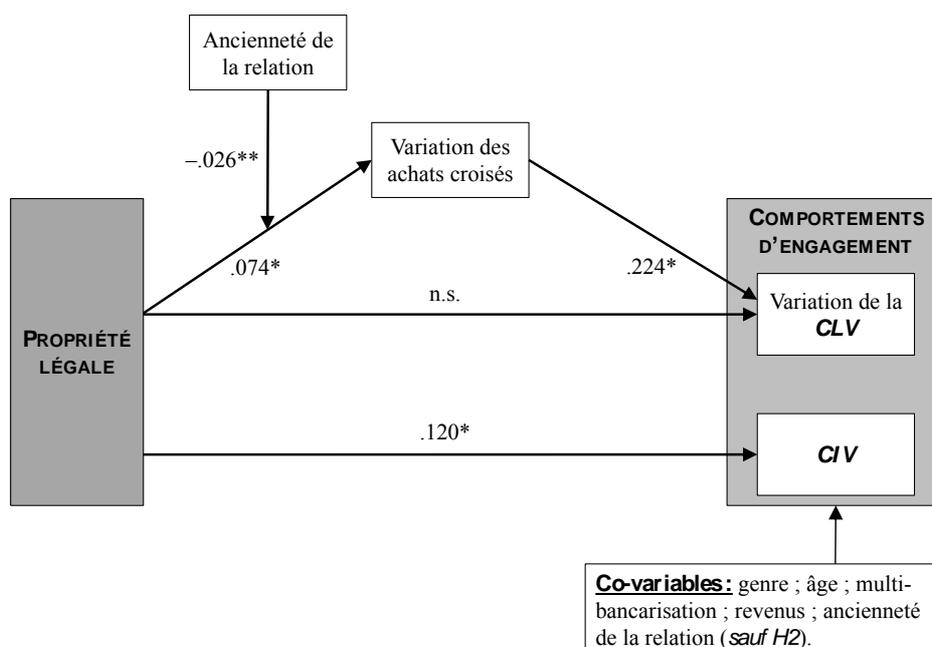
#### 2.2.4.3. – Les autres co-variables

Nous avons également introduit d'autres variables qui pourraient influencer la variance des variables endogènes du modèle : le genre du répondant, son âge, et la durée de la relation avec la banque. Cette dernière est mesurée par le nombre d'année depuis l'ouverture du premier compte du client dans la banque. Elle est calculée comme l'intervalle en années entre le temps  $T_0$  et la date de la première transaction bancaire (voir Verhoef et al. 2001). Il est également à noter que la durée de la relation n'a pas été intégrée en co-variables lors du test de l'hypothèse H2, puisqu'elle figure comme une variable modératrice de l'effet de la propriété légale sur la variation des achats croisés.

### 2.3. – Résultats de l'étude 1

Cette dernière sous-section traite de la présentation des résultats des tests d'hypothèses réalisés. La Figure 14 présente les résultats des hypothèses de l'étude 1. Ces résultats sont commentés de manière plus détaillée dans les parties suivantes. Afin de tester ces hypothèses de médiation et de modulation, nous avons recouru à la macro PROCESS (version 2.16) développée par Preacher et Hayes (2004), installée sur le logiciel *IBM SPSS Statistics* (version 23.0). Compte-tenu de son niveau de perfectionnement et de sa simplicité d'utilisation, cette macro connaît une importante popularité au sein de la communauté scientifique. Elle est particulièrement recommandée pour tester les modèles de médiations et de médiations modérées (Borau, El Akremi, Elgaaied-Gambier, Hamdi-Kidar, & Ranchoux, 2015). Au-delà de sa simplicité d'utilisation, sa popularité s'explique principalement par la possibilité offerte de vérifier la significativité du lien de médiation en recourant à la méthode du *bootstrap*. Il s'agit d'une procédure de simulation d'échantillons, avec une répétition de ré-échantillonnage à partir de l'échantillon original (Borau et al., 2015). Elle apparaît comme une procédure plus robuste que le test de Sobel pour tester la significativité des médiations et des médiations modérées, et s'adapte particulièrement aux distributions non normales et aux échantillons de petite taille (Zhao, Lynch, & Chen, 2010).

Figure 14. – Modèle empirique de l'étude 1



Notes :  $*p < .01$  ;  $**p < .05$ .

### 2.3.1. – Les statistiques descriptives et les corrélations

De manière à obtenir une vision détaillée des associations linéaires entre les différentes variables continues du modèle, nous avons dans un premier temps calculé les scores de corrélation entre celles-ci. Ces derniers figurent dans le Tableau 19.

Nous notons une très forte corrélation entre les différentes mesures temporelles d'un même construit. Par exemple, les quatre mesures du score d'achats croisés sont fortement corrélées entre elles. Ce score de corrélation est d'autant plus important qu'il traduit la relation linéaire entre deux mesures temporellement proches. Ainsi, la mesure de ce score à  $T_0$  est fortement corrélée à sa mesure en  $T_1$  ( $r = .946 ; p < .01$ ), cette dernière étant fortement corrélée à sa mesure en  $T_2$  ( $r = .953 ; p < .01$ ), qui est enfin la plus fortement corrélée à sa valeur en  $T_3$  ( $r = .951 ; p < .01$ ).

La même observation peut être établie concernant les quatre mesures de la CLV, puisque la plus forte corrélation de la valeur de la CLV en  $T_0$  est avec sa propre valeur en  $T_1$  ( $r = .890 ; p < .01$ ), cette dernière étant fortement corrélée à sa valeur en  $T_2$  ( $r = .862 ; p < .01$ ), qui est enfin la plus fortement corrélée à sa valeur en  $T_3$  ( $r = .833 ; p < .01$ ).

Ces scores de corrélations nous rassurent sur la pertinence de mesurer un score de variation, puisqu'ils confirment qu'il s'agit bien et d'une mesure répétée d'un même construit, et qu'en conséquence les valeurs des achats croisés et de la CLV en  $T_3$  dépendent fortement des valeurs, respectivement des achats croisés et de la CLV, en  $T_0$ . En conséquence, le calcul de scores de variation est adapté. Ces derniers (notés  $\Delta$ ) ont été calculés en soustrayant les valeurs des achats croisés et de la CLV au temps  $T_3$ , par les valeurs respectivement des achats croisés et de la CLV au temps  $T_0$ . Sur la période de l'étude (entre  $T_0$  et  $T_3$ ), 37% des clients ( $n = 16\ 919$ ) ont connu une hausse de leurs achats croisés, tandis que cette variation s'est stabilisée pour 0,2% d'entre eux ( $n = 61$ ) et a diminué d'au moins -0,5 pour les 63,3% de clients restants ( $n = 16\ 919$ ). Sur la même période, la CLV de 63,3% des clients ( $n = 17\ 022$ ) a augmenté ; elle a diminué pour le reste des répondants.

Tableau 19. – Moyennes, écarts-types et corrélations entre les construits

Construit	M	Écart- type	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Propriété légale	--	--	1											
2. Achats T <sub>0</sub>	61,02	18,75	.322*	1										
3. Achats T <sub>1</sub>	61,93	18,14	.345*	.946*	1									
4. Achats T <sub>2</sub>	62,58	17,91	.351*	.890*	.953*	1								
5. Achats T <sub>3</sub>	63,00	18,00	.345*	.833*	.897*	.951*	1							
6. CLV T <sub>0</sub> (en euros)	552,92	504,35	.177*	.433*	.426*	.403*	.377*	1						
7. CLV T <sub>1</sub> (en euros)	567,08	499,78	.182*	.411*	.435*	.425*	.401*	.890*	1					
8. CLV T <sub>2</sub> (en euros)	655,39	512,38	.223*	.388*	.422*	.446*	.434*	.742*	.862*	1				
9. CLV T <sub>3</sub> (en euros)	670,83	606,80	.182*	.295*	.324*	.362*	.389*	.580*	.652*	.833*	1			
10. NPS	7,29	2,72	.120*	.092*	.116*	.146*	.179*	.026*	.040*	.063*	.074*	1		
11. Âge (en années)	52,60	15,90	.144*	-.054*	-.100*	-.133*	-.152*	.070*	.071*	.073*	.035*	.144*	1	
12. Ancienneté (en années)	25,64	13,48	.186*	.099*	.046*	.016*	-.001***	.064*	.056*	.075*	.041*	.590*	.590*	1

Notes : \* $p < .01$  ; \*\* $p < .05$  ; \*\*\* $p > .10$ .

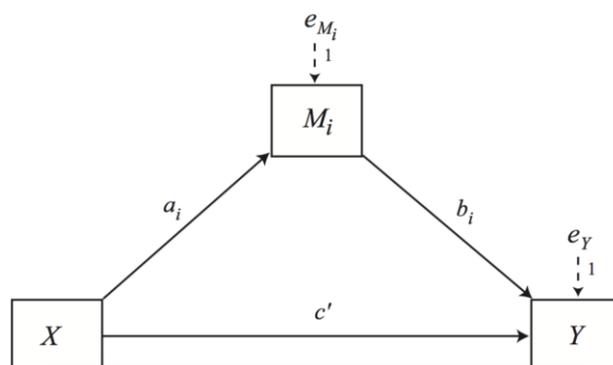
2.3.2. – Test de l’hypothèse H1 : la propriété légale influence positivement la variation de la CLV, via la variation des achats croisés

Notre première hypothèse indiquait que la propriété légale influence positivement la variation de la CLV, via le rôle médiateur de la variation des achats croisés. Avant de présenter les résultats du test de l’hypothèse, nous introduisons dans un premier temps le phénomène de médiation.

2.3.2.1. – Introduction aux tests de médiation

Il existe une médiation lorsque l’effet d’une variable indépendante ( $X$ ) sur une variable dépendante ( $Y$ ) est, au moins partiellement, indirect et passe par une troisième variable, dite variable médiatrice ( $M_i$ ; Chumpitaz Caceres & Vanhamme, 2003). La Figure 15 représente schématiquement un phénomène de médiation.

Figure 15. – Illustration d’un phénomène de médiation



Dans la mesure où les tests de régression linéaire ne suffisent pas pour établir l’existence d’une médiation, il convient d’emprunter une procédure séquentielle. Initialement, les recherches recouraient à la méthode de Baron et Kenny (1986). D’après ces auteurs, le test de la médiation suppose de suivre une procédure en trois étapes :

- Les variations de la variable indépendante  $X$  entraînent des variations significatives de la variable supposée être médiatrice  $M_i$  (chemin  $a_i$ ) ;
- Les variations de la variable médiatrice entraînent des variations significatives de la variable dépendante  $Y$  (chemin  $b_i$ ) ;
- Lorsque les chemins  $a_i$  et  $b_i$  sont contrôlés, la relation entre les variables dépendante et indépendante (chemin  $c'$ ) n’est pas significatif.

Le test du caractère médiateur d'une variable dans un modèle suppose d'observer un ensemble de prérequis au moyen de régressions sur les liens suivants :

- La variable indépendante  $X$  doit influencer significativement la variable médiatrice  $M_i$  ;
- La variable indépendante  $X$  doit influencer significativement la variable dépendante  $Y$  ;
- Les variables indépendante  $X$  et médiatrice  $M_i$  doivent toutes deux influencer significativement la variable dépendante  $Y$ .

Les conclusions de Baron et Kenny (1986) concernant les tests de médiation sont que premièrement, la médiation est totale lorsque le lien médiatisé  $ab$  existe mais que le lien direct  $c'$  n'est plus significatif (nous parlerons de médiation partielle lorsque  $c'$  est significatif même après l'introduction du médiateur dans le modèle). Deuxièmement, l'existence d'une variable médiatrice ne peut être justifiée que s'il a préalablement été démontré l'existence d'un effet significatif de la variable indépendante  $X$  sur la variable dépendante  $Y$ . Troisièmement, la significativité du lien de médiation  $ab$  est attestée par le test de Sobel (1982).

Bien que cette procédure et ces conclusions restent encore largement répandues dans la pratique académique<sup>40</sup>, Zhao et al. (2010) la remettent largement en cause. Plus précisément, ils indiquent que la force d'une médiation ne vient pas de sa nature totale ou partielle (autrement dit, la significativité ou non du lien direct), mais s'apprécie à travers l'effet de taille du lien indirect. De plus, ils démontrent que le prérequis de la démonstration de l'existence d'un lien direct entre la variable indépendante  $X$  et la variable dépendante  $Y$  n'est pas nécessaire pour justifier la présence de variables médiatrices. Enfin, ils recommandent de privilégier la méthode du *bootstrap*, popularisée par Preacher et Hayes (2004), pour tester la significativité du lien de médiation, au détriment du test de Sobel.

---

<sup>40</sup> Malgré les critiques apportées sur la méthode de Baron et Kenny (1986), celle-ci reste encore largement appliquée dans les pratiques académiques. En effet, en septembre 2009 – c'est-à-dire l'année précédant la parution de l'article Zhao et al. (2010) – l'article de Baron et Kenny (1986) avait été cité dans 12 688 articles académiques. En février 2018, Google Scholar recensait 73 857 citations de l'article, tandis que celui de Zhao et al. (2010) en comptait 3 526. Pour autant, une analyse approfondie permettrait d'identifier si les auteurs citent les travaux de Baron et Kenny (1986) dans le but de critiquer ou de suivre leur procédure.

2.3.2.2. – Résultats du test de l'hypothèse

Notre première hypothèse stipulait que la propriété légale influence positivement la variation de la CLV, via le rôle médiateur de la variation des achats croisés. Pour présenter les résultats, nous avons procédé en trois étapes successives. Tout d'abord, nous présentons les effets directs de la propriété légale sur les achats croisés et leurs variations (le médiateur  $M_i$ ). Dans un second temps, nous présentons les effets directs de la propriété légale sur la CLV et ses variations (la variable dépendante  $Y$ ). Enfin, nous testons le modèle de médiation dans son ensemble, en recourant à la macro PROCESS de Preacher et Hayes (2004).

- **Test de l'effet direct de la propriété légale sur les achats croisés et leurs variations temporelles**

Le Tableau 20 indique l'ensemble des tests d'ANOVA de comparaison des variances entre les différents temps de mesure des achats croisés, en fonction du statut de propriété légale du client. D'après la théorie de l'*endowment effect*, les clients propriétaires sont supposés avoir une préférence pour les services de la firme plus élevée que les clients non propriétaires, ce qui les pousserait à réaliser plus d'achats croisés. Les résultats du Tableau 20 confirment que les clients propriétaires réalisent significativement plus d'achats croisés que les non propriétaires, à la fois aux temps  $T_0$  ( $M_{Prop} = 66,24 > M_{NonProp} = 54,02 ; p < .01$ ),  $T_1$  ( $M_{Prop} = 67,33 > M_{NonProp} = 54,69 ; p < .01$ ),  $T_2$  ( $M_{Prop} = 68,00 > M_{NonProp} = 55,30 ; p < .01$ ) et  $T_3$  ( $M_{Prop} = 68,36 > M_{NonProp} = 55,81 ; p < .01$ ). Ces résultats tendent à confirmer la justification théorique des effets positifs de la propriété légale par la théorie de l'*endowment effect*.

Par ailleurs, la théorie de l'attachement explique que les effets bénéfiques de la propriété légale devraient croître dans le temps. Le Tableau 21 présente les ANOVA réalisées sur les variations successives des achats croisés, en fonction du statut de propriété légale du client. Les résultats indiquent que la variation temporelle des achats croisés est plus importante chez les clients propriétaires sur la période entre  $T_0$  et  $T_1$  ( $M_{Prop} = +1,08 > M_{NonProp} = +0,67 ; p < .01$ ), et  $T_1$  et  $T_2$  ( $M_{Prop} = +0,68 > M_{NonProp} = +0,62 ; p < .05$ ).

**Tableau 20. – Résultats des ANOVA des effets de la propriété légale sur les achats croisés**

Variable dépendante	Somme des carrés de type III	ddl	Carré moyen	F	p	$\eta^2$
Achats (T <sub>0</sub> )	847 193,41	1	847 193,41	2 786,96	.001	.094
Achats (T <sub>1</sub> )	959 526,22	1	959 526,22	3 474,52	.001	.115
Achats (T <sub>2</sub> )	981 228,27	1	981 228,27	3 742,78	.001	.122
Achats (T <sub>3</sub> )	953 709,49	1	953 709,49	3 659,84	.001	.120

Variables de contrôle intégrées dans le modèle général : score NPS<sup>41</sup>, ancienneté de la relation, âge du répondant, genre, multi-bancarisation, revenus.

Contrairement à nos attentes, les résultats de la période courant de T<sub>2</sub> à T<sub>3</sub> montrent que la variation des achats croisés est plus importante chez les clients non propriétaires ( $M_{Prop} = +0,36 < M_{NonProp} = +0,50$  ;  $p < .01$ ). Quoiqu'il en soit, au niveau global – c'est-à-dire sur l'ensemble de la période temporelle considérée dans l'étude (de T<sub>0</sub> à T<sub>3</sub>) –, la variation des achats croisés est plus importante chez les clients propriétaires ( $M_{Prop} = +2,12 > M_{NonProp} = +1,79$  ;  $p < .01$ ), ce qui nous conduit à confirmer la justification du renforcement temporel des effets bénéfiques de la propriété légale, par la théorie de l'attachement.

**Tableau 21. – Résultats des ANOVA des effets de la propriété légale sur les variations successives des achats croisés**

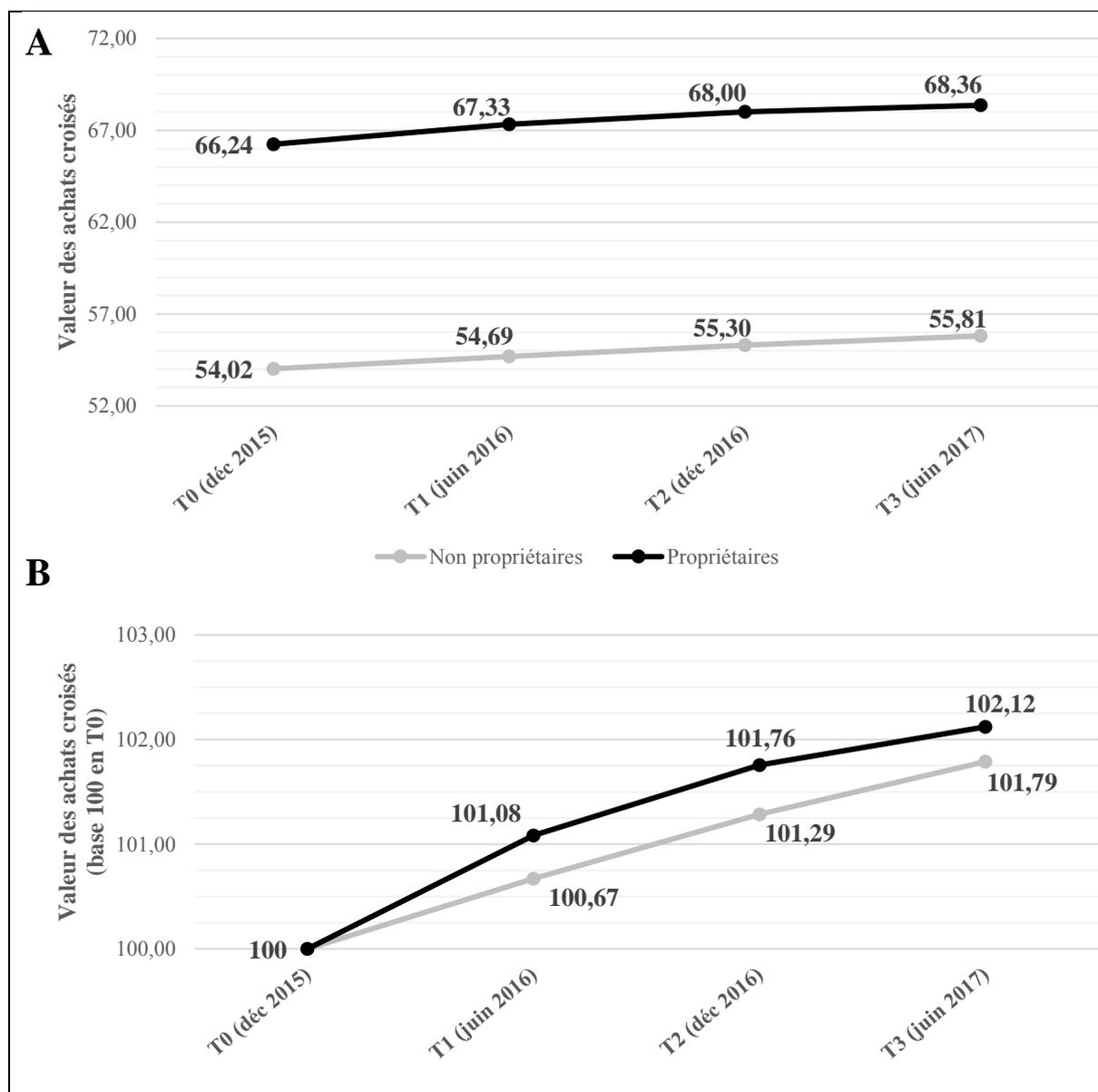
Variation des achats croisés	Somme des carrés de type III	ddl	Carré moyen	F	p	$\eta^2$
T <sub>0</sub> à T <sub>1</sub>	3 495,53	1	3 495,53	97,48	.001	.004
T <sub>1</sub> à T <sub>2</sub>	121,34	1	121,34	4,11	.043	.000
T <sub>2</sub> à T <sub>3</sub>	195,68	1	195,68	6,25	.012	.000
<b>Globale : T<sub>0</sub> à T<sub>3</sub></b>	<b>3 152,76</b>	<b>1</b>	<b>3 152,76</b>	<b>29,81</b>	<b>.001</b>	<b>.001</b>

Variables de contrôle intégrées dans le modèle général : score NPS, ancienneté de la relation, âge du répondant, genre, multi-bancarisation, revenus.

<sup>41</sup> Pour les tests des hypothèses H1 et H2, le score NPS a été introduit en co-variables. Ce choix se justifie par le fait que le NPS est parfois considéré comme un proxy d'autres variables du marketing relationnel, telles que la satisfaction globale (Morgan & Rego, 2006) ou encore la fidélité attitudinale (Reichheld, 2003). Puisque des recherches montrent que ces variables relationnelles influencent à la fois le montant des achats croisés et la CLV (e.g. Aurier & N'Goala, 2010; Evanschitzky et al., 2017; Reinartz et al., 2008), la présence du NPS se justifie car elle permet de contrôler l'existence possible d'effets de différences entre les propriétaires et les non propriétaires eu regard de leur satisfaction vis-à-vis des services fournis par la firme, qui pourrait expliquer les différences obtenues sur les achats croisés et la CLV, au détriment des effets de la propriété légale.

Le Graphique 4A représente les variations des achats croisés des clients propriétaires et des clients non propriétaires, tandis que le Graphique 4B représente ces mêmes variations, en prenant la période T<sub>0</sub> comme base 100.

**Graphique 4. – Évolution des achats croisés des clients propriétaires et non propriétaires (indice CACE)**



- **Test de l'effet direct de la propriété légale sur la CLV et ses variations temporelles**

L'analyse des tableaux des effets directs de la propriété légale sur les niveaux de CLV et ses variations successives est le reflet de l'analyse menée précédemment pour l'analyse des effets directs de la propriété légale sur les niveaux d'achats croisés et leurs variations.

Autrement dit, le premier tableau (Tableau 22) présente les résultats d’ANOVA qui montrent les différences de moyennes de CLV entre les clients propriétaires et non propriétaires, conformément aux attentes de l’*endowment effect* ; le second tableau (Tableau 23) présente les résultats d’ANOVA qui montrent les différences concernant les variations successives de la CLV entre les clients propriétaires et non propriétaires, conformément aux attentes de la théorie de l’attachement.

Tout d’abord, le Tableau 22 montre que sur l’ensemble des quatre temps de mesure, la CLV des clients propriétaires est plus élevée que celle des clients non propriétaires – T<sub>0</sub> ( $M_{\text{Prop}} = 629,86 > M_{\text{NonProp}} = 449,59 ; p < .01$ ), T<sub>1</sub> ( $M_{\text{Prop}} = 645,78 > M_{\text{NonProp}} = 461,38 ; p < .01$ ), T<sub>2</sub> ( $M_{\text{Prop}} = 754,15 > M_{\text{NonProp}} = 522,76 ; p < .01$ ) et T<sub>3</sub> ( $M_{\text{Prop}} = 766,11 > M_{\text{NonProp}} = 542,87 ; p < .01$ ) – conformément aux attentes de l’*endowment effect*.

**Tableau 22. – Résultats des ANOVA des effets de la propriété légale sur la CLV**

Variable dépendante	Somme des carrés de type III	ddl	Carré moyen	F	<i>p</i>	$\eta^2$
CLV (T <sub>0</sub> )	143 027 191,5	1	143 027 191,5	598,99	.001	.02
CLV (T <sub>1</sub> )	154 452 034,0	1	154 452 034,0	657,66	.001	.02
CLV (T <sub>2</sub> )	219 186 195,0	1	219 186 195,0	944,21	.001	.03
CLV (T <sub>3</sub> )	196 296 962,1	1	196 296 962,1	588,73	.001	.02

Variables de contrôle intégrées dans le modèle général : score NPS, ancienneté de la relation, âge du répondant, genre, multi-bancarisation, revenus.

Le Tableau 23 indique quant à lui, que la variation temporelle de la CLV est plus importante chez les clients propriétaires sur la période entre T<sub>0</sub> et T<sub>1</sub> ( $M_{\text{Prop}} = +15,92 > M_{\text{NonProp}} = +11,79 ; p < .01$ ), et T<sub>1</sub> et T<sub>2</sub> ( $M_{\text{Prop}} = +108,37 > M_{\text{NonProp}} = +61,38 ; p < .01$ ). À l’instar de la variation des achats croisés, les résultats indiquent que la variation de la CLV est plus importante chez les clients non propriétaires, au cours de la période courant de T<sub>2</sub> à T<sub>3</sub> ( $M_{\text{Prop}} = +11,96 < M_{\text{NonProp}} = +20,11 ; p < .01$ ). Quoiqu’il en soit, au niveau global sur l’ensemble de la période temporelle considérée dans l’étude, la variation de la CLV est significativement plus importante chez les clients propriétaires ( $M_{\text{Prop}} = +136,25 > M_{\text{NonProp}} = +93,28 ; p < .01$ ), ce qui nous conduit encore une fois, à confirmer la justification du renforcement temporel des effets bénéfiques de la propriété légale, par la théorie de l’attachement.

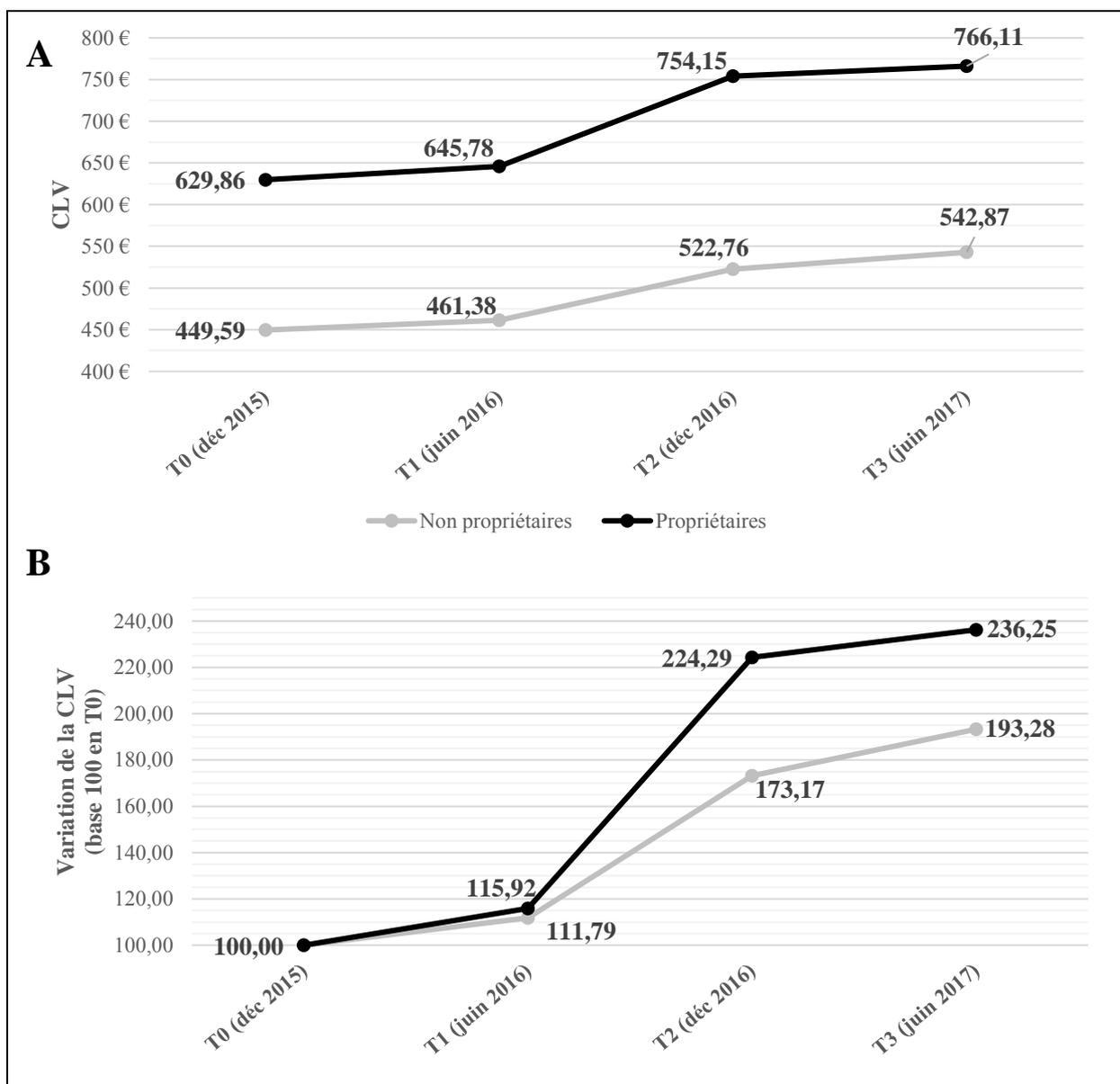
**Tableau 23. – Résultats des ANOVA concernant les effets de la propriété légale sur les variations successives de la CLV**

Variation de la CLV	Somme des carrés de type III	ddl	Carré moyen	F	<i>p</i>	$\eta^2$
T <sub>0</sub> à T <sub>1</sub>	222 874,65	1	222 874,65	4,02	.045	.000
T <sub>1</sub> à T <sub>2</sub>	5 633 239,08	1	5 633 239,08	83,63	.001	.003
T <sub>2</sub> à T <sub>3</sub>	630 970,35	1	630 970,35	5,65	.017	.000
<b>Globale : T<sub>0</sub> à T<sub>3</sub></b>	<b>4 207 438,48</b>	<b>1</b>	<b>4 207 438,48</b>	<b>16,07</b>	<b>.001</b>	<b>.001</b>

Variables de contrôle intégrées dans le modèle général : score NPS, ancienneté de la relation, âge du répondant, genre, multi-bancarisation, revenus.

Le Graphique 5A représente les variations de la CLV des clients propriétaires et des clients non propriétaires, tandis que le Graphique 5B représente ces mêmes variations, en prenant la période T<sub>0</sub> comme base 100.

**Graphique 5. – Évolution de la CLV des clients propriétaires et non propriétaires (en euros)**



- **Test de l'effet de médiation**

Pour tester l'effet de médiation (Annexe 1), nous avons appliqué le Modèle 4 de la macro PROCESS (Preacher & Hayes, 2004). Le Tableau 24 présente l'ensemble des résultats de l'hypothèse H1.

Les analyses de médiation indiquent dans un premier temps que la propriété légale influence positivement la variation des achats croisés ( $\beta = .075$  ;  $p < .01$  ;  $[\text{.0506} ; \text{.1001}]$ ). Autrement dit, ce résultat indique que sur la période courant de décembre 2015 à juin 2017, les

clients propriétaires ont en moyenne réalisé davantage d'achats croisés, comparativement aux clients non propriétaires ( $M_{\text{Prop}} = +2,12$  ;  $M_{\text{NonProp}} = +1,79$  ;  $p < .05$ ).

**Tableau 24. – Résultats du test de l'hypothèse de médiation H1**

Relations testées	$\beta$	SE	$t$	$p$	Intervalle de confiance	
					Inférieur	Supérieur
<i>Variable dépendante : Évolution des achats croisés (R<sup>2</sup> = 6,02%)</i>						
Propriété légale	.075	.013	5,97	.001	.0506	.1001
<i>Variable dépendante : Évolution de la CLV (R<sup>2</sup> = 7,54%)</i>						
Propriété légale	-.003	.013	-0,27	.787	-.0279	.0212
$\Delta$ Achats croisés	.225	.006	37,16	.001	.2130	.2367
<b>Co-variables</b>						
NPS $\rightarrow$ $\Delta$ Achats	.042	.002	19,12	.001	.0381	.0468
Ancienneté de la relation $\rightarrow$ $\Delta$ Achats	-.147	.007	-19,71	.001	-.1616	-.1324
Âge $\rightarrow$ $\Delta$ Achats	-.006	.001	-13,61	.001	-.0073	-.0055
Genre $\rightarrow$ $\Delta$ Achats	.003	.012	0,28	.778	-.0199	.0266
Revenus $\rightarrow$ $\Delta$ Achats	.038	.011	3,61	.001	.0174	.0586
Multi-bancarisation $\rightarrow$ $\Delta$ Achats	-.042	.004	-10,01	.001	-.0507	-.0341
NPS $\rightarrow$ $\Delta$ CLV	.014	.002	6,14	.001	.0093	.0179
Ancienneté de la relation $\rightarrow$ $\Delta$ CLV	.010	.008	1,31	.191	-.0049	.0244
Âge $\rightarrow$ $\Delta$ CLV	-.002	.001	-4,77	.001	-.0031	-.0013
Genre $\rightarrow$ $\Delta$ CLV	.007	.012	0,57	.566	-.0163	.0298
Revenus $\rightarrow$ $\Delta$ CLV	.243	.010	23,32	.001	.2229	.2639
Multi-bancarisation $\rightarrow$ $\Delta$ CLV	.018	.004	4,25	.001	.0096	.0261

Dans un second temps, nous observons que la variation des achats croisés influence positivement la variation de la CLV ( $\beta = .225$  ;  $p < .01$  ; [.2130 ; .2367]). La significativité du lien indirect de la médiation est confirmée par la méthode du *bootstrap* avec 5 000 répliques de l'échantillon ( $\beta = .017$  ; [.0112 ; .0228]), compte-tenu que l'intervalle de confiance exclut la valeur zéro censée représenter l'hypothèse nulle. Par ailleurs, lorsque nous introduisons le médiateur dans le modèle, l'effet direct de la propriété légale sur la variation de la CLV n'est plus significatif ( $\beta = -.003$  ;  $p < .05$  ; [-.0279 ; .0212]), ce qui permet de conclure que la

variation des achats croisés médiatise totalement les effets de la propriété légale sur la variation de la CLV. Nous validons l'hypothèse H1.

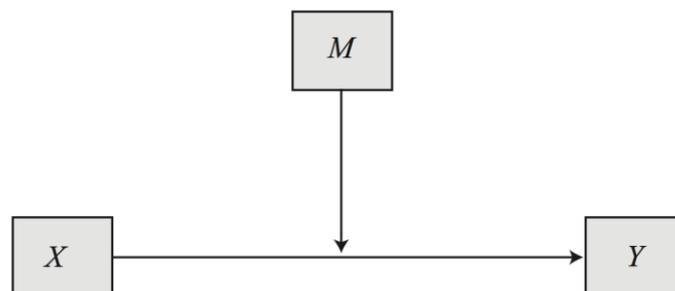
**2.3.3. – Test de l'hypothèse H2 : la durée de la relation modère négativement l'effet de la propriété légale sur la variation des achats croisés**

Notre seconde hypothèse indique que la propriété légale influence positivement la variation de la CLV, via le rôle médiateur de la variation des achats croisés, mais précise que l'effet positif de la propriété légale sur la variation des achats croisés est négativement modéré par l'ancienneté de la relation. Avant de présenter les résultats du test de l'hypothèse, nous introduisons dans un premier temps le phénomène de modération.

**2.3.3.1. – Introduction aux tests de modération**

Il existe un effet de modération lorsque deux ou plusieurs variables interagissent pour influencer une autre variable. La Figure 16 représente schématiquement un phénomène de modération. Il y a un effet modérateur lorsque l'effet de la variable indépendante  $X$  sur la variable dépendante  $Y$  varie en fonction de la valeur d'une troisième variable  $M$ .

**Figure 16. – Illustration d'un phénomène de modération**



Les effets de modération sont parfois qualifiés d'effet conditionnel, dans la mesure où une variable modératrice  $M$  joue le rôle de facteur de contingence qui influence la force, la direction et/ou la significativité de la relation entre les variables  $X$  et  $Y$  (Baron & Kenny, 1986; Chumpitaz Caceres & Vanhamme, 2003). Dans le cas de notre hypothèse H2, nous considérons que la variable modératrice considérée – l'ancienneté de la relation – influence l'intensité de la relation entre les variables indépendante (la propriété légale) et dépendante (la variation des achats croisés). En l'absence de l'ancienneté de la relation comme variable modératrice, la

propriété légale influence positivement la variation des achats croisés (conformément à l'hypothèse H1). L'hypothèse H2 introduit l'ancienneté de la relation, dont le rôle modérateur induit que l'effet positif de la propriété légale sur la variation des achats croisés diminue à mesure que la relation entre la firme et le client perdure.

La variable modératrice peut être nominale ou métrique (Cadario & Parguel, 2014). Puisque la variable modératrice étudiée est une variable métrique (ancienneté de la relation, exprimée en années), nous traiterons uniquement du second cas de figure, dans lequel l'équation du modèle de régression modérée est la suivante :

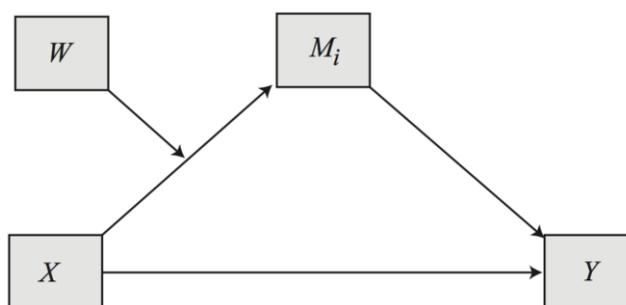
$$Y = b_Y + \beta_1 X + \beta_2 M + \beta_3 XM + e_Y \quad (7)$$

La modulation est significative si le coefficient de régression associé au terme d'interaction ( $\beta_3$ ) est significatif.

### 2.3.3.2. – Résultats du test de l'hypothèse

Pour tester notre seconde hypothèse (Annexe 2), nous avons appliqué le modèle 7 du *template* de Preacher et Hayes (2004), et dans lequel la propriété légale est la variable indépendante  $X$ , la variation des achats croisés est la variable médiatrice  $M_i$ , la variation de la CLV est la variable dépendante  $Y$ , et l'ancienneté de la relation est la variable modératrice  $W$  (Figure 17).

**Figure 17. – Représentation d'un modèle de médiation modérée (Modèle 7 ; Preacher & Hayes, 2004)**



Premièrement, les résultats du Tableau 25 répliquent les résultats des tests de la médiation précédemment établis lors du test de l'hypothèse H1. Plus précisément, ces résultats indiquent que la propriété légale influence positivement la variation des achats croisés

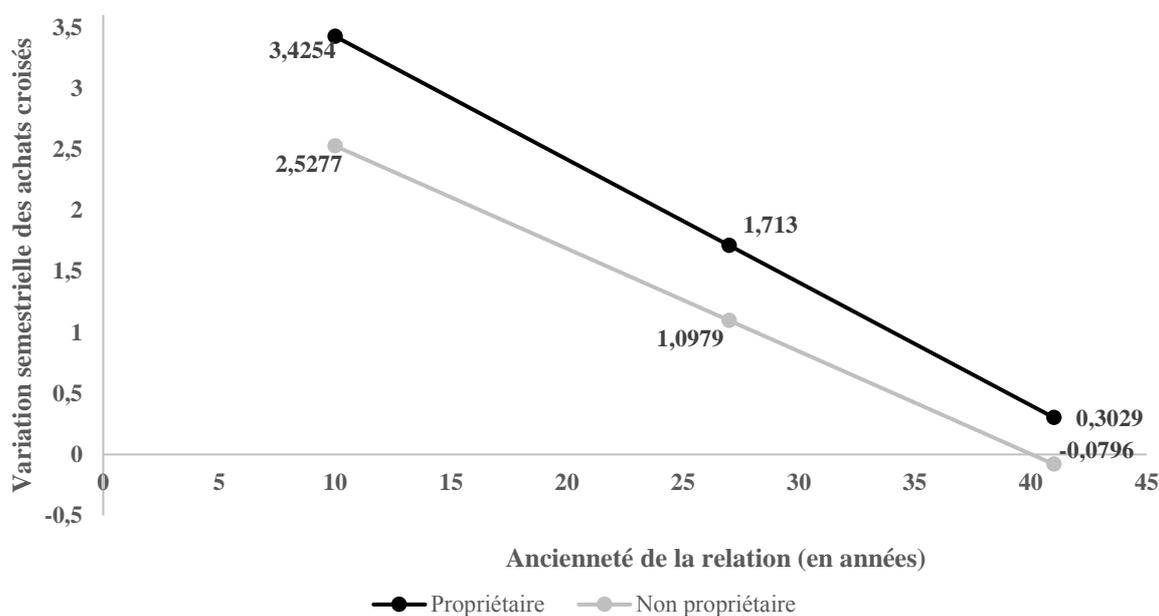
( $\beta = .074$  ;  $p < .01$  ; [.0490 ; .0985]). La variation des achats croisés influence positivement la variation de la CLV ( $\beta = .224$  ;  $p < .01$  ; [.2122 ; .2357]). Par ailleurs, le lien direct entre la propriété légale et la variation de CLV n'est plus significatif après l'introduction du médiateur et du modérateur dans le modèle ( $\beta = -.002$  ;  $p > .05$  ; [-.0262 ; .0227]), ce qui nous amène encore une fois, à conclure que la variation des achats croisés médiatise totalement les effets de la propriété légale sur la variation de la CLV. Le modèle actuel se distingue néanmoins du modèle précédent, par l'introduction de l'ancienneté de la relation comme variable modératrice de l'effet direct de la propriété légale sur la variation des achats croisés. Les résultats indiquent que l'interaction des effets de la propriété légale et de l'ancienneté de la relation est significative et négative ( $\beta = -.026$  ;  $p < .05$  ; [-.0501 ; -.0017]). Conformément à nos attentes, ce résultat révèle que les effets positifs de la propriété légale sur la variation des achats se réduisent au fur et à mesure que la relation perdure dans le temps. Nous confirmons l'hypothèse H2.

Tableau 25. – Résultats du test de l'hypothèse de médiation modérée H2

Relations testées	$\beta$	SE	$t$	$p$	Intervalle de confiance	
					Inférieur	Supérieur
<i>Variable dépendante : Évolution des achats croisés (<math>R^2 = 6,03\%</math>)</i>						
Propriété légale ( <i>a</i> )	.074	.013	5,83	.001	.0490	.0985
Ancienneté de la relation ( <i>b</i> )	-.131	.011	-12,33	.001	-.1520	-.1103
Interaction <i>a</i> $\times$ <i>b</i>	-.026	.012	-2,10	.036	-.0501	-.0017
<i>Variable dépendante : Évolution de la CLV (<math>R^2 = 7,53\%</math>)</i>						
Propriété légale	-.002	.013	-0,14	.886	-.0262	.0227
$\Delta$ Achats croisés	.224	.006	37,27	.001	.2122	.2357
<b>Co-variables</b>						
NPS $\rightarrow$ $\Delta$ Achats	.042	.002	19,12	.001	.0381	.0468
Âge $\rightarrow$ $\Delta$ Achats	-.006	.001	-13,66	.001	-.0073	-.0055
Genre $\rightarrow$ $\Delta$ Achats	.003	.012	0,24	.810	-.0204	.0261
Revenus $\rightarrow$ $\Delta$ Achats	.039	.011	3,66	.001	.0179	.0591
Multi-bancarisation $\rightarrow$ $\Delta$ Achats	-.042	.004	-9,88	.001	-.0503	-.0336
NPS $\rightarrow$ $\Delta$ CLV	.014	.002	6,09	.001	.0092	.0178
Âge $\rightarrow$ $\Delta$ CLV	-.002	.000	-4,84	.009	-.0027	-.0011
Genre $\rightarrow$ $\Delta$ CLV	-.006	.012	0,54	.589	-.0167	.0294
Revenus $\rightarrow$ $\Delta$ CLV	.245	.010	23,60	.001	.2246	.2652
Multi-bancarisation $\rightarrow$ $\Delta$ CLV	.018	.004	4,19	.001	.0094	.0259

Nous notons également qu'au-delà de son influence modératrice, l'ancienneté de la relation a aussi une influence directe et négative sur la variation des achats croisés ( $\beta = -.131$  ;  $p < .01$  ; [-.1520 ; -.1103]). Le Graphique 6 représente le rôle modérateur de l'ancienneté de la relation. Il montre que l'écart entre les deux courbes décroît au fur et à mesure que la relation se développe. Ce décroissement indique que les clients propriétaires connaissent des variations semestrielles de leurs achats croisés plus élevées que celles des clients non propriétaires, mais que cette différence est de moins en moins importante avec le temps.

Graphique 6. – Représentation de l'effet modérateur de l'ancienneté de la relation



Nous avons ensuite mené un test de Johnson-Neyman (Annexe 3), afin d'identifier les régions de significativité, c'est-à-dire l'ensemble des valeurs de la variable modératrice pour lesquelles nous observons un effet significatif de la modulation (Hayes, 2013). Cette approche dite *floodlight*, est particulièrement recommandée (e.g. Cadario & Parguel, 2014), puisqu'elle permet d'interpréter les effets pour l'ensemble des valeurs de la variable modératrice, et ainsi éviter la pratique de dichotomisation des variables continues (Fitzsimons, 2008), qui conduit à se limiter à une interprétation fondée sur un choix arbitraire de découpage des variables continues à partir de valeurs focales. Les résultats du test de Johnson-Neyman révèlent que la différence de variation des achats croisés entre les clients propriétaires et non propriétaires n'est plus significative à partir de la 43<sup>ème</sup> année de relation ( $p = .05$  ; [.0000 ; .7043]). Ce résultat montre que l'ancienneté de la relation réduit les effets de la propriété légale au cours du temps, et qu'elle les annule totalement, seulement à partir de la 43<sup>ème</sup> année de relation entre la firme et le client. Autrement dit, bien que cet écart se résorbe dans le temps, la variation des achats croisés des clients propriétaires est supérieure à celle des clients non propriétaires pendant une grande partie de la relation ; les résultats montrent que la variation des achats croisés des clients propriétaires est équivalente à celle des clients non propriétaires seulement à partir de la 43<sup>ème</sup> année de relation.

2.3.4. – Test de l’hypothèse H3 : la propriété légale influence positivement la CIV

L’hypothèse H3 pose l’effet direct positif de la propriété légale sur la CIV. Autrement dit, nous posons l’hypothèse selon laquelle les clients propriétaires sont plus enclins à recommander l’entreprise à leurs proches, comparativement aux clients non propriétaires. Les résultats fournis dans le Tableau 26 montrent que la propriété légale a un effet positif sur la CIV ( $\beta = .120$  ;  $p < .01$ ), de telle sorte que la moyenne de recommandation des clients propriétaires est supérieure à celle des clients non propriétaires ( $M_{Prop} = 7,57 > M_{NonProp} = 6,92$  ;  $p < .01$ ). Nous confirmons donc l’hypothèse H3.

**Tableau 26. – Résultat du test de l’hypothèse de lien direct H3**

Var. indépendante	Var. dépendante	R <sup>2</sup>	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
			B	Erreur standard	$\beta$		
Prop. légale	CIV	.014	.659	.033	.120	19,796	.001

Par ailleurs, nous avons également réalisé des analyses *ad hoc*, afin d’observer la répartition entre les propriétaires et les non propriétaires sur chacun des scores du NPS (Graphiques 7A et 7B). La valeur du  $\chi^2$  et le test de significativité associé confirment l’existence d’une relation significative entre les deux variables (Tableau 27). Par ailleurs, l’étude du coefficient de contingence, du coefficient  $\phi$  et du V de Cramer indique une faible association entre le statut du client et le score NPS. L’analyse des écarts entre les effectifs théoriques et les effectifs observés permet d’apprécier l’influence de la propriété légale sur le score de NPS. Tout d’abord, le Tableau 27 révèle que les effectifs observés sont inférieurs aux effectifs théoriques pour les scores NPS allant de 0 à 7. À partir du score NPS de 8, la situation se renverse avec des effectifs observés de clients propriétaires supérieurs aux effectifs théoriquement attendus. Ces résultats corroborent ceux obtenus par le test de régression linéaire, de l’influence positive de la propriété légale sur le score de NPS (et donc sur la CIV).

**Graphique 7. – Répartition des clients propriétaires et non propriétaires pour chaque score de NPS (A) et par catégories de scores (B)**

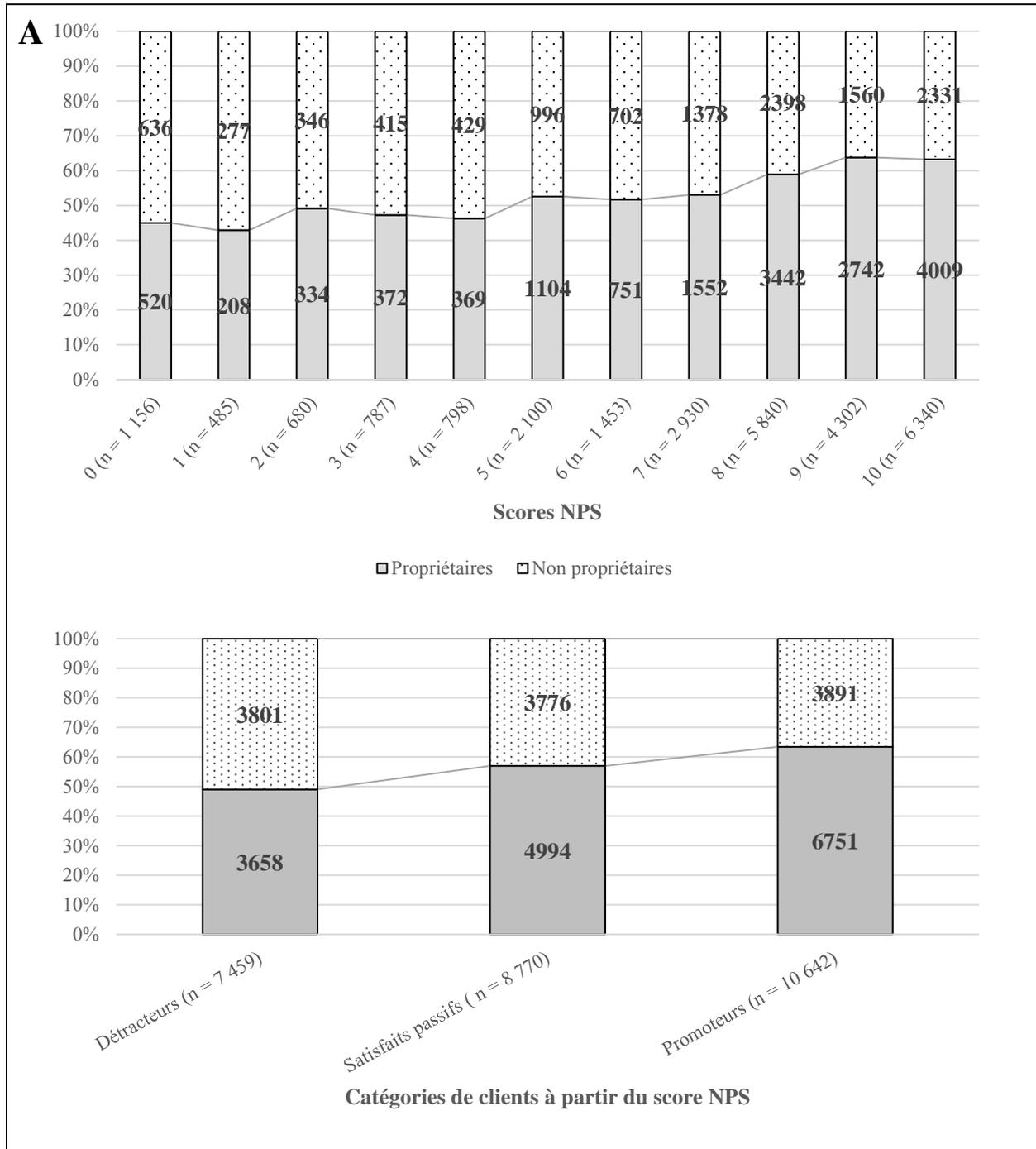


Tableau 27. – Tableau croisé entre le statut du client et le score NPS

		Statut du client		Total	
		Propriétaire	Non propriétaire		
Scores NPS	<b>0</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>520</b>	<b>636</b>	1 156
		<i>Eff. théorique</i>	662,6	493,4	
	<b>1</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>208</b>	<b>277</b>	485
		<i>Eff. théorique</i>	278,0	207,0	
	<b>2</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>334</b>	<b>346</b>	680
		<i>Eff. théorique</i>	389,8	290,2	
	<b>3</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>372</b>	<b>415</b>	787
		<i>Eff. théorique</i>	451,1	335,9	
	<b>4</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>369</b>	<b>429</b>	798
		<i>Eff. théorique</i>	457,4	340,6	
	<b>5</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>1 104</b>	<b>996</b>	2 100
		<i>Eff. théorique</i>	1 203,8	896,2	
	<b>6</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>751</b>	<b>702</b>	1 453
		<i>Eff. théorique</i>	832,9	620,1	
	<b>7</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>1 552</b>	<b>1 378</b>	2 930
		<i>Eff. théorique</i>	1 679,5	1 250,5	
	<b>8</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>3 442</b>	<b>2 398</b>	5 840
		<i>Eff. théorique</i>	3 347,6	2 492,4	
	<b>9</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>2 742</b>	<b>1 560</b>	4 302
		<i>Eff. théorique</i>	2 466,0	1 836,0	
<b>10</b>	<i>Eff. observé</i>	<b>4 009</b>	<b>2 331</b>	6 340	
	<i>Eff. théorique</i>	3 634,2	2 705,8		
<b>Total</b>		15 403	11 468	26 871	
		$\chi^2$	434,656		
		ddl	10		
		<i>p</i>	< .001		
		<b>Coefficient de contingence</b>	.126		
		<b>Coefficient Phi (<math>\phi</math>)</b>	.127		
		<b>V de Cramer</b>	.127		
		<b>Eta (<math>\eta</math>)</b>	.120		

L'ensemble des trois hypothèses de recherche testées dans cette étude sont discutées dans la section suivante de ce chapitre.

### SECTION 3. – DISCUSSION DE L'ÉTUDE 1

Les résultats de cette première étude valident l'ensemble des hypothèses posées (Tableau 28), et viennent nourrir les discussions académiques, à plusieurs niveaux.

**Tableau 28. – Tableau récapitulatif des conclusions concernant les tests des hypothèses de l'étude 1**

N°	Formulation de l'hypothèse	Résultat du test
H1	La propriété légale influence positivement la variation de la CLV, via la variation des achats croisés	Validée
H2	La durée de la relation modère négativement l'effet positif de la propriété légale sur la variation des achats croisés	Validée
H3	La propriété légale influence positivement la CIV.	Validée

Cette première étude traite de l'influence de la propriété légale sur les comportements d'engagement. Plus précisément, elle vise à comprendre si donner l'accès à la propriété de la firme aux clients est une stratégie payante en vue de renforcer sa valeur globale. De nombreux auteurs indiquent que la CLV est un indicateur pertinent de la valeur globale d'un client (e.g. Blattberg et al., 2009; Gupta et al., 2006; Kumar et al., 2008), bien que d'autres auteurs alertent sur ses limites et recommandent de prendre en compte le pouvoir du client à recruter de nouveaux clients, également appelé CIV (e.g. Kumar et al., 2007). Ces derniers précisent que les clients représentant la plus importante source de valeur pour la firme, sont ceux qui présentent à la fois une CLV et une CIV élevées. Nous contribuons à la littérature en montrant que la propriété légale des clients est bénéfique en terme d'engagement, puisque les clients propriétaires présentent une CLV et une CIV bien supérieures à celles des clients non propriétaires.

En premier lieu, nous montrons que les clients propriétaires sont plus rentables que les clients non propriétaires, puisque *i)* leur CLV est plus élevée et *ii)* elle se développe plus rapidement dans le temps, que celle des clients non propriétaires. L'apport de la propriété légale s'explique par deux mécanismes distincts ; chacun trouve une justification théorique spécifique. Tout d'abord, les effets de la propriété légale s'opèrent de manière statique. À un instant  $t$ , l'*endowment effect* explique que la propriété légale provoque un biais dans le jugement du client, et ce dernier développe une plus forte préférence pour les services de la firme. Aspara et al. (2009) montrent que les clients développent une fidélité attitudinale plus forte envers une firme lorsqu'ils en sont propriétaires, tandis qu'Aspara et al. (2008) soulignent que la préférence

de ces derniers vis-à-vis de la marque les pousse à être plus indulgents face aux défaillances de service de la firme. Par ailleurs, les clients propriétaires privilégient les services de la firme, ce qui les conduit à développer une plus forte fidélité comportementale à l'encontre de cette dernière, se manifestant sur la forme d'un volume de ventes plus importants (Aspara et al., 2009). Nous contribuons ainsi à la littérature en montrant que cette préférence se manifeste également par d'avantage d'achats croisés. Les résultats indiquent que sur l'ensemble de la période temporelle étudiée, le volume des achats croisés des clients propriétaires est plus élevé que celui des clients propriétaires. Les clients propriétaires accordent plus de préférence aux services de la firme ; ils dévalorisent les offres des concurrents et concentrent leurs achats sur la même firme. D'ailleurs, des analyses complémentaires ont révélé que les clients propriétaires étaient plus mono-bancarisés que les clients non propriétaires. Les clients non propriétaires semblent moins biaisés par cette préférence, et comparent davantage les offres de la firme avec celles de ses concurrents. Pour ces raisons, ils préfèrent privilégier la diversité des offres et ouvrir des comptes auprès des concurrents. Au moment d'envisager l'achat d'autres services de la firme, ces clients identifient davantage d'offres viables sur le marché et sont plus enclins à s'adresser aux concurrents, ayant pour effet de freiner l'évolution des achats croisés au sein de la firme (Reinartz et al., 2008). Dans un second temps, les effets de la propriété légale sur les comportements d'engagement s'observent de manière dynamique, puisqu'ils se renforcent dans le temps. La théorie de l'attachement indique que les individus s'attachent plus rapidement dans le temps à leurs possessions, qu'aux objets qu'ils ne possèdent pas. Kahneman et al. (1990) ajoutent que « *les effets à long terme de l'endowment peuvent être expliqués par le sentiment d'attachement* » (p. 1342). D'ailleurs, Strahilevitz et Loewenstein (1998) montrent que les effets de la préférence (*l'endowment effect*) se renforcent au cours du temps. Les individus s'attachent à leurs possessions avec le temps, ce qui renforce leur préférence à leur égard. En effet, le sentiment d'attachement envers nos possessions augmente avec le temps, au fur et à mesure que nous interagissons avec celles-ci (Ball & Tasaki, 1992; Strahilevitz & Loewenstein, 1998). Nos résultats sont conformes à la théorie, puisqu'ils montrent que les variations des achats croisés et de la CLV des clients propriétaires sont plus élevées que celles des clients non propriétaires. Ce résultat peut s'interpréter comme une manifestation d'un attachement plus rapide des clients propriétaires à la firme. Pour résumer, la propriété légale influence les comportements d'engagement à deux niveaux, puisqu'elle permet de *i*) renforcer les comportements des clients vis-à-vis de la firme (ce qui s'explique par des achats croisés et une CLV plus importants), et *ii*) elle permet que l'évolution temporelle de ces comportements soit

plus importante (ce qui s'explique par des variations des achats croisés et des CLV plus élevées).

En second lieu, nous montrons que les clients propriétaires présentent une plus grande valeur pour l'entreprise, car non de présenter une CLV moyenne plus élevée et qui croît plus rapidement, ils prescrivent davantage l'entreprise à leur entourage. Ce résultat est d'autant plus important dans la mesure où il montre que la valeur du client propriétaire dépasse la CLV. En effet, Kumar et ses collègues (2007, 2010) indiquent que la CLV ne suffit pas à révéler tout le potentiel d'un client. Ils expliquent que des clients peuvent présenter un fort intérêt au regard de leur CLV, mais se révéler être de piètres prescripteurs, tandis que d'autres clients peuvent être certes moins intéressants en termes de CLV, mais représenter une importante source de valeur pour la firme, car ils permettent le recrutement de nombreux prospects. Bien évidemment, le client idéal – aussi dénommé « champion » (cf. Tableau 4, p. 61) – est le client qui présente à la fois une CLV et une CIV élevées (Kumar et al., 2007). Ainsi, les clients propriétaires sont plus enclins à être classés parmi les « champions ».

De plus, la différence de moyennes obtenue sur le score NPS entre les clients propriétaires et les clients non propriétaires peut être discutée de différentes manières. Au regard de la grille de lecture proposée par Reichheld (2003), cette différence nous amène à considérer que les clients propriétaires sont plus enclins à recommander la firme que les clients non propriétaires. En revanche, les récents travaux de Raassens & Haans (2017) amènent à envisager une autre interprétation de cette différence de moyennes entre clients propriétaires et clients non propriétaires. Selon ces auteurs, le NPS ne reflète pas tant l'intention de comportement, mais plutôt la valence de ce comportement. En particulier, leurs résultats montrent que moins de 20% des clients avec un score NPS de 7 – proche de celui des clients non propriétaires – partagent un avis positif de la firme, alors qu'ils sont prêts de 40% à partager un avis négatif (les 40% restants partagent des avis neutres). Une augmentation d'un point sur le score NPS suffit à provoquer des changements importants sur la répartition des avis postés en ligne selon la valence (Raassens & Haans, 2017). Si nous couplons ces deux grilles de lecture, nous pouvons considérer que *i*) les clients propriétaires recommandent davantage la firme, et que *ii*) leurs avis sont bien plus positifs que ceux des clients non propriétaires.

Par ailleurs, cette recherche étudie dans quelle mesure les effets positifs induits par la propriété légale perdurent dans le temps. En effet, le rôle de l'ancienneté de la relation est primordial dans le champ du marketing relationnel, dont l'objectif est d'assurer le développement et le maintien de relations de long terme (Berry, 1983). Or, les effets de

l'ancienneté de la relation sur la dynamique d'une relation entre une firme et un client a nourri de nombreux débats. D'un côté, un certain nombre d'auteurs qui prône que les relations les plus rentables sont les relations les plus anciennes (Grönroos, 1990, 1999; Morgan & Hunt, 1994; Palmatier et al., 2006) et de l'autre côté, des auteurs qui considèrent que les relations durables conduisent inexorablement vers une impasse (Grayson & Ambler, 1999; Moorman et al., 1992; N'Goala, 2010). Dans le cas des achats croisés, les recherches s'accordent à considérer que l'ancienneté de la relation dégrade la hausse des achats croisés (Reinartz & Kumar, 2000; Verhoef et al., 2001). Autrement dit, plus les clients s'engage dans une relation qui perdure et moins ils réalisent des achats croisés. Par ailleurs, des recherches ont montré que la durée de la relation épuisait l'efficacité de nombreuses stratégies visant à renforcer les achats croisés des clients (Verhoef et al., 2001; Evanschitzky et al. 2017). Nos résultats montrent que les effets de la propriété légale n'y échappent pas, puisque l'écart de la variation des achats croisés entre les clients propriétaires et les clients non propriétaires finit par se résorber avec le temps, de telle sorte que la variation des achats croisés des clients propriétaires devient identique à celle des clients non propriétaires. Pour autant, nos résultats sont encourageants puisqu'ils montrent que cet écart de variation disparaît uniquement qu'à partir de la 43<sup>ème</sup> année de relation entre le prestataire de service et le client.

### CONCLUSION DU CHAPITRE 3

Cette première étude contribue à répondre à notre première question de recherche : quel est l'impact de la propriété légale sur les comportements d'engagement ? Les résultats indiquent qu'en comparaison des clients non propriétaires, les clients propriétaires *i)* ont une CLV plus élevée qui croît plus rapidement dans le temps, et *ii)* qu'ils sont plus enclins à recommander la firme (CIV). Ainsi, ces résultats démontrent que la propriété légale est un levier managérial intéressant pour accroître l'engagement des clients.

Ces résultats sont d'autant plus robustes qu'ils sont le fruit d'une collecte de données secondaires. Ce type de collecte permet d'analyser un phénomène en limitant les biais du chercheur, puisque les données sont initialement collectées dans un objectif différent de celui posé par la question de recherche. Par ailleurs, les mesures d'achats croisés et de la CLV sont des mesures comportementales et financières qui, à l'inverse des mesures d'intention, permettent une restitution véritable des comportements des clients. Ces données comportent néanmoins certaines limites. D'une part, la base de données ne comportait pas de données relatives aux comportements de CKV. D'autre part, cette étude n'a pas permis de mesurer le processus psychologique par lequel la propriété légale influence les comportements d'engagement. Entre autre, les recherches de Pierce et al. (2001, 2003) suggèrent que la propriété légale n'influence les attitudes et comportements des individus qu'à la condition qu'elle développe préalablement un sentiment de propriété, également appelé « propriété psychologique ». Ces auteurs indiquent que ce n'est pas tant le statut de propriétaire (propriété légale), mais plutôt le sentiment d'être propriétaire (propriété psychologique) qui permet d'expliquer les effets bénéfiques de la propriété. D'ailleurs, dans l'étude 1, nous avons en partie justifié les effets de la propriété légale par l'*endowment effect*. Toutefois, certains auteurs montrent que cet effet s'observe plutôt lorsque les clients ont le sentiment d'être propriétaire, comparativement au cas où ils le sont réellement (Brasel & Gips, 2014; Reb & Connolly, 2007). Ces travaux nous conduisent à considérer le rôle de la propriété psychologique, pour comprendre les effets observés dans cette première étude.

Pour répondre à ces deux principales limites, une seconde étude a donc été menée.



**CHAPITRE 4 – LE PROCESSUS D'INFLUENCE DE LA PROPRIÉTÉ :  
ÉTUDE 2**



**Figure 18. – Les étapes de la recherche : Chapitre 4**

**INTRODUCTION GÉNÉRALE**

**PREMIÈRE PARTIE – LA REVUE DE LA LITTÉRATURE**

**Chapitre 1.** Les comportements d'engagement client

**Chapitre 2.** Le rapport des clients à la propriété

**DEUXIÈME PARTIE – APPROCHES EMPIRIQUES**

**Chapitre 3.** Les effets de la propriété légale : Étude 1

**Chapitre 4.** Le processus d'influence de la propriété : Étude 2

**Section 1.** – Modèle conceptuel et hypothèses de recherche

**Section 2.** – Méthodologie et résultats de l'étude 2

**Section 3.** – Discussion de l'étude 2

**Chapitre 5.** Discussion générale

**Conclusion Générale**

---

## CHAPITRE 4 – LE PROCESSUS D'INFLUENCE DE LA PROPRIÉTÉ : ÉTUDE 2

### INTRODUCTION AU CHAPITRE 4

La précédente étude a permis de mettre en évidence les effets directs de la propriété légale des clients sur leurs comportements d'engagement. Ces effets trouvent leurs ancrages théoriques dans la théorie de l'attachement (Ball & Tasaki, 1992) et l'*endowment effect* (Kahneman et al., 1990; Thaler, 1980). Pour autant, ces justifications théoriques sont critiquables puisque certaines recherches considèrent qu'elles ne sont justifiées non pas lorsque les clients sont légalement propriétaires, mais à partir du moment où ils développent le sentiment de l'être (Brasel & Gips, 2014; Reb & Connolly, 2007). Cette seconde étude vise alors à répondre à la deuxième question de recherche de ce travail doctoral, à savoir comment la propriété légale influence-t-elle les comportements d'engagement ? L'idée selon laquelle le sentiment de propriété permet d'expliquer les effets bénéfiques provoqués par la propriété légale vient de la théorie de la propriété psychologique (Pierce et al., 2001, 2003). D'après cette théorie, la propriété n'est pas un concept unidimensionnel, mais plutôt un concept dual composé d'une dimension légale et d'une dimension psychologique. Alors que la propriété légale est fondée sur un droit légal et légitime (Rousseau & Shperling, 2003) et est reconnue de tous, la propriété psychologique traduit des sentiments associés à la possession d'un objet. Bien que ces deux construits soient fortement liés, la théorie de la propriété psychologique indique que la relation entre les deux n'est pas systématique, et qu'il serait erroné de considérer que la propriété légale conduise inévitablement à un plus fort sentiment de propriété psychologique. Certains individus peuvent effectivement être légalement propriétaires d'un bien sans éprouver le sentiment de l'être et inversement, d'autres individus peuvent développer un sentiment de possession envers quelque chose qu'ils ne possèdent pas légalement. Ainsi, au sens de Pierce et ses collègues (Pierce & Furo, 1990; Pierce et al., 2001, 2003, 1991; Van Dyne & Pierce, 2004), ce n'est pas tant le statut de propriétaire qui explique les changements dans les attitudes et comportements des individus, mais plutôt leurs sentiments de propriété. En conséquence, les résultats de l'étude précédente soulèvent la question du processus psychologique sous-jacent permettant d'expliquer pourquoi les clients propriétaires adoptent effectivement davantage de comportements d'engagement que les clients non propriétaires, et soulèvent en particulier la question du rôle de la propriété psychologique dans ce processus.

Deux sous-questions émergent alors :

- Dans un premier temps, comment la propriété légale peut-elle développer une plus forte propriété psychologique ?
- Dans un deuxième temps, comment cette propriété psychologique influence-t-elle les comportements d'engagement ?

La première question se réfère aux différents leviers permettant aux clients propriétaires d'éprouver réellement le sentiment de l'être. D'après la théorie de la propriété psychologique, la propriété légale ne conduit pas naturellement vers une plus forte propriété psychologique. Pour autant, l'accès à la propriété légale permet de renforcer trois variables – appelées « routes » – qui peuvent déboucher sur un accroissement des sentiments de propriété. Plus précisément, les clients propriétaires sont plus enclins à éprouver de la propriété psychologique envers une firme, à la condition que leur statut de propriétaire leur confère *i*) un contrôle plus important sur la firme (empowerment), *ii*) les amène à développer une plus forte connexion du soi à la firme, et *iii*) leur permette d'acquérir des connaissances vis-à-vis de la firme.

La deuxième sous-question s'intéresse plutôt aux conséquences de la propriété psychologique, c'est-à-dire au processus qui permet de comprendre pourquoi les clients qui éprouvent un sentiment de propriété envers une firme seraient plus enclins à adopter des comportements d'engagement. Les recherches montrent que la propriété psychologique est ancrée dans le sentiment d'attachement (Bartsch et al., 2016; Sinclair & Tinson, 2017), et qu'à ce titre, elle développe dans l'esprit du client une crainte de la séparation avec la firme (Whan Park et al., 2010) et donc une volonté de celui-ci de maintenir une relation durable avec la firme. Dans la recherche en marketing relationnel, cette volonté de maintenir la relation avec la firme se traduit par le concept de qualité relationnelle (Palmatier et al., 2006). Dans notre modèle conceptuel, la qualité relationnelle est introduite en tant que variable médiatrice entre la propriété psychologique et les comportements d'engagement.

Par ailleurs, dans cette seconde étude, nous focaliserons notre attention sur deux comportements d'engagement spécifiques : l'intention de formuler des suggestions et l'intention de réclamer. Ces deux comportements constituent la CKV, qui est la dernière composante des comportements d'engagement au sens de Kumar, Aksoy, et al. (2010), que nous n'avons pas été en mesure d'étudier lors de l'étude précédente.

Pour résumer, cette étude 2 complète l'étude 1 de deux manières. Premièrement, l'étude 2 spécifie le processus d'influence de la propriété légale sur les comportements d'engagement.

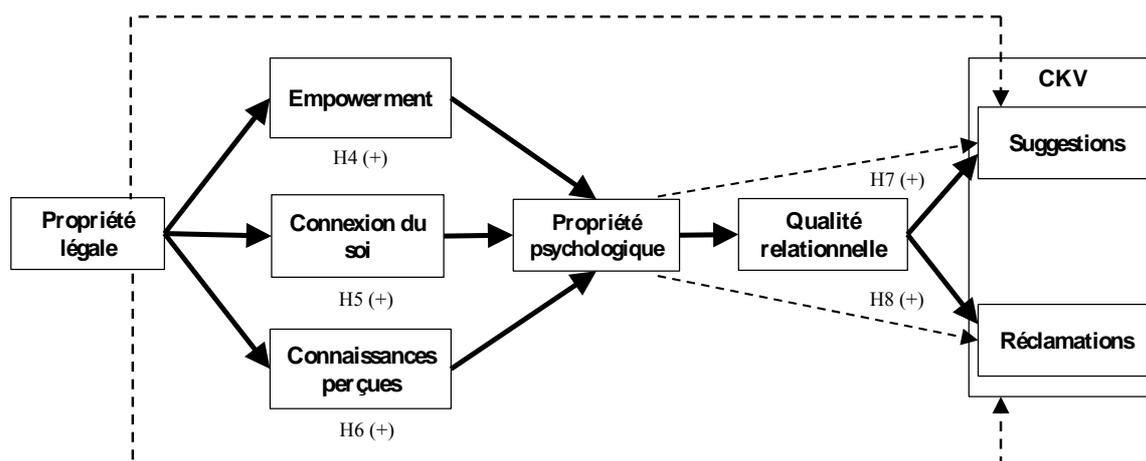
Deuxièmement, elle permet d'étudier l'effet de la propriété légale sur la dernière composante des comportements d'engagement – la CKV – au travers de deux comportements que sont l'intention de faire des suggestions d'amélioration et l'intention de réclamer.

Pour présenter cette étude, le chapitre est organisé en trois sections. La première visera à présenter le modèle conceptuel et les différentes hypothèses de recherche. La deuxième section correspondra à la partie méthodologique de l'étude. Plus précisément, nous aborderons les questions liées au design de la recherche, présenterons les étapes d'élaboration et de validation de nos mesures, ainsi que les résultats des tests d'hypothèses. Enfin, la troisième section sera consacrée à la discussion des résultats.

## SECTION 1. – MODÈLE CONCEPTUEL ET HYPOTHÈSES DE RECHERCHE

L'étude 2 traite du processus d'influence de la propriété légale du client sur ses intentions à faire des suggestions et des réclamations. Dans cette première section, nous présentons le modèle conceptuel et justifions l'ensemble de nos hypothèses. Puisque la propriété psychologique tient un rôle central dans ce modèle, nous procéderons en deux temps. Tout d'abord, la première sous-section correspond à « l'amont » du modèle, c'est-à-dire aux variables explicatives de la propriété psychologique. La seconde sous-section correspond alors à « l'aval » du modèle, c'est-à-dire aux conséquences de la propriété psychologique (Figure 19).

Figure 19. – Modèle conceptuel de l'étude 2



\*Les lignes en pointillés ne correspondent pas à des hypothèses

### 1.1. – De la propriété légale vers la propriété psychologique : les trois routes de la propriété psychologique

Comme nous l'avons évoqué précédemment dans la partie consacrée à la revue de la littérature, et comme l'attestent les résultats de l'étude 1, les effets de la propriété légale sur les attitudes et les comportements envers l'objet possédée peuvent en partie s'expliquer par l'*endowment effect* (Kahneman et al., 1990; Thaler, 1980). Bien que certains auteurs confirment un lien entre propriété légale d'une part, et les attitudes et comportements des clients d'autre part (e.g. Aspara et al., 2008, 2009), d'autres auteurs précisent que l'*endowment effect* s'observe non pas lorsque les clients sont légalement propriétaires d'un bien, mais dès lors qu'ils

développent le sentiment de l'être (e.g. Reb & Connolly, 2007). Autrement dit, d'après eux, ce ne serait pas la propriété légale mais plutôt la propriété psychologique qui justifierait le cadre d'application de l'*endowment effect*. L'émergence du concept de propriété psychologique relève la nature duale de la propriété. En effet, face aux nombreux échecs de recherches en comportement organisationnel, à identifier un lien systématique entre la propriété légale des employés et leurs attitudes et comportements envers la firme, Pierce et ses collègues (Pierce & Furo, 1990; Pierce et al., 2001, 2003, 1991) évoquent que la propriété légale ne peut avoir d'effets dès lors qu'elle est ressentie au niveau psychologique par l'employé. En conséquence, il est important que la propriété légale renforce le sentiment de propriété psychologique, si les managers souhaitent observer des modifications dans les attitudes et comportements de leurs clients.

En recourant à la méthode expérimentale, Reb et Connolly (2007) montrent que les participants développaient un plus fort sentiment de propriété psychologique envers un objet, lorsqu'il leur été précisé que l'objet leur appartenait désormais. Autrement dit, leurs résultats soulignent un effet positif de la propriété légale sur la propriété psychologique ; les propriétaires ont généralement un sentiment de propriété psychologique plus élevé que les non-propriétaires. Pourtant, d'autres auteurs mettent en garde face à une telle conclusion, expliquant que différents médiateurs – appelés « routes » – sont nécessaires pour qu'un client légalement propriétaire d'une entreprise ait psychologiquement le sentiment de l'être (e.g. Pierce et al., 2001, 2003). L'idée de Pierce et ses collègues est de considérer que la propriété psychologique émerge avant tout par le biais de l'apparition d'au moins une des trois routes que sont l'empowerment, la connexion du soi, et les connaissances perçues concernant l'objet (Pierce et al., 2001, 2003).

#### 1.1.1. – Le rôle médiateur de l'empowerment

Précédemment, nous avons défini l'empowerment comme un processus d'amélioration du sentiment d'auto-efficacité des employés, par l'identification et l'élimination des conditions qui favorisent l'impuissance, à la fois par des pratiques organisationnelles formelles et informelles (Conger & Kanungo, 1988). Il reflète la perception de contrôle des clients. Lorsque les individus accèdent à la propriété légale d'un objet, ils espèrent que leur contrôle sur l'objet sera plus important. Pour Furby (1978), le besoin de contrôler est d'ailleurs l'élément fondamental du besoin de propriété ; les individus recherchent la possession car elle leur permet d'avoir un contrôle sur des éléments de leur environnement.

D'après la théorie de la propriété psychologique, les individus ne peuvent pas développer de sentiments de propriété envers une firme si l'accès légal à la propriété ne leur confère pas un contrôle plus important sur celle-ci (Pierce et al., 2001). Il est alors attendu dans un premier temps, que la propriété légale renforce l'empowerment. Les clients décident d'acquiescer légalement un bien s'ils considèrent que ce rapport de propriété leur ouvre un certain nombre de droits et de privilèges (Belk, 1988; Gruen, 2017), parmi lesquels le droit de contrôler plus librement l'élément possédé (Furby, 1978; Pierce et al., 2001). Dans un second temps, l'empowerment est supposé renforcer le sentiment de propriété psychologique. Selon Pierce et al. (2001, 2003), il est inenvisageable qu'un individu puisse ressentir le moindre sentiment de propriété envers un objet s'il n'éprouve aucun sentiment de contrôle envers lui. Plus grand est le sentiment de contrôle sur la firme, et plus cette dernière sera considérée comme une possession de l'individu (Furby, 1978; Jussila & Tuominen, 2010) D'après Chi et Han (2008), l'empowerment des employés renforce la propriété psychologique, car ce transfert d'une partie du pouvoir de la firme est perçue par ces derniers comme une forme de justice procédurale.

Théoriquement, le rôle médiateur de l'empowerment peut être justifié à travers la théorie de l'agence<sup>42</sup>. En marketing, les problèmes d'agence caractérisent les échanges entre les managers et les clients (e.g. Mills, 1990; Schepers et al., 2012). D'après Mills (1990), les problèmes d'agence s'expliquent par le fait que les clients trouvent de l'utilité dans l'échange par l'acquisition et la consommation d'un service de qualité. Les clients recherchent la maximisation de la qualité du service, alors que les objectifs des managers sont généralement dictés par les propriétaires de la firme – les actionnaires – qui privilégient la rétribution de dividendes et mandatent les managers à cet objectif, plutôt qu'à la livraison d'un service de qualité. Des problèmes d'agence apparaissent donc entre des clients dont l'objectif principal concerne la qualité de service et la maximisation de la satisfaction client, et des managers dont l'objectif principal est la rentabilité et le versement de dividendes aux actionnaires.

En revanche, de tels problèmes d'agence peuvent être réduits si les clients sont les propriétaires de la firme. En effet, lorsque le client est propriétaire, ce statut lui confère un droit de contrôle plus important sur les actions des managers (Jussila, Byrne, & Tuominen, 2012; Jussila & Tuominen, 2010), dont il peut recourir pour orienter les objectifs de la firme et des managers, non pas en terme de dividendes mais de satisfaction client. Cet argument est

---

<sup>42</sup> Nous invitons le lecteur à se référer au Chapitre 2 de cette thèse, pour une présentation plus détaillée de la théorie de l'agence.

généralement retenu par les chercheurs pour justifier de l'avantage compétitif des coopératives (Birchall, 2012; Cornforth, 2004; Jussila et al., 2007; Nilsson, 2001; Österberg & Nilsson, 2009). Ces auteurs arguent que la propriété légale des membres dans les coopératives leur confère un pouvoir plus fort que celui des clients dans les entreprises non coopératives, à travers la possibilité offerte d'élire un collège de membres et de participer aux Assemblées Générales, afin d'échanger directement avec les managers. Ces temps forts de la vie coopérative permettent aux membres d'avoir un contrôle plus fort sur les actions des managers et sur les orientations stratégiques de la firme (Guerrero et al., 2015), comparativement aux entreprises actionnariales où le contrôle des managers est assuré par les actionnaires et non les clients. Dans le cas des organisations coopératives, les membres ne demandent pas aux managers une maximisation du profit et des dividendes (Keating & Keating, 1975), mais la qualité de service aux membres (Cornforth, 2004). Bien que certains auteurs considèrent que ce raisonnement fonde l'avantage compétitif des coopératives (e.g. Birchall, 2012), nous avons précédemment indiqué que la propriété légale des clients est certes davantage répandue et démocratique dans les organisations coopératives, mais peut également caractériser des entreprises non coopératives, avec le cas des clients actionnaires. Ainsi, dans ces firmes, le client actionnaire dispose des mêmes droits que les clients membres dans les coopératives, à la différence que son pouvoir est proportionnel au montant des actions qu'il détient.

En résumé, l'accès à la propriété permet au client d'asseoir la légitimité de son contrôle sur les actions du prestataire de service. En situation de fort empowerment, le client considère que le rapport de force avec la firme lui est plus favorable ou *a minima*, est davantage équilibré. Les problèmes d'agence sont réduits puisque le client perçoit que son contrôle sur les actions des managers est plus important, permettant de s'assurer de la congruence entre les objectifs des managers et ses propres objectifs. C'est à partir du moment où le client prend conscience que la propriété légale lui a permis d'assurer un contrôle plus important sur la firme, qu'il peut véritablement sentir qu'il est propriétaire de la firme. En conséquence, nous posons l'hypothèse suivante :

<b>H4</b>	La propriété légale influence positivement la propriété psychologique, via l'empowerment.
-----------	---

1.1.2. – Le rôle médiateur de la connexion du soi

La théorie de la propriété psychologique considère que les individus qui investissent leur soi dans un objet à tel point de créer une connexion avec celui-ci, développent une plus forte propriété psychologique envers cet objet (Pierce et al., 2003). Cet investissement de soi traduit le besoin des individus d'utiliser leurs possessions pour se construire leur identité (Belk, 1988; Porteous, 1976). Autrement dit, les individus construisent leur image de soi à travers leurs possessions (Sartre, 1943). Ils ne considèrent les éléments possédés comme « les leurs », que dès lors que ces possessions constituent une partie intégrante de leur soi et donc, de leur identité (Belk, 1988). L'intégration de la firme dans le soi de l'individu se reflète à travers le concept de connexion du soi à la marque (Escalas & Bettman, 2003, 2005; Whan Park et al., 2010). Elle traduit la forme la plus avancée d'identification à la marque (Escalas & Bettman, 2005).

Les individus éprouvent plus de sentiments de propriété envers les objets qu'ils considèrent comme une partie intégrante de leur soi (Beggan, 1992). En d'autres termes, plus l'individu s'investit dans l'objet possédé et plus son sentiment de propriété envers ce dernier s'accroît (Brown et al., 2014). À l'inverse, il est ainsi peu probable que les clients propriétaires développent plus de propriété psychologique que les clients non propriétaires, s'ils n'ont préalablement pas été en mesure de créer une connexion psychologique forte avec la firme, à tel point que cette dernière constitue une partie intégrante de leur soi. Plus concrètement, nous pouvons dire que c'est à partir du moment où la banque est considérée comme un élément constitutif de l'identité du client (connexion du soi), que ce dernier va utiliser le pronom possessif « ma » pour la désigner (propriété psychologique). Le client utilise le pronom possessif car il a pleinement conscience que la firme est une part de lui-même, une part de sa propre identité (Pierce et al., 2001). Ceci amène donc à considérer que la connexion du soi est supposée renforcer la propriété psychologique. La question demeure néanmoins quant aux raisons qui amènent à penser que cette connexion du soi serait plus élevée chez les clients propriétaires.

Cette question est totalement légitime, puisque des travaux traitant à la fois de la connexion du soi et de la propriété psychologique ont montré que ces deux phénomènes pouvaient s'observer sans appropriation légale de l'objet par les clients (e.g. Sinclair & Tinson, 2017). Pour autant, nous pouvons attendre de la propriété légale qu'elle développe des liens d'attachement plus fort avec la marque. D'après la théorie de l'attachement (Ball & Tasaki, 1992), les objets possédés remplissent des fonctions de définition et de maintien du concept de

soi du consommateur. L'attachement décrit « *dans quelle mesure un objet possédé, espéré d'être possédé, ou précédemment possédé par un individu, est utilisé par ce dernier pour maintenir son concept de soi* » (Ball & Tasaki, 1992, p. 158). Il traduit dans quelle mesure le client utilise les objets qu'il détient pour développer et maintenir une structure cognitive de son soi. Selon Belk (1988), l'attachement à nos possessions est inhérent à la nature humaine, puisqu'elles permettent entre autres de définir notre identité. D'ailleurs, Ball et Tasaki (1992) relayent plus ou moins cette idée, en montrant empiriquement que l'attachement aux objets possédés n'est pas corrélé avec le trait de personnalité du matérialisme (qui correspond à l'importance accordée par une personne à ses possessions). Autrement dit, l'attachement à nos possessions ne se rattache aucunement à une quelconque personnalité matérialiste, mais traduit un besoin inhérent de la nature humaine. Il est donc admis que les individus s'attachent à leurs possessions. L'attachement est un élément fondamental de la littérature en marketing relationnel. En l'occurrence, de nombreux concepts issus de cette littérature (e.g. satisfaction globale, confiance, implication envers l'organisation, identification, connexion du soi) sont ancrés dans l'attachement et le retranscrivent avec plus ou moins de force. Ainsi, dans la mesure où certaines recherches établissent un lien entre la propriété légale et certaines formes d'attachement – tels qu'une plus grande satisfaction envers la firme (e.g. Long, 1978a), ou encore une plus forte implication envers l'organisation (e.g. Liu et al., 2012) – il apparaît comme fort envisageable que la propriété légale renforce d'autres formes d'attachement, tels que la connexion du soi à la marque. En conséquence, nous posons alors l'hypothèse suivante :

<b>H5</b>	La propriété légale influence positivement la propriété psychologique, via la connexion du soi à la marque.
-----------	---

### 1.1.3. – Le rôle médiateur des connaissances perçues

Enfin, la théorie de la propriété psychologique indique que l'accroissement des connaissances et des compétences est la dernière route permettant de faire émerger la propriété psychologique (Pierce et al., 2001, 2003). Ces connaissances et compétences émanent de deux principales sources : *i*) par la familiarité avec le service, et *ii*) par les informations communiquées par la firme.

Par un effet d'expérience, le client développe des connaissances et compétences vis-à-vis du service au fur et à mesure qu'il interagisse avec le prestataire de service. ; par ces interactions répétées, le client se familiarise (Bartsch et al., 2016; Kirmani et al., 1999). Cette

familiarisation par une répétition des interactions de service montre que les connaissances envers la firme ne sont pas un fait unique des clients propriétaires, et concerne également les clients non propriétaires. Plus les clients interagissent avec la firme, et plus ils lui sont associés à lui et développent de la propriété psychologique envers elle. Des recherches en psychologie sociale ont ainsi démontré que les individus ressentent davantage qu'un objet leur appartient dès lors qu'ils se sont familiarisés avec l'objet en question (Beggan, 1992; Beggan & Brown, 1994). En se familiarisant avec la firme, ses services et ses procédures, les clients recueillent des informations et des connaissances spécifiques, ce qui développe leur sentiment de considérer que la firme est « la leur » (Mifsud et al., 2015). En revanche, nous pouvons nous attendre à ce que ces compétences et connaissances soient plus importantes lorsque les clients sont propriétaires, car non seulement d'être des usagers des services de la firme (effet de la familiarité), ce statut de propriétaire leur confère un accès à un ensemble d'informations et de sources internes de l'entreprise auxquelles ne disposent pas les clients non propriétaires (Jussila & Tuominen, 2010). Par exemple, les organisations coopératives éduquent leurs clients membres afin qu'ils puissent contribuer efficacement au développement de leur coopérative<sup>43</sup>. Les entreprises non coopératives réalisent également ce travail d'éducation de leurs clients actionnaires, en leur transmettant différentes informations internes à l'entreprise, ainsi qu'un ensemble de données (e.g. rapports d'entreprises, plan d'actions, guide d'informations pour comprendre les données juridiques et comptables de la firme) permettant d'accroître leurs compétences et connaissances sur le domaine d'activité de l'entreprise. Puisque le statut de propriétaire confère à certains clients une opportunité d'accéder à des informations privées, ils développent le sentiment d'avoir une meilleure connaissance et de meilleures compétences relatives à la firme et à son marché, et donc à éprouver une plus forte propriété psychologique envers elle.

Par conséquent, nous posons l'hypothèse suivante :

<b>H6</b>	La propriété légale influence positivement la propriété psychologique, via les connaissances perçues.
-----------	---

Après avoir présenté les trois hypothèses H4, H5 et H6 relatives aux trois routes de la propriété psychologique, la seconde sous-section présente les hypothèses relatives aux conséquences de la propriété psychologique.

---

<sup>43</sup> International Co-operative Alliance (2017). Qu'est-ce qu'une coopérative ? (site Internet : <https://ica.coop/fr/node/10584>, lien vérifié le 26 janvier 2018).

## 1.2. – L'influence de la propriété sur la CKV

La propriété psychologique est un concept qui relève un fort potentiel pour la littérature marketing (Jussila et al., 2015), et Hulland et al. (2015) ont récemment appelé les chercheurs en marketing à conduire davantage de recherches portant sur ses conséquences. Des recherches en marketing se sont déjà intéressées à certaines conséquences de la propriété psychologique, telles que l'utilisation des réseaux sociaux (Karahanna et al., 2015), le bouche à oreille (Kirk et al., 2015) ou encore la propension à payer (Fuchs et al., 2010; Lessard-Bonaventure & Chebat, 2015). Cependant, aucune de ces recherches ne s'est intéressée au rôle de la propriété psychologique pour expliquer les comportements d'engagement. Pourtant, Harmeling et al. (2017) considèrent que les managers qui souhaitent motiver leurs clients à adopter des comportements d'engagement, doivent mettre en œuvre des stratégies visant à renforcer ce sentiment de propriété psychologique des clients. L'objectif de cette sous-section est alors de présenter les hypothèses relatives aux effets de la propriété psychologique sur deux comportements d'engagement relatifs à la CKV : les suggestions d'amélioration et la réclamation.

Par ailleurs, nous considérons que l'influence de la propriété psychologique sur ces comportements s'explique par la capacité de celle-ci à développer un désir de relation durable avec la firme (e.g. qualité relationnelle). En effet, certaines recherches traitant des comportements d'engagement mettent en avant l'importance de la qualité relationnelle en tant que variable prédictive. Par exemple, Van Doorn et al. (2010) considèrent qu'un des facteurs les plus importants des comportements d'engagement sont les antécédents attitudeux, parmi lesquels nous retrouvons à la fois la satisfaction globale, la confiance et l'implication. Plus récemment, Pansari et Kumar (2017) théorisent l'engagement, et expliquent entre autres, que *« l'engagement apparaît après la formation d'une relation basée sur la confiance et l'implication envers l'organisation. En d'autres termes, les tenants du marketing relationnel sont englobés dans la théorie de l'engagement, puisque [les auteurs] considèrent que le processus d'engagement d'un client est logiquement l'étape qui suit celle de la formation d'une relation »* (p. 300). Avant de présenter les hypothèses du rôle médiateur de la qualité relationnelle sur les effets de la propriété psychologique sur les comportements de CKV, il est important de présenter la qualité relationnelle en marketing.

### 1.2.1. – La présentation de la qualité relationnelle

#### 1.2.1.1. – La qualité relationnelle : fondements et débats

La qualité relationnelle revêt une importance dans notre recherche doctorale, compte-tenu qu'elle est un élément essentiel dans le champ du marketing relationnel (e.g. Aurier & N'Goala, 2010; Palmatier et al., 2006) et dans l'étude de l'engagement client (Pansari & Kumar, 2017). La qualité relationnelle se définit comme un désir durable du client de maintenir une relation de valeur avec un prestataire de service (Palmatier et al., 2006). Elle est un construit de second-ordre, ce qui implique qu'elle est « *un construit composite ou multidimensionnel permettant de capturer les différentes facettes de la relation, mais liées entre elles* » (Palmatier et al., 2006). La majorité des recherches en marketing retient cette nature composite de la qualité relationnelle (Crosby, Evans, & Cowles, 1990; De Wulf, Odekerken-Schröder, & Iacobucci, 2001; Evanschitzky et al., 2012; Fournier, 1998; Grégoire & Fisher, 2008; Grégoire et al., 2009; Hibbard, Kumar, & Stern, 2001; Kumar et al., 1995; Nyffenegger et al., 2014; Palmatier et al., 2006; Sabadie, 2010), qui s'appréhende à travers les concepts de satisfaction globale, de confiance et d'implication envers l'organisation (Crosby et al., 1990; Palmatier et al., 2006; De Wulf et al., 2001), selon le cheminement de la chaîne logique du marketing relationnel « qualité de service → satisfaction globale → confiance → implication envers l'organisation » (Aurier & N'Goala, 2010).

#### 1.2.1.2. – Les construits composites de la qualité relationnelle

- **La satisfaction globale**

La satisfaction est un concept dual pouvant être le reflet d'une transaction spécifique, ou être celui d'une évaluation globale du client de sa relation passée avec la firme. Tandis que la satisfaction transactionnelle traduit une réaction affective relative à une expérience d'achat spécifique et récente (Bearden & Teel, 1983; Garbarino & Johnson, 1999; Oliver, 1999), la satisfaction globale décrit une évaluation affective globale de la relation (Anderson & Narus, 1990). Cette dernière est aussi considérée comme le cumul des satisfactions transactionnelles passées (Garbarino & Johnson, 1999). La satisfaction globale est un moteur essentiel de la fidélité du client, puisqu'elle influence sa dimensions attitudinale, à savoir l'implication envers l'organisation (Bansal, Irving, & Taylor, 2004; Bettencourt, 1997; Hennig-Thurau et al., 2002;

Sabadie, 2003). Par exemple, Demoulin et Zidda (2008b) démontrent que la satisfaction envers les récompenses dans le cadre d'un programme de fidélité renforce effectivement la fidélité du client. Pour Hennig-Thurau et al. (2002), cette relation s'explique de la manière suivante : « *a high level of satisfaction provides the customer with repeated positive reinforcement, thus creating commitment-inducing emotional bonds. In addition, satisfaction is related to the fulfillment of customers' social needs, and the repeated fulfillment of these social needs is likely to lead to bonds of an emotional kind that also constitute commitment* » (p. 237). Selon la chaîne causale du marketing relationnel, la satisfaction globale est un antécédent de l'implication envers l'organisation, puisqu'elle développe préalablement la confiance du client envers le prestataire de service (Aurier & N'Goala, 2010; Gurviev & Korchia, 2002).

- **La confiance**

La confiance est un élément fondamental de la qualité relationnelle et un déterminant de la fidélité (Chaudhuri & Holbrook, 2001; Palmatier et al., 2006). Elle se définit comme la volonté du client de s'appuyer sur un prestataire de service fiable (Moorman et al., 1992; Singh & Sirdeshmukh, 2000). D'après Frisou (2000), elle correspond à « *l'ensemble des croyances confortant le client que les intentions et les comportements de son partenaire d'échange produiront les résultats attendus*<sup>44</sup> » (p. 68).

La décomposition du nombre de dimensions de la confiance n'est pas clairement établie dans la littérature bien que la majorité des travaux retiennent une approche bidimensionnelle du concept (Doney & Cannon, 1997; Ganesan, 1994; Ganesan & Hess, 1997; Geyskens, Steenkamp, Scheer, & Kumar, 1995; Kumar et al., 1995). Cependant, d'autres recherches préfèrent une approche tridimensionnelle (Frisou, 2000; Ganesan, Brown, Mariadoss, & Ho, 2010; Gurviev & Korchia, 2002), ou plus rarement unidimensionnelle du concept (Fournier, 1998; Morgan & Hunt, 1994). Gurviev et Korchia (2002) proposent alors une spécification de la confiance comme un construit formatif, et développe une échelle de mesure pour capturer ses différentes dimensions (également appelées « présomption »). Leur échelle présente de

---

<sup>44</sup> Il est à noter que Frisou (2000) parle de confiance interpersonnelle, soit la confiance entre deux ou plusieurs individus. Comme d'autres concepts issus du marketing relationnel (e.g. satisfaction), la confiance peut s'étudier à différents niveaux d'analyse (e.g. la confiance envers la marque ou la confiance envers le vendeur). Dans un souci de clarté, cette présentation de la confiance retient uniquement la confiance envers la marque. Nous renvoyons le lecteur vers les travaux de Doney et Cannon (1997) et Ganesan et Hess (1997) pour une discussion plus approfondie sur le lien entre la confiance envers l'employé et la confiance envers la firme.

meilleures qualités psychométriques lorsque ces auteurs retiennent trois dimensions de la confiance plutôt que deux, à savoir respectivement :

- la présomption de **crédibilité**, qui est l'évaluation de la capacité de la marque à remplir les termes de l'échange et à tenir ses engagements. Elle est la présomption la plus contributive au développement du sentiment global de confiance du client vis-à-vis du prestataire de service ;
- la présomption d'**intégrité**, qui est l'attribution de motivations loyales de la marque quant au respect de ses promesses concernant les termes de l'échange ;
- la présomption de **bienveillance**, qui est l'attribution d'une orientation client durable par le prestataire de service, et de la prise en compte des intérêts du client (Gurviez & Korchia, 2002).

Pour Aurier et N'Goala (2010), le rôle central de la confiance dans le marketing relationnel s'explique par le lien qu'elle établit entre la satisfaction globale et l'implication du client envers l'organisation.

- ***L'implication envers l'organisation***

L'implication envers l'organisation traduit le désir du client de maintenir sa relation avec le prestataire de service et à accepter de faire des efforts et des sacrifices pour assurer la pérennité de cette relation (Garbarino & Johnson, 1999; Gustafsson et al., 2005). Dans le champ du marketing relationnel, l'implication est une variable centrale généralement considérée comme la variable de l'efficacité du marketing relationnel (Ganesan & Hess, 1997; Garbarino & Johnson, 1999; Morgan & Hunt, 1994; Thomson et al., 2005). Pour Dwyer et al. (1987), l'implication mutuelle des partenaires dans l'échange correspond à l'état paroxystique d'une relation ; elle est le moment où les relations entre partenaires sont les plus efficaces et les plus rentables. L'implication correspond également à la dimension attitudinale de la fidélité (Demoulin & Zidda, 2009; Evanschitzky, Iyer, Plassmann, Niessing, & Meffert, 2006). Pour Dick et Basu (1994), la répétition des comportements d'achat (fidélité comportementale) ne reflète pas une véritable fidélité, si elle ne découle d'une forme attitudinale de fidélité, autrement dit, si elle n'est pas la conséquence d'une implication envers la firme. D'ailleurs, pour Traylor (1981), la fidélité sans implication n'a aucun sens, et Mowday, Steers et Porter (1979, p. 226) ajoutent que « *l'implication représente bien qu'une fidélité passive et suppose une relation active avec l'organisation à tel point que l'individu est prêt à s'investir et à agir pour le bien de l'organisation* ». Emprunté aux recherches en comportement organisationnel

(e.g. Allen & Meyer, 1990; Gellatly, Meyer, & Luchak, 2006; Herrbach, 2006), le concept d'implication a rapidement retenu l'attention des chercheurs en marketing, puisqu'il s'avère être un antécédent majeur de nombreux comportements du client : le réachat (Demoulin & Zidda, 2008b; Evanschitzky et al., 2006), le bouche à oreille positif (Harrison-Walker, 2001), la propension à payer (Fullerton, 2003b), la participation du client à la co-création de valeur (Auh et al., 2007; Bendapudi & Leone, 2003; Bettencourt, 1997), ou encore l'intention de réclamer (Beatty et al., 2012; Bove & Robertson, 2005; Evanschitzky et al., 2011).

### *1.2.2. – Le rôle médiateur de la qualité relationnelle*

Après avoir présenté la qualité relationnelle ainsi que ses trois construits composites (satisfaction, confiance, implication), cette partie précise son rôle médiateur des effets de la propriété psychologique sur les comportements d'engagement.

Comme nous l'avons évoqué précédemment, la propriété psychologique est ancrée dans l'attachement à la firme (Bartsch et al., 2016; Sinclair & Tinson, 2017), en particulier dans la mesure où elle se manifeste à travers les pronoms possessifs « mon », « ma », « notre » (e.g. ma voiture, ma banque). Du coup, cet attachement conduit à une meilleure appréciation et une plus grande proximité psychologique avec l'objet. Lorsque les clients éprouvent de la propriété psychologique envers la firme, celle-ci est une partie intégrante de leur identité (Belk, 1988). En conséquence, l'éventualité d'une séparation avec l'entreprise est perçue par le client comme une menace pour la constitution du soi, si bien que ce dernier se construit un scénario dans lequel il espère une relation durable avec la firme, afin d'éviter le stress de la séparation (Whan Park et al., 2010). Puisqu'elle est définie comme un désir de relation durable (Palmatier et al., 2006), il peut donc être attendu que la qualité relationnelle soit influencée par la propriété psychologique. D'ailleurs, de nombreuses recherches en comportement organisationnel montrent une relation positive et significative entre la propriété psychologique et certaines composantes de la qualité relationnelle (Pierce & Jussila, 2011). Plus précisément, les résultats indiquent que la propriété psychologique des employés envers la firme renforce leur satisfaction dans le travail (Long, 1978a; Mayhew et al., 2007) ainsi que leur implication envers l'organisation (Han et al., 2010; Liu et al., 2012; Vandewalle et al., 1995).

Dans un contexte marketing, il est alors attendu que lorsque les clients éprouvent de la propriété psychologique envers la firme, le sentiment que « c'est leur firme » les pousse non seulement à s'impliquer dans une relation durable, mais développe aussi un sentiment de responsabilité vis-à-vis de la firme, qui les motivent à agir de manière proactive (Fuchs et al.,

2010). Cette proactivité qui pousse les clients à agir de manière à générer de la valeur pour l'entreprise peut se matérialiser sous différentes formes. Dans cette étude, nous considérons les effets de la propriété psychologique sur deux comportements d'engagement relatifs à la CKV : les suggestions d'amélioration et les réclamations. Pour rappel, la CKV correspond à l'ensemble des informations utiles transmises par un client, qui peuvent porter sur les performances réelles d'un service, ses besoins conscients ou latents, les stratégies et offres des concurrents, ou encore les tendances technologiques (Kumar, Aksoy, et al., 2010). La CKV correspond aux différentes prises de parole (*voice*) des clients, afin de faire des retours aux managers au sujet des performances des services de l'entreprise, mais aussi sur des éléments relatifs au marché (actions conduites par les concurrents, arrivée de nouveaux produits, *etc*). Les prises de parole des clients peuvent être distinguées selon leur valence : les prises de parole positives sont des suggestions d'amélioration, tandis que les prises de parole négatives sont des réclamations (Celuch et al., 2015). Les clients font des suggestions d'amélioration lorsqu'ils transmettent des idées constructives au prestataire de service, dans l'optique de permettre l'amélioration de l'offre de service (Bove et al., 2009). Les réclamations sont quant à elles, une prise de parole initiée par le client et à destination du prestataire de service, afin d'obtenir de la part de ce dernier un remplacement ou une compensation, suite à une défaillance de service (Bougie et al., 2003). Les réclamations sont considérées comme des prises de parole négatives puisqu'elles résultent d'une insatisfaction du client (Blodgett & Granbois, 1992; Crié, 2001; Stephens & Gwinner, 1998). Pour autant, ces deux comportements se révèlent particulièrement bénéfiques pour la firme. Au-delà d'être des retours d'informations des clients, de nombreuses recherches montrent que tant les suggestions que les réclamations contribuent à la performance globale de la firme (Lapré, 2011; Luo & Homburg, 2008; Yilmaz et al., 2016), en particulier parce que ces prises de parole des clients sont corrélées à la fidélité des clients (Cambra-Fierro, Melero, & Sese, 2015; Cossío-Silva et al., 2016; Orsingher et al., 2010; Revilla-Camacho, Vega-Vázquez, & Cossío-Silva, 2015; Tax et al., 1998), et contribuent également à l'accroissement de la capacité d'innovation et d'adaptation au changement de la firme (Duverger, 2012; Fang, 2008; Joshi & Sharma, 2004). Les réclamations sont aussi un bon exemple de manifestations comportementales du client qui traduisent un désir de maintenir la relation avec la firme. Les clients réagissent différemment aux défaillances de service (Stephens & Gwinner, 1998) : certains quittent l'entreprise, d'autres font du bouche à oreille négatif, ou restent passifs, ou se tournent vers une partie tierce telle qu'une association de consommateurs (Singh, 1988). Or, la réclamation est un comportement qui témoigne du désir de réconciliation du client avec la firme (Joireman, Grégoire, Devezer, & Tripp, 2013), tandis que les autres

alternatives présentées compromettent le maintien et le développement futur de la relation (Bove & Robertson, 2005).

Dans cette recherche, nous considérons que la propriété psychologique et la qualité relationnelle vont toutes deux influencer l'intention des clients de faire des suggestions et des réclamations. En effet, autant la propriété psychologique (e.g. Asatryan & Oh, 2008; Kirk et al., 2015; Lessard-Bonaventure & Chebat, 2015) que la qualité relationnelle (Aurier & N'Goala, 2010; Crosby et al., 1990; De Wulf et al., 2001; Palmatier et al., 2006) favorisent l'apparition de comportements du client bénéfiques pour l'entreprise (e.g. réachat, bouche à oreille positif, propension à payer, extra-rôles). Harmeling et al. (2017) considèrent d'ailleurs que « *la propriété psychologique est la clé de l'engagement [du client] à long terme* » (p. 328), et Heskett et al. (2015) précisent qu'un client qui se comporte comme s'il se croyait propriétaire est « *un fidèle et un engagé, qui recommande l'entreprise, propose des idées de nouveaux services, et des suggestions pour améliorer la prestation de service* » (p. 164). La propriété psychologique opère un changement dans le rapport du client à la firme, et le motive à recourir à des comportements qui vont au-delà de la simple transaction économique. Par exemple, dans le cas des suggestions d'amélioration, la propriété psychologique motive les clients à faire preuve de créativité afin de proposer des idées qui permettront à l'entreprise de s'améliorer (Harmeling et al., 2017). Cette attention portée à la firme par les clients qui se sentent propriétaires s'explique aussi par le désir de relation durable que suscite la propriété psychologique. Les clients qui éprouvent des sentiments de propriété s'impliquent dans des relations de long terme et se soucie du bien-être de la firme (Heskett, 2002; Morgan & Hunt, 1994b). Ils accordent une telle valeur à leur relation avec la firme, qu'ils sont prêts à accepter quelques sacrifices pour assurer sa pérennité. Les suggestions (Bettencourt, 1997) et réclamations (Bove & Robertson, 2005; Evanschitzky et al., 2011; Hess Jr, Ganesan, & Klein, 2003) sont alors considérées comme des manifestations probantes de ce désir de relation durable avec la firme. En conséquence, nous posons les deux hypothèses suivantes :

<b>H7</b>	La propriété psychologique influence positivement les suggestions d'amélioration, via la qualité relationnelle.
<b>H8</b>	La propriété psychologique influence positivement l'intention de réclamer, via la qualité relationnelle.

Le Tableau 29 récapitule la formulation de l'ensemble des hypothèses posées dans cette seconde étude, tandis que le Tableau 30 récapitule l'ensemble des concepts mobilisés dans cette étude, leur définition et les références majeures.

**Tableau 29. – Récapitulatif des hypothèses de l'étude 2**

N°	Formulation de l'hypothèse
H4	La propriété légale influence positivement la propriété psychologique, via l'empowerment.
H5	La propriété légale influence positivement la propriété psychologique, via la connexion du soi à la marque.
H6	La propriété légale influence positivement la propriété psychologique, via les connaissances perçues.
H7	La propriété psychologique influence positivement les suggestions d'amélioration, via la qualité relationnelle.
H8	La propriété psychologique influence positivement l'intention de réclamer, via la qualité relationnelle.

**Tableau 30. – Définition et origine des concepts de l'étude 2**

Concept	Définitions	Références
<b>La propriété</b>		
<i>La propriété légale</i>	Clients qui détiennent un droit légal et légitime de l'entreprise.	Rousseau et Shperling (2003)
<i>La propriété psychologique</i>	L'état dans lequel les individus se sentent lorsque la cible de la propriété ou une partie de cette cible est « la leur ».	Pierce et al. (2001, 2003)
<b>Les routes de la propriété psychologique</b>		
<i>L'empowerment</i>	Un processus d'amélioration du sentiment d'auto-efficacité des employés, par l'identification et l'élimination des conditions qui favorisent l'impuissance et à la fois par des pratiques organisationnelles formelles et des techniques informelles.	Conger et Kanungo (1988); Menon (2001); Spreitzer (1995)
<i>La connexion du soi à la marque</i>	Sentiment d'unité avec la firme, par le biais de liens cognitifs qui la connectent au soi du client.	Chaplin et Roedder John (2005); Thomson et al. (2005); Whan Park et al. (2010)
<i>Les connaissances perçues</i>	Conviction perçue de l'individu dans ses connaissances et ses capacités envers une tâche, une firme, un secteur d'activité.	Jussila et Tuominen (2010); Pierce et al. (2001)
<b>Les conséquences de la propriété psychologique</b>		
<i>Qualité relationnelle</i>	Le désir durable du client de maintenir une relation de valeur avec un prestataire de service. Elle est un construit composite ou multidimensionnel permettant de capturer les différentes facettes de la relation, mais liés entre elles.	Aurier et N'Goala (2010); Crosby et al. (1990); Palmatier et al., (2006); De Wulf et al. (2001)
<i>Satisfaction globale</i>	Une évaluation affective globale de la relation, basée sur l'ensemble des expériences passées entre le client et le prestataire de service.	Anderson et Narus (1990); Hennig-Thurau et al. (2002); Sabadie (2003)
<i>Confiance</i>	La volonté du client de s'appuyer sur un prestataire de service fiable. Elle repose sur des présomptions de crédibilité, d'intégrité et de bienveillance.	Frisou (2000); Ganesan et Hess, (1997); Gurviez et Korchia, (2002); Kumar et al. (1995); Moorman et al. (1992)
<i>Implication envers l'organisation</i>	Le désir du client de maintenir sa relation avec le prestataire de service et à accepter de faire des efforts et des sacrifices pour assurer la pérennité de cette relation.	Garbarino et Johnson (1999); Gustafsson et al. (2005); Morgan et Hunt (1994)
<b>Customer Knowledge Value</b>		
<i>Suggestions d'amélioration</i>	Transmission d'idées constructives du client au prestataire de service, dans l'optique de permettre l'amélioration de l'offre de service.	Bettencourt (1997); Bove et al., (2009)
<i>Intention de réclamer</i>	Une prise de parole initiée par le client et à destination du prestataire de service, afin d'obtenir de la part de ce dernier un remplacement ou une compensation, suite à une défaillance de service.	Bougie et al. (2003); Crié (2001); Sabadie et al. (2006)

## **SECTION 2. – MÉTHODOLOGIE ET RÉSULTATS DE L'ÉTUDE 2**

Après avoir présenté nos hypothèses de recherche, la seconde section de ce chapitre est consacrée à la mise en œuvre méthodologique de la recherche. Dans un premier temps, nous présenterons les questions relatives au design de la recherche et le questionnaire élaboré pour mesurer nos différents concepts. Dans un second temps, nous expliquerons le traitement de nos données, et plus précisément l'épuration de la base de données, les étapes de vérification des qualités psychométriques de nos mesures, et les tests statistiques mis en œuvre pour contrôler l'existence probable de certains biais. Enfin, dans un troisième temps, nous présenterons les résultats de nos hypothèses.

### **2.1. – Design de la recherche**

#### *2.2.1. – Recours à une étude terrain*

Pour tester nos hypothèses, nous avons recouru à une étude terrain, en collectant des données primaires quantitatives par le biais d'un questionnaire. Dans une approche quantitative, les collectes de données primaires sont permises par des techniques corrélationnelles (également appelées « études terrain ») et/ou des techniques expérimentales. Les deux visent à mettre en évidence des relations causales entre des variables. Elles se distinguent néanmoins dans la mesure où l'étude terrain cherche à observer ce qui se produit naturellement dans le monde réel en interférant le moins avec celui-ci, tandis que la recherche expérimentale consiste à manipuler certains éléments de l'environnement et à analyser les changements provoqués par ces manipulations (Trendel & Werle, 2008). Pour répondre à notre question de recherche et tester nos hypothèses, nous préférons l'étude terrain aux méthodes expérimentales. Deux principales raisons viennent justifier ce choix : *i*) le champ théorique dans lequel se positionne notre recherche, et *ii*) la variabilité naturelle des variables expliquées de l'étude.

Tout d'abord, ce choix se justifie par notre champ de recherche. Le marketing relationnel consiste à étudier des relations durables entre les firmes et les clients (Grönroos, 1999). La technique de l'étude terrain permet d'avoir une photographie de l'état des relations à un instant *t*, alors que les expérimentations demandent généralement aux répondants de se projeter dans une relation fictive avec une entreprise. Pourtant, les relations, les sentiments et les attitudes qu'elle génère se bâtissent à partir de nombreuses années au cours desquelles de

multiples interactions se produisent entre le client et la firme. Il est donc difficilement envisageable de considérer qu'un répondant arrivera à se projeter dans une relation qui nécessite plusieurs années à se développer. D'ailleurs, Grégoire et al. (2009) indiquent dans leurs limites de recherche, que les expérimentations soulèvent des problématiques lorsqu'elles en viennent à manipuler la qualité relationnelle. Plusieurs méta-analyses portant sur les relations entre partenaires d'échange (Geyskens, Steenkamp, & Kumar, 1998, 1999), ainsi que dans le domaine du recouvrement de service (Gelbrich & Roschk, 2011) indiquent que la force des corrélations entre les construits est fortement affectée par la méthodologie employée. Par exemple, les résultats de la méta-analyse de Geyskens et al. (1998) montrent que les corrélations bivariées entre la confiance et d'autres construits relationnels étaient particulièrement plus fortes dans le cas d'expérimentations, comparativement aux études terrain, indiquant que les expérimentations offrent une vision exagérée du réel.

Par ailleurs, Trendel et Werle (2008) recommandent de recourir aux méthodes expérimentales lorsque la variabilité naturelle des variables explicatives est faible. Dans le cas de cette seconde étude, les variables expliquées sont les intentions de formuler des suggestions et des réclamations. Or, les précédentes recherches ayant investigué ces comportements révèlent des variances importantes sur ces construits (e.g. Bove et al., 2009; Chebat et al., 2005; Yi & Gong, 2013; Yi, Natarajan, & Gong, 2011). Par conséquent, le recours à des expérimentations qui viseraient à accroître la variance de ces construits n'est pas nécessaire.

### 2.2.2. – Construction et administration du questionnaire

Un questionnaire a été élaboré pour mesurer nos différents concepts (Annexe 4). Plusieurs précautions ont été prises au cours de son élaboration, afin de circonscrire différents biais inhérents aux études terrain.

Tout d'abord, le questionnaire comportait un discours introductif. Ce discours débutait par une présentation des commanditaires, puis continuait avec une vague présentation de l'objectif de l'enquête. Le choix d'indiquer brièvement le but du questionnaire visait à réduire le biais d'anxiété des individus (Rosenberg, 1965), mais une indication floue du contenu était volontairement fournie pour éviter que les répondants ne découvrent nos questions de recherche. En conséquence, il était indiqué aux répondants que nous souhaitions « *connaître le regard que vous portez sur votre relation avec la banque dans laquelle vous êtes client(e)* ». Nous avons également cherché à réduire le biais d'anxiété au moyen de deux phrases

recommandées par Gavard-Perret, Gotteland, Haon, Helme-Guizon, Herbert et Ray (2008 ; p. 142) :

- « *Avant de commencer, sachez qu'il n'y a ni bonne ni mauvaise réponse et nous vous invitons à répondre de la manière la plus honnête et la plus spontanée possible* » ;
- « *Nous recherchons la diversité des opinions, c'est pourquoi nous vous encourageons à exprimer vos propres idées tout au long de ce questionnaire sans craindre le moindre jugement* ».

Enfin, l'anonymat était garanti et indiqué aux répondants.

Le questionnaire était constitué de différents blocs d'items, relatifs à un concept. Chaque bloc était séparé visuellement par un espace vide ainsi qu'une phrase de transition, conformément aux recommandations de Podsakoff, MacKenzie, Lee et Podsakoff (2003), qui conseillent aux chercheurs de créer une séparation psychologique entre les items relatifs à des concepts différents, en vue d'éviter l'apparition d'un biais de méthode commune.

L'effet d'ordre est un autre problème inhérent aux questionnaires. Un effet d'ordre apparaît lorsque la position d'un item dans une série de questions va perturber la manière dont l'enquêté va répondre (Gavard-Perret et al. 2008). Pour éviter cet effet, nous avons réalisé quatre versions du questionnaire, selon une logique qui pourrait s'apparenter à un plan expérimental  $2 \times 2$ , en faisant varier à la fois l'ordre d'apparition des concepts (2 ordres d'apparition des concepts), ainsi que l'ordre des items relatifs à chaque concept (2 ordres d'apparition des items). Les répondants étaient affectés aléatoirement à une seule version du questionnaire.

Nous avons également introduit une question de contrôle afin de s'assurer de la qualité des réponses : « *cette question est une question de contrôle, veuillez cocher 'plutôt d'accord'* ». Cette question était intégrée dans le bloc d'items relatif à la connexion du soi à la marque, et arrivait dans la seconde moitié du questionnaire. L'ensemble des répondants n'ayant pas coché la case « pas d'accord » à cette question a été automatiquement supprimé de la base de données ( $n = 8$ ).

Le concept de propriété psychologique reposant en particulier sur l'usage des pronoms personnels (e.g. « ma » banque), les items des autres construits du questionnaire ont été reformulés afin d'éviter l'apparition de pronoms personnels qui auraient pu accroître artificiellement les sentiments de propriété psychologique des clients envers leur banque. Seul

un item « C'est MA banque » faisait exception à cette règle, mais se justifie compte-tenu du fait qu'il mesurait le concept de propriété psychologique.

Enfin, les items étant issus d'échelles validées dans la littérature, la phase de pré-test du questionnaire n'apparaissait pas comme essentielle. Pour autant, nous avons réalisé un pré-test du questionnaire auprès d'une dizaine de doctorants du laboratoire de recherche Magellan (IAE Lyon), en les invitant à commenter la présentation du questionnaire ainsi que la formulation des items. Les retours ont été collectés, discutés et intégrés dans la version finale du questionnaire.

### *2.2.3. – Caractéristiques de l'échantillon*

Le questionnaire a été administré au cours du mois de février 2015, par des étudiants du Master 1 Marketing & Vente de l'IAE de Lyon, dans le cadre d'un cours d'introduction à la recherche. Ce travail était intégré dans le cadre du module de cours. Afin d'augmenter l'implication des étudiants dans la collecte de données, ils ont été préalablement mobilisés lors de l'élaboration du questionnaire : les concepts ont été abordés en cours, et les questions de biais et de rigueur de passation des questionnaires ont été discutées. La rigueur dans la collecte était un des critères d'évaluation des étudiants. En revanche, nous avons fait le choix de rester flou concernant les objectifs réels de notre collecte de données, afin d'éviter que les enquêteurs n'influencent inconsciemment les réponses des sondés. Le choix de recourir à des étudiants pour collecter les données se justifie par un souhait d'éviter l'apparition d'un effet Pygmalion (Rosenthal, 1973). Afin d'éviter que le chercheur influence indirectement les réponses des répondants dans un sens favorable à ses hypothèses de recherche, Rosenthal (1973) recommande de déléguer la collecte de données à un ensemble d'enquêteurs qui n'est pas informé des questions de recherche, et qui en conséquence, ne peut pas induire les réponses.

Les étudiants devaient également indiquer leur nom, prénom et numéro d'étudiant sur la première page du questionnaire ; pour rappel, l'identité des répondants n'était demandée à aucun moment, afin d'assurer leur anonymat. Avant d'échanger avec eux sur les concepts, il était demandé aux étudiants de répondre eux-mêmes au questionnaire. Par la suite, ils étaient chargés de recruter trois répondants chacun pour la séance de cours suivante. Le recrutement des répondants s'organisait selon la méthode des quotas, en fonction de critères de genre et d'âge. Sur les trois répondants qu'ils devaient interroger, chaque étudiant devait choisir un répondant du même sexe que lui (et par conséquent, deux répondants du sexe opposé), et

s'assurer qu'un des répondants avait entre 30 et 40 ans, que le second avait entre 40 et 50 ans, et que le dernier avait plus de 60 ans. Il était formellement interdit aux étudiants d'administrer le questionnaire à d'autres étudiants. Ces consignes étaient données afin d'avoir une répartition homogène de l'échantillon, en fonction du genre et de l'âge. Le Tableau 31 représente la comparaison entre les caractéristiques de notre échantillon et celle de la population française.

**Tableau 31. – Différences de signalétique entre l'échantillon et la population française**

		Échantillon	Population française	Significativité du test t
Genre	Homme	44,41% (n = 131)	48,45% <sup>45</sup> (n = 32 455 859)	.164
	Femme	55,59% (n = 164)	51,55% <sup>45</sup> (n = 34 534 967)	
Âge		41,24 ans	41,2 ans <sup>46</sup>	.964
Multi-bancarisation		37,3% (n = 110)	35% <sup>47</sup>	.418

La lecture des résultats indique que la répartition entre les hommes et les femmes dans notre échantillon diffère de la population française, puisque nous comptons une proportion de femmes plus importante que celle de la population française. Pour autant, la réalisation d'un test *t* pour échantillon unique indique que cette différence n'est pas significative au seuil d'erreur de 10% ( $M_{\text{Échantillon}} = .556$  ;  $M_{\text{France}} = .516$  ;  $p > .10$ ), suggérant que la répartition observée dans notre échantillon ne diffère pas de celle de la population française.

La moyenne d'âge de notre échantillon est de 41,24 ans ( $\sigma = 15,42$  ans). Le test *t* pour échantillon unique, dans lequel la moyenne de comparaison hypothétique indiquée était celle de la moyenne d'âge des Français fournie par l'INSEE, ne présente aucune différence significative avec la moyenne de notre échantillon ( $M_{\text{Échantillon}} = 41,24$  ;  $M_{\text{France}} = 41,2$  ;  $p > .10$ ).

Enfin, il était demandé aux répondants d'indiquer s'ils étaient multi-bancarisés, c'est-à-dire s'ils avaient un compte ouvert dans deux banques ou plus. Au sein de notre échantillon,

<sup>45</sup> INSEE (2017). Population totale par sexe et âge au 1<sup>er</sup> janvier 2017, France : Bilan démographique 2016 (lien Internet : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1892086?sommaire=1912926>, lien vérifié le 28 décembre 2017).

<sup>46</sup> INSEE (2017). Âge moyen et âge médian de la population en 2017 (lien Internet : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2381476>, lien vérifié le 28 décembre 2017).

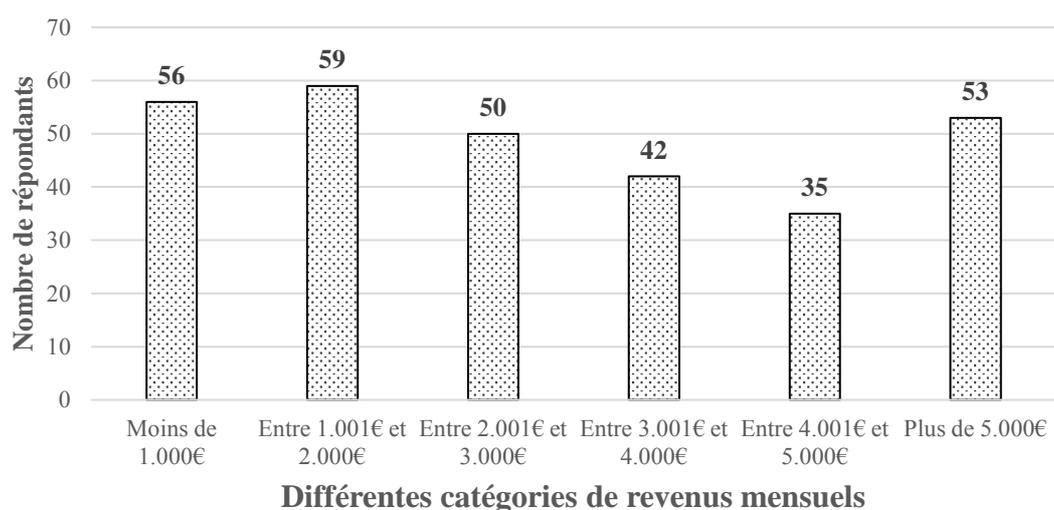
<sup>47</sup> Ernst & Young (2012). The customer takes control: Global Consumer Banking Survey 2012 (lien Internet : [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-global-consumer-banking-survey-2012/\\$FILE/ey-global-consumer-banking-survey-2012.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-global-consumer-banking-survey-2012/$FILE/ey-global-consumer-banking-survey-2012.pdf), lien vérifié le 28 décembre 2017).

110 répondants (37,3%) ont déclaré être multi-bancarisés. Une étude menée en 2012 par le cabinet Ernst & Young indique que 35% des Français sont multibancarisés. La réalisation d'un test  $t$  pour échantillon unique montre que l'écart entre la proportion au sein de notre échantillon et celle de la population française ne présente pas d'écart significatif ( $M_{\text{Echantillon}} = .377$  ;  $M_{\text{France}} = .35$  ;  $p > .10$ ). En préambule du questionnaire, il était indiqué à tous les répondants d'indiquer une seule enseigne bancaire, et qu'en cas de multi-bancarisation, ils devaient choisir celle qu'ils considéraient comme leur banque principale. Ensuite, il leur était spécifié de se référer uniquement à l'enseigne bancaire qu'ils avaient indiquée.

En conséquence, nous pouvons conclure que notre échantillon est représentatif de la population française sur ces trois critères (genre, âge, multi-bancarisation), parmi lesquels deux étaient utilisés pour établir nos quotas.

En moyenne, les clients issus de l'échantillon étaient clients au sein de la banque depuis 19,01 années ( $\sigma = 12,18$  ans). Le revenu mensuel a également été mesuré à l'aide d'une échelle ordinale comprenant six modalités de réponses. La ventilation des répondants selon ces différentes modalités est présentée dans le Graphique 8. Nous avons fait le choix de recourir à une mesure ordinale plutôt qu'à une question ouverte, puisque le revenu est un sujet sensible en France ; la mesure ordinale permet de réduire les risques de non-réponses.

**Graphique 8. – Répartition des répondants en fonction du revenu mensuel**



Enfin, il était demandé aux répondants s'ils détenaient des parts sociales ou des actions dans la banque précédemment indiquée. Sur l'ensemble de l'échantillon, 58,31% des répondants détiennent des parts sociales ou des actions de la banque (n = 172).

## 2.2. – Sélection et validation des outils de mesure

### 2.2.1. – Le recours aux méthodes des équations structurelles

Les méthodes des équations structurelles sont des méthodes d'analyse multivariée de seconde génération (Valette-Florence, 1988). Elles sont définies comme « *une classe de méthodologies ayant pour objectif de représenter certaines hypothèses au sujet des moyennes, des variances et des covariances de données observées en termes d'un plus petit nombre de paramètres structuraux définis par un modèle théorique sous-jacent* » (Crié, 2005, p. 6). Un modèle d'équations structurelles est spécifié de la manière suivante (Baumgartner & Homburg, 1996; Iacobucci, 2009) :

$$\eta = \beta\eta + \Gamma\xi + \zeta \quad (8)$$

$$y = A^y\eta + \varepsilon \quad (9)$$

$$x = A^x\xi + \delta \quad (10)$$

L'équation (8) représente la partie structurelle du modèle, représentant le réseau des relations entre les variables latentes indépendantes et les variables latentes dépendantes, où :

-  $\eta'$  = ( $\eta_1, \eta_2 \dots \eta_m$ ) et  $\xi'$  = ( $\xi_1, \xi_2 \dots \xi_n$ ) sont les vecteurs des variables latentes endogènes et exogènes ;

-  $\zeta'$  = ( $\zeta_1, \zeta_2 \dots \zeta_m$ ) est le vecteur des termes d'erreur ;

-  $\beta$  et  $\Gamma$  sont les matrices des coefficients de régression  $\beta$  et  $\gamma$  modélisant respectivement les relations directes entre les variables  $\eta$  et les relations directes des variables  $\xi$  sur les variables  $\eta$ .

Les équations (9) et (10) spécifient toutes deux le modèle de mesure. Elles relient les variables latentes aux variables manifestes qui leur correspondent respectivement. L'équation (9) correspond à la mesure des variables latentes endogènes, tandis que l'équation (10) correspond à la mesure des variables latentes exogènes.

Les variables latentes endogènes [équation (9)] sont notées dans le vecteur  $\eta$  et sont mesurées par un indicateur  $y = (y_1, y_2 \dots y_m)$ , où :

- $\Lambda^y$  est la matrice des coefficients de régression de l'indicateur  $y$  sur la variable  $\eta$  ;
- $\varepsilon$  est le vecteur des erreurs liées à  $y$ .

Les variables latentes exogènes [équation (10)] sont notées dans le vecteur  $\xi$  et sont mesurées par un indicateur  $x = (x_1, x_2 \dots x_n)$ , où :

- $\Lambda^x$  est la matrice des coefficients de régression de l'indicateur  $x$  sur la variable  $\xi$  ;
- $\delta$  est le vecteur des erreurs liées à  $x$ .

Depuis ces trente dernières années, ces méthodes ont connu une véritable popularité dans les recherches en marketing (Baumgartner & Homburg, 1996). Selon Valette-Florence (1988), cinq principales raisons expliquent l'engouement pour ces méthodes :

- 1) elles introduisent la notion de variables latentes ;
- 2) elles permettent de spécifier la nature des relations entre ces variables latentes et leurs mesures ;
- 3) elles permettent de préciser le type de relations envisagées entre les variables latentes ;
- 4) elles sont capables d'analyser les inférences causales entre plusieurs ensembles de variables explicatives et expliquées ;
- 5) elles sont susceptibles d'utilisation confirmatoire.

Dans notre cas, nous choisissons de recourir aux méthodes des équations structurelles car elles permettent tout d'abord l'introduction au niveau de la mesure, des notions de variable latente ( $\xi_i$ ) et de variable observable ou manifeste ( $X_i$ ). Les variables latentes correspondent aux variables théoriques. Elles ne sont pas directement observables et donc impossibles à mesurer directement. La mesure de ces variables latentes est donc réalisée au travers de variables observables, pour lesquelles nous disposons de mesures expérimentales. Par ailleurs, ces mesures permettent également d'introduire les erreurs de mesure ( $\delta_i$ ) dans les équations. En conséquence, les variables manifestes sont définies comme des fonctions linéaires de la variable latente qu'elles représentent, auxquelles nous ajoutons un terme d'erreur associé. La mesure de construits théoriques et abstraits suppose de se poser la question de leur mesure, qui va être primordiale pour s'assurer de la fiabilité et de la validité de nos résultats.

Deuxièmement, nous recourons aux méthodes des équations structurelles, puisqu'elles permettent de spécifier la nature des relations entre les variables manifestes et leurs mesures (Valette-Florence, 1988). Les mesures peuvent ainsi être réalisées selon un schéma réflexif ou un schéma formatif. Le schéma réflexif induit que ce sont les variables latentes qui donnent naissance à ce qui est observé. Dans ce cas, les variables manifestes sont le reflet de la variable latente qui rend compte de leurs variances et de leurs covariances observées. À l'inverse, le schéma formatif suppose que la variable latente est formée par la combinaison de plusieurs variables manifestes. Dans ce cas, les variables manifestes sont des causes possibles de la variable latente qu'elles construisent en minimisant le résidu de l'équation structurelle (Crié, 2005). Dans le cadre de ce travail doctoral, l'ensemble des construits a été mesuré selon un schéma réflexif. Puisque les concepts mobilisés ne peuvent pas être mesurés directement, nous les considérons comme des variables latentes que nous mesurons à travers un ensemble d'affirmations avec lesquelles les répondants doivent indiquer leur degré d'accord ou de désaccord (mesures observables). Il est commun de considérer que les variables manifestes se reflètent dans le degré d'accord des répondants avec une série d'affirmations établies supposées révéler les variables manifestes (Gavard-Perret et al., 2008). Enfin, ce choix se justifie par la pratique, puisque la majorité des recherches en marketing recoure au schéma réflexif (Crié, 2005; Iacobucci, 2010).

Troisièmement, nous avons choisi ces méthodologies puisqu'elles permettent de spécifier les liens entre les variables latentes en adoptant une démarche confirmatoire. En effet, les équations structurelles permettent d'analyser les inférences causales entre plusieurs variables explicatives et expliquées, en adoptant une démarche confirmatoire (Valette-Florence, 1988). En conséquence, ces méthodologies sont totalement en phase avec l'approche épistémologique adoptée dans cette recherche. Les équations structurelles permettent de suivre une démarche hypothético-déductive, puisqu'elles consistent à tester un ensemble de liens structurels entre des variables latentes, où chaque lien correspond à une hypothèse posée. En conséquence, le recours à ces méthodes oblige le chercheur à stipuler préalablement les relations théoriquement attendues entre les variables latentes, c'est-à-dire à spécifier quelles seront les variables latentes endogènes et exogènes. Autrement dit, le caractère confirmatoire de ces méthodes amène le chercheur à spécifier une structure théorique particulière qu'il souhaite confronter aux données empiriques. Par ailleurs, le recours aux méthodes des équations structurelles se justifie également par la nature de notre modèle conceptuel, qui comporte un certain nombre de médiations. Or, « *les méthodes d'équations structurelles*

améliorent l'analyse des rôles des variables médiatrices et modératrices en détournant les problèmes liés aux erreurs de mesure, à la multicolinéarité et aux liens non linéaires » (El Akremi & Roussel, 2003, p. 1065), ce qui atteste de la supériorité de tels modèles aux modèles des régressions multiples, pour révéler des effets médiateurs (Iacobucci, Saldanha, & Deng, 2007).

Concernant la mise en œuvre de ces méthodes, Anderson et Gerbing (1988) recommandent d'adopter une procédure en deux phases. Tout d'abord, ils conseillent de réaliser un modèle de mesure, qui consiste à effectuer une analyse factorielle confirmatoire, visant à s'assurer des qualités psychométriques des échelles de mesure. Une fois que les qualités d'ajustement du modèle de mesure sont vérifiées, la seconde étape consiste à réaliser un modèle structurel dans lequel le chercheur spécifie les liens de causalité entre les différentes variables latentes, dans le but de tester les hypothèses formulées. Suite aux recommandations de ces auteurs, nous proposons de présenter dans un premier temps les différents modèles de mesure et la validation des qualités psychométriques de nos échelles de mesure, suite à quoi nous présenterons notre modèle structurel et le test des hypothèses.

### 2.2.2. – Procédure de validation des outils de mesures

#### 2.2.2.1. – Épuration de la base de données

Initialement, l'échantillon était constitué de 317 répondants. Dans un premier temps, nous avons supprimé l'ensemble des répondants qui n'ont pas répondu correctement à la question d'attention. Cette phase d'épuration a conduit à la suppression de huit répondants. Ensuite, six répondants n'avaient pas indiqué leurs revenus et ont été supprimés de la base de données. À l'issue de ces deux premiers traitements de la base de données, l'échantillon est constitué de 303 répondants.

#### 2.2.2.2. – Vérification de la distribution normale des items

La seconde phase de l'épuration de la base de données visait à s'assurer que la distribution des réponses pour chaque variable suivait bien une distribution de la loi normale, via les tests du *Skewness* (inférieur à |1|) et du *Kurtosis* (inférieur à |1,5|). Cette phase a conduit

à la suppression de huit répondants. En conséquence, l'échantillon final se compose de 295 répondants.

### 2.2.3. – Présentation et vérification des instruments de mesure

#### 2.2.3.1. – Le modèle de mesure

Conformément aux recommandations précédemment présentées d'Anderson et Gerbing (1988), nous avons dans un premier temps réalisé un modèle de mesure, en utilisant le logiciel AMOS (version 23.0). Le modèle de mesure spécifie la nature des relations entre les variables manifestes et les variables latentes. L'élaboration d'un modèle de mesure répond à plusieurs objectifs, parmi lesquelles la réalisation d'une analyse factorielle confirmatoire, l'examen de l'ajustement du modèle et des paramètres, et la vérification des qualités psychométriques des échelles.

Tout d'abord, le modèle de mesure consiste à réaliser une analyse factorielle confirmatoire. Pour réaliser cette analyse, il convient d'indiquer des relations de covariances entre l'ensemble des variables latentes du modèle. L'objectif est alors de confirmer les liens entre les variables observées et les variables latentes, tout en laissant libre la possibilité pour les variables latentes de covarier (Haon, Jolibert, & Gotteland, 2008). Contrairement à l'analyse factorielle exploratoire (AFE), l'analyse factorielle confirmatoire (AFC) ne cherche pas à identifier des facteurs regroupant les variables observées ; la démarche confirmatoire des méthodes d'équations structurelles suppose d'avoir établi a priori ces facteurs et les variables observées qui s'y réfèrent. Pour chacune des mesures étudiées, nous présenterons alors dans un premier temps l'AFE, qui vise à identifier le nombre de facteurs. Par la suite, nous adopterons une approche confirmatoire de validation des mesures, fondée à la fois sur les résultats de l'AFE, mais aussi sur la théorie.

Deuxièmement, le modèle de mesure permet de s'assurer de la qualité d'ajustement du modèle, et d'examiner les paramètres ( $\lambda_i$ ) qui lient les variables observables aux variables latentes ainsi que les erreurs de mesure ( $\epsilon_i$ ). La qualité d'ajustement (*goodness of fit*) indique dans quelle mesure le modèle spécifié reproduit la matrice de covariances observée entre les

différents indicateurs (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010). La qualité d'ajustement d'un modèle s'apprécie au travers d'une série d'indicateurs fournis dans le Tableau 32.

Troisièmement, le modèle de mesure permet de vérifier les qualités psychométriques des mesures. Plus précisément, il convient de vérifier la cohérence interne de l'échelle de mesure, mais également ses validités convergente et discriminante. Tout d'abord, le modèle de mesure permet de mesurer la cohérence interne des variables manifestes à une même variable latente, à travers l'analyse du rhô de Jöreskog. Bien qu'il s'interprète de la même manière que l'alpha de Cronbach (doit être supérieur à .70), le rhô de Jöreskog est considéré comme une mesure plus précise de la fiabilité d'une échelle car il n'est pas sensible au nombre d'items, à la taille de l'échantillon et aux corrélations inter-items (Hair et al., 2010). Il ne risque donc pas une amélioration artificielle, par exemple en augmentant le nombre d'items d'une échelle. Par ailleurs, ce coefficient intègre les erreurs de mesure dans sa formule de calcul.

Les méthodes des équations structurelles permettent également de mesurer la validité convergente des différentes variables latentes. La validité convergente indique dans quelle mesure l'ensemble des indicateurs d'un construit spécifique convergent ou partagent une proportion commune de variance élevée (Hair et al. 2010). Elle est vérifiée par les conditions suivantes : *i*) le test *t* associé à chacune des contributions factorielles ( $\lambda_i$ ) est supérieur à 1,96 (autrement dit, les contributions factorielles sont significatives au seuil d'erreur de 5%), et *ii*) chaque indicateur doit partager plus de variance avec son construit, qu'avec l'erreur de mesure qui lui est associée. En conséquence, la validité convergente est jugée satisfaisante à partir du moment où la variance que la variable latente partage avec ses variables manifestes est supérieure à la variance due aux erreurs de mesure (Haon et al. 2008). Le carré de la contribution factorielle doit donc être supérieur à 0,5 car il représente le pourcentage de la variance de l'item restitué par le construit. Cette condition est remplie lorsque le coefficient  $\rho_{vc}$  est supérieur ou égal à 0,50 (Fornell & Larcker, 1981).

$$\rho_{vc}(\xi) = \frac{\sum_{i=1}^p \lambda_i^2}{p} \geq 0,5 \quad (11)$$

Un coefficient inférieur à 0,50 supposerait que la variance d'une variable latente est davantage expliquée par son erreur de mesure que par la variance de ses variables manifestes.

Enfin, les méthodes des équations structurelles permettent de calculer la validité discriminante, qui consiste à s'assurer que les variables latentes soient bien discriminées les unes par rapport aux autres (Hair et al. 2010). Pour vérifier qu'une mesure est bien spécifique et exclusive, la variance partagée entre les variables latentes doit être inférieure à la variance partagée entre les variables latentes et leurs indicateurs. Il est ainsi possible de vérifier la validité discriminante en s'assurant que la variance que chaque variable latente partage avec ses variables manifestes ( $\rho_{v.v}$ ) est supérieure au carré de sa corrélation avec chacune des autres variables latentes (Fornell & Larcker, 1981).

**Tableau 32. – Principaux indices d'ajustement d'un modèle d'équations structurelles**

Indice	Caractéristique	Valeur clé
<i>Indices absolus</i>		
$\chi^2$	Mesure statistique de la différence entre des matrices de covariance estimées et observées.	Aucune ( <i>p</i> associé)
<b>GFI</b> ( <i>Goodness of Fit Index</i> )	Mesure la part de variances-covariances présente dans la matrice d'échantillons <i>S</i> qui est prédite par la matrice théorique.	> .90
<b>RMSEA</b> ( <i>Root Mean Square Error of Approximation</i> )	Corrige la non centralité de la population par compensation de la parcimonie du modèle, en divisant l'estimation du paramètre de non centralité de la population par les degrés de liberté.	< .08
<b>SRMR</b> ( <i>Standardized Root Mean Residual</i> )	Représente l'appréciation standardisée moyenne des résidus.	< .10
<i>Indices incrémentaux</i>		
<b>IFI</b> ( <i>Incremental Fit Index</i> )	Indice incrémental insensible à la taille de l'échantillon.	> .90
<b>NFI</b> ( <i>Normed Fit Index</i> )	Mesure la décroissance relative de la fonction de divergence causée par la permutation entre le modèle d'indépendance et un modèle plus complexe.	Le plus proche de 1.
<b>CFI</b> ( <i>Comparative Fit Index</i> )	Permet de comparer un modèle factoriel à un modèle nul. Il estime la décroissance relative de la non centralité de la population retenue en remplaçant le modèle d'indépendance par le modèle testé.	> .90
<b>TLI</b> ( <i>Tucker-Lewis Index</i> )	Permet d'apprécier l'apport du modèle testé par rapport au modèle indépendant.	Le plus proche de 1.
<i>Indices de parcimonie</i>		
$\chi^2/ddl$ ( <i>Chi<sup>2</sup> normé</i> )	Mesure le degré de parcimonie « absolu » du modèle. Il permet de distinguer les modèles « surestimés » des modèles « sous-estimés ».	Entre 1 et 3, voire 5.
<b>AGFI</b> ( <i>Adjusted Goodness of Fit Index</i> )	Une mesure ajustée du GFI qui prend en compte les différents degrés de complexité du modèle. L'ajustement du GFI se fait par le rapport entre les degrés de libertés du modèle et les degrés de libertés globaux possibles.	Aucune

(Hair et al. 2010; Iacobucci, 2010; Jarvis, MacKenzie, & Podsakoff, 2003)

### 2.2.3.2. – La propriété psychologique

Dans un premier temps, nous avons vérifié les qualités psychométriques de notre mesure de la propriété psychologique. L'échelle utilisée pour mesurer ce concept est issue des travaux de Van Dyne et Pierce (2004), qui a été adaptée à un contexte marketing par Fuchs et al. (2010). Les items utilisés sont les suivants :

- C'est MA banque ;
- J'ai un sentiment de propriété personnelle envers cette banque ;
- Quand je parle de cette banque, je dis « MA banque » ;
- Il m'est difficile de penser à cette banque comme étant la mienne (*item renversé*) ;
- J'ai le sentiment que cette banque m'appartient.

Dans un premier temps, nous avons réalisé une analyse factorielle exploratoire en composantes principales. Les résultats indiquent que l'item **PP4** « Il m'est difficile de penser à cette banque comme étant la mienne » présente une faible qualité de représentation ( $< .05$ ), ce qui a conduit à son élimination. La suppression de cet item n'est guère surprenante puisqu'il s'agissait d'un item renversé. Initialement, cet item avait été intégré dans le questionnaire suite aux prérogatives de Weijters, Baumgartner et Schillewaert (2013), qui conseillent d'intégrer des items renversés dans les questionnaires. Pour autant, Hair et al. (2010) précisent que les items renversés présentent généralement une faible qualité de représentation du construit latent. Par ailleurs, ils posent des problèmes d'ordre théorique, puisque la mesure est alors assurée par le biais d'affirmations antonymes au concept.

Les résultats de la seconde analyse factorielle réalisée (Tableau 33) sont satisfaisants : l'indice KMO est supérieur aux standards établis dans la littérature, et suggère que les données sont factorisables. Les communalités et les contributions factorielles sont satisfaisantes. Enfin, la cohérence interne de l'échelle est attestée par l'alpha de Cronbach ( $\alpha = .785$ ).

**Tableau 33. – Analyse factorielle exploratoire de l'échelle de propriété psychologique**

Items	<b>KMO = 0,734</b> <b>Bartlett <math>\chi^2 = 373,201</math></b> <b>ddl = 6</b> <b>p &lt; .001</b>	
	Com.	F1
1. C'est MA banque	.704	.839
2. J'ai un sentiment de propriété personnelle envers cette banque	.674	.821
3. Quand je parle de cette banque, je dis « MA banque »	.514	.717
4. J'ai le sentiment que cette banque m'appartient	.575	.758
<b>Valeur propre</b>	2,467	
<b>Variance expliquée (%)</b>	61,677	
<b>Alpha de Cronbach</b>	.785	

Dans un deuxième temps, nous avons réalisé une analyse factorielle confirmatoire de l'échelle de propriété psychologique (Tableau 34). Les indices d'ajustement sont insatisfaisants au regard des standards établis dans la littérature, en particulier concernant la valeur du  $\chi^2/ddl$  et du RMSEA qui présentent des valeurs bien au-delà de la limite acceptée. Il est à noter que l'item **PP3** « J'ai un sentiment de propriété personnelle envers cette banque » présente un coefficient standardisé et une contribution factorielle faible ( $\lambda_i = 0,596$  ;  $R^2 = .355$ ), ce qui nous amène à considérer la suppression de cet item pour la suite de l'analyse. Malheureusement, les méthodes des équations structurelles ne permettent pas d'évaluer la qualité d'ajustement d'un construit mesuré à partir de trois items. Ce travail sera alors réalisé ultérieurement, au moment de l'appréciation de la validité discriminante entre la propriété psychologique et ses trois routes.

**Tableau 34. – Indices d'ajustement du modèle de mesure de la propriété psychologique**

	<b>X<sup>2</sup></b>	<b>ddl</b>	<b>X<sup>2</sup>/ddl</b>	<b>GFI</b>	<b>AGFI</b>	<b>RMSEA</b>	<b>SRMR</b>	<b>NFI</b>	<b>CFI</b>	<b>TLI</b>	<b>IFI</b>
1	30,519	2	15,259	.947	.734	.220	.0535	.919	.923	.770	.924

### 2.2.3.3. – L'empowerment

La seconde variable mesurée est le sentiment d'*empowerment* des clients. Pour rappel, l'*empowerment* s'apparente au sentiment de contrôle sur les actions et décisions des managers, et fait référence au pouvoir et à son partage entre les acteurs. Pour mesurer l'*empowerment*, nous avons utilisé des items issus des échelles de contrôle perçu de Menon (2001) et Spreitzer (1995) :

- Je suis en mesure d'influencer les pratiques de cette banque ;
- J'ai beaucoup de contrôle sur ce qui arrive dans cette banque ;
- Je peux influencer les décisions prises par cette banque.

Nous avons également retenu un item issu de l'échelle de distance du pouvoir de Chan et al. (2010), puisque la question de la répartition du pouvoir entre les différents acteurs est au cœur du concept d'*empowerment* (Conger & Kanungo, 1988; Menon, 2001) :

- Je dispose d'un pouvoir sur les décisions des managers de cette banque.

Aussi, nous précisons que l'ensemble des items a été légèrement modifié par rapport à la formulation originale, afin de s'adapter au contexte de notre étude. Plus précisément, les échelles originales sont issues de travaux en comportement organisationnel. Des ajustements mineurs ont été réalisés afin que les items ne reflètent pas une relation entre un employeur et un employé, mais entre un client et des managers. Par ailleurs, le contexte de notre étude étant le domaine bancaire, nous avons remplacé le terme « entreprise » par le terme « banque ».

Les résultats de l'analyse factorielle réalisée sont satisfaisants (Tableau 35) : l'indice KMO est supérieur aux standards établis dans la littérature, et indique que les données sont factorisables. Les communalités et les contributions factorielles sont satisfaisantes. Enfin, la cohérence interne de l'échelle est attestée par l'alpha de Cronbach ( $\alpha = .879$ ).

**Tableau 35. – Analyse factorielle exploratoire de l'échelle d'empowerment**

Items	<b>KMO = 0,807</b> <b>Bartlett <math>\chi^2 = 686,995</math></b> <b>ddl = 6</b> <b>p &lt; .001</b>	
	Com.	F1
1. Je suis en mesure d'influencer les pratiques de cette banque	.658	.811
2. J'ai beaucoup de contrôle sur ce qui arrive dans cette banque	.789	.888
3. Je peux influencer les décisions prises dans cette banque	.839	.916
4. Je dispose d'un pouvoir sur les décisions des managers de cette banque	.703	.839
<b>Valeur propre</b>	2,988	
<b>Variance expliquée (%)</b>	74,703	
<b>Alpha de Cronbach</b>	.879	

Une analyse factorielle confirmatoire a ensuite été réalisée afin de valider les résultats obtenus par l'analyse factorielle exploratoire. Les indices d'ajustement sont satisfaisants dans l'ensemble (Tableau 36), bien que nous relevions que la valeur du RMSEA est légèrement supérieure à celle communément acceptée dans la pratique (RMSEA = .088 < .08). Le calcul du Rhô de Jöreskog ( $\rho = .845$ ), ainsi que celui du rhô de la validité convergente ( $\sigma_{v.c} = .577$ ) permettent de confirmer la qualité psychométrique de la mesure.

**Tableau 36. – Indices d'ajustement du modèle de mesure de l'empowerment**

	X <sup>2</sup>	ddl	X <sup>2</sup> /ddl	GFI	AGFI	RMSEA	SRMR	NFI	CFI	TLI	IFI
1	3,260	1	3,260	.995	.945	.088	.0121	.995	.997	.980	.997

#### 2.2.3.4. – La connexion du soi à la marque

Nous définissons la connexion du soi à la marque comme étant le sentiment d'unité avec la firme, par le biais de liens cognitifs qui la connectent au soi du client (Chaplin & Roedder John, 2005; Escalas & Bettman, 2005; Whan Park et al., 2010). L'échelle utilisée est issue des travaux de Whan Park et al. (2010) et comporte six items. Afin de nous assurer des qualités psychométriques de cette échelle, nous avons dans un premier temps réalisé une analyse factorielle exploratoire (Tableau 37). L'indice KMO et le test de sphéricité de Bartlett indiquent que les données sont factorisables. Les résultats de l'AFE montrent que les communalités de

l'ensemble des items sont supérieures à .50, et que la matrice des composantes restitue un seul facteur, ce qui permet de vérifier la nature unidimensionnelle de notre mesure. Par ailleurs, la contribution factorielle de chacun des items respecte les standards établis par la littérature (> .70) ; aucun item n'a donc été supprimé à l'issue de la phase exploratoire.

**Tableau 37. – Analyse factorielle exploratoire de l'échelle de connexion du soi à la marque**

Items	KMO = 0,841 Bartlett $\chi^2 = 901,926$ ddl = 15 p < .001	
	Com.	F1
1. Les succès de cette banque sont mes succès	.569	.755
2. Lorsque quelqu'un complimente cette banque, je le prends comme un compliment personnel	.679	.824
3. Je me sens personnellement connecté à cette banque	.614	.783
4. Je me sens émotionnellement lié à cette banque	.678	.823
5. Cette banque est une part de moi	.644	.802
6. Cette banque me permet de montrer aux autres qui je suis	.555	.745
<b>Valeur propre</b>	3,739	
<b>Variance expliquée (%)</b>	62,312	
<b>Alpha de Cronbach</b>	.878	

Nous avons par la suite complété l'AFE par une analyse factorielle confirmatoire. Contrairement à l'AFE, l'AFC souligne que les items **SBC1** « Les succès de cette banque sont mes succès » et **SBC6** « Cette banque me permet de montrer aux autres qui je suis » présentant une part de variance expliquée ( $R^2$ ) insuffisante (< .50), ce qui a conduit à leur suppression. Au final, l'AFC avec 4 items présente des indices d'ajustement très satisfaisants (Tableau 38). Par ailleurs, les calculs des rhôs de Jöreskog ( $\rho = .80$ ) et de validité convergente ( $\sigma_{v.c} = .50$ ) sont satisfaisants (Fornell & Larcker, 1981).

**Tableau 38. – Indices d'ajustement du modèle de mesure de l'échelle de connexion du soi à la marque**

	X <sup>2</sup>	ddl	X <sup>2</sup> /ddl	GFI	AGFI	RMSEA	SRMR	NFI	CFI	TLI	IFI
1	3,245	2	1,082	.995	.982	.017	.0139	.993	.999	.999	.999

### 2.2.3.5. – Les connaissances perçues

La troisième route de la propriété psychologique correspond aux connaissances perçues, définies comme étant la perception du client de ses connaissances et de ses capacités envers une tâche, une firme, ou un secteur d'activité (Jussila & Tuominen, 2010; Pierce et al., 2001). Afin de mesurer ce construit, nous avons repris l'échelle de Menon (2001). Initialement composée de cinq items, l'auteur éprouve les qualités psychométriques de son échelle par le biais de deux études. Les résultats de sa première étude la conduisent à supprimer deux des cinq items de l'échelle originale. Aussi, nous avons décidé de retenir uniquement les trois items qui ont été validés lors des deux études, à savoir :

- Je connais suffisamment le domaine bancaire pour donner mon avis ;
- J'ai une bonne connaissance du domaine bancaire ;
- Je pense avoir suffisamment de connaissances pour donner des conseils sur ce que pourrait faire une banque.

Néanmoins, compte-tenu des recommandations de Hair et al. (2010), les échelles composées de trois items conduisent à une représentation minimale du construit, et les échelles composées de quatre items ou plus sont préférables. Nous avons complété cette échelle avec deux items issus d'une échelle de compétences perçues de Fuchs et al. (2010) :

- Je pense être suffisamment compétent dans le domaine bancaire ;
- Je pense avoir les connaissances pour donner un avis éclairé dans le domaine bancaire.

Encore une fois, il convient de souligner que de légères modifications ont été réalisées dans la formulation des items, afin de les adapter au contexte de notre étude.

Dans un premier temps, nous avons mené une analyse factorielle exploratoire à partir des cinq items. La structure factorielle restituée est très satisfaisante (Tableau 39). Plus précisément, les indices KMO et le test de sphéricité de Bartlett indiquent que les données sont factorisables. Les items présentent des communalités et contributions factorielles satisfaisantes (respectivement supérieures à .50 et .70). Enfin, la variance restituée est élevée, puisqu'elle atteint 83,40%. Au final, la fiabilité interne de l'échelle est assurée, en raison d'un alpha de Cronbach très satisfaisant ( $\alpha = .95$ ).

**Tableau 39. – Analyse factorielle exploratoire de l'échelle de compétences perçues**

Items	<b>KMO = 0,912</b> <b>Bartlett <math>\chi^2 = 1501,251</math></b> <b>ddl = 10</b> <b>p &lt; .001</b>	
	Com.	F1
1. Je pense être suffisamment compétent dans le domaine bancaire	.854	.924
2. Je pense avoir les connaissances pour donner un avis éclairé dans le domaine bancaire	.875	.935
3. Je connais suffisamment le domaine bancaire pour donner mon avis	.863	.929
4. J'ai une bonne connaissance du domaine bancaire	.868	.931
5. Je pense avoir suffisamment de connaissances pour donner des conseils sur ce que pourrait faire une banque	.710	.843
<b>Valeur propre</b>	4,170	
<b>Variance expliquée (%)</b>	83,397	
<b>Alpha de Cronbach</b>	.950	

Suite à cette AFE, nous avons mené une analyse factorielle confirmatoire de l'échelle de connaissances perçues. Les indices d'ajustement du modèle de mesure sont également satisfaisants (Tableau 40). Par ailleurs, l'ensemble des items respectent les standards de la littérature, en termes de contribution factorielle ( $R^2 > .50$ ). Pour finir, les rhôs de Jöreskog ( $\rho = .89$ ) et de validité convergente ( $\sigma_{v.c} = .63$ ) sont satisfaisants et attestent respectivement de la fiabilité interne ainsi que de la validité convergente du construit.

**Tableau 40. – Indices d'ajustement du modèle de mesure de l'échelle de compétences perçues**

	X <sup>2</sup>	ddl	X <sup>2</sup> /ddl	GFI	AGFI	RMSEA	SRMR	NFI	CFI	TLI	IFI
1	7,355	5	1,471	.989	.968	.040	.0091	.995	.998	.997	.998

Nous avons ensuite vérifié la validité discriminante entre les trois routes (*empowerment*, connexion du soi et compétences) et la propriété psychologique. Deux principaux arguments viennent justifier notre choix de mesurer cette validité discriminante entre ces différents construits. Premièrement, il est important de s'assurer que la propriété psychologique est discriminée de l'ensemble de ses routes, au risque d'ébranler l'interprétation de nos résultats, en particulier sur l'interprétation comparative des poids des régression. Deuxièmement, la distinction entre les connaissance perçues et l'*empowerment* ouvre un débat au niveau conceptuel, qui peut avoir des répercussions au niveau empirique. En effet, pour certains auteurs,

les connaissances et les compétences forment une dimension à part entière de l'*empowerment* (e.g. Spreitzer, 1995). Nous avons pour autant décidé de considérer ces deux construits de manière distincte, dans la mesure où cette conceptualisation correspond à la théorie de la propriété psychologique, selon laquelle les compétences et connaissances acquises de l'objet sont une route distincte du contrôle sur cet objet (Pierce et al., 2001, 2003).

**Tableau 41. – Analyse factorielle exploratoire de la propriété psychologique et de ses trois routes**

<b>KMO = 0,876 ; Bartlett <math>\chi^2 = 3366,135</math> ddl = 136 p &lt; .001</b>					
Items	Communalités	Facteurs <sup>48</sup>			
		F1	F2	F3	F4
PP1	.726				.836
PP2	.656				.661
PP3	.651				.873
PP5	.530				.575
POW1	.661			.799	
POW2	.798			.918	
POW3	.836			.923	
POW4	.699			.789	
SBC2	.622	.752			
SBC3	.672	.790			
SBC4	.777	.918			
SBC5	.691	.815			
KN1	.855		.914		
KN2	.878		.935		
KN3	.868		.934		
KN4	.870		.933		
KN5	.714		.842		
<b>Valeur propre</b>		5,746	3,911	1,555	1,291
<b>Variance expliquée (%)</b>		33,80	23,01	9,15	7,59
<b>Variance totale expliquée (%)</b>		73,546			
<b>Alpha de Cronbach par facteur</b>		.848	.950	.884	.787

Nous avons mené une analyse factorielle exploratoire avec rotation oblique Oblimin (Tableau 41) dans la mesure où les construits sont corrélés. L'indice KMO et le test de sphéricité de Bartlett sont satisfaisants et indiquent que les données sont factorisables. La structure factorielle restituée fait apparaître quatre facteurs, conformément à nos attentes. Par ailleurs, nous observons que les items faisant référence à un même construit contribuent bien

<sup>48</sup> Les contributions factorielles inférieures à 0,30 ne sont pas reportées dans les tableaux.

au même facteur, conformément à la théorie. Aucun des items ne contribuent fortement à un autre facteur. Au final, ces quatre facteurs restituent 73,546% de la variance totale, ce qui est satisfaisant compte-tenu des standards établis dans la littérature (Hair et al., 2010).

Dans un second temps, nous avons mené une analyse factorielle confirmatoire, par l'élaboration d'un modèle de mesure comportant quatre facteurs et dans lesquels nous avons attribué chacun des items correspondants. Cette analyse factorielle vise à confirmer les résultats précédemment obtenus lors de l'AFE. Les indices d'ajustement du modèle de mesure montrent un ajustement satisfaisant (Tableau 42).

**Tableau 42. – Indices d'ajustement du modèle de mesure de la propriété psychologique et de ses trois routes**

	<b>X<sup>2</sup></b>	<b>ddl</b>	<b>X<sup>2</sup>/ddl</b>	<b>GFI</b>	<b>AGFI</b>	<b>RMSEA</b>	<b>SRMR</b>	<b>NFI</b>	<b>CFI</b>	<b>TLI</b>	<b>IFI</b>
1	185,572	100	1,856	.930	.905	.054	.0396	.944	.973	.968	.973

L'étude détaillée de la contribution de chacun des items montre une faiblesse de l'item **PP3** « Quand je parle de cette banque, je dis “ma banque” » ( $\lambda_i = .468$  ;  $p > .05$  ;  $R^2 = .219$ ) issu de l'échelle de mesure de la propriété psychologique, ce qui a conduit à sa suppression. Hormis cet item, les valeurs des  $\lambda_i$  et des  $R^2$  de chacun des autres items sont satisfaisantes (Tableau 43).

**Tableau 43. – Analyse factorielle confirmatoire de la propriété psychologique et de ses trois routes**

Items	Valeur des $\lambda_i$				R <sup>2</sup>
	F1	F2	F3	F4	
<b>PP1.</b> C'est MA banque	.787				.620
<b>PP2.</b> J'ai un sentiment de propriété psychologique envers cette banque	.759				.576
<b>PP5.</b> J'ai le sentiment que cette banque m'appartient	.697				.486
<b>POW1.</b> Je suis en mesure d'influencer les pratiques de cette banque		.767			.588
<b>POW2.</b> J'ai beaucoup de contrôle sur ce qui arrive dans cette banque		.829			.687
<b>POW3.</b> Je peux influencer les décisions prises dans cette banque		.886			.786
<b>POW4.</b> Je dispose d'un pouvoir sur les décisions des managers de cette banque		.822			.676
<b>SBC2.</b> Lorsque quelqu'un complimente cette banque, je le prends comme un compliment personnel			.752		.566
<b>SBC3.</b> Je me sens personnellement connecté à cette banque			.772		.597
<b>SBC4.</b> Je me sens émotionnellement lié à cette banque			.742		.550
<b>SBC5.</b> Cette banque est une part de moi			.761		.580
<b>KN1.</b> Je pense être suffisamment compétent dans le domaine bancaire				.912	.831
<b>KN2.</b> Je pense avoir les connaissances pour donner un avis éclairé dans le domaine bancaire				.928	.861
<b>KN3.</b> Je connais suffisamment le domaine bancaire pour donner mon avis				.911	.829
<b>KN4.</b> J'ai une bonne connaissance du domaine bancaire				.916	.838
<b>KN5.</b> Je pense avoir suffisamment de connaissances pour donner des conseils sur ce que pourrait faire une banque				.783	.612
<b>Rhô de Jöreskog</b>	.747	.846	.799	.895	
<b>Rhô de validité convergente</b>	.507	.580	.499	.630	

Bien que le rhô de Jöreskog soit satisfaisant pour l'ensemble des quatre concepts, nous notons que le rhô de validité convergente de la connexion du soi à la marque est très légèrement inférieur aux standards de la littérature ( $\sigma_{v,c} = .499 < .50$ ). Par ailleurs, les résultats attestent de la validité discriminante entre ces quatre construits, dans la mesure où les corrélations au carré entre les trois construits ( $\phi^2$ ) sont inférieures au rhôs de validité convergente, ce qui confirme leur distinction.

**Tableau 44. – Test de la validité discriminante entre la propriété psychologique et ses trois routes**

Corrélations au carré entre les facteurs ( $\phi^2$ )				
	1	2	3	4
1. Propriété psychologique	<b>.749</b>			
2. <i>Empowerment</i>	.532	<b>.827</b>		
3. Connexion du soi	.640	.560	<b>.757</b>	
4. Compétences perçues	.020	.201	.173	<b>.892</b>

#### 2.2.3.6. – La qualité relationnelle

La qualité relationnelle est considérée comme un construit de second-ordre qui se reflète à travers les concepts de satisfaction globale, de confiance, et d'implication envers l'organisation.

Tout d'abord, nous avons défini la satisfaction globale comme étant une évaluation affective globale de la relation, basée sur l'ensemble des expériences passées entre le client et le prestataire de service (Anderson & Narus, 1990). Pour mesurer la satisfaction globale, nous avons recouru à une échelle de quatre items. Trois de ces items sont issus des travaux de Chan et al. (2010) :

- Je suis satisfait des services fournis par cette banque ;
- J'ai fait un bon choix quand j'ai décidé de devenir client de cette banque ;
- Les services de cette banque répondent à mes attentes.

Nous avons ensuite complété cette échelle de mesure avec un item issu de l'échelle de satisfaction globale de Sung et Choi (2010) :

- J'éprouve un sentiment positif concernant ma relation avec cette banque.

Cet ajout répondait à un besoin méthodologique de mesurer les concepts avec un minimum de quatre items (Hair et al., 2010), mais également à un besoin conceptuel car la satisfaction globale comprend une dimension émotionnelle qui est relativement absente des trois items précédents.

Par la suite, la confiance – définie comme la volonté du client de s'appuyer sur un prestataire de service fiable, reposant sur des présomptions de crédibilité, d'intégrité et de bienveillance – a été mesurée par une échelle de mesure composée de quatre items, issue des travaux de Sirdeshmukh, Singh et Sabol (2002). À la différence des autres échelles de mesure, la confiance n'a pas été mesurée par le biais d'une échelle de Likert, mais à travers une échelle sémantique différentielle :

- Je pense que cette banque est...
  - Pas fiable (1) – Très fiable (7) ;
  - Très incompétente (1) – Très compétente (7) ;
  - Très peu intègre (1) – Très intègre (7) ;
  - Ne montre pas d'intérêt pour ses clients (1) – Montre de l'intérêt pour ses clients (7).

Enfin, la qualité relationnelle comprend l'implication envers l'organisation, définie comme étant le désir du client de maintenir sa relation avec le prestataire de service et d'accepter de faire des efforts et des sacrifices pour assurer la pérennité de cette relation (Garbarino & Johnson, 1999). Elle est également considérée comme la dimension attitudinale de la fidélité. Ce construit a été mesuré à l'aide d'une échelle composée de quatre items issus des travaux de Garbarino et Johnson (1999) et De Wulf et al. (2001) :

- Je suis fier d'être client de cette banque ;
- J'ai à cœur de conserver une bonne relation avec cette banque durablement ;
- Je suis prêt à faire des efforts pour rester client de cette banque ;
- Je me sens fidèle envers cette banque.

Afin de vérifier la nature de second-ordre de la qualité relationnelle, nous avons mené plusieurs analyses factorielles exploratoires. Dans un premier temps, nous avons conduit une analyse factorielle exploratoire en recourant à une rotation Oblimin. Les résultats de l'indice KMO et du test de sphéricité de Bartlett sont satisfaisants et indiquent que les données sont

factorisables (Tableau 45). La structure factorielle obtenue correspond à la structure théoriquement attendue. Parallèlement, nous avons mené d'autres analyses factorielles exploratoires, toujours en appliquant une rotation Oblimin, mais dans lesquelles nous fixions une restitution factorielle à respectivement un et deux facteurs. Les structures factorielles obtenues présentent toutes deux une part de variance expliquée totale inférieure à la structure factorielle à trois facteurs. En conséquence, les résultats de l'AFE à trois facteurs apparaît comme la plus satisfaisante. L'ensemble des communalités et des contributions factorielles est supérieur aux standards établis dans la littérature. Les trois facteurs restituent près de 70% de la variance globale et la fiabilité interne de chacune des dimensions est conforme au seuil usuellement accepté.

**Tableau 45. – Analyses factorielles exploratoires de la qualité relationnelle**

<b>KMO = 0,916 ; Bartlett <math>\chi^2 = 1868,735</math> ddl = 66 p &lt; .001</b>									
Items	Structure forcée à facteur unique		Structure forcée à 2 facteurs			Structure à 3 facteurs			
	Com	Facteur	Com	Facteurs		Com	Facteurs		
		F1		F1	F2		F1	F2	F3
<b>SAT1</b>	.588	.767	.686	.883		.828	.939		
<b>SAT2</b>	.565	.752	.645	.842		.731	.830		
<b>SAT3</b>	.617	.786	.696	.866		.828	.912		
<b>SAT4</b>	.611	.782	.640	.754		.667	.635		
<b>CONF1</b>	.454	.673	.492	.698		.552		.620	
<b>CONF2</b>	.470	.685	.499	.681		.696		.852	
<b>CONF3</b>	.477	.691	.484	.597		.720		.872	
<b>CONF4</b>	.575	.758	.590	.689		.721		.767	
<b>IMP1</b>	.459	.677	.623		.721	.624			.706
<b>IMP2</b>	.467	.683	.677		.785	.691			.797
<b>IMP3</b>	.366	.605	.645		.841	.658			.850
<b>IMP4</b>	.381	.618	.610		.786	.612			.782
<b>Valeur propre</b>		6,031		6,031	1,256		6,031	1,256	1,041
<b>Variance expliquée (%)</b>		50,26		50,26	10,47		50,26	10,70	8,67
<b>Variance totale expliquée (%)</b>		50,26		60,73			69,41		
<b>Alpha de Cronbach par facteur</b>		.904		.899	.811		.893	.834	.811

Pour confirmer les résultats de l'AFE, nous avons ensuite mené une analyse factorielle confirmatoire, dans laquelle les trois concepts sont considérés comme des facteurs de premier ordre. Les indices d'ajustement sont satisfaisants (Tableau 46).

**Tableau 46. – Indices d'ajustement du modèle de mesure de la qualité relationnelle**

	X <sup>2</sup>	ddl	X <sup>2</sup> /ddl	GFI	AGFI	RMSEA	SRMR	NFI	CFI	TLI	IFI
M0	104,592	51	2,051	.940	.909	.060	.0501	.945	.971	.962	.971

Comme lors de l'AFE, nous nous sommes assurés que la restitution d'une structure factorielle à trois facteurs est la plus satisfaisante, en réalisant des modèles de mesure alternatifs, conformément à la répartition obtenue lors des AFE menées à un et deux facteurs restitués (Tableau 47). Tout d'abord, nous pouvons noter que les modèles de mesure des structures factorielles à un et deux facteurs présentent toutes deux de très faibles qualités d'ajustement. Les indices d'ajustement pour ces deux restitutions factorielles sont très inférieurs à ceux du modèle de mesure à trois facteurs – ce qui est conforme à la théorie – et nous conforte dans la considération de la qualité relationnelle comme un construit de second ordre composé de trois construits.

**Tableau 47. – Indices d'ajustement des modèles de mesure de la qualité relationnelle à un et deux facteurs**

Facteurs	X <sup>2</sup>	ddl	X <sup>2</sup> /ddl	GFI	AGFI	RMSEA	SRMR	NFI	CFI	TLI	IFI
1	666,749	47	14,186	.669	.536	.212	.1209	.619	.634	.572	.636
2	325,278	46	7,071	.815	.735	.144	.0753	.814	.835	.803	.836

L'analyse des coefficients standardisés (Tableau 48) a cependant révélé une faiblesse dans la qualité de représentation de l'item **IMP4** « Je me sens fidèle à cette banque » ( $R^2 = 0,359$ ), en raison d'un  $\lambda_i$  faible (0,599) associé à une erreur standardisée fortement élevée ( $\delta_i = 1,646$ ), ce qui a conduit à sa suppression. Par la suite, nous notons que la fiabilité par dimension est satisfaisante avec  $\sigma_{v.c} > .50$  pour chacune d'entre elles, conformément aux recommandations de Fornell et Larcker (1981). Par ailleurs, nous attestons de la validité discriminante entre les trois construits, dans la mesure où les corrélations au carré entre les trois construits ( $\phi^2$ ) est inférieure au rhôs de validité convergente, ce qui confirme leur distinction.

**Tableau 48. – Analyse factorielle confirmatoire de la qualité relationnelle**

Items	Valeur des $\lambda_i$			R <sup>2</sup>
	F1	F2	F3	
<b>SAT1.</b> Je suis satisfait des services fournis par cette banque	.865			.748
<b>SAT2.</b> J'ai fait un bon choix quand j'ai décidé de devenir client de cette banque	.789			.622
<b>SAT3.</b> Les services de cette banque répondent à mes attentes	.880			.775
<b>SAT4.</b> J'éprouve un sentiment positif concernant ma relation avec cette banque	.771			.594
<b>CONF1.</b> Pas fiable – Fiable		.682		.465
<b>CONF2.</b> Pas compétente – Compétente		.731		.534
<b>CONF3.</b> Pas intègre – Intègre		.752		.565
<b>CONF4.</b> Ne montre pas de l'intérêt – Montre de l'intérêt		.824		.678
<b>IMP1.</b> Je suis fier d'être client de cette banque			.819	.671
<b>IMP2.</b> J'ai à cœur de conserver une bonne relation avec cette banque durablement			.846	.716
<b>IMP3.</b> Je suis prêt à faire des efforts pour rester client de cette banque			.865	.749
<b>Rhô de Jöreskog</b>	.845	.814	.766	
<b>Rhô de validité convergente</b>	.577	.524	.523	
<b>Corrélations au carré entre les facteurs (<math>\phi^2</math>)</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	
<b>1.</b> Satisfaction globale	<b>.828</b>			
<b>2.</b> Confiance	.722	<b>.749</b>		
<b>3.</b> Implication	.560	.575	<b>.844</b>	

2.2.3.7. – La Customer Knowledge Value : suggestions et réclamations

Cette seconde étude considère la dernière forme de valeur de l'engagement au sens de Kumar et ses collègues (Kumar, Aksoy, et al., 2010; Kumar & Pansari, 2016) : la CKV. Cette dernière se reflète à travers les prises de parole des clients, sous la forme de suggestions d'amélioration et de réclamations.

Concernant la mesure des suggestions d'amélioration, nous avons repris la formulation d'une échelle de participation de Chan et al. (2010) :

- Je suis prêt à passer du temps à partager des informations à propos de mes attentes et opinions avec cette banque ;
- Je suis prêt à faire des efforts importants pour exprimer mon point de vue sur les priorités de cette banque ;
- Je suis prêt à faire des suggestions à cette banque pour qu'elle améliore ses services ;

- Je suis prêt à m'impliquer pour définir comment cette banque doit fournir ses services.

Cette échelle a été complétée d'items que nous avons générés à la suite d'entretiens avec des managers dans le secteur bancaire, pour répondre à leurs attentes et à leurs problématiques managériales. Les items suivants ont ainsi été créés :

- Je suis prêt à donner du temps à cette banque pour aider les activités qu'elle soutient (*associations locales, par exemple*) ;
- Je suis prêt à aider les clients de cette banque même si on ne me le demande pas ;
- Si je constate une pratique intéressante d'un concurrent, je suis prêt à en parler à cette banque ;
- Je suis prêt à m'impliquer dans les instances qui décident des orientations futures de la banque.

Notre mesure d'intention de réclamation est basée sur des items de l'échelle de réclamation constructive, issue des travaux de Hibbard et al. (2001), et reprise par Gelbrich (2010) :

- En cas d'insatisfaction, ...
  - Je ferais une réclamation à cette banque pour discuter du problème de manière constructive ;
  - Je ferais une réclamation à cette banque pour trouver une solution acceptable autant pour elle que pour moi ;
  - Je ferais une réclamation dans le but de la faire progresser dans ses pratiques ;
  - Je passerais du temps pour expliquer à cette banque comment résoudre son problème.

Dans un premier temps, nous avons mené une analyse factorielle exploratoire comportant à la fois les items des échelles de suggestions et de réclamation. Bien que l'indice KMO et le test de sphéricité de Bartlett attestent de la factorisation de nos données, la structure factorielle restituée s'avère insatisfaisante à plusieurs niveaux (Tableau 49). Tout d'abord, elle permet une restitution de moins de 55% de la variance globale. Par ailleurs, de nombreux items présentent une trop faible contribution factorielle, au regard de leurs communalités inférieures à .50. Pour autant, il convient de souligner que la répartition des différents items selon les facteurs est cohérente avec la théorie ; autrement dit, les items relatifs aux suggestions

d'amélioration contribuent tous au premier facteur, tandis que les items relatifs à l'intention de réclamer contribuent tous au second facteur.

**Tableau 49. – Analyse factorielle exploratoire initiale de la Customer Knowledge Value**

Items	KMO = 0,846 Bartlett $\chi^2 = 1343,087$ ddl = 66 p < .001		
	Com.	F1	F2
<b>SUG1.</b> Je suis prêt à passer du temps à partager des informations à propos de mes attentes et opinions avec cette banque	.530	.715	
<b>SUG2.</b> Je suis prêt à faire des efforts importants pour exprimer mon point de vue sur les priorités de cette banque	.585	.751	
<b>SUG3.</b> Je suis prêt à faire des suggestions à cette banque pour qu'elle améliore ses services	.485	.639	
<b>SUG4.</b> Je suis prêt à m'impliquer pour définir comment cette banque doit fournir ses services	.655	.806	
<b>SUG5.</b> Je suis prêt à donner du temps à cette banque pour aider les activités qu'elle soutient	.543	.763	
<b>SUG6.</b> Je suis prêt à aider les autres clients de cette banque même si on ne me le demande pas	.518	.757	
<b>SUG7.</b> Si je constate une pratique intéressante d'un concurrent, je suis prêt à en parler à cette banque	.285	.400	
<b>SUG8.</b> Je suis prêt à m'impliquer dans les instances qui décident des orientations futures de la banque	.491	.690	
<b>REC1.</b> Je ferais une réclamation à cette banque pour discuter du problème de manière constructive	.637		.815
<b>REC2.</b> Je ferais une réclamation à cette banque pour trouver une solution acceptable autant pour elle que pour moi	.711		.869
<b>REC3.</b> Je ferais une réclamation dans le but de la faire progresser dans ses pratiques	.657		.774
<b>REC4.</b> Je passerais du temps pour expliquer à cette banque comment résoudre son problème	.500		.670
<b>Valeur propre</b>		4,632	1,964
<b>Variance expliquée (%)</b>		38,599	16,37
<b>Variance totale expliquée</b>		54,970	
<b>Alpha de Cronbach par facteur</b>		.850	.797

Afin de régler les problèmes évoqués précédemment, nous avons procédé à une suppression incrémentale des items présentant des problèmes de communalités ( $> .50$ ). Cette suppression a été réalisée « pas à pas », et chaque suppression d'un item a précédé la réalisation d'une analyse factorielle exploratoire. Nous avons supprimé dans un premier temps l'item **SUG7** « Si je constate une pratique intéressante d'un concurrent, je suis prêt à en parler à cette banque » qui présente la plus faible communalité ( $= .285$ ). À la suite d'une seconde analyse factorielle exploratoire, nous avons supprimé l'item **SUG3** « Je suis prêt à faire des suggestions à cette banque pour qu'elle améliore ses services » pour les mêmes raisons de faible communalité ( $= .475$ ). À la suite de cette étape, tous les items conservés présentent une communalité supérieure à  $.50$ . Nous avons malgré tout procédé à la suppression d'un dernier item **REC4** « Je passerais du temps pour expliquer à cette banque comment résoudre son problème » afin d'accroître la variance globale restituée. Le choix de supprimer cet item a été justifié compte-tenu de sa communalité, qui était la plus faible de tous les items conservés ( $= .505$ ). Au final, la restitution factorielle obtenue est plutôt satisfaisante (Tableau 50). La variance globale restituée atteint  $61,80\%$ , avec chaque item présentant une communalité satisfaisante. Par ailleurs, la cohérence interne pour chacun des deux facteurs est satisfaisante ( $\alpha_{SUG} = .846$  ;  $\alpha_{REC} = .788$ ).

**Tableau 50. – Analyse factorielle exploratoire finale de la Customer Knowledge Value**

Items	KMO = 0,835 Bartlett $\chi^2 = 956,080$ ddl = 36 p < .001		
	Com.	F1	F2
<b>SUG1.</b> Je suis prêt à passer du temps à partager des informations à propos de mes attentes et opinions avec cette banque	.556	.724	
<b>SUG2.</b> Je suis prêt à faire des efforts importants pour exprimer mon point de vue sur les priorités de cette banque	.581	.740	
<b>SUG4.</b> Je suis prêt à m'impliquer pour définir comment cette banque doit fournir ses services	.633	.787	
<b>SUG5.</b> Je suis prêt à donner du temps à cette banque pour aider les activités qu'elle soutient	.582	.768	
<b>SUG6.</b> Je suis prêt à aider les autres clients de cette banque même si on ne me le demande pas	.541	.761	
<b>SUG8.</b> Je suis prêt à m'impliquer dans les instances qui décident des orientations futures de la banque	.529	.716	
<b>REC1.</b> Je ferais une réclamation à cette banque pour discuter du problème de manière constructive	.737		.868
<b>REC2.</b> Je ferais une réclamation à cette banque pour trouver une solution acceptable autant pour elle que pour moi	.791		.903
<b>REC3.</b> Je ferais une réclamation dans le but de la faire progresser dans ses pratiques	.611		.735
<b>Valeur propre</b>		3,776	1,786
<b>Variance expliquée (%)</b>		41,957	19,843
<b>Variance totale expliquée</b>		61,800	
<b>Alpha de Cronbach par facteur</b>		.846	.788

Dans un second temps, nous avons vérifié les résultats de l'AFE en menant une analyse factorielle confirmatoire. Le modèle de mesure comportait deux facteurs, avec une répartition des items entre ces deux facteurs conforme aux résultats de l'AFE. Les indices d'ajustement rapportés dans le Tableau 51 assurent une qualité d'ajustement satisfaisante.

**Tableau 51. – Indice d'ajustement du modèle de mesure pour la Customer Knowledge Value**

	X <sup>2</sup>	ddl	X <sup>2</sup> /ddl	GFI	AGFI	RMSEA	SRMR	NFI	CFI	TLI	IFI
M0	54,432	26	2,094	.960	.930	.061	.0526	.944	.970	.958	.970

L'analyse des  $\lambda_i$  et des  $R^2$  a néanmoins révélé des problèmes sur certains items. Ainsi, les items **SUG6** « Je suis prêt à aider les autres clients de cette banque même si on ne me le demande pas » et **SUG8** « Je suis prêt à m'impliquer dans les instances qui décident des orientations futures de la banque » ont été supprimés en raison d'un  $R^2$  inférieur à 0,5. Suite à ces suppressions, les Rhôs de Jöreskog et de validité convergente des deux construits sont satisfaisants au regard des critères établis par la littérature (Tableau 52 ; Fornell & Larcker, 1981). Nous avons également vérifié la validité discriminante entre les deux construits en réalisant le test par la différence de  $\chi^2$ . Ce test consiste à comparer la valeur de  $\chi^2$  d'un modèle ajusté dans lequel les corrélations entre les construits latents sont laissées libres, avec la valeur du  $\chi^2$  d'un modèle dans lequel ces corrélations sont contraintes à être égales à 1 (Hair et al., 2010). Si la différence entre les deux  $\chi^2$  est significative par rapport à la valeur tabulée de  $\chi^2$ , la validité discriminante est considérée acceptable. Dans notre cas de figure, la différence de  $\chi^2$  entre le modèle non-contraint ( $\chi^2 = 69,677$  ; ddl = 17) et celui du modèle contraint ( $\chi^2 = 89,595$  ; ddl = 19) est supérieure à la valeur tabulée du  $\chi^2$  pour deux degrés de liberté et une marge d'erreur de 5% ( $ddl_{\text{Contraint}} - ddl_{\text{NonContraint}} = 19 - 17$ , soit une valeur de  $\chi^2$  tabulée de 5,991), ce qui atteste de la validité discriminante entre l'intention de formuler des suggestions et l'intention de réclamer puisque  $\Delta\chi^2 = 19,918 > 5,991$ .

**Tableau 52. – Analyse factorielle confirmatoire de la Customer Knowledge Value**

Items	Valeur des $\lambda_i$		R <sup>2</sup>
	F1	F2	
<b>SUG1.</b> Je suis prêt à passer du temps à partager des informations à propos de mes attentes et opinions avec cette banque	.772		.596
<b>SUG2.</b> Je suis prêt à faire des efforts importants pour exprimer mon point de vue sur les priorités de cette banque	.742		.551
<b>SUG4.</b> Je suis prêt à m'impliquer pour définir comment cette banque doit fournir ses services	.743		.552
<b>SUG5.</b> Je suis prêt à donner du temps à cette banque pour aider les activités qu'elle soutient	.718		.516
<b>REC1.</b> Je ferais une réclamation à cette banque pour discuter du problème de manière constructive		.746	.556
<b>REC2.</b> Je ferais une réclamation à cette banque pour trouver une solution acceptable autant pour elle que pour moi		.715	.511
<b>REC3.</b> Je ferais une réclamation dans le but de la faire progresser dans ses pratiques		.762	.581
<b>Rhô de Jöreskog</b>	.812	.750	
<b>Rhô de validité convergente</b>	.519	.500	

#### 2.2.4. – Analyses complémentaires

##### 2.2.4.1. – Évaluation du modèle de mesure global

Après avoir vérifié la fiabilité et la validité convergente pour chacun de nos construits, il est important de mesurer l'ajustement du modèle de mesure dans sa globalité, c'est-à-dire vérifier les qualités d'ajustement d'un modèle de mesure comportant l'ensemble des construits mesurés dans l'étude 2. Pour cela, un modèle de mesure composé de neuf facteurs et de 34 items a été testé. Les items ont été attribués aux différents facteurs conformément aux résultats des précédentes analyses factorielles exploratoires et confirmatoires menées. Au final, les qualités d'ajustement du modèle de mesure global sont satisfaisantes (Tableau 53), quoique nous notons que les valeurs des GFI et AGFI sont inférieures à la limite généralement acceptée par la littérature (< .90). Toutefois, ces indices sont sensibles à la complexité du modèle (Hair et al., 2010)

**Tableau 53. – Indice d'ajustement du modèle de mesure global**

	X <sup>2</sup>	ddl	X <sup>2</sup> /ddl	GFI	AGFI	RMSEA	SRMR	NFI	CFI	TLI	IFI
M0	797,351	467	1,707	.861	.832	.049	.0523	.875	.944	.936	.944

**Tableau 54. – Analyse factorielle confirmatoire du modèle de mesure global**

Items	Valeur des $\lambda_i$									R <sup>2</sup>
	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	
PP1	.705									.496
PP2	.785									.616
PP5	.736									.541
POW1		.770								.594
POW2		.827								.684
POW3		.885								.783
POW4		.822								.676
SBC2			.782							.612
SBC3			.774							.599
SBC4			.772							.595
SBC5			.731							.534
KN1				.911						.831
KN2				.929						.863
KN3				.911						.829
KN4				.915						.837
KN5				.783						.614
SAT1					.866					.749
SAT2					.788					.622
SAT3					.879					.773
SAT4					.771					.595
CONF1						.803				.646
CONF2						.718				.515
CONF3						.767				.588
CONF4						.799				.638
IMP1							.745			.555
IMP2							.833			.694
IMP3							.694			.482
SUG1								.782		.611
SUG2								.751		.564
SUG4								.814		.543
REC1									.619	.483
REC2									.721	.520
REC3									.814	.663
$\alpha$	.777	.884	.848	.950	.893	.834	.776	.784	.788	
$\rho$	.768	.846	.810	.895	.844	.835	.747	.769	.768	
$\sigma_{v.c}$	.525	.580	.516	.630	.577	.560	.497	.526	.528	

Tableau 55. – Test de validité discriminante entre l'ensemble des construits de l'étude 2

Construit	Moyenne	Écart-type	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Propriété psychologique	2,937	1,303	<b>.743</b>								
2. Empowerment	2,071	1,081	.546	<b>.827</b>							
3. Connexion du soi	2,633	1,214	.649	.555	<b>.765</b>						
4. Compétences perçues	3,041	1,376	.028	.202	.172	<b>.891</b>					
5. Satisfaction globale	4,952	1,095	.428	.210	.391	-.116	<b>.827</b>				
6. Confiance	4,403	0,889	.576	.315	.429	-.046	.712	<b>.772</b>			
7. Implication	4,153	1,255	.540	.367	.628	.043	.638	.634	<b>.760</b>		
8. Suggestions d'amélioration	3,335	1,269	.288	.419	.338	.251	.027	.072	.237	<b>.757</b>	
9. Intention de réclamer	4,905	1,189	.131	.174	.182	.134	.231	.351	.351	.404	<b>.722</b>

Note : La validité convergente des construits est notée en gras dans la diagonale. Les autres chiffres correspondent aux corrélations au carré ( $\phi^2$ ) entre les construits.

Aussi, le Tableau 54 fournit les résultats de l'analyse factorielle confirmatoire du modèle de mesure global. Les résultats montrent que l'ensemble des indicateurs sont satisfaisants, à l'exception de la valeur du  $\rho$  de validité convergente de l'implication envers l'organisation qui est très légèrement inférieure aux standards acceptés dans la littérature ( $< .50$ ). Les moyennes et écarts-types pour chacun des construits, ainsi que les corrélations et résultats de la validité discriminante sont fournis dans le Tableau 55.

#### 2.2.4.2. – La vérification de l'absence d'un biais de méthode commune

Le biais de méthode commune [ou *Common Method Variance*, (CMV)] est un problème qui peut nuire à la qualité des résultats des études terrain. Les risques d'apparition d'un tel biais sont augmentés lorsque le questionnaire comporte les variables indépendantes et dépendantes les unes à la suite des autres, et lorsque le recueil de l'ensemble des informations est réalisé en même temps, auprès d'un même individu. Dans cette seconde étude, l'ensemble des construits étaient mesurés par un même questionnaire. Par ailleurs, le répondant était invité à répondre à l'ensemble des questions. En conséquence, le mode de collecte choisi peut conduire à l'apparition d'un tel biais dans notre collecte<sup>49</sup>, d'où l'importance de vérifier son absence. En effet, la présence d'un biais de méthode commune génère des variances artificiellement plus importantes entre les construits. Podsakoff et al. (2003) montrent à l'issue d'une analyse de différents travaux académiques que « *en moyenne, le pourcentage de variance restituée lorsque le biais de variance commune est présent est approximativement de 35% contre approximativement 11% lorsqu'il ne l'est pas* » (p. 880).

Il existe plusieurs méthodes pour permettre la détection *a posteriori* du biais de variance commune. Dans la pratique, les plus répandues sont le test du facteur unique de Harman et la méthode de la variable latente non mesurée [traduction de *Unmeasured Latent Method Construct* (ULMC ; Williams, Cote, & Buckley (1989)]. Nous avons donc appliqué les deux méthodes successivement, afin de nous assurer de l'absence de ce biais dans notre collecte de données.

---

<sup>49</sup> À l'inverse, notre première étude comportait des données provenant de sources différentes, puisque certaines mesures étaient directement collectées auprès des clients (e.g. le score de recommandation NPS), tandis que les achats croisés et la CLV étaient collectées auprès de l'entreprise. Par ailleurs, ces derniers étaient directement considérés comme des mesures observables et non des mesures latentes. Ces différents éléments expliquent que le biais de variance de commune n'ait pas été traité dans le cadre de la première étude.

- **Le test du facteur unique de Harman**

La première méthode mise en place pour contrôler la présence d'un biais de méthode commune est le test de Harman. Bien que ce test fut l'objet de critiques en raison de son application jugée trop simpliste pour permettre d'identifier véritablement l'existence d'un biais de méthode commune (e.g. Podsakoff et al., 2003), un récent article de Babin, Griffin et Hair (2016) argue que le test du facteur unique de Harman est un diagnostic bien plus puissant que les critiques ne le laissent penser.

Ce test consiste à introduire l'ensemble des items de tous les construits de l'étude au sein d'une analyse factorielle, afin de déterminer le pourcentage de variance globale restituée par un seul facteur. Le principe de base de ce test consiste à dire que si un biais de méthode existe, alors soit *i*) un seul facteur va émerger de l'analyse factorielle, ou *ii*) le premier facteur va comptabiliser la majorité de la covariance entre les mesures (Podsakoff et al., 2003). Pour réaliser le test de Harman, nous avons conduit une analyse factorielle exploratoire, en incluant l'ensemble des items retenus suite à la phase d'épuration des échelles de mesures, pour l'ensemble des construits mesurés. Nous avons ensuite spécifié au logiciel SPSS de n'extraire qu'un seul facteur à l'issue de l'analyse. Par ailleurs, nous n'avons appliqué aucune méthode de rotation, selon les recommandations de Podsakoff et al. (2003). Les résultats du test indiquent que le facteur unique restitue à lui seul 27,67% de la variance globale. Initialement, Podsakoff et al. (2003) considéraient que le test de Harman indiquait un problème de méthode commune lorsque la majorité de la variance globale était expliquée par le premier facteur. Autrement dit, un biais de méthode est à considérer lorsque le facteur unique restitue au moins 50% de la variance globale. Plus récemment, Babin et al. (2016) et Fuller, Simmering, Atinc, Atinc et Babin (2016) indiquent que les chercheurs peuvent s'inquiéter de l'infection de leurs résultats par le biais de méthode commune à partir du moment où le premier facteur restitue autour de 40% de la variance globale. Dans notre cas, les résultats du test de Harman montrent que nous sommes bien en dessous de ce dernier seuil (Babin et al., 2016; Fuller et al., 2016). L'analyse factorielle exploratoire conclut que le biais de variance commune n'est pas problématique dans l'interprétation de nos résultats. Par ailleurs, Richardson, Simmering et Sturman (2009) rapportent une analyse réalisée sur 70 études terrain qui révèle que le test du facteur unique de Harman restitue en moyenne une variance sur le premier facteur d'environ 26%. Nous pouvons souligner que dans le cas de notre collecte, la part de variance globale restituée sur le facteur unique est sensiblement identique à celle de 26% rapportée par

Richardson et al. (2009), ce qui indique que la qualité de nos données est sensiblement identique à celle des travaux académiques publiés, au regard du biais de méthode commune.

Le test de Harman peut également être appliqué dans le cas d'une analyse factorielle confirmatoire. Il s'agit alors d'étudier l'ajustement d'un modèle de mesure dans lequel l'ensemble des items de l'étude est lié à un seul et même facteur, considéré comme étant le facteur méthode. Les problèmes de variance commune sont écartés à partir du moment où l'ajustement du modèle est de très mauvaise qualité. L'analyse des indicateurs d'ajustement d'un tel modèle révèle une très mauvaise qualité d'ajustement sur l'ensemble des indices (Tableau 56).

**Tableau 56. – Indices d'ajustement du modèle de mesure à un facteur unique pour tester l'effet de la méthode du facteur unique de Harman**

	X <sup>2</sup>	ddl	X <sup>2</sup> /ddl	GFI	AGFI	RMSEA	SRMR	NFI	CFI	TLI	IFI
M0	4201,940	495	8,489	.366	.365	.160	.1604	.341	.366	.324	.370

En conséquence, les résultats du test de Harman à la fois par une analyse factorielle exploratoire et par une analyse factorielle confirmatoire, tendent à écarter le risque de présence d'un biais de méthode commune. Nous complétons les résultats de ce test avec la méthode du construit latent non mesuré.

- **La méthode du construit latent non mesuré (ULMC)**

La seconde méthode utilisée pour s'assurer de l'absence du biais de méthode consiste à intégrer une variable latente non mesurée, correspondant à la méthode (ULMC). La méthode ULMC est un moyen de détecter et de distinguer la variance partagée entre les indicateurs manifestes qui n'est due ni à leurs construits substantifs ni à l'erreur aléatoire (Richardson et al., 2009). Cette méthode consiste à comparer l'ajustement entre deux modèles de mesure. Le premier est un modèle de mesure dans lequel chaque indicateur manifeste est associé à la variable latente qu'il est théoriquement censé refléter ; le second modèle correspond au même modèle de mesure que précédemment, à la différence qu'il incorpore un facteur latent associé à l'ensemble des mesures, sans indicateur manifeste propre, et censé représenter l'effet de la méthode. L'existence d'un biais de méthode commune est suspectée dès lors que la différence

d'ajustement entre les deux modèles est significativement différente (Richardson et al., 2009; Williams et al., 1989).

Concrètement, nous avons appliqué cette méthode en intégrant une variable latente dans notre modèle de mesure global (intégrant l'ensemble des construits mesurés dans l'étude 2), que nous avons ensuite relié par des liens de régression à l'ensemble des variables manifestes de toutes les variables latentes du modèle. Par la suite, l'ensemble des liens entre le facteur méthode et les variables manifestes ont été contraints à l'égalité. Le modèle de mesure indique alors que la valeur des coefficients standardisés  $\lambda_i$  entre le facteur méthode et les variables manifestes est de  $\lambda_i = .24$ . La valeur du biais de variance commune est alors obtenue en élevant au carré la valeur des coefficients standardisés. Dans notre cas, le biais de méthode équivaut donc à 5,76%. Généralement, le pourcentage retenu à partir duquel un biais de méthode est à envisager est de 25% (Richardson et al., 2009). En conséquence, la méthode ULMC confirme les résultats précédemment obtenus par le test de Harman, selon quoi le biais de variance commune n'est pas problématique dans notre cas. En conséquence, l'interprétation de la significativité des résultats – à savoir des corrélations bivariées et des liens de régressions linéaires – nous conduit à rejeter tout problème d'interprétation dû à un biais de méthode ; ils ne traduisent pas une relation artificielle entre les construits.

#### *2.2.4.3. – La vérification de l'absence d'effets liés aux différentes versions du questionnaire*

Nous parlons d'effet d'ordre lorsque la position d'un item dans une série de questions va perturber la manière dont l'enquêté va répondre (Gavard-Perret et al. 2008). Pour éviter l'apparition d'un tel effet, quatre versions du questionnaire ont été administrées. La formulation des items et la présentation graphique du questionnaire restaient inchangées entre les différentes versions. Les modifications entre les versions intervenaient à deux niveaux : *i*) l'ordre d'apparition des construits et *ii*) l'ordre d'apparition des items pour chacun des construits. Ces deux niveaux de changements ont été réalisés conjointement, ce qui peut s'apparenter à un plan expérimental 2 (ordre d'apparition des construits)  $\times$  2 (ordre d'apparition des items).

Une telle procédure vise à contrôler si le type de questionnaire a une influence sur les réponses fournies par les répondants. Pour cela, nous avons réalisé une analyse de la variance (ANOVA), dans laquelle le facteur explicatif était les différentes versions du questionnaire, et les variables dépendantes étaient l'ensemble des construits mesurés et intégrés dans l'étude.

Compte-tenu d'une répartition hétérogène des répondants entre les quatre versions du questionnaire, la taille des groupes est très inégale ( $N_{V1} = 62$  répondants ;  $N_{V2} = 49$  ;  $N_{V3} = 83$  ;  $N_{V4} = 101$ ). Cette hétérogénéité dans la répartition suppose de vérifier au préalable que nous respectons la prémisse d'égalité des variances. Au test de Levène, nous préférons le test de Brown-Forsythe qui présente une meilleure robustesse pour calculer l'égalité des moyennes entre les groupes en cas de répartition imparfaite des répondants entre ces groupes. Les résultats montrent que le test de l'ANOVA est significatif uniquement dans le cas de l'intention de réclamer ( $p = .02$ ) et des compétences perçues ( $p = .01$ ), au seuil d'erreur de 5% (Tableau 57). En conséquence, nous pouvons dire que le changement des versions du questionnaire a eu un effet sur les réponses des répondants, au niveau de l'intention de réclamer et des compétences perçues. Une analyse complémentaire par les tests de comparaisons multiples (test de Bonferroni) confirme l'existence de différences significatives entre certains groupes, au niveau de ces deux construits. Pour autant, le calcul de l'effet de taille montre que le changement de versions du questionnaire a eu un effet de petite taille (Cohen, 1988), tant sur l'intention de réclamer ( $R = .183$ ) que sur les compétences perçues ( $R = .262$ ).

**Tableau 57. – Effet de la version du questionnaire sur l'intention de réclamer et les compétences perçues**

		Somme des carrés	Sign. ANOVA	Sign. Brown-Forsythe	Variance expliquée ( $R^2$ )	Effet de taille (R)
Intention de réclamer	Inter-groupes	13,881	.019	.019	.0334	.183
	Intragroupes	401,462				
	Total	415,342				
Compétences perçues	Inter-groupes	38,255	.001	.001	.0687	.262
	Intragroupes	518,640				
	Total	556,895				

Pour résumer, nous pouvons considérer que l'influence des différentes versions du questionnaire seront globalement négligeables au niveau du modèle, pour deux raisons. Premièrement, les résultats montrent que les changements de versions n'ont pas d'impact significatif sur l'ensemble des construits, à l'exception de deux d'entre eux. Deuxièmement, les

effets du changement de versions sur ces deux construits (intention de réclamer et compétences perçues) sont tous deux de petite taille.

### **2.3. – Résultats de l'étude 2**

Afin de tester nos hypothèses de recherche, nous avons eu recours à la méthode des équations structurelles à l'aide du logiciel *AMOS* (version 23.0). Selon les recommandations d'Anderson et Gerbing (1988), nous avons développé le modèle structurel à partir du modèle de mesure précédemment établi. Le modèle structurel spécifie les relations entre les variables latentes du modèle (Haon et al. 2008). Il suppose la suppression des liens de covariances entre les variables latentes, mis à part ceux entre les variables latentes exogènes du modèle, à la suite de quoi des liens de régression directs et indirects sont établis. Il est important de préciser que les relations entre les variables latentes ont été spécifiées selon les hypothèses posées précédemment ; aucune relation n'a été spécifiée sans avoir été théoriquement justifiée au préalable. Au modèle de mesure précédemment désigné, nous avons procédé à quelques modifications. Dans un premier temps, nous avons représenté la qualité relationnelle comme un construit de second-order des concepts de satisfaction globale, de confiance et d'engagement. Dans un second temps, nous avons ajouté la variable dichotomique de propriété légale (0 = pas propriétaire ; 1 = propriétaire) et un ensemble de variables de contrôle (genre, âge, revenus, ancienneté de la relation, multi-bancarisation).

Pour tester les différentes médiations de notre modèle, nous avons également appliqué la procédure par *bootstrap* (avec 5 000 répliques de l'échantillon), qui permet une meilleure estimation des effets médiateurs (El Akremi & Roussel, 2003).

L'ensemble des hypothèses est présenté successivement. Pour autant, les hypothèses n'ont pas été testées indépendamment les unes des autres, comme c'est généralement le cas avec la macro *PROCESS* (Preacher & Hayes, 2004). En effet, la supériorité des modèles d'équations structurelles pour tester les liens de médiations réside partiellement dans la possibilité de tester simultanément l'ensemble des relations d'un modèle (Iacobucci, 2010), et de pouvoir ainsi comparer la magnitude des coefficients standardisés de régression ( $\gamma_i$ ) entre les différents médiateurs. Ainsi, les résultats sont présentés de manière distincte mais s'intègrent au niveau d'un modèle structurel global, dans lequel tous les liens hypothétiques sont testés.

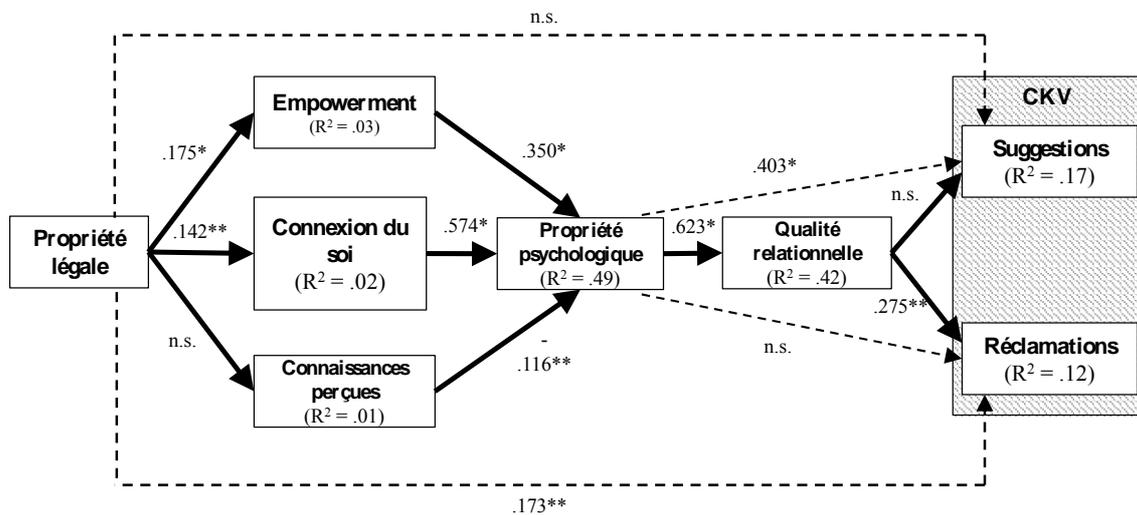
Les indices d'ajustement du modèle structurel sont globalement satisfaisants sur les indices absolus et les indices de parcimonie, et attestent d'un ajustement satisfaisant du modèle théorique aux données empiriques (Tableau 58).

**Tableau 58. – Indice d'ajustement du modèle structurel**

	X <sup>2</sup>	ddl	X <sup>2</sup> /ddl	GFI	AGFI	RMSEA	SRMR	NFI	CFI	TLI	IFI
M0	1242,752	672	1,849	.823	.795	.054	.1021	.821	.908	.898	.909

La Figure 20 et la Tableau 59 présentent l'ensemble des résultats de l'étude 2. Ces résultats sont commentés plus en détails dans les parties suivantes.

**Figure 20. – Modèle empirique de l'étude 2**



Notes : \* $p < .01$  ; \*\* $p < .05$ .

**Tableau 59. – Récapitulatif des effets directs et indirects de l'étude 2**

Liens testés	Coefficients standardisés ( $\gamma$ )	Sign. ( $p$ )	Intervalle de confiance à 95% Bootstrap (5000 échantillons)		Variance globale expliquée ( $R^2$ )
			Inférieur	Supérieur	
Propriété légale → Empowerment	.175	.004	.114	.619	.030
Propriété légale → Connexion soi	.142	.024	.046	.596	.020
Propriété légale → Connaissances	.027	.651	-.232	.396	.001
<b>Les routes de la propriété psychologique</b>					
Propriété légale → P. psycho	.038	.671	-.072	.474	.488
Empowerment → P. psycho	.350	.001	.415	.664	
<i>PL → Empowerment → PP</i>	.061		.071	.338	
Connexion soi → P. psycho	.574	.001	.446	.657	
<i>PL → Connexion → PP</i>	.082		.029	.342	
Connaissances → P. psycho	-.116	.036	-.095	.121	
<i>PL → Connaissances → PP</i>	--		-.017	.028	
<b>Les conséquences de la propriété psychologique</b>					
P. psycho → Qualité relationnelle	.623	.001	.295	.431	.421
P. psycho → Suggestions	.403	.001	.087	.347	
Qualité relationnelle → Suggestions	-.100	.339	-.146	.231	.165
<i>PP → QR → Suggestions</i>	--		-.059	.096	
P. psycho → Réclamations	-.022	.836	-.178	.063	
Qualité relationnelle → Réclamations	.275	.012	.207	.559	.123
<i>PP → QR → Réclamations</i>	.171		.076	.210	
<b>Variables de contrôle</b>					
Genre → Suggestions	-.051	.416	-.397	.187	
Genre → Réclamations	-.007	.946	-.215	.336	
Âge → Suggestions	-.194	.031	-.028	-.004	
Âge → Réclamations	.067	.453	-.009	.017	
Revenus → Suggestions	.140	.053	-.019	.158	
Revenus → Réclamations	.036	.844	-.084	.084	
Ancienneté de la relation → Suggestions	.022	.895	-.010	.022	
Ancienneté de la relation → Réclamations	.002	.816	-.007	.027	
Multi-bancarisé → Suggestions	.052	.402	-.219	.393	
Multi-bancarisé → Réclamations	.083	.227	-.149	.419	

Notes : PL = Propriété légale ; PP = Propriété psychologique ; QR = Qualité relationnelle.

### 2.3.1. – Les trois routes de la propriété psychologique

Dans cette partie, nous présenterons successivement les hypothèses H4, H5 et H6, qui concernent respectivement les rôles de médiateur de l'*empowerment*, de la connexion du soi, et des compétences perçues sur le lien entre la propriété légale et la propriété psychologique.

#### 2.3.1.1. – Test de l'hypothèse H4 : l'effet médiateur de l'*empowerment*

L'hypothèse H4 pose le rôle médiateur de l'*empowerment* sur le lien entre la propriété légale et la propriété psychologique. Autrement dit, nous posons l'hypothèse selon laquelle les clients propriétaires sont plus enclins à se sentir propriétaire (propriété psychologique), si la propriété légale leur a conféré un sentiment de contrôle plus important sur les pratiques des managers de la firme. Dans un premier temps, les résultats montrent que la propriété légale influence positivement l'*empowerment* ( $\gamma = .175$  ;  $p < .01$ ), de telle sorte que les clients propriétaires éprouvent un sentiment d'*empowerment* plus élevé que les clients non propriétaires de leur banque ( $M_{\text{Prop}} = 2,224$  ;  $M_{\text{NonProp}} = 1,855$  ;  $p < .01$ ). Dans un second temps, les résultats indiquent que l'*empowerment* influence positivement la propriété psychologique ( $\gamma = .350$  ;  $p < .01$ ).

Le test de Sobel<sup>50</sup> (1982) a ensuite été réalisé pour tester la significativité du lien indirect de la médiation par l'*empowerment* (Tableau 60). En utilisant les coefficients de régression non standardisés et les termes d'erreur associés, les résultats du test indiquent que l'effet médiateur de l'*empowerment* sur le lien entre la propriété légale et la propriété psychologique est significatif ( $Z = 2,668$  ;  $p < .01$ ).

---

<sup>50</sup> Le test de Sobel a été réalisé grâce au lien Internet suivant : <https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=31> (lien vérifié le 1<sup>er</sup> février 2018).

**Tableau 60. – Test de significativité de l'effet médiateur de l'empowerment**

Liens testés	Coefficients standardisés ( $\gamma$ )	Coefficients non standardisés	Erreur ( $\delta$ )	Test de Sobel	
<b>PL → POW</b> (lien <i>a</i> )	.175	.346	.120	<b>Valeur du test</b>	2,668
<b>POW → PP</b> (lien <i>b</i> )	.350	.353	.063	<b>Probabilité unilatérale</b>	.0038
<i>PL = Propriété légale ; POW = Empowerment ; PP = Propriété psychologique</i>				<b>Probabilité bilatérale</b>	.0076

Ces résultats nous conduisent donc à valider l'hypothèse H4. Autrement dit, nos résultats confirment que les clients propriétaires ressentent davantage de propriété psychologique lorsque la propriété légale leur confère préalablement un sentiment de contrôle plus important sur la firme.

*2.3.1.2. – Test de l'hypothèse H5 : l'effet médiateur de la connexion du soi*

L'hypothèse H5 pose le rôle médiateur de la connexion du soi sur le lien entre la propriété légale et la propriété psychologique. Autrement dit, nous posons l'hypothèse selon laquelle les clients propriétaires sont plus enclins à ressentir de la propriété psychologique, dans la mesure où la propriété légale les conduit à investir leur soi dans la firme. Autrement dit, l'accès à la propriété légale conduit à une connexion entre l'identité de la firme et le soi de l'individu, de telle sorte que cette première est considérée comme un élément constituant du soi de l'individu. Les résultats montrent tout d'abord que la propriété légale influence positivement la connexion du soi ( $\gamma = .142$  ;  $p < .05$ ), de telle sorte que les clients propriétaires éprouvent une connexion du soi à la firme plus élevée que les clients non propriétaires de leur banque ( $M_{Prop} = 2,769$  ;  $M_{NonProp} = 2,441$  ;  $p < .05$ ). Dans un second temps, les résultats indiquent que la connexion du soi influence positivement la propriété psychologique ( $\gamma = .574$  ;  $p < .01$ ).

À la suite de ces résultats, nous avons calculé la valeur du Z de Sobel afin de tester la significativité du lien indirect de la médiation (Tableau 61). En utilisant les coefficients de régression non standardisés et les termes d'erreur associés, les résultats du test indiquent que l'effet médiateur de la connexion du soi sur le lien entre la propriété légale et la propriété psychologique est significatif ( $Z = 2,174$  ;  $p < .05$ ).

**Tableau 61. – Test de significativité de l'effet médiateur de la connexion du soi**

Liens testés	Coefficients standardisés ( $\gamma$ )	Coefficients non standardisés	Erreur ( $\delta$ )	Test de Sobel	
<b>PL → SBC</b> (lien <i>a</i> )	.142	.330	.146	<b>Valeur du test</b>	2,174
<b>SBC → PP</b> (lien <i>b</i> )	.574	.494	.062	<b>Probabilité unilatérale</b>	.0148
<i>PL = Propriété légale ; SBC = Connexion du soi PP = Propriété psychologique</i>				<b>Probabilité bilatérale</b>	.0297

Ces résultats nous conduisent donc à valider l'hypothèse H5. Les résultats confirment que les clients propriétaires sont plus enclins à éprouver de la propriété psychologique, s'ils considèrent l'objet possédé comme une part de leur soi.

*2.3.1.3. – Test de l'hypothèse H6 : l'effet médiateur des connaissances perçues*

L'hypothèse H6 pose le rôle médiateur des connaissances perçues sur le lien entre la propriété légale et la propriété psychologique. Autrement dit, nous posons l'hypothèse selon laquelle les clients propriétaires sont enclins à éprouver une plus forte propriété psychologique, car l'accès à la propriété légale leur permet d'acquérir un ensemble de connaissances et de compétences. Contrairement à nos attentes, les résultats montrent que la propriété légale n'a pas d'influence significative sur les connaissances perçues ( $\gamma = .027$  ;  $p > .10$ ). Ce résultat est corroboré par le test *t* pour échantillons indépendants que nous avons réalisé parallèlement à notre modèle structurel, et qui indique qu'il n'existe pas de différence significative entre la moyenne des compétences perçues par les clients propriétaires et celle des clients non propriétaires ( $M_{Prop} = 3,076$  ;  $M_{NonProp} = 2,992$  ;  $p > .10$ ). Ces résultats indiquent que les clients n'ont pas le sentiment que leurs connaissances et compétences sur le domaine bancaire s'améliorent grâce à leur statut de propriétaire de la banque. Pour autant, les résultats montrent dans un second temps, que les connaissances perçues influencent significativement la propriété psychologique, mais contrairement à nos attentes, les résultats indiquent un effet négatif ( $\gamma = -.116$  ;  $p < .05$ ). Ce résultat va à l'encontre de notre hypothèse, selon laquelle l'acquisition de compétences et de connaissances renforcent le sentiment de propriété psychologique envers la banque.

Dans la mesure où la propriété légale n'a pas d'effet significatif sur les compétences perçues, le test de Sobel s'avère inutile. En effet, ce dernier suppose une vérification préalable de la significativité de l'ensemble des liens indirects, c'est-à-dire à la fois du lien entre la variable indépendante et la variable médiatrice (lien *a*), et du lien entre la variable médiatrice et la variable dépendante (lien *b*). Dans notre cas, l'incapacité à vérifier la significativité du lien *a* conduit à réfuter l'hypothèse du rôle médiateur des connaissances perçues sur le lien entre la propriété légale et la propriété psychologique. En conséquence, nous réfutons l'hypothèse H6. Autrement dit, les propriétaires ne ressentent pas une plus forte propriété psychologique car la propriété légale ne leur donne pas le sentiment d'acquérir davantage de connaissances et compétences.

#### 2.3.1.4. – Vérification de la médiation totale

Précédemment, nous avons vérifié la significativité des liens indirects de médiation. Selon la méthode de Baron et Kenny (1986), le test d'une médiation suppose préalablement d'avoir identifié un lien significatif entre la variable indépendante (*X*) et la variable dépendante (*Y*) dans le modèle. Ces auteurs proposent donc de procéder par étapes, comme nous l'avons évoqué précédemment dans la partie consacrée à la médiation dans le Chapitre 3. Or, cette méthodologie a été sérieusement remise en question par Zhao et al. (2010), selon qui la vérification d'un lien direct au préalable n'est pas un prérequis essentiel pour attester de l'existence possible de variables médiatrices entre ces deux variables. En raison des critiques envers la méthode de Baron et Kenny, nous n'avons pas procédé par étapes, et n'avons donc pas testé préalablement le lien direct entre la propriété légale (variable indépendante *X*) et la propriété psychologique (variable dépendante *Y*), en l'absence de nos trois médiateurs.

Pour autant, il est important de tester cet effet direct tout en contrôlant la présence des variables médiatrices, puis de comparer la valeur de cet effet en présence des liens de médiation, afin d'attester d'une médiation partielle ou totale de nos médiateurs. En l'absence des liens de médiation, les résultats montrent que la propriété légale influence positivement la propriété psychologique ( $\beta = .151$  ;  $p < .01$ ). La méthode du *bootstrap* confirme la robustesse de ce résultat, puisque le zéro n'est pas inclus dans l'intervalle de confiance [.115 ; .692] au seuil d'erreur de 5%. Nous remarquons que ce lien n'est pas significatif dans notre modèle structurel ( $\gamma = .038$  ;  $p > .10$ ), c'est-à-dire lorsque nous intégrons le rôle médiateur de l'empowerment, de la connexion du soi, et des connaissances perçues (bien que nous rappelions que ce dernier ne

puisse plus être considéré comme une variable médiatrice, compte-tenu de l'absence d'effet significatif de la propriété légale comme variable indépendante). Nous attestons de l'existence d'une médiation totale lorsqu'un lien direct précédemment significatif ne l'est plus à la suite de l'intégration de variables médiatrices dans le modèle.

Une autre méthode consiste à examiner la valeur des résidus dans le modèle de médiation. Si des résidus importants sont mis en évidence entre le construit exogène et le construit endogène, cela indique une médiation partielle plutôt qu'une médiation totale. Il s'agit alors de tester la différence de  $\chi^2$  entre un modèle dans lequel le lien direct de la médiation est représenté, et un modèle dans lequel ce lien direct ne figure plus. Si la suppression du lien direct apporte une amélioration globale du modèle structurel significative (puisque nous travaillons avec un degré de liberté, une amélioration est jugée significative si la variation du  $\chi^2$  est supérieure à 3,8), alors les résultats soutiennent l'existence d'une médiation partielle. À l'inverse, si l'amélioration du modèle est inférieure à une variation du  $\chi^2$  de 3,8, les résultats supportent l'existence d'une médiation totale plutôt qu'une médiation partielle. Dans notre cas, nous avons considéré le lien direct entre la variable indépendante (propriété légale) et la variable dépendante (propriété psychologique). La valeur du  $\chi^2$  obtenue est de 1242,752. Lorsque nous supprimons ce lien, la valeur du  $\chi^2$  est alors de 1243,209, ce qui correspond à une différence de  $\Delta\chi^2 = 0,457$ . La variation du  $\chi^2$  est inférieure au  $\chi^2$  tabulé (3,8), nous pouvons en déduire que la différence d'ajustement du modèle n'est pas significative au seuil d'erreur de 5%. La suppression du lien direct entre la propriété légale et la propriété psychologique ne produit pas une amélioration significative de l'ajustement du modèle, ce qui confirme l'existence d'une médiation totale.

En conséquence, ce test a permis de révéler que les médiateurs mobilisés dans notre recherche permettent d'expliquer le processus par lequel les clients propriétaires sont amenés à éprouver une plus forte propriété psychologique envers la firme.

L'étude des routes de la propriété psychologique correspond à la première partie de l'analyse de notre modèle structurel, focalisée sur les antécédents de ce construit. Dans un second temps, nous traitons les conséquences de la propriété psychologique.

### 2.3.2. – Les conséquences de la propriété psychologique

Dans cette partie, nous présenterons les résultats relatifs aux tests des hypothèses H7 et H8, qui postulent une influence positive de la propriété psychologique respectivement sur l'intention de formuler des suggestions d'amélioration (H7) et l'intention de formuler des réclamations (H8). Ces hypothèses indiquent également que ces effets sont tous deux médiatisés par la qualité relationnelle.

#### 2.3.2.1. – Test de l'hypothèse H7 : l'influence de la propriété psychologique sur les suggestions d'amélioration

L'hypothèse H7 pose que lorsque les clients éprouvent de la propriété psychologique envers la firme, ils sont alors plus enclins à faire des suggestions pour permettre à l'entreprise de s'améliorer. Par ailleurs, nous spécifions que cet effet devrait être médiatisé par la qualité relationnelle.

Premièrement, les résultats indiquent que la propriété psychologique a un effet positif sur les suggestions d'amélioration ( $\gamma = .403$  ;  $p < .01$ ). Deuxièmement, l'étude du lien indirect montre tout d'abord que la propriété psychologique influence positivement la qualité relationnelle ( $\gamma = .623$  ;  $p < .01$ ), mais que cette dernière n'influence pas significativement l'intention d'émettre des suggestions ( $\gamma = -.100$  ;  $p > .10$ ). Au global, ce résultat indique que la propriété psychologique est une force motivationnelle suffisante pour inciter le client à formuler des suggestions d'amélioration, et bien qu'elle contribue à accroître la qualité relationnelle, le rôle de cette dernière pour expliquer l'intention de faire des suggestions est inexistant.

La présence d'une relation non significative dans le lien indirect de la médiation justifie le non-recours au test de Sobel. En effet, ce dernier n'est pertinent qu'uniquement pour attester de la significativité du lien indirect de médiation, à partir du moment où ont été préalablement vérifiées la significativité à la fois du lien entre la variable indépendante et la variable médiatrice, et le lien entre la variable médiatrice et la variable dépendante. Or, dans notre cas, l'absence de significativité du lien entre la variable médiatrice (qualité relationnelle) et la variable dépendante (suggestions d'amélioration) permet de réfuter l'existence d'un effet médiatisé de la qualité relationnelle sur le lien entre la propriété psychologique et l'intention de formuler des suggestions. En conséquence, nous réfutons l'hypothèse H7.

2.3.2.2. – Test de l'hypothèse H8 : l'influence de la propriété psychologique sur l'intention de réclamer

L'hypothèse H8 postule que plus les clients éprouvent un sentiment de propriété psychologique envers la firme, et plus ils sont enclins à faire des réclamations en cas d'insatisfaction. Encore une fois, nous attendons que cet effet soit médiatisé par la qualité relationnelle.

Précédemment, nous avons déjà présenté que la propriété psychologique influençait positivement la qualité relationnelle ( $\gamma = .623$  ;  $p < .01$ ). Par ailleurs, la qualité relationnelle influence positivement l'intention de faire une réclamation ( $\gamma = .275$  ;  $p < .05$ ). Suite à ces résultats, nous avons calculé la valeur du Z de Sobel afin d'attester de la significativité du lien indirect de la médiation (Tableau 62). En utilisant les coefficients de régression non standardisés et les termes d'erreur associés, les résultats du test indiquent que le lien indirect de la médiation est significatif, et donc valident l'hypothèse d'un effet médiateur de la qualité relationnelle sur le lien entre la propriété psychologique et l'intention de faire une réclamation est significatif ( $Z = 2,239$  ;  $p < .05$ ).

**Tableau 62. – Test de significativité de l'effet médiateur de la qualité relationnelle entre la propriété psychologique et l'intention de réclamer**

Liens testés	Coefficients standardisés ( $\gamma$ )	Coefficients non standardisés	Erreur ( $\delta$ )	Test de Sobel	
<b>PP → QR</b> (lien a)	.622	.504	.070	<b>Valeur du test</b>	2,239
<b>QR → COMP</b> (lien b)	.275	.434	.173	<b>Probabilité unilatérale</b>	.0089
<i>PP = Propriété psychologique ;                      QR = Qualité relationnelle ;                      COMP = Intention de réclamer</i>				<b>Probabilité bilatérale</b>	.0178

Par ailleurs, nous remarquons que le lien direct entre la propriété psychologique et l'intention de réclamer n'est pas significatif en présence du médiateur ( $\gamma = -.022$  ;  $p > .10$ ), ce qui peut laisser penser à une médiation totale de l'effet. Pour attester de l'absence de médiation partielle au détriment d'une médiation totale, nous avons appliqué la méthode énoncée précédemment, consistant à comparer la différence de valeur du  $\chi^2$  entre un modèle dans lequel le lien direct figure et un modèle dans lequel ce même lien est supprimé. Si l'intégration du lien direct dans le modèle n'apporte pas une modification significative de l'ajustement global du

modèle structurel (autrement dit, si la variation de  $\chi^2$  est inférieure à la valeur du  $\chi^2$  tabulé au seuil d'erreur de 5% avec 1 ddl, soit 3,8), alors l'existence d'une médiation totale est attestée. Nous avons alors considéré le lien direct entre la variable indépendante (propriété psychologique) et la variable dépendante (intention de réclamer). La valeur du  $\chi^2$  obtenue est de 1242,752. Lorsque nous supprimons ce lien, la valeur du  $\chi^2$  est alors de 1242,793, ce qui correspond à une différence de  $\Delta\chi^2 = 0,041$ . Puisque la variation du  $\chi^2$  est inférieure au  $\chi^2$  tabulé (3,8), nous pouvons en déduire que la différence d'ajustement du modèle n'est pas significative au seuil d'erreur de 5% ; la suppression du lien direct entre la propriété psychologique et l'intention de réclamer ne produit pas une amélioration significative de l'ajustement du modèle. Ce résultat confirme l'existence d'une médiation totale de la qualité relationnelle, des effets de la propriété psychologique sur l'intention de réclamer. En conséquence, nous validons l'hypothèse H8.

### 2.3.3. – L'effet du lien direct entre la propriété légale et Customer Knowledge Value

Un des objectifs de cette seconde étude était de comprendre le processus psychologique sous-jacent qui explique pourquoi la propriété légale renforce les comportements d'engagement des clients. Afin de vérifier que nous avons été en mesure d'appréhender ce processus sous-jacent dans sa globalité – autrement dit, nous assurer que nous n'avons pas omis de variable dans ce processus qui pourrait expliquer une partie résiduelle de l'effet de la propriété légale sur les comportements d'engagement – nous avons procédé à l'étude du lien direct entre la propriété légale et les deux comportements relatifs à la CKV.

Dans un premier temps, les résultats montrent que la propriété légale n'a pas un effet direct significatif sur les suggestions d'amélioration ( $\gamma = -.004$  ;  $p > .10$ ), ce qui semble aller dans le sens d'une médiation totale de cet effet. Pour confirmer l'existence d'une médiation totale, nous avons appliqué la méthode énoncée précédemment, consistant à comparer la différence de valeur du  $\chi^2$  entre un modèle dans lequel le lien direct figure et un modèle dans lequel ce même lien est supprimé. Dans notre cas, nous avons spécifié le lien direct entre la variable indépendante (propriété légale) et la variable dépendante (suggestions d'amélioration). La valeur du  $\chi^2$  obtenue est de 1246,122. Lorsque nous supprimons ce lien, la valeur du  $\chi^2$  est alors de 1246,127, ce qui correspond à une différence de  $\Delta\chi^2 = 0,005$ . La variation du  $\chi^2$  est inférieure au  $\chi^2$  tabulé (3,8), nous pouvons en déduire que la différence d'ajustement du modèle

n'est pas significative au seuil d'erreur de 5%. Autrement dit, l'effet direct entre la propriété légale et les suggestions d'amélioration ne provoque pas une amélioration significative du modèle qui permettrait de confirmer l'existence d'un lien de médiation partielle. Nous confirmons donc que l'effet de la propriété légale sur les suggestions d'amélioration est totalement médiatisé par le processus que nous avons déroulé précédemment (e.g. les trois routes, la propriété psychologique, puis la qualité relationnelle).

Dans un deuxième temps, nous avons appliqué la même procédure concernant le lien direct entre la propriété légale et l'intention de réclamer. Les résultats montrent que malgré l'intégration des différents médiateurs dans le modèle, le lien direct entre la propriété légale et l'intention de réclamer demeure significatif ( $\gamma = .173$  ;  $p < .05$ ). D'après Zhao et al. (2010), la présence d'une médiation partielle conclue à l'omission de certaines variables médiatrices, puisque le « *lien direct est simplement la part inexplicée de la relation entre X et Y* » (p. 199). Dans la partie consacrée à la discussion théorique, nous justifions de manière plus détaillée les explications d'une médiation partielle dans le cas de l'intention de réclamer.

### SECTION 3. – DISCUSSION DE L'ÉTUDE 2

Les résultats de cette seconde étude valident et réfutent un ensemble d'hypothèses (Tableau 63), et viennent nourrir les discussions académiques à plusieurs niveaux.

**Tableau 63. – Tableau récapitulatif des conclusions concernant les tests des hypothèses de l'étude 2**

N°	Formulation de l'hypothèse	Résultat du test
H4	La propriété légale influence positivement la propriété psychologique, via l'empowerment.	Validée
H5	La propriété légale influence positivement la propriété psychologique, via la connexion du soi à la marque.	Validée
H6	La propriété légale influence positivement la propriété psychologique, via les connaissances perçues.	Réfutée
H7	La propriété psychologique influence positivement les suggestions d'amélioration, via la qualité relationnelle.	Réfutée
H8	La propriété psychologique influence positivement l'intention de réclamer, via la qualité relationnelle.	Validée

Les résultats de l'étude 1 de ce travail de thèse indiquaient que les clients propriétaires adoptent davantage de comportements d'engagement – en termes de CLV et de CIV – comparativement aux clients non propriétaires. Cependant, cette première étude comptait deux principales limites. Premièrement, elle ne considérait pas le processus psychologique sous-jacent permettant de comprendre pourquoi les clients propriétaires sont plus prompts à réaliser des comportements d'engagement. Deuxièmement, elle ne comportait pas de données relatives aux comportements de CKV. Cette seconde étude vise donc à répondre à ces deux limites, *i*) en introduisant des construits qui expliquent comment la propriété légale modifie les attitudes et comportements des individus, et *ii*) en intégrant comme variables dépendantes, deux comportements associés à la CKV : les suggestions d'améliorations et les réclamations.

D'après la théorie de la propriété psychologique (Pierce et al., 2001, 2003), la propriété légale ne peut pas permettre des changements attitudeux et comportementaux si elle est n'est pas préalablement ressentie au niveau psychologique par les clients. Jusqu'à présent, les travaux en marketing se sont principalement focalisés soit sur la dimension légale (e.g. Aspara, 2009; Aspara et al., 2008, 2009), soit sur la dimension psychologique (e.g. Jussila et al., 2015; Karahanna et al., 2015; Kirk et al., 2017; Lessard-Bonaventure & Chebat, 2015) de la propriété. En revanche, les recherches en marketing qui se sont intéressées au lien entre ces deux formes de propriété sont éparpillées (pour des exceptions : Gruen, 2017; Jussila, Byrne, et al., 2012; Reb

& Connolly, 2007). Cette seconde étude contribue à la littérature en démontrant l'importance de considérer la propriété psychologique pour comprendre les effets de la propriété légale sur les comportements d'engagement. Ainsi, cette seconde étude permet d'expliquer pourquoi certaines recherches échouent à montrer un plus fort attachement des clients à l'entreprise dont ils sont légalement propriétaires (e.g. Schoenbachler et al., 2004). Plus spécifiquement, les résultats mettent en exergue que la propriété légale peut échouer à renforcer les attitudes et comportements des clients si elle ne réussit pas dans un premier temps à renforcer le sentiment de propriété psychologique envers l'objet possédé. Dans notre cas, nous montrons que la propriété légale doit préalablement être ressentie au niveau psychologique par le client, avant que ce dernier n'adopte des comportements d'engagement. Dans un premier temps, il sera important de comprendre comment la propriété légale se transforme en propriété psychologique ; dans un second temps, nous discuterons des effets de la propriété psychologique sur les comportements d'engagement.

### **3.1. – Les routes de la propriété psychologique**

Concernant la première partie de ce processus, nous contribuons à la littérature en montrant le rôle médiateur de l'*empowerment* et de la connexion du soi, sur le lien entre la propriété légale et la propriété psychologique. Ces résultats sont cohérents avec la théorie de la propriété psychologique qui indique que la capacité de la propriété légale à renforcer la propriété psychologique s'explique à travers le renforcement qu'elle induit sur le sentiment de contrôle du client et la connexion de son soi à la firme (Pierce et al., 2001).

D'un côté, nos résultats montrent que l'*empowerment* médiatise l'effet positif de la propriété légale sur la propriété psychologique. Nous justifions cet effet à travers la théorie de l'agence (Eisenhardt, 1989; Jensen & Meckling, 1976). En accédant légalement à la propriété de la firme, les clients accèdent au droit de siéger aux Assemblées Générales des membres (dans le cas d'une entreprise coopérative) ou des actionnaires (pour les entreprises non coopératives). Lors de ces Assemblées Générales, les clients obtiennent un droit de vote pour élire les membres du conseil d'administration, en charges d'être les représentants de la voix des clients auprès des dirigeants de la firme. Autrement dit, le statut de propriétaire renforce le sentiment du client de sa légitimité et de sa capacité à exercer un contrôle sur les actions des managers de la firme. Différents auteurs montrent que les échanges entre les clients et les managers se caractérisent généralement par des problèmes d'agence (Mills, 1990; Schepers et al., 2012). D'un côté, les

clients souhaitent obtenir une qualité de service élevée, tandis que la satisfaction client n'est pas la finalité des managers, ces derniers étant plutôt évalués sur leur capacité à accroître le montant des dividendes des actionnaires. En conséquence, des problèmes d'agence surviennent, puisqu'il existe une asymétrie entre ce que les clients attendent des managers et les objectifs de ces derniers. En revanche, nos résultats montrent que les clients jugent que leur statut de client propriétaire renforce leur perception de contrôle sur les actions des managers et les décisions stratégiques de la firme. Ils ont ainsi la perception qu'ils ont la légitimité et la capacité d'avoir plus d'influence sur les objectifs des managers et contribuer à réduire les problèmes d'agence, par un contrôle direct et une évaluation des actions de ces derniers non plus sur leur capacité à distribuer des dividendes élevés, mais à satisfaire les clients. Ce constat est d'autant plus saillant dans le cas des organisations coopératives. Pour Cornforth (2004) et Jussila et al. (2007), l'avantage compétitif des entreprises coopératives en marketing réside principalement dans la démocratisation de la propriété des clients, qui permet à ces derniers d'exercer un véritable contrôle sur les managers, et ainsi de réduire les problèmes d'agence. Ces auteurs expliquent que généralement, dans les entreprises non coopératives, les objectifs des managers sont fixés par les actionnaires et non les clients. À l'inverse, dans le cas des organisations coopératives, la propriété de la firme n'est pas détenue par des actionnaires mais par leurs clients membres. Ces clients membres votent pour l'élection de représentants parmi eux – selon le principe démocratique « un homme = une voix » (tandis que le principe de vote actionnarial repose sur un poids de vote proportionnel à la part des actifs détenus) – avec pour mission de porter la voix des clients et de les représenter au conseil d'administration. Ainsi, les clients peuvent directement exercer leur contrôle sur les actions des managers, et s'assurer qu'ils obtiennent un retour sur investissement non pas en termes de dividendes mais bien en termes de qualité de service (Guerrero et al., 2015; Keating & Keating, 1975). Nos résultats montrent effectivement que la propriété légale confère aux clients un sentiment d'une plus grande légitimité dans l'exercice de leur pouvoir et donc d'avoir un contrôle plus important sur les actions des managers. De plus, cet *empowerment* renforce le sentiment de propriété psychologique des clients, ce qui concorde avec des résultats issus de précédentes études issues du champ du comportement organisationnel (e.g. Liu et al., 2012) et du marketing (Fuchs et al., 2010).

D'un autre côté, les résultats de cette recherche montrent que l'effet de la propriété légale sur la propriété psychologique est médiatisé par la connexion du soi. L'analyse des coefficients de régression standardisés révèle d'ailleurs qu'il s'agit de la variable ayant l'impact relatif le plus important sur la propriété psychologique. Ce résultat est conforme à la théorie de

la propriété psychologique qui considère que les individus développent un sentiment de propriété psychologique envers leurs possessions dès lors qu'ils ont suffisamment investi leur soi, à tel point que leurs possessions deviennent une partie intégrante d'eux-mêmes (Belk, 1988). En marketing, les recherches de Bartsch et al. (2016) ont permis de montrer empiriquement que les clients développent des sentiments de propriété plus forts lorsqu'ils s'identifient à la marque, c'est-à-dire lorsqu'ils partagent des valeurs et des normes communes. Les résultats de cette recherche doctorale contribuent ainsi à la littérature en étudiant l'effet d'une forme plus avancée d'identification à la marque : la connexion du soi. Cette dernière traduit l'état à partir duquel la firme constitue une partie intégrante de l'identité du client. Nos résultats trouvent également une résonance dans la théorie de l'attachement (Ball & Tasaki, 1992), selon laquelle les clients utilisent leurs possessions pour se constituer une identité du soi. En effet, nos résultats montrent que les clients propriétaires développent une connexion du soi à la marque plus forte que les clients non propriétaires. Autrement dit, les propriétaires sont plus attachés émotionnellement à la firme, ce qui se traduit *in fine* par des sentiments de propriété plus forts. Puisque la firme constitue une part de son identité, de ce qu'il est, le client utilise plus fréquemment des pronoms possessifs tels que « ma banque » pour la désigner.

Enfin, nos résultats échouent à montrer un effet médiateur des connaissances perçues sur le lien entre la propriété légale et la propriété psychologique. Ces résultats vont à l'encontre de la théorie de la propriété psychologique, selon laquelle les clients devraient éprouver un plus fort sentiment de propriété envers une firme au fur et à mesure qu'ils développent leurs connaissances et compétences envers la firme (Pierce et al., 2001). Indépendamment de leur statut de propriétaire, l'ensemble des clients acquièrent des connaissances relatives à une firme à mesure qu'ils interagissent avec cette dernière, selon un effet d'expérience et de familiarité (Kirmani et al., 1999). En revanche, la propriété légale confère aux clients une possibilité d'avoir accès à des informations qui leur sont spécifiquement dédiées (e.g. rapports d'activités). En conséquence, les clients propriétaires sont supposés détenir davantage d'informations relatives à l'entreprise, comparativement aux clients non propriétaires – qui fondent uniquement leurs connaissances sur la familiarité qu'ils ont avec la firme et ses prestations de service – ce qui devrait se traduire *in fine* par un plus fort sentiment de propriété psychologique. Or, nos résultats échouent à valider cette logique. À l'inverse, ils tendent plutôt à confirmer la relation inverse, c'est-à-dire que le sentiment de propriété psychologique des clients diminue à mesure que leurs connaissances du secteur se développent. Bien qu'ils soient contre-intuitifs au regard de la théorie de la propriété psychologique, de tels résultats peuvent s'expliquer de

plusieurs manières. Tout d'abord, ils peuvent se justifier par un problème associé à notre mesure du concept de connaissances perçues, qui ne s'établit pas sur la même unité d'analyse que celle des autres mesures de l'étude. En effet, dans le cas de cette recherche, nous avons mesuré les connaissances et les compétences perçues non pas au niveau de l'enseigne bancaire (e.g. avez-vous de bonnes connaissances de cette banque ?) – comme c'était le cas pour les autres mesures de l'étude –, mais vis-à-vis du secteur bancaire en général (e.g. avez-vous de bonnes connaissances du secteur bancaire ?). Ainsi, ce décalage en termes d'unité d'analyse peut expliquer que nous n'ayons pas été en mesure de trouver les résultats attendus par la théorie. La présence d'un effet négatif contre-intuitif peut également s'expliquer par une recrudescence de la suspicion et de la méfiance que peut générer l'accroissement de connaissances envers le secteur d'activité et ses acteurs. En règle générale, les clients sont déjà emprunts de méfiance envers le secteur bancaire, et ils considèrent les banques comme malveillantes et cupides (Turner, 1996). Lorsqu'un client acquiert des connaissances et compétences relatives à un secteur d'activité, il développe un scepticisme qui l'empêche de manifester un attachement particulier envers une firme de ce secteur d'activité. Un tel effet se retrouve dans les recherches en communication marketing ; par exemple, Boush, Friestad et Rose (1994) montrent que les étudiants développent un plus fort scepticisme envers les publicités tandis qu'ils accroissent au cours de leur cursus universitaire, leurs connaissances concernant les pratiques des publicitaires. Puisqu'ils comprennent mieux les stratégies sous-jacentes de la communication, ils prennent davantage de recul sur ces pratiques et démontrent des attitudes moins favorables envers les publicités. Enfin, l'influence négative des connaissances sur la propriété psychologique pourrait être due aux spécificités de notre terrain de recherche. En effet, les coopératives bancaires regroupent un très grand nombre de clients. De ce fait, le contrôle effectif de chaque client sur la stratégie et les pratiques de la banque sont limités. De plus, l'animation du système démocratique ne conduit pas nécessairement à démontrer au client qu'il est le propriétaire. Par exemple, les élus locaux du Crédit agricole Centre-est sont élus par les membres, mais leur rôle consiste essentiellement à décider des actions locales qui bénéficieront d'un budget au titre du mécénat. Les orientations stratégiques ne sont pas discutées au niveau local mais au niveau régional, et rares sont les élus locaux qui participent à ces instances de décisions. Enfin, l'exercice d'un pouvoir suppose que les membres élus soient éduqués pour participer aux décisions de manière éclairée. Bien que le Crédit agricole Centre-est propose de nombreuses formations pour accompagner les élus dans leurs tâches, ces derniers étant bénévoles, ils ne les suivent pas systématiquement. Au final, plus les membres prennent conscience de la réalité de la gouvernance des banques coopératives et plus ils peuvent douter

de la réalité de leur statut de propriétaire. Au contraire, la complexité des règles de la démocratie représentative au sein de l'organisation peut leur donner le sentiment que les décisionnaires sont les managers, voire qu'il existe d'autres propriétaires qui ne sont pas les clients (Claire & Nivoix, 2012).

Malgré l'absence de significativité du lien de médiation par les connaissances, nos résultats montrent que l'*empowerment* et la connexion médiatisent entièrement l'influence de la propriété légale sur la propriété psychologique. Ces résultats contribuent à la littérature, dans la mesure où l'existence d'une médiation totale suggère une compréhension totale du processus d'influence de la variable indépendante sur la variable dépendante (e.g. Zhao et al., 2010). Ce résultat atteste que la théorie de la propriété psychologique offre un cadre théorique pertinent puisque deux des trois routes indiquées par la théorie permettent de comprendre comment les clients propriétaires sont amenés à éprouver de plus forts sentiments de propriété.

### **3.2. – L'influence de la propriété psychologique sur la CKV**

Tandis que la première partie du processus présentée correspond aux antécédents de la propriété psychologique, la seconde partie fait référence aux conséquences de celle-ci. Récemment, deux principales visions des fondements explicatifs des comportements d'engagement ont émergé. La première, portée par les recherches de Harmeling et al. (2017), juge que la propriété psychologique est un levier majeur de l'engagement client. La seconde, portée par les recherches de Pansari et Kumar (2017) et leur théorie de l'engagement, considère que la satisfaction globale, la confiance et l'implication envers l'organisation (c'est-à-dire la qualité relationnelle) constituent les fondements théoriques des comportements d'engagement. Autrement dit, ces premiers auteurs prônent plutôt un effet direct de la propriété psychologique sur les comportements d'engagement, tandis que les seconds défendent l'idée que la qualité relationnelle joue ce rôle fondamental.

Alors que nos résultats montrent que la propriété psychologique influence tant directement qu'indirectement les suggestions et les réclamations, le rôle de la qualité relationnelle est plus complexe. En effet, les résultats montrent que la qualité relationnelle ne médiatise pas le lien entre la propriété psychologique et l'intention de formuler des suggestions, et que l'influence de cette première est uniquement une influence directe. Ces résultats vont dans le sens des travaux de Harmeling et al. (2017), et montrent que la qualité relationnelle n'est pas le seul fondement des comportements d'engagement. Nos résultats tendent alors à concilier ces deux approches, puisque nous traitons d'un statut particulier d'individus qui sont

à la fois client et propriétaire de la firme. Ces deux éléments impliquent des motivations et des opportunités différentes. La propriété psychologique et la qualité relationnelle ne jouent pas le même rôle sur les sorties comportementales, selon que l'individu agisse selon son statut de propriétaire ou de client. En effet, la première approche de Harmeling et al. (2017) souligne l'importance de la propriété psychologique pour expliquer les comportements d'engagement. Cette variable apparaît comme étant centrale lorsque l'individu se place dans la perspective d'agir selon son statut de propriétaire, plutôt que celui de client. Par ailleurs, la seconde approche de Pansari et Kumar (2017) souligne l'importance de la qualité relationnelle, qui apparaît centrale pour comprendre les motivations de l'individu à réaliser des comportements d'engagement, non pas en tant que propriétaire de la firme mais en tant que client et usager de ses services. Ainsi, nous comprenons mieux pourquoi la qualité relationnelle contribue à expliquer les effets de la propriété psychologique sur la réclamation, mais pas sur les suggestions d'amélioration ; dans ce dernier cas, il ne s'agit pas pour le client de bénéficier directement et systématiquement du progrès en tant qu'usager des services, mais en tant que propriétaire, par la recherche d'une amélioration de la compétitivité de la firme dans laquelle il a des intérêts en tant que propriétaire. À l'inverse, le rôle de la qualité relationnelle apparaît comme central dans le cas de l'intention de réclamer, car l'individu considère qu'il est directement concerné par la qualité de service fournie par la firme, non pas en tant que son propriétaire, mais en tant client.

Par ailleurs, la contribution de la qualité relationnelle à expliquer les effets de la propriété psychologique sur l'intention de réclamer peut s'expliquer par le fait que lorsque les clients considèrent la firme comme étant la leur, ils sont alors fortement attachés à celle-ci, ce qui fait émerger une certaine crainte de la séparation (Whan Park et al., 2010). En conséquence, ils envisagent la perspective de relation de long terme avec la firme, et sont prêts à faire des sacrifices pour assurer la pérennité de la relation avec cette dernière. En cas de défaillance de service, les clients insatisfaits ont le choix entre différentes alternatives : quitter le prestataire, faire du bouche à oreille négatif, s'adresser à une partie tierce, formuler une réclamation ou rester passif (Crié, 2001; Singh, 1988). Bien que de nombreux clients insatisfaits préfèrent ne pas formuler de réclamation à la firme (Chebat et al., 2005), ceux avec une forte qualité relationnelle sont en général plus enclins à le faire. Différentes raisons viennent expliquer ce phénomène. Tout d'abord, les clients avec une forte qualité relationnelle accordent de la confiance envers le prestataire. Cette confiance les pousse à considérer que le prestataire de service ne va pas agir de manière opportuniste et répondra de manière satisfaisante à leurs

réclamations (N'Goala, 2010; Sajtos, Brodie, & Whittome, 2010). Par ailleurs, les clients avec une forte qualité relationnelle sont impliqués vis-à-vis de l'organisation. Cette implication agit directement sur le comportement de réclamation, puisqu'elle incite le client à agir de telle sorte à régler le problème de manière constructive avec la firme (Beatty et al., 2012; Bove & Robertson, 2005; Hess Jr et al., 2003; N'Goala, 2010). Cette implication agit aussi indirectement, puisqu'elle diminue la perception des barrières à la réclamation. En règle générale, les clients considèrent qu'il existe de nombreuses barrières à la réclamation (perte de temps, coût psychologique, difficulté à contacter le service clients, *etc*), ce qui les démotive à réclamer. Lorsque les clients sont impliqués, leur attachement est suffisamment fort pour qu'ils aient une vision biaisée de ces coûts et qu'ils soient moins perçus comme une contrainte importante à réclamer (Evanschitzky et al., 2011).

### **3.3. – Le lien direct entre la propriété légale et la CKV**

Pour rappel, cette deuxième étude propose de comprendre le processus d'influence de la propriété légale sur les comportements d'engagement, en particulier les comportements relatifs à la CKV. Les résultats diffèrent selon que nous considérons les suggestions d'amélioration ou l'intention de réclamer.

Dans le cas des suggestions d'amélioration, les résultats font apparaître que l'effet de la propriété légale est entièrement médiatisé, dans la mesure où l'effet direct n'est plus significatif après l'introduction des différentes variables médiatrices du modèle (*empowerment*, connexion du soi, propriété psychologique et qualité relationnelle). Si nous reprenons l'intégralité de notre processus, ce résultat implique que l'accès à la propriété légale ne suffit pas à motiver les clients à partager leurs suggestions aux managers pour que ces derniers améliorent leurs services. L'accès à la propriété doit préalablement renforcer le sentiment du client d'avoir un contrôle plus important sur les pratiques de la firme, ainsi que favoriser une plus grande connexion au soi à la marque. Il est alors plus probable que le client propriétaire prenne psychologiquement conscience de son statut de propriétaire de la firme (e.g. propriété psychologique). Enfin, cette prise de conscience le conduit à développer un sentiment de responsabilité vis-à-vis de la firme et le motive à agir de manière proactive, en faisant des suggestions aux managers. Ce résultat souligne que le processus étudié dans cette recherche permet de comprendre dans son intégralité l'influence de la propriété légale sur les comportements d'engagement. Ces résultats font alors écho à ceux de l'étude 1, puisqu'ils permettent d'avoir une meilleure compréhension du raisonnement psychologique qui pousse les clients propriétaires à faire davantage d'achats

croisés, mais également à recommander davantage l'entreprise. Cette complémentarité entre les résultats de l'étude 1 et ceux de l'étude 2 sera discutée de manière plus détaillée dans la partie consacrée à la discussion générale (Chapitre 5).

Enfin, les résultats montrent que l'effet direct de la propriété légale sur l'intention de réclamer demeure significatif même après l'introduction de l'ensemble des variables du processus étudié, ce qui indique que d'autres variables non intégrées dans le modèle permettraient de mieux comprendre le lien entre ces deux variables. Ce résultat peut s'expliquer par le caractère fortement contextuel de la réclamation, comparativement à d'autres comportements d'engagement. Les suggestions sont des prises de parole du client qui peuvent survenir à n'importe quel moment de la relation. À l'inverse, les réclamations surviennent dans un contexte particulier qui est celui de la défaillance de service. Dans le cas de notre méthodologie de recherche, nous ne présentons pas un cas particulier de défaillance de service, mais restions généraux (« en cas de défaillance de service... »). Or, l'intention de formuler une réclamation dépend très largement du contexte, des traits de personnalité du client et des caractéristiques de la défaillance de service (Stephens & Gwinner, 1998), telles que le locus d'attribution, le degré de contrôle et la stabilité de la faute commise par l'entreprise (Folkes, 1984; Folkes et al., 1987; Van Vaerenbergh, Orsingher, Vermeir, & Larivière, 2014), les dimensions de justice (Blodgett & Granbois, 1992; Grégoire & Fisher, 2008; Orsingher et al., 2010), l'importance du service (Ferguson & Johnston, 2011), le niveau des coûts de départ (Colgate, Tong, Lee, & Farley, 2007; Ping Jr, 1997), ou encore l'attitude individuelle envers la réclamation (Blodgett & Granbois, 1992; Chebat et al., 2005). Tous ces éléments intègrent un processus d'évaluation cognitive qui permet de comprendre les comportements de réclamation. D'autres recherches pourraient étudier à quel niveau de ce processus les propriétés légale et psychologique interviennent.

## **CONCLUSION DU CHAPITRE 4**

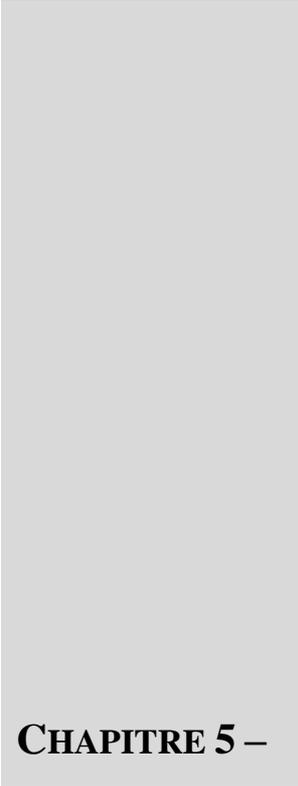
L'étude 1 démontrait l'influence de la propriété légale sur les comportements d'engagement. Les résultats de cette première étude montraient que l'évolution des achats croisés dans le temps était plus soutenue chez les clients propriétaires, ce qui entraînait une plus forte hausse de leur CLV dans le temps. Par ailleurs, les clients propriétaires déclaraient une intention de recommander plus élevée que les clients non propriétaires. Pour autant, cette étude ne nous permettait pas de comprendre pourquoi les clients propriétaires réalisaient davantage ces comportements. Par ailleurs, les effets de la propriété légale sur la dernière composante de l'engagement client – la CKV – n'étaient pas considérés.

Les résultats de cette seconde étude permettent de répondre à ces deux limites. Premièrement, ils montrent le rôle de la propriété psychologique pour expliquer les effets de la propriété légale sur les comportements d'engagement. Ces résultats trouvent une résonance dans la théorie de la propriété psychologique (Pierce et al., 2001, 2003), selon laquelle la propriété ne provoque des changements d'appréciation et de comportements envers la firme, non pas au niveau légal, mais à partir du moment où elle est éprouvée au niveau psychologique. Le sentiment de propriété psychologique des clients est plus fort lorsqu'ils légalement propriétaires de l'entreprise, car leur statut leur confère une perception de contrôle plus important sur les pratiques des managers, mais contribue aussi à renforcer leur connexion de soi avec la firme, à telle point que cette dernière constitue une partie intégrante de leur identité.

Les résultats de cette seconde étude contribuent également à la littérature en montrant que la propriété – légale et psychologique – influencent deux comportements associés à la CKV : les suggestions d'améliorations et les réclamations. Lorsque les clients sont propriétaires et éprouvent le sentiment de l'être, ils envisagent une relation durable avec la firme (e.g. qualité relationnelle), ce qui les motive à s'engager dans la relation en formulant des suggestions et des réclamations. Les résultats montrent que le processus étudié dans cette seconde étude permet de comprendre intégralement l'influence de la propriété légale sur l'intention de formuler des suggestions. Pour le cas de l'intention de réclamer, d'autres variables que nous n'avons pas considérées interviennent, mais le rôle des propriétés légale et psychologique est avéré.

Les différents apports de ce travail doctoral, ses limites et les voies de recherches sont discutées dans le Chapitre 5.





**CHAPITRE 5 – DISCUSSION GÉNÉRALE**



**Figure 21. – Les étapes de la recherche : Chapitre 5**

**INTRODUCTION GÉNÉRALE**

**PREMIÈRE PARTIE – LA REVUE DE LA LITTÉRATURE**

**Chapitre 1.** Les comportements d’engagement client

**Chapitre 2.** Le rapport des clients à la propriété

**DEUXIÈME PARTIE – APPROCHES EMPIRIQUES**

**Chapitre 3.** Les effets de la propriété légale : Étude 1

**Chapitre 4.** Le processus d’influence de la propriété : Étude 2

**Chapitre 5.** Discussion générale

**Section 1.** – Les implications académiques de la recherche

**Section 2.** – Les implications managériales de la recherche

**Section 3.** – Les limites et voies de recherche future

**Conclusion Générale**

---



## **CHAPITRE 5 – DISCUSSION GÉNÉRALE**

### **INTRODUCTION AU CHAPITRE 5**

Cette recherche doctorale porte sur l'influence de la propriété des clients sur leurs comportements d'engagement. La problématique a été déclinée en deux questions de recherche, traitées de manière séquentielle à travers deux études empiriques (chapitres 3 et 4). Dans chacun de ces chapitres, les résultats ont été exposés puis discutés en rapport avec la question de recherche traitée. Pour autant, nous ne les avons pas discutées dans leur globalité, au regard de la problématique globale de notre recherche. Une discussion générale apparaît nécessaire afin de les confronter et avoir une perspective holistique des résultats obtenus. Il constitue l'objectif de ce cinquième chapitre, qui se structure en trois sections.

Dans la première section, nous présenterons les contributions académiques de notre recherche. Plus précisément, les résultats offrent une contribution à la littérature portant sur les comportements d'engagement ainsi qu'à la littérature relative à la propriété des clients. La deuxième section sera consacrée à la présentation des apports de nos résultats aux réflexions des managers soucieux d'engager davantage leurs clients. Enfin, la troisième section portera sur les limites de ce travail doctoral. Conjointement à chacune de ces limites, nous proposerons des voies de recherche.

## **SECTION 1. – LES IMPLICATIONS ACADÉMIQUES DE LA RECHERCHE**

Depuis ces dix dernières années, l'engagement client demeure un sujet majeur en marketing. Parallèlement, la question de la propriété suscite un débat récent dans ce champ, en particulier avec l'essor des recherches sur le concept de propriété psychologique et de ses possibles implications pour le marketing relationnel. Dans cette première section, nous présentons les contributions de cette recherche doctorale à la littérature sur les comportements d'engagement dans un premier temps, puis à celle sur la propriété des clients dans un second temps.

### ***1.1. – Contributions à la littérature sur les comportements d'engagement***

En premier lieu, cette recherche contribue au champ du marketing relationnel, en étudiant une stratégie visant à renforcer les comportements d'engagement des clients. Depuis la fin des années 2000, les comportements d'engagement nourrissent fortement les réflexions des académiciens (Van Doorn et al., 2010; Verhoef et al., 2010), ce qui semble évident compte-tenu qu'ils reflètent l'ensemble des comportements représentant une source de valeur pour l'entreprise (Kumar, Aksoy, et al., 2010; Kumar & Pansari, 2016). Dans une logique relationnelle, les relations entre les firmes et les clients sont établies dans l'objectif que chaque partie retire un avantage de sa relation avec l'autre partie (Bagozzi, 1995; Grönroos, 1990, 1999). Les clients s'impliquent dans des relations avec le prestataire de service, car ils considèrent qu'ils vont bénéficier de traitements privilégiés et de bénéfices sociaux auxquels ils ne pourraient pas forcément bénéficier avec d'autres prestataires de service (Gwinner, Gremler, & Bitner, 1998). Du côté de la firme, l'approche relationnelle s'est développée car elle permet de renforcer la rentabilité (Palmatier et al., 2006) ; la logique étant qu'un nouveau client est moins rentable et apporte une valeur moindre qu'un client avec lequel la relation est établie (Gupta et al., 2004). Les comportements d'engagement reflètent alors l'ensemble des comportements du client qui représentent une source de valeur possible pour la firme (Kumar & Pansari, 2016). Initialement, cette valeur était uniquement capturée par la CLV, qui représente l'ensemble des profits futurs générés par le client (Blattberg et al., 2009; Kumar et al., 2008). Avec l'émergence de la logique dominante de service (Vargo & Lusch, 2004a, 2016) et à mesure que les recherches sur les comportements d'engagement se développèrent (e.g. Verhoef et al., 2010), les chercheurs ont commencé à intégrer d'autres sources de valeur du client. Au-delà de la CLV, la valeur globale d'un client se reflète également par ses

comportements de recommandation de la firme auprès de son entourage et sur les réseaux sociaux (Kumar et al., 2007), mais également par les connaissances qu'il transmet via ses suggestions d'amélioration et ses réclamations (Kumar, Aksoy, et al., 2010). Plus particulièrement, un client engagé est un client qui partage ses expériences positives avec la firme à son entourage (CIV), et permet à cette dernière d'accroître sa base de clientèle. Un client engagé est également un client soucieux de l'amélioration des services et des pratiques de la firme (CKV). Il est alors plus enclin à partager des idées avec les managers, en vue de contribuer à l'amélioration du service, et permettre à l'entreprise de maintenir sa compétitivité sur le marché. Son engagement se traduit également en cas de défaillance de service. Lorsque l'entreprise échoue à le satisfaire, le client engagé ne quitte pas le prestataire et préfère plutôt faire une réclamation, afin que l'entreprise prenne connaissance de la défaillance de service, et mette en œuvre les stratégies visant à corriger le problème (Reichheld, 1996; Tax & Brown, 1998). Ainsi, le client engagé est une source de valeur importante pour l'entreprise, et dont la prise de parole est valorisée comme un moyen de permettre des corrections et des améliorations dans la réalisation du service, afin de garder la compétitivité de la firme sur le marché. Au final, ces clients à la fois plus rentables au regard de la CLV, qui recommandent l'entreprise (CIV) et partagent leurs connaissances avec le prestataire de service (CKV) sont considérés comme le segment de clientèle à la plus forte valeur ajoutée pour la firme (Kumar, Aksoy, et al., 2010; Kumar & Pansari, 2016).

Ainsi, un ensemble de travaux étudie les antécédents des comportements d'engagement. Toutefois, ces recherches se focalisent généralement sur une seule facette comportementale de l'engagement. Il y a donc un manque global de recherche portant sur les antécédents (Pansari & Kumar, 2017), ainsi que sur les stratégies permettant de renforcer simultanément toutes les composantes comportementales de l'engagement (Harmeling et al., 2017). Récemment, Harmeling et al. (2017) ont avancé que la propriété psychologique apparaissait comme une variable centrale pour renforcer les comportements d'engagement des clients, sans pour autant tester empiriquement cette relation. Nous contribuons ainsi à la littérature académique en étudiant le rôle de la propriété sur les comportements d'engagement. Par ailleurs, nous étendons les considérations de ces auteurs, en ne nous focalisant pas exclusivement sur la propriété psychologique, mais également sur le rôle de la propriété légale, qui est la deuxième facette du concept de propriété et un antécédent majeur de la propriété psychologique (Pierce et al., 1991). Notre recherche contribue à la littérature en montrant que la propriété légale permet de renforcer les comportements d'engagement, et que les clients propriétaires présentent une valeur ajoutée plus importante comparativement aux clients non propriétaires. En effet, les résultats de notre

première étude montrent que les clients propriétaires connaissent une CLV plus importante que les clients non propriétaires. Par ailleurs, nous montrons que l'évolution temporelle de la CLV des clients propriétaires sur la période considérée est plus soutenue que celle des clients non propriétaires. Autrement dit, non seulement ils sont plus rentables au regard de la valeur moyenne de la CLV à l'instant  $t$  mais cet écart se creuse au fur et à mesure que la relation perdure. Ce premier résultat est particulièrement important, compte-tenu du fait que la CLV est généralement présentée comme la mesure majeure de la valeur d'un client et un indicateur de l'efficacité du marketing relationnel (Harmeling et al., 2017; Verhoef & Lemon, 2013). Pour autant, les recherches qui focalisent leur attention sur la CLV omettent d'autres sources de valeur du client, comme la CIV (pouvoir d'influence et de persuasion par le bouche à oreille), et la CKV (suggestions et réclamations).

Notre recherche contribue ainsi à la littérature en proposant une approche pluridimensionnelle de la valeur du client. Plus spécifiquement, les résultats montrent que les clients propriétaires présentent une plus forte intention de recommander la firme à leur entourage. Ce résultat est d'autant plus intéressant que le bouche à oreille est un canal de communication majeure pour les entreprises. En effet, différentes recherches (Hill et al., 2006; Hogan et al., 2004) et études (Critizr, 2016) montrent qu'il est le canal de recrutement le plus efficace, car les prospects accordent plus de crédit aux paroles de clients de l'entreprise, comparativement aux publicités de cette dernière (Ryu & Feick, 2007). Compte-tenu de l'importance du bouche à oreille pour les managers, nous démontrons le rôle de la propriété légale comme un levier permettant de motiver les clients à adopter ce type de comportement. Ce double bénéfice du statut de propriétaire des clients à la fois sur la CLV et la CIV est intéressant au regard des conclusions de Kumar et al. (2007), de catégoriser les clients à partir de segments basés sur ces deux critères. Plus particulièrement, ces auteurs montrent que les clients les plus bénéfiques pour l'entreprise ne sont pas nécessairement ceux avec une CLV élevée, mais ceux qui la couplent avec des comportements de recommandation (CIV).

Nous montrons que la propriété légale joue sur la dernière composante comportementale de l'engagement, à savoir la CKV. Comme évoqué précédemment, la CKV correspond à l'ensemble des informations transmises par le client, sous forme de suggestions et/ou de réclamations. Cette dernière source de valeur est très importante pour les firmes. Dans un contexte où la co-crédation de valeur est primordiale (Grönroos & Voima, 2013; Vargo & Lusch, 2016), les entreprises – et plus particulièrement les enseignes bancaires – rencontrent d'importantes difficultés pour mobiliser leurs clients à participer au processus de co-crédation de valeur (Auh et al., 2007). Pourtant, cette implication est importante, puisque les innovations

créées conjointement avec les clients connaissent un taux de réussite plus élevé (Fang, 2008) ; d'autant que la capacité d'innovation d'une firme influence sa rentabilité et sa compétitivité sur le marché (Chen et al., 2009; Laursen & Salter, 2006; Rubera et al., 2016). Notre recherche montre que les clients propriétaires sont plus enclins à partager des informations et des connaissances avec les managers, afin que ces derniers améliorent la prestation de service. Par ailleurs, les clients propriétaires privilégient les retours en cas de défaillance de service, sous la forme de réclamations. Les défaillances de service sont des problèmes inhérents aux activités de service, marquées par l'hétérogénéité de la qualité et la forte implication du facteur humain. Face aux défaillances de service, les clients réagissent de différentes manières ; certains quittent l'entreprise, d'autres détériorent sa réputation sur les réseaux sociaux, tandis que d'autres restent silencieux ou bien choisissent de formuler une réclamation (e.g. Singh & Wilkes, 1996). Considérant les nombreuses alternatives aux conséquences négatives pour l'entreprise, la littérature souligne l'importance que les clients insatisfaits formulent des réclamations. Dans une logique relationnelle, la réclamation est le comportement le plus associé au maintien de la relation entre la firme et le client (Bove & Robertson, 2005). Par ailleurs, la réclamation traduit généralement un désir du client de se réconcilier avec le prestataire, là où les autres comportements traduisent généralement un désir de se venger (Grégoire & Fisher, 2008; Joireman et al., 2013). Enfin, différentes recherches montrent que les réclamations sont une source importante d'idées, en vue de l'amélioration de la prestation de service (Duverger, 2012; Reichheld, 1996). Pour autant, la réclamation reste un enjeu managérial important, puisque la grande majorité des clients insatisfaits ne font pas de réclamation en cas d'insatisfaction (Chebat et al., 2005). Nous contribuons ainsi à la littérature, en montrant que le statut de propriétaire développe l'attachement nécessaire pour motiver les clients à faire des réclamations en cas d'insatisfaction.

Enfin, nous contribuons au champ du marketing relationnel en considérant deux natures de relations entre le client et la firme. En effet, les processus psychologiques expliquant les motivations et les attentes du client ne sont pas nécessairement les mêmes selon que nous considérons ses statuts d'usager et de propriétaire. C'est la raison pour laquelle, nous étudions conjointement le rôle de la propriété – psychologique et légale – et la qualité relationnelle sur les comportements d'engagement. La nécessité de considérer le rôle de la propriété pour expliquer les comportements d'engagement est pointée par Harmeling et al. (2017). Les résultats de notre recherche confirment empiriquement cette relation. Ils font écho aux recherches menées dans le champ du comportement organisationnel montrant que les employés

font davantage d'*extra-rôles* lorsqu'ils éprouvent de la propriété psychologique envers la firme (Avey et al., 2009; Liu et al., 2012; Vandewalle et al., 1995). Toutefois, ces travaux ne considèrent pas le rôle de la qualité de la relation et ses interactions avec la propriété. Pourtant, Pansari et Kumar (2017) indiquent que les comportements d'engagement sont susceptibles d'émerger à partir du moment où les clients et la firme entretiennent une forte qualité relationnelle. En proposant d'étudier le cas des clients propriétaires, cette recherche doctorale interroge le cadre analytique du marketing relationnel, puisqu'elle revient à dépasser la vision classique des sources de valeur en tant que client, en considérant également les valeurs que ce dernier peut apporter en tant que propriétaire de la firme. Par ailleurs, plutôt que de considérer indépendamment l'influence respective de ces deux statuts via les concepts de propriété et de qualité relationnelle, nous étudions leurs interactions. Cette posture nous permet de démontrer l'influence de la propriété sur la qualité relationnelle et les comportements d'engagement d'une part. Elle nous conduit également à montrer le rôle de chacune de ces variables selon le type de comportement d'engagement. En effet, la prédominance de la propriété psychologique ou de la qualité relationnelle pour expliquer les comportements d'engagement peut être expliquée au regard du statut de propriétaire de la firme et/ou de client usager de ses services. Les résultats de l'étude 2 viennent nourrir cette réflexion. En effet, dans le cas d'un comportement d'engagement tel que les suggestions d'amélioration, l'objectif pour l'individu est de transmettre un ensemble de connaissances aux managers, afin de permettre à ces derniers d'innover et de maintenir la compétitivité de la firme sur le marché. Dans ce cas, l'individu recherche un bénéfice en tant que propriétaire, puisqu'il souhaite contribuer à l'amélioration des pratiques de l'entreprise, pour lui permettre de maintenir sa compétitivité sur le marché. Puisqu'il en est propriétaire et qu'il se considère comme tel, il s'intéresse de la santé financière et économique de la firme, dans la perspective d'un propriétaire soucieux de la rémunération de son capital et de l'obtention d'un retour sur investissement. Cette logique peut alors expliquer pourquoi seule la propriété psychologique – et non la qualité relationnelle – influence l'intention de formuler des suggestions. En revanche, dans le cas de la réclamation, l'objectif principal de l'individu est d'obtenir satisfaction après une défaillance de service. Dans ce cas, l'individu recherche un bénéfice non plus en tant que propriétaire de la firme, mais en tant que client de celle-ci. Cette logique peut expliquer pourquoi dans ce cas précis, la qualité relationnelle médiatise totalement les effets de la propriété psychologique sur l'intention de réclamer. Ainsi, lorsque l'individu agit au travers de son statut de client, la qualité relationnelle apparaît comme une variable majeure pour expliquer les comportements d'engagement (cf. Pansari & Kumar, 2017) ; à l'inverse, lorsque l'individu en tant que propriétaire, la propriété

psychologique apparaît comme prédominante sur la qualité relationnelle (cf. Harmeling et al., 2017). Au final, cette approche duale du client à la fois en tant qu'usager et propriétaire de la firme ouvre des perspectives quant à définition de la relation client et des moyens de la créer, de la maintenir et de la développer.

### **1.2. – Contributions à la littérature sur la propriété**

Dans un second temps, nous contribuons à la littérature académique portant sur l'étude de la propriété des clients. La recherche sur la propriété – légale ou psychologique – est particulièrement répandue dans les recherches en comportement organisationnel (e.g. Han et al., 2010; Liu et al., 2012; McIntyre et al., 2009; Pierce et al., 1991; Van Dyne & Pierce, 2004; Vandewalle et al., 1995). En effet, la démocratisation des plans d'actionnariat salarié dans les années 1960 a conduit les chercheurs à se questionner sur les effets de telles pratiques sur les attitudes et comportements des employés. Les études montrent alors que les employés sont plus satisfaits au travail et plus impliqués envers l'organisation lorsqu'ils en sont légalement propriétaires (e.g. Conte & Tannenbaum, 1978; Wagner et al., 2003). Cette satisfaction et cette implication sont particulièrement bénéfiques pour la firme, puisqu'elles se traduisent par une réduction de l'absentéisme au travail et une baisse du taux de turn-over, débouchant *in fine* sur un accroissement de la rentabilité financière de la firme (O'Driscoll et al., 2006). Pour autant, les recherches n'aboutissent pas à un consensus concernant les effets de la propriété. C'est pourquoi Pierce et ses collègues (Pierce & Furo, 1990; Pierce et al., 2009, 2001, 2003, 1991; Pierce & Rodgers, 2004; Van Dyne & Pierce, 2004) ont introduit une conception duale de la propriété. Ainsi, ils distinguent la propriété légale, couramment admise et étudiée, de la propriété psychologique, c'est-à-dire les sentiments associés à la possession. Les travaux qui suivirent soulignèrent alors les nombreux atouts de la propriété psychologique pour renforcer les attitudes et comportements des employés et la performance globale de la firme (O'Driscoll et al., 2006; Wagner et al., 2003). Par ailleurs, ces recherches proposent que la propriété légale ne développe pas nécessairement la propriété psychologique, tout comme cette dernière n'est pas exclusivement issue de la propriété légale.

Dans le champ du marketing, les recherches sur la propriété psychologique sont plus récentes (e.g. Asatryan & Oh, 2008), et la popularité du concept s'est surtout développée ces dernières années, en témoigne un numéro spécial du *Journal of Marketing Theory & Practice* paru en 2015 (Hulland et al., 2015; Jussila et al., 2015; Karahanna et al., 2015; Lessard-Bonaventure & Chebat, 2015) ainsi que des publications récentes sur le concept (e.g. Bartsch

et al., 2016; Gineikiene et al., 2017; Hair et al., 2016; Kirk et al., 2017; Sinclair & Tinson, 2017). En particulier, la recherche de Harmeling et al. (2017) présente la propriété psychologique comme un levier potentiel majeur d'engagement des clients. Ces auteurs stipulent que les managers soucieux d'engager leurs clients doivent mettre en place des stratégies visant à renforcer le sentiment de propriété des clients. Pour autant, les recherches sur la propriété – qu'elle soit légale ou psychologique – en marketing n'en sont alors qu'à leurs prémises. Alors que ces deux formes de propriété sont étroitement liées, elles ne sont que très rarement étudiées au sein du même processus. Plus précisément, nous observons d'une part, l'existence de recherches sur la propriété légale des clients (e.g. Aspara, 2009; Aspara et al., 2008, 2009, Aspara & Tikkanen, 2010, 2011), et d'autre part, des recherches mobilisant la propriété psychologique (e.g. Brasel & Gips, 2014; Fuchs et al., 2010; Gineikiene et al., 2017; Gruen, 2017; Jussila et al., 2015; Kirk et al., 2015, 2017; Lessard-Bonaventure & Chebat, 2015; Peck & Shu, 2009), sans que les deux concepts ne soient considérés simultanément. Seules quelques recherches évoquent un possible lien entre la propriété légale des clients et la propriété psychologique (Jussila, Byrne, et al., 2012; Jussila, Goel, et al., 2012; Jussila & Tuominen, 2010), sans le tester empiriquement, ou bien en cantonnant l'existence de ce lien aux structures coopératives. Nous contribuons ainsi à la littérature en marketing en étudiant la propriété légale et la propriété psychologique au sein du même processus. Nos résultats montrent que la propriété psychologique est une conséquence de la propriété légale. Nous mettons également en évidence qu'elle est la variable par laquelle la propriété légale influence des comportements d'engagements tels que l'intention de formuler des suggestions et l'intention de réclamer. Les résultats de l'étude 2 montrent ainsi que ce n'est pas nécessairement lorsque les clients sont propriétaires qu'ils font des suggestions, mais lorsqu'ils développent le sentiment de l'être (propriété psychologique).

Par ailleurs, notre recherche contribue à la littérature en offrant un cadre intégrateur des « routes » de la propriété psychologique, c'est-à-dire les variables à travers lesquelles la propriété légale permet de développer la propriété psychologique. Nous contribuons à la littérature de deux manières. Jusqu'à présent, les recherches en marketing étudiaient ces routes indépendamment les unes des autres (à l'exception de Asatryan et Oh, 2008), alors que nous les considérons simultanément. Aussi, nous étudions le rôle médiateur de ces trois routes sur la relation entre la propriété légale et la propriété psychologique. Conformément à la théorie de la propriété psychologique, les résultats montrent que les clients éprouveront un sentiment de propriété plus fort, si *i*) la propriété légale leur confère un contrôle plus important sur la firme, et *ii*) renforce leur connexion du soi à la marque. En revanche, nos résultats ne montrent pas

d'effet médiateur des connaissances perçues sur le lien entre la propriété légale et la propriété psychologique. Tout d'abord, nos résultats montrent que la propriété légale n'influence pas les connaissances perçues. Cet effet peut s'expliquer par le fait que les clients déplorent l'absence de transparence concernant les informations transmises dans les Assemblées Générales des banques coopératives, ainsi la pauvreté en informations fournies sur les sites dédiées aux clients propriétaires (Claire & Nivoix, 2012). Par ailleurs, nos résultats montrent que les connaissances perçues influencent négativement la propriété psychologique, ce qui va à l'encontre de la théorie de la propriété psychologique. Nous expliquons cet effet par la possibilité que l'accroissement de connaissances développe la méfiance des clients. En règle générale, les clients sont méfiants des enseignes bancaires qu'ils considèrent comme malveillantes (e.g. Turner, 1996). L'acquisition de connaissances pourrait avoir pour effet de renforcer cette méfiance. Dans un tout autre contexte, Boush et al. (1994) montrent que les étudiants développent un plus fort scepticisme envers les publicités à mesure qu'ils acquièrent des connaissances en marketing. De fortes connaissances pourraient ainsi développer le scepticisme des clients envers la firme, et les amener à considérer que la stratégie de démocratisation de la propriété légale au sein des clients n'est qu'une stratégie marketing pernicieuse de la firme, les conduisant *in fine* à s'en détacher psychologiquement, c'est-à-dire à en éprouver un sentiment de propriété psychologique moindre.

Enfin, nous contribuons à la littérature en marketing sur la propriété psychologique, en étudiant le rôle médiateur de la qualité relationnelle des effets de la propriété psychologique sur les comportements des clients. Cette contribution fait écho à la recherche de Hulland et al. (2015) qui invitent les chercheurs en marketing à investiguer plus en profondeur les conséquences de la propriété psychologique et son mécanisme d'influence sur les comportements des clients. Les résultats de l'étude 2 montrent que les clients qui éprouvent de la propriété psychologique envers la firme sont plus soucieux du bien-être de la firme, et sont alors plus enclins à faire des suggestions pour l'aider à améliorer ses services, et/ou à formuler des réclamations plutôt que la quitter. Ces résultats font ainsi écho à d'autres recherches en comportement organisationnel qui montrent que les employés adoptent davantage d'extra-rôles lorsqu'ils éprouvent de la propriété psychologique envers la firme (Avey et al., 2009; Liu et al., 2012; Vandewalle et al., 1995). Par ailleurs, ces recherches soulignent l'importance d'attitudes associées à la relation – telles que la satisfaction et l'implication envers l'organisation – pour comprendre l'influence de la propriété psychologique sur ces conséquences. Ces recherches soulignent que la propriété psychologique développe un

attachement à la firme qui pousse les employés à se projeter dans une relation durable associée à une crainte de la séparation avec la firme, et qui au final les motive à adopter des comportements bienveillants envers la firme (Han et al., 2010; Liu et al., 2012). D'ailleurs, les résultats de ces recherches montrent que l'implication envers l'organisation médiatise totalement les effets de la propriété psychologique sur les comportements des employés. En marketing, de telles variables sont reflétées au travers de la qualité relationnelle ; ainsi, notre étude recherche contribue à étudier son rôle médiateur des effets de la propriété psychologique sur les comportements d'engagement. Contrairement aux résultats en comportement organisationnel, nos résultats offrent une conclusion plutôt mitigée quant au rôle médiateur de la qualité relationnelle. Plus précisément, alors que les résultats montrent que la qualité relationnelle médiatise totalement les effets de la propriété psychologique sur l'intention de réclamer, ils révèlent également qu'elle ne joue aucun rôle sur la relation entre la propriété psychologique et l'intention de formuler des suggestions. Les premiers résultats vont dans le sens des recherches en comportement organisationnel, et trouvent une résonance avec le cadre théorique récemment proposé par Pansari et Kumar (2017), qui considèrent les variables relationnelles comme le fondement même des comportements d'engagement. Pour autant, les seconds résultats (absence de rôle médiateur) tendent plutôt à aller dans le sens de Harmeling et al. (2017), selon qui la propriété psychologique est une force motivationnelle suffisante pour influencer les comportements d'engagement. Comme nous l'avons évoqué précédemment en discutant de nos contributions à la littérature sur l'engagement client, cette différence observée peut s'expliquer par le statut hybride du client propriétaire et de ses différentes motivations sous-jacentes qui le conduisent à agir dans certains cas pour obtenir des avantages en tant que propriétaire, et d'autres fois pour obtenir des avantages en tant que client. De fait, l'absence de contribution de la qualité relationnelle au lien entre la propriété psychologique et l'intention de formuler des suggestions peut suggérer que l'individu réalise ce type de comportements car il espère en retirer un bénéfice en tant que propriétaire, car il escompte que ces conseils contribuent à la compétitivité de l'offre de la firme et lui permettent un retour sur investissement en qualité de propriétaires (e.g. dividendes). Par contre, les résultats montrent que dans le cas de l'intention de réclamer, la qualité relationnelle joue un rôle prépondérant puisqu'elle médiatise totalement les effets de la propriété psychologique sur ce comportement. L'explication est que dans ce cas précis, l'individu réalise ce comportement car il espère en retirer un bénéfice (e.g. qualité de service, satisfaction) non plus en tant que propriétaire de la firme, mais bien en tant que client. Le comportement de réclamation est en effet, ancré dans la relation client (Bove et al., 2005).

## SECTION 2. – LES IMPLICATIONS MANAGÉRIALES DE LA RECHERCHE

Cette recherche comporte également des implications qui peuvent nourrir la réflexion des managers en marketing. Au-delà des considérations académiques, les comportements d’engagement sont devenus une préoccupation majeure pour les managers. En 2015, une étude réalisée auprès de 438 responsables marketing de grandes compagnies américaines indiquait que 80% d’entre eux souhaitent engager davantage leurs clients<sup>51</sup>. Cette recherche contribue à répondre à trois questions sous-jacentes :

- La propriété légale permet-elle de renforcer les comportements d’engagement des clients ?
- Doit-on nécessairement passer par la propriété légale pour renforcer les comportements d’engagement ?
- Est-ce que les bénéfices de la propriété légale apparaissent tout au long de la relation avec le client ?

### **2.1. – La propriété légale permet-elle de renforcer les comportements d’engagement des clients ?**

Ce travail doctoral montre que les clients propriétaires réalisent davantage de comportements d’engagement comparativement aux clients non propriétaires. Lorsque les clients sont propriétaires de la firme, ils développent une plus grande préférence pour les services qu’elle propose. Cette préférence se traduit par exemple, par une fidélité comportementale plus importante (Aspara et al., 2009). Dans le cas d’une enseigne bancaire proposant des services issus de catégories différentes, Gupta et Zeithaml (2006) expliquent que l’évolution des achats croisés suit une séquence durant laquelle le client commence par des services simples comme l’ouverture d’un compte, puis avec le temps, commence à acheter des services de nature plus complexe, tels que des prêts et des assurances (e.g. achats croisés). Puisque les clients propriétaires accordent une plus grande préférence aux services de la firme, nos résultats indiquent qu’ils privilégient moins ceux de la concurrence, et réalisent donc davantage d’achats croisés que les clients non propriétaires, ayant pour effet d’accroître leur CLV. D’ailleurs, un tri croisé mené dans la première étude de cette thèse révèle que la mono-

---

<sup>51</sup> Marketo (2015). Majority of Marketers Believe Marketing Needs to Undergo Dramatic Change (<https://www.marketo.com/newsroom/press-releases/2015-01-28-Majority-of-Marketers-Believe-Marketing-Needs-to-Undergo-Dramatic-Change/>, lien vérifié le 27 novembre 2017).

bancarisation est plus répandue chez les clients propriétaires que chez les clients non propriétaires. De précédentes recherches indiquent que les clients propriétaires présentent une plus forte fidélité attitudinale à la firme (Schoenbachler et al., 2004) et nos résultats montrent qu'elle se manifeste particulièrement sous la forme d'une plus grande intention de bouche à oreille positif (CIV). Les managers doivent apporter une attention toute particulière sur le bouche à oreille client, puisqu'il s'agit du moyen de recrutement de prospects le plus efficace. En effet, il « affiche une influence 4 à 5 fois supérieure à toute autre source d'information et, pour plus de 7 Français sur 10, a déjà eu une influence sur l'achat ou non d'un produit<sup>52</sup> ». Les prospects ont également une probabilité 3 à 5 fois plus élevée de devenir client de la firme si une personne de leur entourage l'est déjà (Hill et al., 2006). La raison du succès de ce canal de communication est aussi son défaut pour la firme : il n'est pas totalement maîtrisable. Cette dernière peut tenter de le stimuler par le biais de programmes de recommandation, dont la logique consiste à récompenser financièrement un client pour le recrutement de prospects. Malheureusement, ces programmes qui visent à stimuler le bouche à oreille rencontrent différentes problématiques : ils sont susceptibles de décrédibiliser le bouche à oreille aux yeux des prospects (Armellini et al., 2015; Schmitt et al., 2011) et de découragent les clients à recommander (Wirtz et al., 2013). Les managers ont donc intérêt à ce que les clients recommandent la firme non pas pour des motivations extrinsèques, mais plutôt pour des motivations intrinsèques.

Par ailleurs, nos résultats montrent que les clients partagent davantage leurs connaissances avec les managers lorsqu'ils sont propriétaires de la firme. Ces partages de connaissances peuvent prendre différentes formes et intervenir à différents moments de la relation. Tout d'abord, nos résultats montrent que les clients propriétaires sont plus enclins à faire des suggestions pour aider l'entreprise à s'améliorer. Ces suggestions sont d'autant plus importantes que les managers rencontrent généralement de grandes difficultés à interpréter les attentes de leurs clients (Hult et al., 2017). En règle générale, les managers n'arrivent pas à identifier l'attribut du service dont l'amélioration aurait permis l'accroissement marginal de satisfaction client le plus important (Bacon, 2012). Les managers ont donc intérêt à ce que leurs clients partagent régulièrement leurs connaissances, afin d'améliorer le service sur les attributs les plus importants pour ces derniers. Au regard des résultats de notre seconde étude, les clients propriétaires sont plus enclins à réaliser ce *feedback*. Par ailleurs, l'étude 1 montre que la

---

<sup>52</sup> Critizr. for Business (2016), Faut-il toujours considérer le bouche à oreille ? (<https://business.critizr.com/blog/faut-il-toujours-considerer-le-bouche-a-oreille>, lien vérifié le 25 juillet 2017).

répartition entre les clients propriétaires et les clients non propriétaires au sein de l'échantillon diffère de la répartition de la population-mère. Cette différence de répartition peut être interprétée comme une manifestation comportementale de l'engagement ; puisqu'ils sont plus soucieux de faire des retours de qualité aux managers, les clients propriétaires participent davantage aux enquêtes menées par l'entreprise.

Enfin, nos résultats montrent aux managers que la propriété légale agit comme un garde-fou de la relation, en diminuant la probabilité de départ des clients en cas de défaillance de service. Fornell et Wernerfelt (1987) rappellent que « *le départ des clients implique une perte de revenus ; les réclamations impliquent un coût (pour traiter et encourager les réclamations)* » (p. 344), et Reichheld (1996) ajoute que « *la réduction du taux d'attrition des clients de 5% – par exemple de 15% à 10% dans l'année – permet de doubler<sup>53</sup> ses profits* » (p. 57). En effet, les défaillances de services sont les principales raisons de départ des clients (Kumar, Bhagwat, & Zhang, 2015) et dégradent les parts de marché de la firme (Keiningham et al., 2014). La raison est que les clients insatisfaits préfèrent généralement quitter le prestataire et rompre définitivement la relation avec lui, plutôt que de formuler une réclamation (Chebat et al., 2005). Du point de vue des managers, l'enjeu est qu'un client insatisfait privilégie le choix de réclamer, car ce dernier leur offre ainsi l'opportunité d'apporter une solution au problème et de transformer l'insatisfaction du client en une expérience satisfaisante (Gelbrich & Roschk, 2011; Orsingher et al., 2010; Tax et al., 1998), et ainsi assurer le maintien de la relation (De Matos et al., 2007). Non seulement les clients propriétaires sont plus tolérants à l'insatisfaction (Aspara et al., 2008), mais nos résultats montrent qu'ils préfèrent faire une réclamation, plutôt que d'autres choix qui risqueraient de dégrader la relation, voir causer sa rupture définitive. La propriété légale offre donc un moyen aux managers de s'assurer que le client leur donnera une seconde chance en cas de défaillance de service.

Ainsi, nous proposons quelques stratégies permettant aux managers de bénéficier de ces avantages de la propriété légale. Premièrement, les managers peuvent expliquer et valoriser systématiquement le modèle de propriété, notamment en proposant la contraction d'actions et/ou de parts sociales aux clients à fort potentiel. Deuxièmement, les managers envisager de donner des actions et/ou des parts sociales à leurs clients pour témoigner leur considération et enclencher un mécanisme de réciprocité.

---

<sup>53</sup> En italique dans le texte original.

En résumé, nous répondons à cette question par l'affirmative, puisque nos résultats ont permis de mettre en lumière que les clients propriétaires ont une CLV, une CIV et une CKV plus importantes comparativement aux clients non propriétaires.

## **2.2. – Doit-on nécessairement passer par la propriété légale pour renforcer les comportements d'engagement ?**

Contrairement à la première question, notre réponse à cette seconde question est « non ». En effet, les résultats de la seconde étude informent les managers que ce n'est pas tant le statut de propriétaire qui permet de renforcer les comportements d'engagement, mais plutôt le sentiment qu'ils ont de l'être (e.g. propriété psychologique). La propriété légale s'avère importante car elle comporte le potentiel de renforcer la propriété psychologique, mais ne suffit pas à développer les comportements d'engagement. Il est donc important que l'objectif des managers ne soit pas uniquement de vendre des actions et des parts sociales à leurs clients, mais de s'assurer que ces clients soient pleinement conscients qu'ils sont effectivement propriétaires de la firme. La propriété légale offre un premier pas vers ce sentiment de propriété.

Les managers doivent donc se concentrer sur les déterminants de la propriété psychologique, soit les deux « routes » suivantes : *i*) conférer un pouvoir plus important aux clients propriétaires, et *ii*) faciliter la connexion du soi à la marque.

Tout d'abord, les managers doivent renforcer le contrôle perçu des clients propriétaires. Conformément à la théorie de la propriété psychologique (Pierce et al., 2001, 2003), nos résultats confirment que les clients propriétaires éprouvent moins le sentiment de l'être si la propriété légale ne leur a pas octroyé un sentiment d'*empowerment* plus important, c'est-à-dire un contrôle plus fort sur les pratiques et décisions des managers de la firme. Par le passé, il a déjà été montré que les employés éprouvaient un sentiment de propriété plus important – qu'ils soient légalement propriétaires ou non – lorsqu'ils avaient le sentiment de pouvoir influencer les décisions stratégiques de la firme (Liu et al., 2012). Dans le champ du marketing, Fuchs et al. (2010) montrent aussi que le sentiment d'avoir eu un impact sur l'élaboration d'un produit renforce le sentiment de propriété psychologique du client envers ce produit. Ainsi, pour que ce passage entre propriété légale et propriété psychologique puisse avoir lieu, l'accès à la propriété légale doit s'accompagner d'un pouvoir perçu plus fort des clients. Autrement dit, il faut que les clients aient conscience que le passage à la propriété légale a vraiment provoqué un changement de leur contrôle, en leur attribuant un ensemble de droits et d'avantages leur permettant d'avoir une voix plus importante dans les décisions stratégiques prises par les

managers. Ce développement de l'*empowerment* client peut être accru de différentes manières. Liu et al. (2012) montrent par exemple que les employés développent un plus fort sentiment d'*empowerment* lorsqu'ils sont participants au processus de prise de décision. Ainsi, les banques coopératives invitent leurs clients propriétaires à exprimer leurs avis sur les décisions managériales au cours des Assemblées Générales annuelles. Également, la banque française Le Crédit Mutuel réalisait en 2017, plusieurs campagnes publicitaires dans lesquelles elle mettait en avant l'argument de la proximité et du dialogue avec les managers de la firme, et la possibilité donnée aux clients propriétaires de faire entendre leurs voix<sup>54</sup>.

Dans un deuxième temps, les résultats montrent que le sentiment de propriété des clients est renforcé lorsque la propriété légale a préalablement permis de développer une connexion psychologique plus étroite entre le client et la marque. La propriété légale doit être un moyen pour le client de renforcer sa connexion du soi à la firme. Sans cette connexion, il est compliqué d'envisager que les clients propriétaires puissent éprouver une plus forte propriété psychologique envers la firme, et modifient alors leurs attitudes et comportements. Bien que les actes de consommation permettent aux clients de se connecter psychologiquement à l'entreprise (Kirmani, 2009), l'achat de parts peut être perçue comme une manière de montrer une connexion encore plus étroite avec la firme, et ainsi de développer un sentiment de propriété plus fort envers cette dernière. Les managers peuvent renforcer ce lien dans leur argumentaire de vente des actions et parts sociales aux clients, en arguant que cet acte permet de démontrer un partage de valeurs, de normes et d'intérêts communs entre la firme et les clients (Van Knippenberg & Sleebos, 2006). Dans l'argumentaire, les managers peuvent également représenter l'achat d'actions ou de parts sociales avec des arguments communautaires. Il s'agirait d'une manière pour le client d'intégrer un groupe d'individus – les clients propriétaires – qui adhèrent à des valeurs communes aux siennes, qui partagent des pratiques et des activités de consommation identiques aux siennes (Muniz & O'Guinn, 2001; Tajfel & Turner, 2004). Une telle pratique est notamment mise en œuvre par le groupe Michelin ; dans l'onglet Internet consacré au recrutement d'actionnaires, l'entreprise met en avant que « *aujourd'hui, plus de 210 000 Actionnaires accordent leur confiance à Michelin. Investir dans Michelin, c'est avancer ensemble et partager des ambitions majeures de développement durable sur lesquelles*

---

<sup>54</sup> Crédit Mutuel – Main dans la main – Assemblée Générale – Publicité (site Internet : <https://www.youtube.com/watch?v=2EbFJyPXtD8>, lien vérifié le 6 mars 2018).

*Michelin s'est engagé à l'horizon 2020*<sup>55</sup> ». L'entreprise laisse ici sous-entendre que devenir propriétaire de la firme revient à partager un ensemble de valeurs relatives au développement durable. En devenant propriétaire de la firme, le client s'approprie ces valeurs et renforce sa connexion du soi à la firme, ce qui le conduit alors à considérer cette dernière comme étant « sa » firme (propriété psychologique).

Surtout, de nombreuses recherches montrent que la propriété psychologique peut émerger en l'absence de propriété légale (e.g. Asatryan & Oh, 2008; Brasel & Gips, 2014; Karahanna et al., 2015; Lessard-Bonaventure & Chebat, 2015; Peck & Shu, 2009). Les atouts de la propriété légale résident partiellement dans sa capacité à enclencher des routes qui permettront de développer la propriété psychologique. Néanmoins, ces routes peuvent être déclenchées par le biais d'autres stratégies. Par exemple, Fuchs et al. (2010) et Hair et al. (2016) montrent que la participation des clients dans un processus de co-innovation renforce leur sentiment de propriété psychologique, car ces stratégies contribuent à renforcer leur sentiment d'empowerment. Pour autant, bien qu'ils montrent que la propriété psychologique puisse émerger en l'absence de propriété légale, les résultats de Reb et Connolly (2007) indiquent que les stratégies visant à renforcer la propriété psychologique sont plus efficaces si la propriété psychologique s'appuie sur la possession légale de l'objet. Autrement dit, nous indiquons que les managers peuvent espérer renforcer les comportements d'engagement sans passer par la propriété légale, s'ils mettent en œuvre des actions visant à renforcer le sentiment de propriété psychologique. Néanmoins, l'efficacité de ces actions à développer la propriété psychologique sera plus importante si elles sont accompagnées de la propriété légale.

### **2.3. – Est-ce que les bénéfices de la propriété légale apparaissent tout au long de la relation avec le client ?**

Notre réponse à cette question n'est pas tranchée. La rentabilité d'une firme s'appuie fortement sur la CLV et sur la variation de cet indicateur (Gupta & Zeithaml, 2006). Les managers ont donc intérêt à ce que la CLV des clients soit la plus élevée et augmentent le plus rapidement possible. Généralement, la CLV augmente à mesure que les clients réalisent des achats croisés (Gupta & Zeithaml, 2006; Shah et al., 2012). Ainsi, les managers peuvent espérer accroître la CLV, en usant de stratégies visant à motiver les clients à réaliser davantage d'achats

---

<sup>55</sup> Site Internet : <https://www.michelin.com/fr/finance/actionnaire-individuel/devenir-actionnaire-individuel>, lien consulté le 6 mars 2018).

croisés. Plusieurs recherches viennent alimenter ces réflexions et montrent que les managers peuvent espérer renforcer les achats croisés des clients en développant leur confiance et leur implication envers l'organisation (Aurier & N'Goala, 2010; Reinartz et al., 2008), ou encore en proposant une prix équitable (Evanschitzky et al., 2017). Pour autant, d'autres recherches montrent que l'efficacité de ces stratégies diminue à mesure que la relation perdure dans le temps (Evanschitzky et al., 2017; Grayson & Ambler, 1999; N'Goala, 2010; Verhoef et al., 2002). Puisque cette recherche investigate l'effet de la propriété légale sur la variation des achats croisés, il est important d'investiguer si à l'instar d'autres stratégies, l'efficacité de la propriété légale diminue à mesure que la relation entre la firme et le client se prolonge.

Les résultats nous conduisent à formuler une conclusion mitigée des effets à long terme de la propriété légale. Tout d'abord, les résultats montrent que, toutes choses étant égales par ailleurs, le taux de croissance des achats croisés diminue au fur et à mesure que la relation continue. Les résultats montrent aussi que l'influence positive de la propriété légale sur les achats croisés des clients diminue à mesure que la relation entre le client et la firme s'éternise. Plus précisément, les résultats de la première étude montrent que les clients propriétaires réalisent en moyenne plus d'achats croisés que les clients non propriétaires, mais que cet écart de variation se résorbe un peu plus chaque année. Ces résultats laisseraient penser que la propriété légale n'est pas une stratégie efficace à long terme. Pour autant, les résultats montrent également que les effets de la propriété légale sur la variation des achats croisés disparaissent uniquement à partir de la 43<sup>ème</sup> de relation. Autrement dit, la variation des achats croisés des clients propriétaires n'est significativement pas plus élevée que celle des clients non propriétaires à partir de la 43<sup>ème</sup> année de la relation. Ce résultat indique donc que les effets de la propriété légale perdurent longtemps même s'ils ont vocation à diminuer, voire à disparaître.

### **SECTION 3. – LES LIMITES ET VOIES DE RECHERCHE FUTURE**

Malgré ses contributions académiques et managériales, notre recherche doctorale n'est pas exemptée de limites qui viennent alimenter les voies de recherche future. Ces limites sont présentées en deux temps, selon qu'elles se réfèrent à des problèmes d'ordre conceptuel ou méthodologique.

#### **3.1. – Les limites conceptuelles**

Tout d'abord, notre recherche présente un ensemble de limites et de questionnements d'ordre conceptuel.

La première limite conceptuelle vient de notre choix de considérer la propriété légale comme un antécédent des comportements d'engagement des clients. Le point de départ de la réflexion de ce travail doctoral était de considérer que les clients sont plus engagés dans la relation avec l'entreprise parce qu'ils en sont légalement propriétaires. Notre choix se justifie au regard des travaux de Harmeling et al. (2017) selon qui la propriété psychologique est un antécédent des comportements d'engagement. Puisque la propriété légale est elle-même un antécédent de la propriété psychologique (Pierce et al., 2001), la logique consistait à voir dans la propriété légale un moyen d'engager les clients, et non l'inverse. Pour autant, la relation entre la propriété légale et les comportements d'engagement peut être étudiée différemment, ouvrant ainsi la voie à des recherches futures. La première serait de considérer la propriété légale comme un comportement d'engagement à part entière. Comme le rappellent Van Doorn et al. (2010), les actes d'engagement permettent aux clients de former leur identité. Ainsi, les clients peuvent choisir de devenir propriétaire pour démontrer ou renforcer leurs liens à la firme. Cette logique va dans le sens des résultats de notre seconde étude qui montrent que les clients propriétaires ont une connexion du soi à la marque plus importante que les clients non propriétaires. Un paradoxe similaire apparaissait déjà dans les travaux d'Aspara et ses collègues, à savoir : est-ce la propriété légale qui développe l'attachement des clients (Aspara, 2009; Aspara et al., 2009), ou est-ce l'attachement qui motive les clients à devenir propriétaires (Aspara & Tikkanen, 2010, 2011) ? Une des limites induites par les méthodologies quantitatives vient du besoin de spécifier des relations linéaires unidirectionnelles entre les variables. Ainsi, nous avons fait le choix d'indiquer que la propriété légale crée de l'attachement, ce qui a pour effet d'accroître les comportements d'engagement. Pour autant, des recherches futures pourront

considérer que les clients accèdent à la propriété légale comme un gage de leur attachement à la firme (Aspara & Tikkanen, 2010, 2011), de telle sorte que la propriété légale pourrait être considérée comme un comportement d'engagement à part entière. Cette question de recherche n'est pas indépendante du contexte dans lequel elle est menée. Ainsi, certaines entreprises peuvent présenter l'acquisition de parts sociales ou d'actions comme un moyen de signifier un partage de valeurs entre des partenaires quand d'autres souligneront les bénéfices financiers d'une telle acquisition. Dans notre contexte, le Crédit agricole Centre-est présente le sociétariat comme l'adhésion à des valeurs d'humanisme et de solidarité mais, dans le même temps, la détention de parts sociales est une condition pour pouvoir profiter du programme fidélité. Ce point renvoie notamment à l'importance pour les recherches futures de questionner les clients sur les raisons pour lesquelles ils sont devenus propriétaires de la firme. En effet, ces raisons peuvent influencer l'impact de la propriété légale sur les différentes routes. Par exemple, si l'argumentaire des chargés de clientèle pour faire contracter des actions ou des parts sociales au client était orienté sur un argumentaire autour de la propriété comme manière de démontrer le partage de valeurs communes, il est fort probable que cela ait un impact sur le poids de l'effet de la propriété légale sur la connexion du soi à la marque. Des recherches futures pourront alors s'intéresser aux raisons qui motivent les clients à acheter des actions ou des parts sociales, et quel est l'argumentaire qui permet d'exploiter au mieux les bénéfices de la propriété.

Deuxièmement, ce travail doctoral s'est concentré sur les effets de la propriété sur des comportements d'engagement favorables des clients. Ce choix se justifie par notre volonté d'inscrire nos travaux dans le cadre théorique proposé par Kumar, Aksoy, et al. (2010), largement admis dans la littérature académique. D'autres recherches spécifient que les comportements d'engagements peuvent également être à valence négative : Van Doorn et al. (2010) expliquent que les comportements de vengeance des clients sur les réseaux sociaux peuvent être considérés comme des comportements d'engagement. Alors que notre recherche s'est contentée de montrer l'influence de la propriété légale sur les composantes comportementales positives de l'engagement, il serait intéressant d'étudier son effet sur des comportements d'engagement à valence négative. Par exemple, le sentiment de propriété correspond à un fort sentiment d'attachement à la firme (e.g. Heskett, 2002; Heskett et al. 2015), qui pourrait se traduire par une plus grande difficulté pour les managers à satisfaire ces clients, selon le mécanisme d'*entitlement* (Wetzel, Hammerschmidt, & Zablah, 2014). En cas de double déviation, ces meilleurs clients pourraient même devenir les pires ennemis de la firme (Grégoire & Fisher, 2006, 2008; Grégoire et al., 2009). Les recherches futures pourront s'intéresser aux

différences de réaction des clients propriétaires avec celle à des clients non propriétaires dans des situations de double déviation, mais également étudier les différences quant aux perceptions de la qualité de service et des niveaux de leur zone de tolérance (Zeithaml et al., 1996). Ces recherches seraient particulièrement intéressantes compte-tenu qu'une défaillance de service avec un client propriétaire représente un double risque pour l'entreprise, puisque cela peut se traduire à la fois par un départ du client (Keaveney, 1995; Keiningham et al., 2014; Singh & Wilkes, 1996), mais également par une vente de ses parts sociales ou ses actions (Aspara et al., 2009).

Troisièmement, l'étude 1 ne distingue pas la CIV et la CRV, ce qui diffère du cadre proposé par Kumar, Aksoy, et al. (2010). Nous avons utilisé le NPS pour mesurer l'intention de recommander. Bien que cet outil constitue une mesure plutôt fidèle du comportement effectif de recommandation ainsi que de la valence du bouche à oreille partagé (Raassens & Haans, 2017), il ne permet pas de distinguer si le client réalise ce comportement pour des motivations intrinsèques (CIV) ou extrinsèques (CRV). Comme nous l'avons avancé dans le Chapitre 3, l'absence de distinction entre la CIV et la CRV n'est pas une problématique majeure, puisqu'elle ne vise pas à distinguer des comportements différents (dans ce cas, il s'agit d'un bouche à oreille positif), mais plutôt des pratiques managériales (Harmeling et al., 2017). Nos résultats permettent d'affirmer que les clients propriétaires recommandent davantage l'entreprise à leur entourage ; néanmoins, ils ne permettant pas de savoir si cette recommandation résulte plutôt de motivations extrinsèques ou intrinsèques. De futures recherches pourraient analyser l'implication des clients dans les programmes de recommandation, selon qu'ils soient propriétaires ou non de l'entreprise. Il serait intéressant de démontrer que les clients propriétaires sont moins réceptifs aux programmes de recommandation, et que leur attachement suffit à les motiver à recommander la firme. De tels résultats renforceraient l'atout stratégique des clients propriétaires pour les managers, dans la mesure où les programmes de recommandation représentent un coût important pour les entreprises, pour une efficacité généralement moindre que celle du bouche à oreille organique, c'est-à-dire la CIV.

Quatrièmement, les résultats de l'étude 2 font apparaître que l'effet direct de la propriété légale sur l'intention de réclamer demeure significatif, même après l'introduction de nombreuses variables médiatrices. Nous avons expliqué que ce résultat pouvait être dû à la nature contextuelle de la réclamation, puisque cette dernière dépend de nombreux facteurs tels

que les traits de personnalité du client ou encore les caractéristiques de la défaillance de service. Tous ces éléments intègrent un processus d'évaluation cognitive qui permet de comprendre les comportements de réclamation (Stephens & Gwinner, 1998). Aussi, nous invitons les recherches futures à étudier à quel niveau de ce processus les propriétés légale et psychologique interviennent.

### **3.2. – Les limites méthodologiques**

Outre des limites conceptuelles, notre recherche comporte également un ensemble de limites liées aux méthodes employées.

Premièrement, nos deux études se sont focalisées sur le secteur bancaire. Ce secteur a été choisi puisqu'il présentait de nombreux intérêts pour répondre à notre problématique. Trois arguments majeurs justifient notre choix. Tout d'abord, l'approche relationnelle est totalement adaptée aux services bancaires (Des Garets et al., 2009), ce qui explique que de nombreuses recherches dans le champ du marketing relationnel (e.g. Aurier & N'Goala, 2010; Fullerton, 2003, 2005a; N'Goala, 2010; Verhoef, 2003) et sur les comportements d'engagement (e.g. Armelini et al., 2015; Chebat, Davidow, & Borges, 2011; Gupta & Zeithaml, 2006; Kalamas et al., 2008; Luo & Toubia, 2015) recourent à ce terrain. De plus, ce choix se justifie par l'importance des coopératives et mutuelles dans ce secteur. Par exemple, notre première étude a été réalisée dans le cadre d'une banque coopérative, dans la mesure où la propriété légale des clients est largement répandue dans ces structures (Birchall, 2012; Jussila & Tuominen, 2010). Cette nécessité de connecter étroitement gouvernance et propriété légale s'explique par notre contexte français, dans lequel l'achat d'actions reste encore une pratique largement moins répandue qu'aux États-Unis par exemple. Recourir au terrain des coopératives et mutuelles permettait de s'assurer d'une importante part de clients propriétaires, nécessaire pour réaliser nos analyses de données. Enfin, nous avons fait le choix de conserver le même secteur d'activité tout au long de nos deux études, afin que les résultats puissent être étudiés de manière complémentaire. Néanmoins, ce choix de conserver le même secteur d'activité nuit à la validité externe de nos résultats. En particulier, Evanschitzky et al. (2017) expliquent que la nature contractuelle des relations bancaires complexifie la généralisation des résultats à d'autres secteurs des services. Ce constat est d'autant plus vrai que le secteur d'activité influence les comportements d'engagement, à la fois en tant qu'antécédent (Van Doorn et al., 2010) et que

modérateur (Blattberg et al., 2009; Pansari & Kumar, 2017). Par exemple, Blattberg et al. (2009) expliquent que la satisfaction globale influence plus fortement la CLV dans le secteur bancaire comparativement au secteur des télécommunications. Cette limite ouvre ainsi une voie pour les recherches futures. En effet, la propriété des clients peut être étudiée dans d'autres secteurs d'activités (par exemple, les secteurs des assurances, de la grande distribution, ou encore l'immobilier).

Deuxièmement, la première étude suit l'évolution temporelle des achats croisés et de la CLV de 26 871 clients d'une banque française. Ces répondants correspondent à l'ensemble des clients ayant répondu à l'enquête de satisfaction « Agences » au cours de l'année 2016. Cette collecte peut néanmoins présenter un biais de non-réponse, puisque nous avons comparé des clients propriétaires à des clients non propriétaires, ayant pris le temps de répondre à cette enquête. Or, le fait de répondre à une enquête de satisfaction peut être considérée comme un comportement d'engagement *per se*, et cela a pu influencer les autres comportements d'engagement (Van Doorn et al., 2010). Ainsi, il est probable que l'engagement des clients issus de l'échantillon ne soit pas représentatif de l'engagement des clients de la banque. Par exemple, à l'échelle de la population mère, seulement 34,47% des clients de la banque sont propriétaires. Pourtant, ils constituent 57,3% de notre échantillon, ce qui pourrait induire un biais selon lequel les clients propriétaires ayant répondu sont les clients propriétaires les plus engagés, et ne représenteraient pas l'engagement moyen des clients propriétaires de la banque. Des recherches futures pourraient comparer l'évolution de la CLV entre des clients ayant participé aux enquêtes de satisfaction, et des clients n'y ayant pas répondu, et étudier si les résultats obtenus diffèrent des résultats de notre étude.

Troisièmement, certains de nos comportements d'engagement ont été mesurés à l'aide d'échelles d'intention comportementale (e.g. CIV et CKV). Or, un certain nombre de recherches soulignent que les mesures d'intention ne permettent pas toujours d'anticiper convenablement les comportements effectifs (e.g. Chandon et al., 2005). Par exemple, la CIV a été mesurée par l'échelle NPS qui mesure l'intention de recommander. Aussi, une étude indique que 68% des clients dans le secteur bancaire déclarent avoir l'intention de recommander la firme, mais seulement 33% d'entre eux le font réellement ; dans le service des télécommunications, l'intention de recommander peut monter jusqu'à 81%, mais seulement 30% des clients le font réellement (Kumar et al., 2007). Quoiqu'il en soit, cette limite ouvre la voie à des recherches futures pour analyser les différences de comportement réel en termes de

recommandations, de partage de suggestions et de réclamations, selon que les clients soient propriétaires ou non.

Quatrièmement, la qualité de certaines de nos mesures peuvent nuire à la valeur de nos résultats. Dans le cas de l'étude 1, l'intention de recommander a été mesurée par un item unique (score NPS), alors que Diamantopoulos, Sarstedt, Fuchs, Wilczynski et Kaiser (2012) recommandent de privilégier les échelles multi-items aux échelles mono-item. Dans le cas de l'étude 2, certains construits (e.g. propriété psychologique, implication envers l'organisation, suggestions d'amélioration, intention de réclamer) ont été mesurés à l'aide d'échelles comportant trois items. Or, Hair et al. (2010) mettent en garde contre ce type de mesures. Bien que ces auteurs les jugent acceptables, ils indiquent que les échelles à trois items offrent une vision limitée du concept, et que ce dernier est alors insuffisamment identifié. Les problèmes d'identification tiennent autant à des questions de validité nomologique qu'à des problématiques méthodologiques, dans la mesure où il faut recourir à plus de trois items pour utiliser un modèle d'équations structurelles. Les échelles à quatre items ou plus sont donc préférables. Nous avons préalablement bien pris en compte cette recommandation lors de l'élaboration du questionnaire, en nous assurant que chaque construit était mesuré par un minimum de quatre items. Malheureusement, les analyses factorielles exploratoires et confirmatoires ont conduit à la suppression de certains items, afin d'améliorer les qualités psychométriques de nos mesures. Des recherches futures devront s'interroger sur l'opportunité d'ajouter d'autres items à nos échelles de mesure afin de s'assurer qu'à l'issue des analyses factorielles, ces dernières mesurent toujours le concept avec un minimum de quatre items. Par ailleurs, l'échelle de suggestions d'amélioration comportait à la fois des items issus de la littérature et des items que nous avons générés à la suite de discussions avec des managers. La création d'une nouvelle échelle de mesure suppose de respecter la procédure recommandée par Churchill (1979), et notamment d'effectuer un pré-test de l'échelle de mesure sur un échantillon différent de l'échantillon utilisé par tester les hypothèses. Un tel travail n'a pas été conduit, et il serait important que les recherches futures s'assurent de mesures plus robustes pour mesurer l'ensemble des concepts. Dans les limites relatives à la qualité des mesures, nous pouvons également pointer un problème relatif à la formulation des items de l'échelle des connaissances perçues, qui ne mesurait pas les connaissances relatives à l'enseigne bancaire, mais les connaissances relatives au secteur bancaire en général. Ce décalage en termes d'unité d'analyse peut expliquer les résultats contre-intuitifs obtenus. Des recherches futures pourraient conserver cette échelle qui présentait tout de même des qualités psychométriques très satisfaisantes, tout

en modifiant légèrement leur formulation afin de ne plus porter sur la connaissance du secteur, mais bien sur la connaissance d'une enseigne bancaire particulière.

Cinquièmement, nous pouvons souligner le faible pouvoir explicatif des comportements d'engagement étudiés : la variation de la CLV ( $R^2 = .075$ ), la CIV ( $R^2 = .014$ ) et les deux comportements de CKV (suggestions :  $R^2 = .165$  ; réclamations :  $R^2 = .123$ ). Dans la mesure où cette recherche se focalisait uniquement sur les effets de la propriété plutôt que sur la compréhension d'un modèle global des antécédents des comportements d'engagement, l'analyse du pouvoir explicatif des modèles n'était pas la priorité de cette recherche. Pour autant, il est important qu'une recherche retranscrive la part de variance expliquée totale ( $R^2$ ) la plus importante possible. De futures recherches pourraient considérer d'autres antécédents aux comportements d'engagement que la seule propriété légale. Un tel travail aurait deux avantages : *i*) il permettrait une comparaison des effets des propriétés légale et psychologique avec ceux d'autres variables explicatives majeures, et *ii*) il permettrait d'étudier les interactions de la propriété avec d'autres variables explicatives (effet modérateur).

## **CONCLUSION DU CHAPITRE 5**

Ce cinquième chapitre aura été l'occasion de discuter l'ensemble des contributions de notre recherche. Plus particulièrement, la première section portait sur les contributions académiques de notre recherche. Nous contribuons ainsi à la littérature sur les comportements d'engagement, principalement en répondant au récent appel de (Harmeling et al., 2017) et (Pansari & Kumar, 2017) pour davantage de recherches portant sur les antécédents des comportements d'engagement, et pour identifier des leviers managériaux permettant de renforcer ces comportements. Nos résultats ont ainsi montré que la propriété légale est une stratégie payante pour les managers, puisqu'elle influence favorablement l'ensemble des composantes comportementales étudiées dans cette recherche. Nous contribuons également à la recherche sur la propriété en marketing. Premièrement, nous étudions conjointement la propriété légale et la propriété psychologique qui jusqu'à alors étaient étudiés séparément en marketing. Deuxièmement, nous identifions les comportements d'engagement comme des conséquences de la propriété légale, et de la propriété psychologique. Une telle contribution répond aux travaux de Hulland et al. (2015), qui appellent les chercheurs en marketing à davantage de productions académiques portant sur les conséquences de la propriété psychologique.

La deuxième section a ensuite porté sur les implications de nos résultats pour les managers du marketing. Depuis près d'une décennies, les problématiques de relation client et particulièrement l'engagement des clients font partie des préoccupations majeures des gestionnaires. Notre recherche montre que les managers peuvent dynamiser une relation avec leurs clients en faisant accéder ces derniers à la propriété de la firme, par la vente d'actions ou de parts sociales. Alors que les avantages d'une telle pratique avaient déjà trouvé un écho dans une logique financière (e.g. quête dans la stabilité des actions ; Vogelheim et al., 2001), les bénéfices de la propriété des clients restaient à démontrer, d'autant plus qu'elle comporte des coûts logistiques certains (e.g. organisation des Assemblées Générales, réalisation et communication de supports à destination des clients propriétaires). Au-delà de confirmer aux managers les atouts de la propriété légale pour motiver les clients à réaliser des comportements d'engagement, nos résultats permettent également de montrer que la propriété légale est importante et que son efficacité repose principalement sur sa capacité à développer la propriété psychologique des clients. En étudiant les routes de la propriété psychologique, nos résultats indiquent que les managers peuvent s'assurer que les clients propriétaires développent

véritablement le sentiment de l'être, à condition que *i)* la propriété légale renforce leur perception de contrôle sur les pratiques de la firme, et que *ii)* la propriété légale consolide leur connexion psychologique à la firme, par une adhésion à des valeurs et des normes communes à celles de la firme.

Enfin, nous avons conclu ce chapitre avec une troisième section consacrée aux limites de notre recherche. Ces limites portaient à la fois sur des éléments d'ordre conceptuel ainsi que sur les méthodologies employées. Elles viennent néanmoins alimenter les réflexions académiques futures.

**Figure 22. – Les étapes de la recherche : Conclusion générale**

<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE</b>
<b>PREMIÈRE PARTIE – LA REVUE DE LA LITTÉRATURE</b>
<b>Chapitre 1.</b> Les comportements d’engagement client
<b>Chapitre 2.</b> Le rapport des clients à la propriété
<b>DEUXIÈME PARTIE – APPROCHES EMPIRIQUES</b>
<b>Chapitre 3.</b> Les effets de la propriété légale : Étude 1
<b>Chapitre 4.</b> Le processus d’influence de la propriété : Étude 2
<b>Chapitre 5.</b> Discussion générale
<b>Conclusion Générale</b>



## CONCLUSION GÉNÉRALE

La question de l'engagement client est une problématique académique et managériale majeure en marketing, et l'un des grands enjeux consiste à identifier des stratégies permettant aux managers de motiver leurs clients à s'engager bien au-delà de comportements de réachat, par le bouche à oreille et les retours d'expérience dans un souci d'amélioration continue de l'offre. Ce travail doctoral avait donc pour objectif d'étudier l'efficacité d'une stratégie particulière, à savoir l'accès à la propriété de la firme aux clients (par la vente d'actions ou de parts sociales, selon le mode de gouvernance). Plus précisément, cette recherche consistait à comprendre si dans une approche relationnelle, la propriété de la firme par des clients permettait de motiver ces derniers à réaliser des comportements d'engagement.

Les résultats de deux études empiriques apportent des conclusions positives quant à cette stratégie. En effet, les résultats de la première étude mettent en lumière que les clients propriétaires accordent une préférence et un attachement plus fort à leur entreprise, ce qui les pousse à privilégier ses services par la réalisation d'achats croisés, ayant pour effet d'accroître leur CLV plus rapidement que celle des clients non propriétaires. Parallèlement, cette étude a montré que les clients propriétaires étaient plus enclins à jouer un rôle de prescripteur de la firme, en diffusant du bouche à oreille, permettant ainsi le recrutement de prospects.

Les résultats d'une seconde étude ont permis de comprendre le processus d'influence de la propriété légale sur les comportements d'engagement, en particulier sur les intentions de formuler une suggestion d'amélioration et des réclamations. Ils montrent que la propriété légale est un déterminant majeur pour le développement des comportements d'engagement, mais que son efficacité dépend de sa capacité à développer un sentiment de propriété psychologique. En d'autres termes, la capacité de la propriété légale à accroître les comportements d'engagement des clients dépend partiellement du sentiment des clients d'être propriétaires. Pour autant, les résultats montrent que la propriété légale est susceptible de renforcer ce sentiment, à condition que la détention d'actions ou de parts sociales renforce l'*empowerment* perçu des clients et les conduise à développer une plus forte connexion du soi à la marque.

Nous avons montré que ces résultats devraient alimenter les réflexions des managers, tout en contribuant aux débats académiques portant sur les comportements d'engagement et sur le rôle de la propriété en marketing, particulièrement appliqué à des problématiques de relation

client. Le Tableau 64 présente une vision globale et synthétique des réponses aux principaux questionnements attendus d'une recherche doctorale en gestion.

Tableau 64. – Vision globale de ce travail doctoral

**(1) Quel est le problème managérial ?**

Les managers souhaitent davantage engager leurs clients, mais rencontrent d'importantes difficultés à le faire. Actuellement, peu de recherches offrent des éléments de réponse, mais certaines suggèrent la propriété – particulièrement la propriété psychologique – comme une voie de recherche intéressante.

**(2) Quels sont les cadres théoriques mobilisés pour étudier ce problème ?**

Les effets de la propriété légale sont ancrés théoriquement dans l'*endowment effect*, la *théorie de l'attachement* et la *théorie de l'agence*. La *théorie de la propriété psychologique* est mobilisée pour présenter la nature duale du concept de propriété.

**(3) Quels sont nos choix méthodologiques ?**

Nous nous inscrivons dans le paradigme épistémologique positiviste, et adoptons une démarche hypothético-déductive. Après avoir spécifié notre cadre théorique et nos hypothèses de recherche, deux études terrain dans le secteur bancaire ont été menées afin de collecter des données de nature quantitatives, jugées plus adéquates compte-tenu de notre positionnement épistémologique.

**(4) Comment avons-nous collecté les données ?**

Les données de l'étude 1 sont des données secondaires et longitudinales collectées au sein d'une banque coopérative française ; celles de l'étude 2 ont été collectées par des étudiants, selon la méthode des quotas.

**(5) Comment avons-nous analysé ces données ?**

La prépondérance des variables médiatrices et modératrices dans notre modèle de recherche justifie le recours à la méthode du *bootstrapping* (étude 1) et aux méthodes des équations structurelles (étude 2).

**(6) Quelles sont les principales conclusions tirées des résultats obtenus ?**

Les résultats indiquent que les clients propriétaires sont plus engagés dans la relation avec la firme : les profits qu'ils génèrent sont plus importants et croissent plus rapidement (CLV), ils recommandent davantage l'entreprise (CIV), et sont plus enclins à formuler des suggestions et réclamations (CKV). Cette recherche conclue également que la propriété légale n'est pas suffisante, et que de tels effets ne sont obtenus qu'à partir du moment où les clients propriétaires développent le sentiment de l'être (propriété psychologique).



## BIBLIOGRAPHIE

## A

- Acar, O. A., & Puntoni, S. (2016). Customer empowerment in the digital age. *Journal of Advertising Research, 56* (1), 4–8. <https://doi.org/10.2501/JAR-2016-007>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 63* (1), 1–18.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal, 39* (5), 1154–1184.
- Amine, A. (1998). Consumers' true brand loyalty: The central role of commitment. *Journal of Strategic Marketing, 6* (4), 305–319.
- Anderson, E., & Weitz, B. (1992). The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of Marketing Research, 29* (1), 18–34. <https://doi.org/10.2307/3172490>
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin, 103* (3), 411–423.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing, 54* (1), 42–58. <https://doi.org/10.2307/1252172>
- Armellini, G., Barrot, C., & Becker, J. U. (2015). Referral programs, customer value, and the relevance of dyadic characteristics. *International Journal of Research in Marketing, 32* (4), 449–452. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.09.004>
- Asatryan, V. S., & Oh, H. (2008). Psychological ownership theory: An exploratory application in the restaurant industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research, 32* (3), 363–386. <https://doi.org/10.1177/1096348008317391>
- Ashley, C., & Noble, S. M. (2014). It's closing time: Territorial behaviors from customers in response to front line employees. *Journal of Retailing, 90* (1), 74–92. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2013.10.001>

- Aspara, J. (2009). Stock ownership as a motivation of brand-loyal and brand-supportive behaviors. *Journal of Consumer Marketing*, 26 (6), 427–436.
- Aspara, J., Nyman, H., & Tikkanen, H. (2008). Influence of share ownership on repeat patronage. *Journal of Customer Behavior*, 7 (2), 149–163.  
<https://doi.org/10.1362/147539208X325920>
- Aspara, J., Nyman, H., & Tikkanen, H. (2009). The interrelationship of stock ownership and customer relationship volume: Case of a Nordic retail bank. *Journal of Financial Services Marketing*, 14 (3), 203–217. <https://doi.org/10.1057/fsm.2009.18>
- Aspara, J., & Tikkanen, H. (2010). The role of company affect in stock investments: Towards blind, undemanding, non comparative and committed love. *Journal of Behavioral Finance*, 11 (2), 103–113. <https://doi.org/10.1080/15427560.2010.482880>
- Aspara, J., & Tikkanen, H. (2011). Individuals' affect-based motivations to invest in stocks: Beyond expected financial returns and risks. *Journal of Behavioral Finance*, 12 (2), 78–89. <https://doi.org/10.1080/15427560.2011.575970>
- Auh, S., Bell, S. J., McLeod, C. S., & Shih, E. (2007). Co-production and customer loyalty in financial services. *Journal of Retailing*, 83 (3), 359–370.  
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2007.03.001>
- Aurier, P., Evrard, Y., & N'Goala, G. (2004). Comprendre et mesurer la valeur du point de vue du consommateur. *Recherche et Applications En Marketing*, 19 (3), 1–20.  
<https://doi.org/10.1177/076737010401900301>
- Aurier, P., & N'Goala, G. (2010). The differing and mediating roles of trust and relationship commitment in service relationship maintenance and development. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38 (3), 303–325. <https://doi.org/10.1007/s11747-009-0163-z>
- Avenier, M. J., & Gavard-Perret, M. L. (2008). *Inscrire son projet de recherche dans un cadre épistémologique*, in M. L. Gavard-Perret, D. Gotteland, C. Haon, & A. Jolibert : Méthodologie de la recherche en sciences de gestion : Réussir son mémoire ou sa thèse (2<sup>ème</sup> édition), Pearson Education.
- Avey, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. D., & Luthans, F. (2009). Psychological ownership: Theoretical extensions, measurement and relation to work outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 30 (2), 173–191. <https://doi.org/10.1002/job.583>
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Palanski, M. E. (2012). Exploring the process of ethical leadership: The mediating role of employee voice and psychological ownership. *Journal of Business Ethics*, 107 (1), 21–34. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1298-2>

---

# B

- Babin, B. J., Griffin, M., & Hair, J. F. (2016). Heresies and sacred cows in scholarly marketing publications. *Journal of Business Research*, 69 (8), 3133–3138. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.001>
- Bacon, D. R. (2012). Understanding priorities for service attribute improvement. *Journal of Service Research*, 15 (2), 199–214. <https://doi.org/10.1177/1094670511435539>
- Bagozzi, R. P. (1995). Reflections on relationship marketing in consumer markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (4), 272–277.
- Ball, A. D., & Tasaki, L. H. (1992). The role and measurement of attachment in consumer behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 1 (2), 155–172.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84 (2), 191–215.
- Bansal, H. S., Irving, P. G., & Taylor, S. F. (2004). A three-component model of customer to service providers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32 (3), 234–250. <https://doi.org/10.1177/0092070304263332>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173–1182.
- Barone, M. J., Shimp, T. A., & Sprott, D. E. (1997). Mere ownership revisited: A robust effect? *Journal of Consumer Psychology*, 6 (3), 257–284.
- Bartsch, F., Diamantopoulos, A., Paparoidamis, N. G., & Chumpitaz, R. (2016). Global brand ownership: The mediating roles of consumer attitudes and brand identification. *Journal of Business Research*, 69 (9), 3629–3635. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.023>
- Baumgartner, H., & Homburg, C. (1996). Applications of structural equation modeling in marketing and consumer research: A review. *International Journal of Research in Marketing*, 13 (2), 139–161.
- Baxter, W. L., Aurisicchio, M., & Childs, P. R. N. (2015). A psychological ownership approach to designing object attachment. *Journal of Engineering Design*, 26 (4–6), 140–156. <https://doi.org/10.1080/09544828.2015.1030371>
- Bearden, W. O., & Teel, J. E. (1983). Selected determinants of consumer satisfaction and complaint reports. *Journal of Marketing Research*, 20 (1), 21–28.

- Beatty, S. E., Reynolds, K. E., Noble, S. M., & Harrison, M. P. (2012). Understanding the relationships between commitment and voice: Hypotheses, empirical evidence, and directions for future research. *Journal of Service Research, 15* (3), 296–315. <https://doi.org/10.1177/1094670512440835>
- Bechwati, N. N., & Morrin, M. (2003). Outraged consumers: Getting even at the expense of getting a good deal. *Journal of Consumer Psychology, 13* (4), 440–453.
- Beggan, J. K. (1992). On the social nature of nonsocial perception: The mere ownership effect. *Journal of Personality and Social Psychology, 62* (2), 229–237.
- Beggan, J. K., & Brown, E. M. (1994). Association as a psychological justification for ownership. *Journal of Psychology, 128* (4), 365–380.
- Béji-Bécheur, A., & Gollety, M. (2007). Lead user et leader d’opinion : Deux cibles majeures au service de l’innovation. *Décisions Marketing, 48*, 21–34.
- Belk, R. W. (1988). Possessions and the extended self. *Journal of Consumer Research, 15* (2), 139–168.
- Bendapudi, N., & Leone, R. P. (2003). Psychological implications of customer participation in co-production. *Journal of Marketing, 67* (1), 14–28.
- Berry, L. L. (1983). Relationship Marketing. *American Marketing Association*.
- Bettencourt, L. A. (1997). Customer voluntary performance: Customers as partners in service delivery. *Journal of Retailing, 73* (3), 383–406.
- Bhattacharya, C. B., Rao, H., & 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., & Sen, S. (2003). Consumer-company identification: A framework for understanding consumers’ relationships with companies. *Journal of Marketing, 67* (2), 76–88.
- Bijmolt, T. H. A., Leeflang, P. S. H., Block, F., Eisenbeiss, M., Hardie, B. G. S., Lemmens, A., & Saffert, P. (2010). Analytics for customer engagement. *Journal of Service Research, 13* (3), 341–356. <https://doi.org/10.1177/1094670510375603>
- Birchall, J. (2012). The comparative advantages of member-owned businesses. *Review of Social Economy, 70* (3), 263–294. <https://doi.org/10.1080/00346764.2011.632326>
- Birchall, J. (2013). The potential of co-operatives during the current recession; Theorizing comparative advantage. *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity, 2* (1), 1–22. <https://doi.org/10.5947/jeod.2013.001>

- Birchall, J., & Simmons, R. (2004). What motivates members to participate in co-operative and mutual businesses? *Annals of Public and Cooperative Economics*, 75 (3), 465–495.
- Blattberg, R. C., & Deighton, J. (1996). Manage marketing by the customer equity test. *Harvard Business Review*, 74 (4), 136–144.
- Blattberg, R. C., Malthouse, E. C., & Neslin, S. A. (2009). Customer lifetime value: Empirical generalizations and some conceptual questions. *Journal of Interactive Marketing*, 23 (2), 157–168. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2009.02.005>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Transaction Publishers.
- Blodgett, J. G., & Granbois, D. H. (1992). Toward an integrated conceptual model of consumer complaining behavior. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 5 (1), 93–103.
- Borau, S., El Akremi, A., Elgaaied-Gambier, L., Hamdi-Kidar, L., & Ranchoux, C. (2015). L'analyse des effets de médiation modérée : Applications en marketing. *Recherche et Applications en Marketing*, 30 (4), 95–138.
- Bougie, R., Pieters, R., & Zeelenberg, M. (2003). Angry customers don't come back, they get back: The experience and behavioral implications of anger and dissatisfaction in services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (4), 377–393. <https://doi.org/10.1177/0092070303254412>
- Boush, D. M., Friestad, M., & Rose, G. M. (1994). Adolescent skepticism toward TV advertising and knowledge of advertiser tactics. *Journal of Consumer Research*, 21 (1), 165–175.
- Bove, L. L., Pervan, S. J., Beatty, S. E., & Shiu, E. (2009). Service worker role in encouraging customer organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Research*, 62 (7), 698–705. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.07.003>
- Bove, L. L., & Robertson, N. L. (2005). Exploring the role of relationship variables in predicting customer voice to a service worker. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12 (2), 83–97. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2004.03.003>
- Brasel, S. A., & Gips, J. (2014). Tablets, touchscreens, and touchpads: How varying touch interfaces trigger psychological ownership and endowment. *Journal of Consumer Psychology*, 24 (2), 226–233. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2013.10.003>
- Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Jurić, B., & Ilić, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 14 (3), 252–271. <https://doi.org/10.1177/1094670511411703>

- Brown, G., Crossley, C., & Robinson, S. L. (2014). Psychological ownership, territorial behavior, and being perceived as a team contributor: The critical role of trust in the work environment. *Personnel Psychology*, *67* (2), 463–485.  
<https://doi.org/10.1111/peps.12048>
- Brown, G., Lawrence, T. B., & Robinson, S. L. (2005). Territoriality in organizations. *Academy of Management Review*, *30* (3), 577–594.
- Burroughs, J. E., Dahl, D. W., Moreau, C. P., Chattopadhyay, A., & Gorn, G. J. (2011). Facilitating and rewarding creativity during new product development. *Journal of Marketing*, *75* (4), 53–67.
- Burroughs, J. E., & Glen Mick, D. (2004). Exploring antecedents and consequences of consumer creativity in a problem-solving context. *Journal of Consumer Research*, *31* (2), 402–411.

## C

- Cadario, R., & Parguel, B. (2014). Reconsidérer la discrétisation des variables quantitatives : Vers une nouvelle analyse de modération en recherche expérimentale. *Recherche et Applications en Marketing*, *29* (4), 120–140.
- Cambra-Fierro, J., Melero, I., & Sese, F. J. (2015). Managing complaints to improve customer profitability. *Journal of Retailing*, *91* (1), 109–124.  
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2014.09.004>
- Capelli, S., & Dantas, D. C. (2012). Comment intégrer les clients à la démarche marketing ? *Gestion*, *37* (1), 74–83.
- Capelli, S., Falchi, A., Hussler, C., & Sabadie, W. (2016). Co-innover avec ses consommateurs : oui, mais lesquels ? De l'intérêt d'impliquer les consommateurs-membres dans le processus d'innovation des entreprises coopératives. *Gestion 2000*, *33* (4), 117–141.
- Caramelli, M., & Briole, A. (2007). Employee stock ownership and job attitudes: Does culture matter? *Human Resource Management Review*, *17* (3), 290–304.  
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.07.002>
- Cater, B., & Zabkar, V. (2009). Antecedents and consequences of commitment in marketing research services: The client's perspective. *Industrial Marketing Management*, *38* (7), 785–797. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.10.004>

- Celuch, K., Robinson, N. M., & Walsh, A. M. (2015). A framework for encouraging retail customer feedback. *Journal of Services Marketing*, 29 (4), 280–292.  
<https://doi.org/10.1108/JSM-02-2014-0062>
- Chan, K. W., Yim, C. K., & Lam, S. S. (2010). Is customer participation in value creation a double-edged sword? Evidence from professional financial services across cultures. *Journal of Marketing*, 74 (3), 48–64.
- Chandon, P., Morwitz, V. G., & Reinartz, W. J. (2005). Do intentions really predict behavior? Self-generated validity effects in survey research. *Journal of Marketing*, 69 (2), 1–14.
- Chaplin, L. N., & Roedder John, D. (2005). The development of self-brand connections in children and adolescents. *Journal of Consumer Research*, 32 (1), 119–129.
- Chaudhuri, A., & 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. <https://doi.org/10.1509/jmkg.65.2.81.18255>
- Chebat, J.-C., Davidow, M., & Borges, A. (2011). More on the role of switching costs in service markets: A research note. *Journal of Business Research*, 64 (8), 823–829.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.10.003>
- Chebat, J.-C., Davidow, M., & Coddjovi, I. (2005). Silent voices: Why some dissatisfied consumers fail to complain. *Journal of Service Research*, 7 (4), 328–342.  
<https://doi.org/10.1177/1094670504273965>
- Chen, J.-S., Hung Tai Tsou, & Huang, A. Y.-H. (2009). Service delivery innovation: Antecedents and impact on firm performance. *Journal of Service Research*, 12 (1), 36–55. <https://doi.org/10.1177/1094670509338619>
- Chevalier, J. A., & Mayzlin, D. (2006). The effect of word of mouth on sales: Online book reviews. *Journal of Marketing Research*, 43 (3), 345–354.
- Chi, N.-W., & Han, T.-S. (2008). Exploring the linkages between formal ownership and psychological ownership for the organization: The mediating role of organizational justice. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81 (4), 691–711.  
<https://doi.org/10.1348/096317907X262314>
- Chumpitaz Caceres, R., & Vanhamme, J. (2003). Les processus modérateurs et médiateurs : Distinction conceptuelle, aspects analytiques et illustrations. *Recherche et Applications en Marketing*, 18 (2), 67–100.
- Churchill, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16 (1), 64–73.

- Claire, G., & Nivoix, S. (2012). La démocratie sociétariale « vue d'en bas » : Observations sur des assemblées générales locales de banques coopératives. *Revue Française de Gestion*, 220 (1), 17–30.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analyses for the social sciences*. Hillsdale, NJ, Lawrence Erlbaum Associates.
- Colgate, M., Tong, V. T.-U., Lee, C. K.-C., & Farley, J. U. (2007). Back from the brink: Why customers stay. *Journal of Service Research*, 9 (3), 211–228.  
<https://doi.org/10.1177/1094670506295849>
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13 (3), 471–482.  
<https://doi.org/10.2307/258093>
- Conte, M., & Tannenbaum, A. S. (1978). Employee-owned companies: Is the difference measurable? *Monthly Labor Review*, 101 (7), 23–28.
- Cornforth, C. (2004). The governance of cooperatives and mutual associations: A paradox perspective. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 75 (1), 11–32.  
<https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.2004.00241.x>
- Cossío-Silva, F.-J., Revilla-Camacho, M.-Á., Vega-Vázquez, M., & Palacios-Florencio, B. (2016). Value co-creation and customer loyalty. *Journal of Business Research*, 69 (5), 1621–1625. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.028>
- Crié, D. (2001). Un cadre conceptuel d'analyse du comportement de réclamation. *Recherche et Applications en Marketing*, 16 (1), 45–63.
- Crié, D. (2005). De l'usage des modèles de mesure réflectifs ou formatifs dans les modèles d'équations structurelles. *Recherche et Applications en Marketing*, 20 (2), 5–27.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31 (6), 874–900.  
<https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*, 54 (3), 68–81.  
<http://dx.doi.org.ezproxy.cityu.edu.hk/10.2307/1251817>

---

# D

- De Matos, C. A., Henrique, J. L., & Alberto Vargas Rossi, C. (2007). Service recovery paradox: A meta-analysis. *Journal of Service Research*, 10 (1), 60–77.  
<https://doi.org/10.1177/1094670507303012>
- De Wulf, K., Odekerken-Schröder, G., & Iacobucci, D. (2001). Investments in consumer relationships: A cross-country and cross-industry exploration. *Journal of Marketing*, 65 (4), 33–50. <https://doi.org/10.1509/jmkg.65.4.33.18386>
- Des Garets, V., Paquerot, M., & Sueur, I. (2009). L’approche relationnelle dans les banques. *Revue Française de Gestion*, 1, 123–138.
- Des Garets, V., Lamarque, E., & Plichon, V. (2003). La relation entreprises-clients : De la fidélité à la dépendance. *Revue Française de Gestion*, 3 (144), 23–41.
- Demoulin, N. T. M., & Zidda, P. (2008a). Les cartes de fidélité fidélisent-elles la clientèle ? *Reflets et perspectives de la vie économique*, 47 (2), 35–41.
- Demoulin, N. T. M., & Zidda, P. (2008b). On the impact of loyalty cards on store loyalty: Does the customers’ satisfaction with the reward scheme matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15 (5), 386–398.
- Demoulin, N. T. M., & Zidda, P. (2009). Drivers of customers’ adoption and adoption timing of a new loyalty card in the grocery retail market. *Journal of Retailing*, 85 (3), 391–405.
- Diamantopoulos, A., Sarstedt, M., Fuchs, C., Wilczynski, P., & Kaiser, S. (2012). Guidelines for choosing between multi-item and single-item scales for construct measurement: A predictive validity perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40 (3), 434–449. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0300-3>
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (2), 99–113.
- Doney, P. M., & Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 61 (2), 35–51.
- Dong, B., Evans, K. R., & Zou, S. (2008). The effects of customer participation in co-created service recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36 (1), 123–137.  
<https://doi.org/10.1007/s11747-007-0059-8>

- Dong, B., & Sivakumar, K. (2017). Customer participation in services: Domain, scope, and boundaries. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45 (6), 944–965. <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0524-y>
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39 (2), 239–263.
- Duverger, P. (2012). Using dissatisfied customers as a source for innovative service ideas. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 36 (4), 537–563. <https://doi.org/10.1177/1096348011413591>
- Dwyer, R. F., Schurr, P. H., & Oh, S. (1987). Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 51 (2), 11–27. <https://doi.org/10.2307/1251126>

## E

- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *Academy of Management Review*, 14 (1), 57–74.
- El Akremi, A., & Roussel, P. (2003). *Analyse des variables modératrices et médiatrices par les méthodes d'équations structurelles : Applications en GRH*. In Actes de la 10<sup>ème</sup> conférence de l'Association Française de Gestion des Ressources Humaines (p. 1063–1096).
- Escalas, J. E., & Bettman, J. R. (2003). You are what they eat: The influence of reference groups on consumers' connections to brands. *Journal of Consumer Psychology*, 13 (3), 339–348.
- Escalas, J. E., & Bettman, J. R. (2005). Self-construal, reference groups, and brand meaning. *Journal of Consumer Research*, 32 (3), 378–389.
- Evanschitzky, H., Brock, C., & Blut, M. (2011). Will you tolerate this? The impact of affective commitment on complaint intention and post-recovery behavior. *Journal of Service Research*, 14 (4), 410–425. <https://doi.org/10.1177/1094670511423956>
- Evanschitzky, H., Iyer, G. R., Plassmann, H., Niessing, J., & Meffert, H. (2006). The relative strength of affective commitment in securing loyalty in service relationships. *Journal of Business Research*, 59 (12), 1207–1213. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.08.005>
- Evanschitzky, H., Malhotra, N., Wangenheim, F., & Lemon, K. N. (2017). Antecedents of peripheral services cross-buying behavior. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 36, 218–224. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.02.006>

---

Evanschitzky, H., Ramaseshan, B., Woisetschläger, D. M., Richelsen, V., Blut, M., & Backhaus, C. (2012). Consequences of customer loyalty to the loyalty program and to the company. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40 (5), 625–638. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0272-3>

## F

- Fang, E. E. (2008). Customer participation and the trade-off between new product innovativeness and speed to market. *Journal of Marketing*, 72 (4) 90–104.
- Fang, E. E., Palmatier, R. W., & Evans, K. R. (2008). Influence of customer participation on creating and sharing of new product value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36 (3), 322–336. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0082-9>
- Faure-Ferlet, A. (2016). Le rôle des représentations sociales dans l'évaluation d'attributs socialement responsables : le cas de la gouvernance des coopératives agroalimentaires. *Thèse de doctorat*, Université de Lyon. Consulté à l'adresse <http://www.theses.fr/2016LYSE3078>
- Ferguson, J. L., & Johnston, W. J. (2011). Customer response to dissatisfaction: A synthesis of literature and conceptual framework. *Industrial Marketing Management*, 40 (1), 118–127. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.05.002>
- Fitzsimons, G. J. (2008). Death to dichotomizing. *Journal of Consumer Research*, 35 (1), 5–8.
- Flynn, A. G., Salisbury, L. C., & Seiders, K. (2017). Tell us again, how satisfied are you? The influence of recurring post-transaction surveys on purchase behavior. *Journal of Service Research*, 20 (3), 292–305. <https://doi.org/10.1177/1094670517690026>
- Folkes, V. S. (1984). Consumer reactions to product failure: An attributional approach. *Journal of Consumer Research*, 10 (4), 398–409.
- Folkes, V. S., Koletsky, S., & Graham, J. L. (1987). A field study of causal inferences and consumer reaction: The view from the airport. *Journal of Consumer Research*, 13 (4), 534–539.
- Fombelle, P. W., Bone, S. A., & Lemon, K. N. (2016). Responding to the 98%: Face-enhancing strategies for dealing with rejected customer ideas. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44 (6), 685–706. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0469-y>

- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18 (3), 382–388.
- Fornell, C., & Wernerfelt, B. (1987). Defensive marketing strategy by customer complaint management: A theoretical analysis. *Journal of Marketing Research*, 24 (4), 337–346.  
<https://doi.org/10.2307/3151381>
- Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24 (4), 343–353.  
<https://doi.org/10.1086/209515>
- Frisou, J. (2000). Confiance interpersonnelle et engagement : Une réorientation behavioriste. *Recherche et Applications en Marketing*, 15 (1), 63–80.  
<https://doi.org/10.2307/40589217>
- Fuchs, C., Prandelli, E., & Schreier, M. (2010). The psychological effects of empowerment strategies on consumers' product demand. *Journal of Marketing*, 74 (1), 65–79.
- Fuchs, C., & Schreier, M. (2011). Customer empowerment in new product development. *Journal of Product Innovation Management*, 28 (1), 17–32.
- Fuller, C. M., Simmering, M. J., Atinc, G., Atinc, Y., & Babin, B. J. (2016). Common methods variance detection in business research. *Journal of Business Research*, 69 (8), 3192–3198. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.008>
- Fullerton, G. (2003). When Does Commitment Lead to Loyalty? *Journal of Service Research*, 5 (4), 333–344. <https://doi.org/10.1177/1094670503005004005>
- Fullerton, G. (2005a). How commitment both enables and undermines marketing relationships. *European Journal of Marketing*, 39 (11–12), 1372–1388.  
<https://doi.org/10.1108/03090560510623307>
- Fullerton, G. (2005b). The impact of brand commitment on loyalty to retail service brands. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 22 (2), 97–110.
- Fullerton, G. (2005c). The service quality–loyalty relationship in retail services: Does commitment matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12 (2), 99–111.  
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2004.04.001>
- Furby, L. (1978). Possession in humans: An exploratory study of its meaning and motivation. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 6 (1), 49–65.

## G

- Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 58 (2), 1–19.
- Ganesan, S., Brown, S. P., Mariadoss, B. J., & Ho, H. (2010). Buffering and amplifying effects of relationship commitment in business-to-business relationships. *Journal of Marketing Research*, 47 (2), 361–373. <https://doi.org/10.1509/jmkr.47.2.361>
- Ganesan, S., & Hess, R. (1997). Dimensions and levels of trust: Implications for commitment to a relationship. *Marketing Letters*, 8 (4), 439–448. <https://doi.org/10.1023/A:1007955514781>
- Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *Journal of Marketing*, 63 (2), 70–87. <https://doi.org/10.2307/1251946>
- Gavard-Perret, M. L., Gotteland, D., Haon, C., Helme-Guizon, A., Herbert, M., & Ray, D. (2008). *Collecter les données par l'enquête*, in M. L. Gavard-Perret, D. Gotteland, C. Haon, & A. Jolibert : *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion : Réussir son mémoire ou sa thèse* (2<sup>ème</sup> édition), Pearson Education.
- Gebauer, J., Fuller, J., & Pezzeri, R. (2013). The dark and the bright side of co-creation: Triggers of member behavior in online innovation communities. *Journal of Business Research*, 66 (9), 1516–1527. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.09.013>
- Gelbrich, K. (2010). Anger, frustration, and helplessness after service failure: Coping strategies and effective informational support. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38 (5), 567–585. <https://doi.org/10.1007/s11747-009-0169-6>
- Gelbrich, K., & Roschk, H. (2011). A meta-analysis of organizational complaint handling and customer responses. *Journal of Service Research*, 14 (1), 24–43. <https://doi.org/10.1177/1094670510387914>
- Gellatly, I. R., Meyer, J. P., & Luchak, A. A. (2006). Combined effects of the three commitment components on focal and discretionary behaviors: A test of Meyer and Herscovitch's propositions. *Journal of Vocational Behavior*, 69 (2), 331–345. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.12.005>

- Geyskens, I., Steenkamp, J. E. M., Scheer, L. K., & Kumar, N. (1995). The effects of trust and interdependence on relationship commitment: A trans-Atlantic study. *International Journal of Research in Marketing*, 13 (4), 300–317.
- Geyskens, I., Steenkamp, J.-B. E., & Kumar, N. (1998). Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis. *International Journal of Research in Marketing*, 15 (3), 223–248.
- Geyskens, I., Steenkamp, J.-B. E. M., & Kumar, N. (1999). A meta-analysis of satisfaction in marketing channel relationships. *Journal of Marketing Research*, 36 (2), 223–238. <https://doi.org/10.2307/3152095>
- Gineikiene, J., Schlegelmilch, B. B., & Auruskeviciene, V. (2017). “Ours” or “theirs”? Psychological ownership and domestic products preferences. *Journal of Business Research*, 72, 93–103. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.11.003>
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25 (2), 161–178. <https://doi.org/10.2307/2092623>
- Grayson, K., & Ambler, T. (1999). The dark side of long-term relationships in marketing services. *Journal of Marketing Research*, 36 (1), 132–141. <https://doi.org/10.2307/3151921>
- Grégoire, Y., & Fisher, R. J. (2006). The effects of relationship quality on customer retaliation. *Marketing Letters*, 17 (1), 31–46. <https://doi.org/10.1007/s11002-006-3796-4>
- Grégoire, Y., & Fisher, R. J. (2008). Customer betrayal and retaliation: When your best customers become your worst enemies. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36 (2), 247–261. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0054-0>
- Grégoire, Y., Salle, A., & Tripp, T. M. (2015). Managing social media crises with your customers: The good, the bad, and the ugly. *Business Horizons*, 58 (2), 173–182. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.11.001>
- Grégoire, Y., Tripp, T. M., & Legoux, R. (2009). When customer love turns into lasting hate: The effects of relationship strength and time on customer revenge and avoidance. *Journal of Marketing*, 73 (6), 18–32.
- Grønhaug, K., & Gilly, M. C. (1991). A transaction cost approach to consumer dissatisfaction and complaint actions. *Journal of Economic Psychology*, 12 (1), 165–183.
- Gronroos, C. (1978). A service-orientated approach to marketing of services. *European Journal of Marketing*, 12 (8), 588–601.
- Grönroos, C. (1990). Relationship approach to marketing in service contexts: The marketing and organizational behavior interface. *Journal of Business Research*, 20 (1), 3–11.

- Grönroos, C. (1994). Quo vadis, marketing? Toward a relationship marketing paradigm. *Journal of Marketing Management*, 10 (5), 347–360.
- Grönroos, C. (1995). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 32 (2), 4–20.  
<https://doi.org/10.1108/00251749410054774>
- Grönroos, C. (1999). Relationship marketing: Challenges for the organization. *Journal of Business Research*, 46 (3), 327–335.
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: Making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41 (2), 133–150.  
<https://doi.org/10.1007/s11747-012-0308-3>
- Groth, M. (2005). Customers as good soldiers: Examining citizenship behaviors in Internet service deliveries. *Journal of Management*, 31 (1), 7–27.  
<https://doi.org/10.1177/0149206304271375>
- Gruen, A. (2017). Design and the creation of meaningful consumption practices in access-based consumption. *Journal of Marketing Management*, 33 (3–4), 226–243.  
<https://doi.org/10.1080/0267257X.2016.1229688>
- Guerrero, S., Lapalme, M.-È., & Séguin, M. (2015). Board chair authentic leadership and nonexecutives' motivation and commitment. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 22 (1), 88–101.
- Gundlach, G. T., Achrol, R. S., & Mentzer, J. T. (1995). The structure of commitment in exchange. *Journal of Marketing*, 59 (1), 78–92. <https://doi.org/10.2307/1252016>
- Guo, L., Lotz, S. L., Tang, C., & Gruen, T. W. (2016). The role of perceived control in customer value co-creation and service recovery evaluation. *Journal of Service Research*, 19 (1), 39–56. <https://doi.org/10.1177/1094670515597213>
- Gupta, S., Hanssens, D., Hardie, B., Kahn, W., Kumar, V., Lin, N., Ravishanker, N., & Sriram, S. (2006). Modeling Customer Lifetime Value. *Journal of Service Research*, 9 (2), 139–155. <https://doi.org/10.1177/1094670506293810>
- Gupta, S., Lehmann, D. R., & Stuart, J. A. (2004). Valuing customers. *Journal of Marketing Research*, 41 (1), 7–18.
- Gupta, S., & Zeithaml, V. (2006). Customer metrics and their impact on financial performance. *Marketing Science*, 25 (6), 718–739.  
<https://doi.org/10.1287/mksc.1060.0221>
- Gurviev, P., & Korchia, M. (2002). Proposition d'une échelle de mesure multidimensionnelle de la confiance dans la marque. *Recherche et Applications en Marketing*, 17 (3), 41–61.

- Gustafsson, A., Johnson, M. D., & Roos, I. (2005). The effects of customer satisfaction, relationship commitment dimensions, and triggers on customer retention. *Journal of Marketing*, 69 (4), 210–218.
- Gustafsson, A., Kristensson, P., Schirr, G. R., & Witell, L. (2016). *Service innovation*. Business Expert Press.
- Gwinner, K. P., Gremler, D. D., & Bitner, M. J. (1998). Relational benefits in services industries: The customer's perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (2), 101–114.

# H

- Haenlein, M., & Libai, B. (2013). Targeting revenue leaders for a new product. *Journal of Marketing*, 77 (3), 65–80.
- Haenlein, M., & Libai, B. (2017). Seeding, referral, and recommendation: Creating profitable word-of-mouth programs. *California Management Review*, 59 (2), 68–91.
- Hair, J. F., Barth, K., Neubert, D., & Sarstedt, M. (2016). Examining the role of psychological ownership and feedback in customer empowerment strategies. *Journal of Creating Value*, 2 (2), 194–210. <https://doi.org/10.1177/2394964316661811>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7<sup>th</sup> Edition), Upper Saddle River: Pearson Education.
- Han, T.-S., Chiang, H.-H., & Chang, A. (2010). Employee participation in decision making, psychological ownership and knowledge sharing: Mediating role of organizational commitment in Taiwanese high-tech organizations. *International Journal of Human Resource Management*, 21 (12), 2218–2233. <https://doi.org/10.1080/09585192.2010.509625>
- Haon, C., Jolibert, A. & Gotteland, D. (2008). *Choisir parmi les méthodes quantitatives explicatives*, in M. L. Gavard-Perret, D. Gotteland, C. Haon, & A. Jolibert : *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion : Réussir son mémoire ou sa thèse* (2<sup>ème</sup> édition), Pearson Education.
- Harmeling, C. M., Moffett, J. W., Arnold, M. J., & Carlson, B. D. (2017). Toward a theory of customer engagement marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45 (3), 312–335. <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0509-2>

- Harrison-Walker, L. J. (2001). The measurement of word-of-mouth communication and an investigation of service quality and customer commitment as potential antecedents. *Journal of Service Research*, 4 (1), 60–75. <https://doi.org/10.1177/109467050141006>
- Hazée, S., Delcourt, C., & Van Vaerenbergh, Y. (2017). Burdens of access: Understanding customer barriers and barrier-attenuating practices in access-based services. *Journal of Service Research*, 20 (4), 441–456. <https://doi.org/10.1177/1094670517712877>
- Hazée, S., Van Vaerenbergh, Y., & Armirotto, V. (2017). Co-creating service recovery after service failure: The role of brand equity. *Journal of Business Research*, 74, 101–109. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.01.014>
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*, New-York: Guilford.
- Heidenreich, S., Wittkowski, K., Handrich, M., & Falk, T. (2015). The dark side of customer co-creation: Exploring the consequences of failed co-created services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43 (3), 279–296. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0387-4>
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., & Gremler, D. D. (2002). Understanding relationship marketing outcomes: An integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of Service Research*, 4 (3), 230–247. <https://doi.org/10.1177/1094670502004003006>
- Herrbach, O. (2006). A matter of feeling? The affective tone of organizational commitment and identification. *Journal of Organizational Behavior*, 27 (5), 629–643. <https://doi.org/10.1002/job.362>
- Heskett, J. L. (2002). Beyond customer loyalty. *Managing Service Quality: An International Journal*, 12 (6), 355–357. <https://doi.org/10.1108/09604520210451830>
- Heskett, J. L., Sasser Jr, W. E., & Schlesinger, L. A. (2015). *What great service leaders know and do: Creating breakthroughs in service firms*. Berrett-Koehler Publishers.
- Hess Jr, R. L., Ganesan, S., & Klein, N. M. (2003). Service failure and recovery: The impact of relationship factors on customer satisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (2), 127–145.
- Hibbard, J. D., Kumar, N., & Stern, L. W. (2001). Examining the impact of destructive acts in marketing channel relationships. *Journal of Marketing Research*, 38 (1), 45–61. <https://doi.org/10.1509/jmkr.38.1.45.18831>

- Hill, S., Provost, F., & Volinsky, C. (2006). Network-based marketing: Identifying likely adopters via consumer networks. *Statistical Science*, *21* (2), 256–276.  
<https://doi.org/10.1214/088342306000000222>
- Hoffman, D. L., Kopalle, P. K., & Novak, T. P. (2010). The “right” consumers for better concepts: Identifying consumers high in emergent nature to develop new product concepts. *Journal of Marketing Research*, *47* (5), 854–865.
- Hofstede, G. (1989). Organizing for cultural diversity. *European Management Journal*, *7* (4), 390–397.
- Hogan, J. E., Lemon, K. N., & Libai, B. (2004). Quantifying the ripple: Word-of-mouth and advertising effectiveness. *Journal of Advertising Research*, *44* (3), 271–280.  
<https://doi.org/10.1017/S0021849904040243>
- Hollebeek, L. D., Srivastava, R. K., & Chen, T. (2016). S-D logic–informed customer engagement: Integrative framework, revised fundamental propositions, and application to CRM. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1–21.  
<https://doi.org/10.1007/s11747-016-0494-5>
- Homburg, C., & Fürst, A. (2007). See no evil, hear no evil, speak no evil: A study of defensive organizational behavior towards customer complaints. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *35* (4), 523–536. <https://doi.org/10.1007/s11747-006-0009-x>
- Hoyer, W. D., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M., & Singh, S. S. (2010). Consumer co-creation in new product development. *Journal of Service Research*, *13* (3), 283–296.  
<https://doi.org/10.1177/1094670510375604>
- Huizingh, E. K. R. E. (2011). Open innovation: State of the art and future perspectives. *Technovation*, *31* (1), 2–9. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2010.10.002>
- Hulland, J., Thompson, S. A., & Smith, K. M. (2015). Exploring uncharted waters: Use of psychological ownership theory in marketing. *Journal of Marketing Theory and Practice*, *23* (2), 140–147.
- Hult, G. T. M., Morgeson, F. V., Morgan, N. A., Mithas, S., & Fornell, C. (2017). Do managers know what their customers think and why? *Journal of the Academy of Marketing Science*, *45* (1), 37–54. <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0487-4>

---

# I

- Iacobucci, D. (2009). Everything you always wanted to know about SEM but were afraid to ask. *Journal of Consumer Psychology, 19* (4), 673–680.  
<https://doi.org/10.1016/j.jcps.2009.09.002>
- Iacobucci, D. (2010). Structural equations modeling: Fit indices, sample size, and advanced topics. *Journal of Consumer Psychology, 20* (1), 90–98.  
<https://doi.org/10.1016/j.jcps.2009.09.003>
- Iacobucci, D., Saldanha, N., & Deng, X. (2007). A meditation on mediation: Evidence that structural equations models perform better than regressions. *Journal of Consumer Psychology, 17* (2), 139–153.

# J

- Jaakkola, E., & Alexander, M. (2014). The role of customer engagement behavior in value co-creation: A service system perspective. *Journal of Service Research, 17* (3), 247–261.  
<https://doi.org/10.1177/1094670514529187>
- Jain, D., & Singh, S. S. (2002). Customer lifetime value research in marketing: A review and future directions. *Journal of Interactive Marketing, 16* (2), 34–46.  
<https://doi.org/10.1002/dir.10032>
- Jarvis, C. B., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, P. M. (2003). A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research. *Journal of Consumer Research, 30* (2), 199–218.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics, 3* (4), 305–360.
- Jin, L., & Huang, Y. (2014). When giving money does not work: The differential effects of monetary versus in-kind rewards in referral reward programs. *International Journal of Research in Marketing, 31* (1), 107–116. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2013.08.005>
- Joireman, J., Grégoire, Y., Devezer, B., & Tripp, T. M. (2013). When do customers offer firms a “second chance” following a double deviation? The impact of inferred firm

- motives on customer revenge and reconciliation. *Journal of Retailing*, 89 (3), 315–337.  
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2013.03.002>
- Jones, M. A., Reynolds, K. E., Mothersbaugh, D. L., & Beatty, S. E. (2007). The positive and negative effects of switching costs on relational outcomes. *Journal of Service Research*, 9 (4), 335–355. <https://doi.org/10.1177/1094670507299382>
- Joosten, H., Bloemer, J., & Hillebrand, B. (2016). Is more customer control of services always better? *Journal of Service Management*, 27 (2), 218–246.  
<https://doi.org/10.1108/JOSM-12-2014-0325>
- Joshi, A. W., & Sharma, S. (2004). Customer knowledge development: Antecedents and impact on new product performance. *Journal of Marketing*, 68 (4), 47–59.
- Jussila, I., Byrne, N., & Tuominen, H. (2012). Affective commitment in co-operative organizations: What makes members want to stay? *International Business Research*, 5 (10), 1–10. <https://doi.org/10.5539/ibr.v5n10p1>
- Jussila, I., Goel, S., & Tuominen, H. (2012). Member commitment in co-operatives: The utilitarian approach. *Business and Management Research*, 1 (3), 9–16.  
<https://doi.org/10.5430/bmr.v1n3p9>
- Jussila, I., Saksa, J.-M., & Tienari, J. (2007). Dynamics and tensions in governance: Evidence from Finnish co-operatives. *International Journal of Co-operative Management*, 3 (2), 29–39.
- Jussila, I., Tarkiainen, A., Sarstedt, M., & Hair, J. F. (2015). Individual psychological ownership: Concepts, evidence, and implications for research in marketing. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 23 (2), 121–139.
- Jussila, I., & Tuominen, P. (2010). Exploring the consumer co-operative relationship with their members: An individual psychological perspective on ownership. *International Journal of Co-operative Management*, 5 (1), 23–33.

## K

- Kahneman, D., Knetsch, J. L., & Thaler, R. H. (1990). Experimental tests of the endowment effect and the Coase theorem. *Journal of Political Economy*, 98 (6), 1325–1348.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (2013). *Prospect theory: An analysis of decision under risk*. In Handbook of the Fundamentals of Financial Decision Making: Part I (p. 99–127). World Scientific.

- 
- Kalamas, M., Laroche, M., & Makdessian, L. (2008). Reaching the boiling point: Consumers' negative affective reactions to firm-attributed service failures. *Journal of Business Research*, *61* (8), 813–824. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.09.008>
- Karahanna, E., Xu, S. X., & Zhang, N. (2015). Psychological ownership motivation and use of social media. *Journal of Marketing Theory and Practice*, *23* (2), 185–207.
- Keating, B., & Keating, M. (1975). A managerial discretion theory of the nonprofit firm: An economic model of a credit union. *Journal of Business Research*, *3* (4), 345–354.
- Keaveney, S. M. (1995). Customer switching behavior in service industries: An exploratory study. *Journal of Marketing*, *59* (2), 71–82.
- Keiningham, T. L., Aksoy, L., Cooil, B., & Andreassen, T. W. (2008). Linking customer loyalty to growth. *MIT Sloan Management Review*, *49* (4), 51–57.
- Keiningham, T. L., Aksoy, L., De Keyser, A., Larivière, B., Buoye, A., & Williams, L. (2014). *It's not your score that matters: the importance of relative metrics*, in R. T. Rust & M. H. Huang: Handbook of Service Marketing Research, UK: Edward Elgar.
- Keiningham, T. L., Cooil, B., Aksoy, L., Andreassen, T. W., & Weiner, J. (2007). The value of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting customer retention, recommendation, and share-of-wallet. *Managing Service Quality: An International Journal*, *17* (4), 361–384. <https://doi.org/10.1108/09604520710760526>
- Keiningham, T. L., Cooil, B., Andreassen, T. W., & Aksoy, L. (2007). A longitudinal examination of net promoter and firm revenue growth. *Journal of Marketing*, *71* (3), 39–51.
- Keiningham, T. L., Morgeson, F. V., Aksoy, L., & Williams, L. (2014). Service failure severity, customer satisfaction, and market share: An examination of the airline industry. *Journal of Service Research*, *17* (4), 415–431. <https://doi.org/10.1177/1094670514538119>
- Kirk, C. P., McSherry, B., & Swain, S. D. (2015). Investing the self: The effect of nonconscious goals on investor psychological ownership and word-of-mouth intentions. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, *58*, 186–194. <https://doi.org/10.1016/j.socec.2015.04.013>
- Kirk, C. P., Peck, J., & Swain, S. D. (2017). Property lines in the mind: Consumers' psychological ownership and their territorial responses. *Journal of Consumer Research*. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucx111>
- Kirmani, A. (2009). The self and the brand. *Journal of Consumer Psychology*, *19* (3), 271–275. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2009.05.011>
-

- Kirmani, A., Sood, S., & Bridges, S. (1999). The ownership effect in consumer responses to brand line stretches. *Journal of Marketing*, 63 (1), 88–101.
- Klein, K. J. (1987). Employee stock ownership and employee attitudes: A test of three models. *Journal of Applied Psychology*, 72 (2), 319–332.
- Kristensson, P., Gustafsson, A., & Archer, T. (2004). Harnessing the creative potential among users. *Journal of Product Innovation Management*, 21 (1), 4–14.
- Kull, A. J., & Heath, T. B. (2016). You decide, we donate: Strengthening consumer–brand relationships through digitally co-created social responsibility. *International Journal of Research in Marketing*, 33 (1), 78–92. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.04.005>
- Kumar, N., Scheer, L. K., & Steenkamp, J. E. M. (1995). The effects of perceived interdependence on dealer attitudes. *Journal of Marketing Research*, 32 (3), 348–356. <https://doi.org/10.2307/3151986>
- Kumar, V., Aksoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T., & Tillmanns, S. (2010). Undervalued or overvalued customers: Capturing total customer engagement value. *Journal of Service Research*, 13 (3), 297–310. <https://doi.org/10.1177/1094670510375602>
- Kumar, V., Bhagwat, Y., & Zhang, X. (2015). Regaining “lost” customers: The predictive power of first-lifetime behavior, the reason for defection, and the nature of the win-back offer. *Journal of Marketing*, 79 (4), 34–55.
- Kumar, V., George, M., & Pancras, J. (2008). Cross-buying in retailing: Drivers and consequences. *Journal of Retailing*, 84 (1), 15–27. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.01.007>
- Kumar, V., & Pansari, A. (2016). Competitive advantage through engagement. *Journal of Marketing Research*, 53 (4), 497–514. <https://doi.org/10.1509/jmr.15.0044>
- Kumar, V., Petersen, J. A., & Leone, R. P. (2007). How valuable is word of mouth? *Harvard Business Review*, 85 (10), 139.
- Kumar, V., Petersen, J. A., & Leone, R. P. (2010). Driving profitability by encouraging customer referrals: Who, when, and how. *Journal of Marketing*, 74 (5), 1–17.
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2016). Creating Enduring Customer Value. *Journal of Marketing*, 80 (6), 36–68. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0414>
- Kumar, V., Venkatesan, R., Bohling, T., & Beckmann, D. (2008). The power of CLV: Managing customer lifetime value at IBM. *Marketing Science*, 27 (4), 585–599. <https://doi.org/10.1287/mksc.1070.0319>

## L

- Lapré, M. A. (2011). Reducing customer dissatisfaction: How important is learning to reduce service failure? *Production and Operations Management*, 20 (4), 491–507.  
<https://doi.org/10.1111/j.1937-5956.2010.01149.x>
- Laursen, K., & Salter, A. (2006). Open for innovation: The role of openness in explaining innovation performance among U.K. manufacturing firms. *Strategic Management Journal*, 27 (2), 131–150. <https://doi.org/10.1002/smj.507>
- Leclercq, T., Hammedi, W., & Poncin, I. (2016). Dix ans de co-création de valeur : Une revue intégrative. *Recherche et Applications en Marketing*, 31 (3), 29–66.
- Lécuyer, C. (2016). Responsabilité sociale de l'entreprise et valeur de l'offre pour le consommateur : le rôle de la gouvernance perçue dans le secteur bancaire. *Thèse de doctorat*, Université de Lyon. Consulté à l'adresse <http://www.theses.fr/s112409>
- Lécuyer, C., Capelli, S., & Sabadie, W. (2017). A comparison of CSR communication effects between investor-owned banks and member-owned banks. *Journal of Advertising Research*, 57 (4), 436–446.
- Lessard-Bonaventure, S., & Chebat, J.-C. (2015). Psychological ownership, touch, and willingness to pay for an extended warranty. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 23 (2), 224–234.
- Libai, B., Bolton, R., Bügel, M. S., de Ruyter, K., Götz, O., Risselada, H., & Stephen, A. T. (2010). Customer-to-customer interactions: Broadening the scope of word of mouth research. *Journal of Service Research*, 13 (3), 267–282.  
<https://doi.org/10.1177/1094670510375600>
- Liu, J., Wang, H., Hui, C., & Lee, C. (2012). Psychological ownership: How having control matters. *Journal of Management Studies*, 49 (5), 869–895.  
<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2011.01028.x>
- Long, R. J. (1978a). The effects of employee ownership on organizational identification, employee job attitudes, and organizational performance: A tentative framework and empirical findings. *Human Relations*, 31 (1), 29–48.  
<https://doi.org/10.1177/001872677803100102>

- Long, R. J. (1978b). The relative effects of share ownership vs. control on job attitudes in an employee-owned company. *Human Relations*, 31 (9), 753–763.  
<https://doi.org/10.1177/001872677803100901>
- Luo, L., & Toubia, O. (2015). Improving online idea generation platforms and customizing the task structure on the basis of consumers' domain-specific knowledge. *Journal of Marketing*, 79 (5), 100–114. <https://doi.org/10.1509/jm.13.0212>
- Luo, X., & Homburg, C. (2008). Satisfaction, complaint, and the stock value gap. *Journal of Marketing*, 72 (4), 29–43.

## M

- Mael, F., & 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), 103–123.
- Magnusson, P. R. (2009). Exploring the contributions of involving ordinary users in ideation of technology-based services. *Journal of Product Innovation Management*, 26 (5), 578–593.
- Malhotra, N., Décaudin, J. M., & Bouguerra, A. (2004). *Etude marketing avec SPSS (4<sup>ème</sup> édition)*. Pearson Education France.
- Mayhew, M. G., Ashkanasy, N. M., Bramble, T., & Gardner, J. (2007). A study of the antecedents and consequences of psychological ownership in organizational settings. *Journal of Social Psychology*, 147 (5), 477–500.
- McIntyre, N., Srivastava, A., & Fuller, J. A. (2009). The relationship of locus of control and motives with psychological ownership in organizations. *Journal of Managerial Issues*, 21 (3), 383–401.
- Menon, S. (2001). Employee empowerment: An integrative psychological approach. *Applied Psychology*, 50 (1), 153–180.
- Mifsud, M., Cases, A. S., & N'Goala, G. (2015). Service appropriation: How do customers make the service their own. *Journal of Service Management*, 26 (5), 706–725.
- Mills, P. K. (1990). On the quality of services in encounters: An agency perspective. *Journal of Business Research*, 20 (1), 31–41.

- Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (1992). Relationships between providers and users of market research: The dynamics of trust within and between organizations. *Journal of Marketing Research*, 29 (3), 314–328. <https://doi.org/10.2307/3172742>
- Morewedge, C. K., & Gliblin, C. E. (2015). Explanations of the endowment effect: An integrative review. *Trends in Cognitive Sciences*, 19 (6), 339–348. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2015.04.004>
- Morgan, N. A., & Rego, L. L. (2006). The value of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting business performance. *Marketing Science*, 25 (5), 426–439.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58 (3), 20–38. <https://doi.org/10.1177/1356766710391135>
- Morrongiello, C., N’Goala, G., & Kreziak, D. (2017). Customer psychological empowerment as a critical source of customer engagement. *International Studies of Management & Organization*, 47 (1), 61–87.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14 (2), 224–247.
- Muniz, A. M., & O’Guinn, T. C. (2001). Brand community. *Journal of Consumer Research*, 27 (4), 412–432.
- Mustak, M., Jaakkola, E., & Halinen, A. (2013). Customer participation and value creation: A systematic review and research implications. *Managing Service Quality: An International Journal*, 23 (4), 341–359. <https://doi.org/10.1108/MSQ-03-2013-0046>

## N

- Nambisan, S. (2002). Designing virtual customer environments for new product development: Toward a theory. *Academy of Management Review*, 27 (3), 392–413.
- Navarro, S., Andreu, L., & Cervera, A. (2014). Value co-creation among hotels and disabled customers: An exploratory study. *Journal of Business Research*, 67 (5), 813–818. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.11.050>
- N’Goala, G. (2007). Vers une nouvelle génération de CRM. *Décisions Marketing*, 45, 35–46.
- N’Goala, G. (2010). À la découverte du côté sombre des relations de service... ou pourquoi les relations durables et exclusives s’autodétruisent. *Recherche et Applications en Marketing*, 25 (1), 3–31.

- Nilsson, J. (2001). Organisational principles for co-operative firms. *Scandinavian Journal of Management*, 17 (3), 329–356.
- Novkovic, S. (2008). Defining the co-operative difference. *Journal of Socio-Economics*, 37 (6), 2168–2177. <https://doi.org/10.1016/j.socec.2008.02.009>
- Nyffenegger, B., Krohmer, H., Hoyer, W. D., & Malaer, L. (2014). Service brand relationship quality: Hot or cold? *Journal of Service Research*, 18 (1), 90–106. <https://doi.org/10.1177/1094670514547580>

## O

- O’Boyle, E. H., Patel, P. C., & Gonzalez-Mulé, E. (2016). Employee ownership and firm performance: a meta-analysis; *Human Resource Management Journal*, 26 (4), 425–448. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12115>
- O’Driscoll, M. P., Pierce, J. L., & Coghlan, A.-M. (2006). The psychology of ownership: Work environment structure, organizational commitment, and citizenship behaviors. *Group & Organization Management*, 31 (3), 388–416.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33–45. <https://doi.org/10.2307/1252099>
- O’Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 492–499.
- Orsingher, C., Valentini, S., & de Angelis, M. (2010). A meta-analysis of satisfaction with complaint handling in services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38 (2), 169–186. <https://doi.org/10.1007/s11747-009-0155-z>
- Österberg, P., & Nilsson, J. (2009). Members’ perception of their participation in the governance of cooperatives: The key to trust and commitment in agricultural cooperatives. *Agribusiness*, 25 (2), 181–197. <https://doi.org/10.1002/agr.20200>

## P

- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis. *Journal of Marketing*, 70 (4), 136–153.
- Pansari, A., & Kumar, V. (2017). Customer engagement: The construct, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45 (3), 294–311. <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0485-6>
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36 (1), 83–96. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0070-0>
- Peck, J., & Shu, S. B. (2009). The effect of mere touch on perceived ownership. *Journal of Consumer Research*, 36 (3), 434–447.
- Pendleton, A., Wilson, N., & Wright, M. (1998). The perception and effects of share ownership: Empirical evidence from employee buy-outs. *British Journal of Industrial Relations*, 36 (1), 99–123.
- Pierce, J. L., & Furo, C. A. (1990). Employee ownership: Implications for management. *Organizational Dynamics*, 18 (3), 32–43.
- Pierce, J. L., & Jussila, I. (2009). Collective psychological ownership within the work and organizational context: Construct introduction and elaboration. *Journal of Organizational Behavior*, 31 (6), 810–834. <https://doi.org/10.1002/job.628>
- Pierce, J. L., & Jussila, I. (2011). *Psychological ownership and the organizational context: Theory, research evidence, and application*. Edward Elgar Publishing.
- Pierce, J. L., Jussila, I., & Cummings, A. (2009). Psychological ownership within the job design context: Revision of the job characteristics model. *Journal of Organizational Behavior*, 30 (4), 477–496. <https://doi.org/10.1002/job.550>
- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2001). Toward a theory of psychological ownership in organizations. *Academy of Management Review*, 26 (2), 298–310.
- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2003). The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research. *Review of General Psychology*, 7 (1), 84–107. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.7.1.84>

- 
- Pierce, J. L., & Rodgers, L. (2004). The psychology of ownership and worker-owner productivity. *Group & Organization Management*, 29 (5), 588–613.  
<https://doi.org/10.1177/1059601103254270>
- Pierce, J. L., Rubenfeld, S. A., & Morgan, S. (1991). Employee ownership: A conceptual model of process and effects. *Academy of Management Review*, 16 (1), 121–144.  
<https://doi.org/10.2307/258609>
- Ping Jr, R. A. (1997). Voice in business-to-business relationships: Cost-of-exit and demographic antecedents. *Journal of Retailing*, 73 (2), 261–281.
- Pirkkalainen, H., Pawlowski, J. M., Bick, M., & Tannhäuser, A.-C. (2018). Engaging in knowledge exchange: The instrumental psychological ownership in open innovation communities. *International Journal of Information Management*, 38 (1), 277–287.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2017.09.006>
- Pittino, D., Barroso Martínez, A., Chirico, F., & Sanguino Galván, R. (2018). Psychological ownership, knowledge sharing and entrepreneurial orientation in family firms: The moderating role of governance heterogeneity. *Journal of Business Research*, 84, 312–326. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08.014>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88 (5), 879–903.
- Popper, K. R. (1959). *The logic of scientific discovery*. New-York: Harper and Row.
- Porteous, J. D. (1976). Home: The territorial core. *Geographical Review*, 66 (4), 383–390.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review*, 78 (1), 79–90.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18 (3), 5–14.  
<https://doi.org/10.1002/dir.20015>
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36 (4), 717–731.
-

---

# R

- Raassens, N., & Haans, H. (2017). NPS and online WOM: Investigating the relationship between customers' promoter scores and eWOM Behavior. *Journal of Service Research, 20* (3), 322–334. <https://doi.org/10.1177/1094670517696965>
- Ramaseshan, B., Wirtz, J., & Georgi, D. (2017). The enhanced loyalty drivers of customers acquired through referral reward programs. *Journal of Service Management, 28* (4), 687–706. <https://doi.org/10.1108/JOSM-07-2016-0190>
- Ranjan, K. R., & Read, S. (2016). Value co-creation: Concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science, 44* (3), 290–315. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0397-2>
- Ray, D., Sabadie, W., & Gotteland, D. (2015). Why customer orientation does not necessarily stimulate complaint management efficiency: The neglected role of orientation towards complaints. *Congrès de l'Association Française du Marketing*, Mai 2015, Marrakech, Maroc.
- Reb, J., & Connolly, T. (2007). Possession, feelings of ownership and the endowment effect. *Judgment and Decision Making, 2* (2), 107–114.
- Reichheld, F. F. (1996). Learning from customer defections. *Harvard Business Review, 74* (2), 56–69.
- Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard Business Review, 81* (12), 46–54. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8616.2008.00516.x>
- Reinartz, W. J., & Kumar, V. (2000). On the profitability of long-life customers in a noncontractual setting: An empirical investigation and implications for marketing. *Journal of Marketing, 64* (4), 17–35.
- Reinartz, W., Thomas, J. S., & Bascul, G. (2008). Investigating cross-buying and customer loyalty. *Journal of Interactive Marketing, 22* (1), 5–20.
- Reinartz, W., Thomas, J. S., & Kumar, V. (2005). Balancing acquisition and retention resources to maximize customer profitability. *Journal of Marketing, 69* (1), 63–79.
- Revilla-Camacho, M. Á., Vega-Vázquez, M., & Cossío-Silva, F. J. (2015). Customer participation and citizenship behavior effects on turnover intention. *Journal of Business Research, 68* (7), 1607–1611. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.02.004>

- Rhodes, S. R., & Steers, R. M. (1981). Conventional vs. worker-owned organizations. *Human Relations*, 34 (12), 1013–1035.
- Richardson, H. A., Simmering, M. J., & Sturman, M. C. (2009). A tale of three perspectives: Examining post hoc statistical techniques for detection and correction of common method variance. *Organizational Research Methods*, 12 (4), 762–800.  
<https://doi.org/10.1177/1094428109332834>
- Rochette, C., Cassière, F., Lagrange, S., & Lambey-Checchin, C. (2016). Réinventer l'agence bancaire de demain : Mise en œuvre d'un processus d'innovation collaborative. *Revue Française de Gestion*, 42 (259), 101–119. <https://doi.org/10.3166/rfg.2016.00073>
- Roggeveen, A. L., Tsiros, M., & Grewal, D. (2012). Understanding the co-creation effect: When does collaborating with customers provide a lift to service recovery? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40 (6), 771–790. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0274-1>
- Rosenberg, M. J. (1969). *The conditions and consequences of evaluation apprehension*, In R. Rosenthal & R. L. Rosnow: *Artifact in Behavioral Research*. New-York: Academic Press.
- Rosenthal, R. (1973). *On the social psychology of the self-fulfilling prophecy: Further evidence for Pygmalion effects*. New-York: MSS Publication.
- Rousseau, D. M., & Shperling, Z. (2003). Pieces of the action: Ownership and the changing employment relationship. *Academy of Management Review*, 28 (4), 553–570.
- Rubera, G., Chandrasekaran, D., & Ordanini, A. (2016). Open innovation, product portfolio innovativeness and firm performance: The dual role of new product development capabilities. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44 (2), 166–184.  
<https://doi.org/10.1007/s11747-014-0423-4>
- Ryu, G., & Feick, L. (2007). A penny for your thoughts: Referral reward programs and referral likelihood. *Journal of Marketing*, 71 (1), 84–94.

## S

- Sabadie, W. (2003). Conceptualisation et mesure de la qualité perçue d'un service public. *Recherche et Applications en Marketing*, 18 (1), 1–24.
- Sabadie, W. (2010). « Parce que vous le valez bien » : une étude du statut perçu par les clients. *Recherche et Applications en Marketing*, 25 (4), 7–24.

- Sabadie, W., Prim-Allaz, I., & Llosa, S. (2006). Contribution des éléments de gestion des réclamations à la satisfaction : les apports de la théorie de la justice. *Recherche et Applications en Marketing*, 21 (3), 47–64.
- Sajtos, L., Brodie, R. J., & Whittome, J. (2010). Impact of service failure: The protective layer of customer relationships. *Journal of Service Research*, 13 (2), 216–229. <https://doi.org/10.1177/1094670510365357>
- Sartre, J. P. (1943). *L'être et le néant*. Paris: Gallimard.
- Schaefers, T., Lawson, S. J., & Kukar-Kinney, M. (2016). How the burdens of ownership promote consumer usage of access-based services. *Marketing Letters*, 27 (3), 569–577. <https://doi.org/10.1007/s11002-015-9366-x>
- Schepers, J., Falk, T., Ruyter, K. de, Jong, A. de, & Hammerschmidt, M. (2012). Principles and principals: Do customer stewardship and agency control compete or complement when shaping frontline employee behavior? *Journal of Marketing*, 76 (6), 1–20.
- Schmitt, P., Skiera, B., & Van den Bulte, C. (2011). Referral programs and customer value. *Journal of Marketing*, 75 (1), 46–59.
- Schoenbachler, D. D., Gordon, G. L., & Aurand, T. W. (2004). Building brand loyalty through individual stock ownership. *Journal of Product & Brand Management*, 13 (7), 488–497. <https://doi.org/10.1108/10610420410568426>
- Shah, D., Kumar, V., Qu, Y., & Chen, S. (2012). Unprofitable cross-buying: Evidence from consumer and business markets. *Journal of Marketing*, 76 (3), 78–95.
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (1995). Relationship marketing: The evolution of relationship marketing. *International Business Review*, 4 (4), 397–418. [http://dx.doi.org/10.1016/0969-5931\(95\)00018-6](http://dx.doi.org/10.1016/0969-5931(95)00018-6)
- Sieger, P., Bernhard, F., & Frey, U. (2011). Psychological ownership of employees as a mediator in the justice-affective commitment relationship. *Academy of Management Proceedings*, 2011 (1), 1–6.
- Sieger, P., Zellweger, T., & Aquino, K. (2013). Turning agents into psychological principals: Aligning interests of non-owners through psychological ownership. *Journal of Management Studies*, 50 (3), 361–388. <https://doi.org/10.1111/joms.12017>
- Sinclair, G., & Tinson, J. (2017). Psychological ownership and music streaming consumption. *Journal of Business Research*, 71, 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.10.002>
- Singh, J. (1988). Consumer complaint intentions and behavior: Definitional and taxonomical issues. *Journal of Marketing*, 52 (1), 93–107.

- Singh, J., & Sirdeshmukh, D. (2000). Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (1), 150–167. <https://doi.org/10.1177/0092070300281014>
- Singh, J., & Wilkes, R. E. (1996). When consumers complain: A path analysis of the key antecedents of consumer complaint response estimates. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24 (4), 350–365.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of Marketing*, 66 (1), 15–37.
- Smith, A. (1776). *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations*. Economica.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290–312. <https://doi.org/10.2307/270723>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38 (5), 1442–1465.
- Stahl, H. K., Matzler, K., & Hinterhuber, H. H. (2003). Linking customer lifetime value with shareholder value. *Industrial Marketing Management*, 32 (4), 267–279. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(02\)00188-8](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(02)00188-8)
- Stephens, N., & Gwinner, K. P. (1998). Why don't some people complain? A cognitive-emotive process model of consumer complaint behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (3), 172–189.
- Strahilevitz, M. A., & Loewenstein, G. (1998). The effect of ownership history on the valuation of objects. *Journal of Consumer Research*, 25 (3), 276–289.
- Sung, Y., & Choi, S. M. (2010). “I won't leave you although you disappoint me”: The interplay between satisfaction, investment, and alternatives in determining consumer-brand relationship commitment. *Psychology & Marketing*, 27 (11), 1050–1073.

## T

- Tajfel, H., & Turner, J. C. (2004). *The social identity theory of intergroup behavior*. In J. T. Jost & J. Sidanius (Eds.), *Key readings in social psychology: Key readings* (p. 276–293). New-York: Psychology Press.

- Tax, S. S., & Brown, S. W. (1998). Recovering and learning from service failure. *MIT Sloan Management Review*, 40 (1), 75–88.
- Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing. *Journal of Marketing*, 62 (2), 60–76. <https://doi.org/10.2307/1252161>
- Technical Assistance Research Programs (1986). *Consumer complaint handling in America: Summary of findings and recommendations*. U.S. Office of Consumer Affairs Washington DC.
- Thaler, R. (1980). Toward a positive theory of consumer choice. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 1 (1), 39–60.
- Thomas, J. S., Blattberg, R. C., & Fox, E. J. (2004). Recapturing lost customers. *Journal of Marketing Research*, 41 (1), 31–45.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15 (4), 666–681.
- Thomson, M., MacInnis, D. J., & Whan Park, C. (2005). The ties that bind: Measuring the strength of consumers’ emotional attachments to brands. *Journal of Consumer Psychology*, 15 (1), 77–91. [https://doi.org/10.1207/s15327663jcp1501\\_10](https://doi.org/10.1207/s15327663jcp1501_10)
- Tihanyi, L., Graffin, S., & George, G. (2014). Rethinking governance in management research. *Academy of Management Journal*, 57 (6), 1535–1543. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.4006>
- Traylor, M. B. (1981). Product involvement and brand commitment. *Journal of Advertising Research*, 21 (6), 51–56.
- Trendel, O., & Werle, C. (2008). *Collecter les données par l’expérimentation*, in M. L. Gavard-Perret, D. Gotteland, C. Haon, & A. Jolibert : Méthodologie de la recherche en sciences de gestion : Réussir son mémoire ou sa thèse (2<sup>ème</sup> édition), Pearson Education.
- Turner, W. J. (1996). Credit unions and banks: Turning problems into opportunities in personal banking. *International Journal of Bank Marketing*, 14 (1), 30–40.

## V

- Valette-Florence, P. (1988). Spécificités et apports des méthodes d’analyse multivariée de la deuxième génération. *Recherche et Applications en Marketing*, 3 (4), 23–56.

- Van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. C. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of Service Research, 13* (3), 253–266.  
<https://doi.org/10.1177/1094670510375599>
- Van Dyne, L., & Pierce, J. L. (2004). Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior, 25* (4), 439–459.  
<https://doi.org/10.1002/job.249>
- Van Knippenberg, D., & Sleebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: Self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior, 27* (5), 571–584. <https://doi.org/10.1002/job.359>
- Van Vaerenbergh, Y., Larivière, B., & Vermeir, I. (2012). The impact of process recovery communication on customer satisfaction, repurchase intentions, and word-of-mouth intentions. *Journal of Service Research, 15* (3), 262–279.  
<https://doi.org/10.1177/1094670512442786>
- Van Vaerenbergh, Y., & Orsingher, C. (2016). Service recovery: An integrative framework and research agenda. *Academy of Management Perspectives, 30* (3), 328–346.  
<https://doi.org/10.5465/amp.2014.0143>
- Van Vaerenbergh, Y., Orsingher, C., Vermeir, I., & Larivière, B. (2014). A meta-analysis of relationships linking service failure attributions to customer outcomes. *Journal of Service Research, 17* (4), 381–398. <https://doi.org/10.1177/1094670514538321>
- Vandewalle, D., Van Dyne, L., & Kostova, T. (1995). Psychological ownership: An empirical examination of its consequences. *Group & Organization Management, 20* (2), 210–226.
- Vargo, S. L. (2008). Customer integration and value creation: Paradigmatic traps and perspectives. *Journal of Service Research, 11* (2), 211–215.  
<https://doi.org/10.1177/1094670508324260>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004a). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing, 68* (1), 1–17. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004b). The four service marketing myths: Remnants of a goods-based, manufacturing model. *Journal of Service Research, 6* (4), 324–335.  
<https://doi.org/10.1177/1094670503262946>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: An extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science, 44* (1), 5–23.  
<https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3>

- Vellera, C., & Gavard-Perret, M.-L. (2016). Une meilleure compréhension du rôle et du mécanisme d'action des stimulations de l'imagerie mentale dans l'amélioration de la créativité d'utilisateurs « ordinaires ». *Recherche et Applications en Marketing*, 31 (3), 122–143.
- Venkatesan, R., & Kumar, V. (2004). A customer lifetime value framework for customer selection and resource allocation strategy. *Journal of Marketing*, 68 (4), 106–125.
- Verhoef, P. C. (2003). Understanding the effect of customer relationship management efforts on customer retention and customer share development. *Journal of Marketing*, 67 (4), 30–45.
- Verhoef, P. C., Franses, P. H., & Hoekstra, J. C. (2001). The impact of satisfaction and payment equity on cross-buying: A dynamic model for a multi-service provider. *Journal of Retailing*, 77 (3), 359–378.
- Verhoef, P. C., Franses, P. H., & Hoekstra, J. C. (2002). The effect of relational constructs on customer referrals and number of services purchased from a multiservice provider: Does age of relationship matter? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30 (3), 202–216.
- Verhoef, P. C., & Lemon, K. N. (2013). Successful customer value management: Key lessons and emerging trends. *European Management Journal*, 31 (1), 1–15.  
<https://doi.org/10.1016/j.emj.2012.08.001>
- Verhoef, P. C., Reinartz, W. J., & Krafft, M. (2010). Customer engagement as a new perspective in customer management. *Journal of Service Research*, 13 (3), 247–252.  
<https://doi.org/10.1177/1094670510375461>
- Verleye, K., Gemmel, P., & Rangarajan, D. (2014). Managing engagement behaviors in a network of customers and stakeholders: Evidence from the nursing home sector. *Journal of Service Research*, 17 (1), 68–84. <https://doi.org/10.1177/1094670513494015>
- Vernette, E., Beji-Becheur, A., Gollety, M., & Hamdi-Kidar, L. (2013). Les lead-users en marketing : Interrogations et nouvelles contributions psychométriques. *Recherche et Applications en Marketing*, 28 (4), 3–27.
- Vivek, S. D., Beatty, S. E., & Morgan, R. M. (2012). Customer engagement: Exploring customer relationships beyond purchase. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20 (2), 122–146. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679200201>
- Vogelheim, P., Schoenbachler, D. D., Gordon, G. L., & Gordon, C. C. (2001). The importance of courting the individual investor. *Business Horizons*, 44 (1), 69–69.

---

Von Hippel, E. (1986). Lead users: A source of novel product concepts. *Management Science*, 32 (7), 791–805.

## W

- Wagner, S. H., Parker, C. P., & Christiansen, N. D. (2003). Employees that think and act like owners: Effects of ownership beliefs and behaviors on organizational effectiveness. *Personnel Psychology*, 56 (4), 847–871.
- Wagner, T., Hennig-Thurau, T., & Rudolph, T. (2009). Does customer demotion jeopardize loyalty? *Journal of Marketing*, 73 (3), 69–85.
- Walsh, G., Yang, Z., Dose, D., & Hille, P. (2015). The effect of job-related demands and resources on service employees' willingness to report complaints: Germany versus China. *Journal of Service Research*, 18 (2), 193–209.  
<https://doi.org/10.1177/1094670514555510>
- Wathieu, L., Brenner, L., Carmon, Z., Chattopadhyay, A., Wertenbroch, K., Drolet, A., Gourville, J., Muthukrishnan, A. V., Novemsky, N., Ratner, R. K., & Wu, G. (2002). Consumer control and empowerment: A primer. *Marketing Letters*, 13 (3), 297–305.
- Watson, G. F., Beck, J. T., Henderson, C. M., & Palmatier, R. W. (2015). Building, measuring, and profiting from customer loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43 (6), 790–825. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0439-4>
- Weijters, B., Baumgartner, H., & Schillewaert, N. (2013). Reversed item bias: An integrative model. *Psychological Methods*, 18 (3), 320–334. <https://doi.org/10.1037/a0032121>
- Wetzel, H. A., Hammerschmidt, M., & Zablah, A. R. (2014). Gratitude versus entitlement: A dual process model of the profitability implications of customer prioritization. *Journal of Marketing*, 78 (2), 1–19. <https://doi.org/10.1509/jm.12.0167>
- Whan Park, C., MacInnis, D. J., Priester, J., Eisingerich, A. B., & Iacobucci, D. (2010). Brand attachment and brand attitude strength: Conceptual and empirical differentiation of two critical brand equity drivers. *Journal of Marketing*, 74 (6), 1–17.  
<https://doi.org/10.1509/jmkg.74.6.1>
- Williams, L. J., Cote, J. A., & Buckley, M. R. (1989). Lack of method variance in self-reported affect and perceptions at work: Reality or artifact? *Journal of Applied Psychology*, 74 (3), 462–468.

- Williamson, O. E. (1979). Transaction-cost economics: The governance of contractual relations. *Journal of Law and Economics*, 22 (2), 233–261.
- Wirtz, J., Orsingher, C., Chew, P., & Tambyah, S. K. (2013). The role of metaperception on the effectiveness of referral reward programs. *Journal of Service Research*, 16 (1), 82–98. <https://doi.org/10.1177/1094670512462138>

## Y

- Yi, Y., & Gong, T. (2013). Customer value co-creation behavior: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 66 (9), 1279–1284. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.02.026>
- Yi, Y., Natarajan, R., & Gong, T. (2011). Customer participation and citizenship behavioral influences on employee performance, satisfaction, commitment, and turnover intention. *Journal of Business Research*, 64 (1), 87–95. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.12.007>
- Yilmaz, C., Varnali, K., & Kasnakoglu, B. T. (2016). How do firms benefit from customer complaints? *Journal of Business Research*, 69 (2), 944–955. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.08.038>

## Z

- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52 (3), 2–22. <https://doi.org/10.2307/1251446>
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60 (2), 31–46.
- Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37 (2), 197–206. <https://doi.org/10.1086/651257>



## ANNEXES

### Annexe 1. – Résultats du test de l'effet médiateur de la variation des achats croisés de la relation entre la propriété légale et la variation de la CLV : Hypothèse H1 (Etude 1)

Run MATRIX procedure:

\*\*\*\*\* PROCESS Procedure for SPSS Version 3.00 \*\*\*\*\*

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D.      www.afhayes.com  
Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

\*\*\*\*\*

Model : 4  
Y : ZVARCLV  
X : MEMBER  
M : ZVARACH

Covariates:

REVENUS GENDER MULTI NPS AGE Zancienn

Sample

Size: 26871

\*\*\*\*\*

OUTCOME VARIABLE:

ZVARACH

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2
p	,2453	,0602	,9401	245,6464	7,0000	26863,0000
	,0000					

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	-,0102	,0350	-,2900	,7718	-,0788	,0585
MEMBER	,0754	,0126	5,9714	,0000	,0506	,1001
REVENUS	,0380	,0105	3,6128	,0003	,0174	,0586
GENDER	,0033	,0119	,2826	,7775	-,0199	,0266
MULTI	-,0424	,0042	-10,0080	,0000	-,0507	-,0341
NPS	,0424	,0022	19,1213	,0000	,0381	,0468
AGE	-,0064	,0005	-13,6053	,0000	-,0073	-,0055
Zancienn	-,1470	,0075	-19,7100	,0000	-,1616	-,1324

\*\*\*\*\*

OUTCOME VARIABLE:

ZVARCLV

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2
p	,2746	,0754	,9249	273,8235	8,0000	26862,0000
	,0000					

Model	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	-,4541	,0348	-13,0641	,0000	-,5222	-,3860
MEMBER	-,0034	,0125	-,2705	,7868	-,0279	,0212
ZVARACH	,2249	,0061	37,1599	,0000	,2130	,2367
REVENUS	,2434	,0104	23,3172	,0000	,2229	,2639
GENDER	,0068	,0118	,5746	,5656	-,0163	,0298
MULTI	,0179	,0042	4,2469	,0000	,0096	,0261
NPS	,0136	,0022	6,1376	,0000	,0093	,0179
AGE	-,0022	,0005	-4,7699	,0000	-,0031	-,0013
Zancienn	,0098	,0075	1,3084	,1907	-,0049	,0244

\*\*\*\*\* DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y \*\*\*\*\*

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-,0034	,0125	-,2705	,7868	-,0279	,0212

Indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
ZVARACH	,0170	,0029	,0112	,0228

\*\*\*\*\* ANALYSIS NOTES AND ERRORS \*\*\*\*\*

Level of confidence for all confidence intervals in output:  
95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:  
5000

NOTE: Variables names longer than eight characters can produce incorrect output.

Shorter variable names are recommended.

----- END MATRIX -----

## Annexe 2. – Résultats du test du modèle de médiation modérée : Hypothèse H2 (Etude 1)

Run MATRIX procedure:

\*\*\*\*\* PROCESS Procedure for SPSS Version 3.00 \*\*\*\*\*

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D.      www.afhayes.com  
Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

\*\*\*\*\*

Model : 7  
Y : ZVARCLV  
X : MEMBER  
M : ZVARACH  
W : Zancienn

Covariates:

REVENUS    GENDER    MULTI    NPS    AGE

Sample

Size: 26871

\*\*\*\*\*

OUTCOME VARIABLE:

ZVARACH

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2
p	,2456	,0603	,9400	215,5189	8,0000	26862,0000
	,0000					

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	-,0070	,0351	-,1994	,8420	-,0757	,0618
MEMBER	,0738	,0126	5,8321	,0000	,0490	,0985
Zancienn	-,1311	,0106	-12,3308	,0000	-,1520	-,1103
Int_1	-,0259	,0123	-2,0995	,0358	-,0501	-,0017
REVENUS	,0385	,0105	3,6589	,0003	,0179	,0591
GENDER	,0029	,0119	,2408	,8097	-,0204	,0261
MULTI	-,0420	,0042	-9,8829	,0000	-,0503	-,0336
NPS	,0424	,0022	19,1242	,0000	,0381	,0468
AGE	-,0064	,0005	-13,6570	,0000	-,0073	-,0055

Product terms key:

Int\_1 : MEMBER x Zancienn

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0002	4,4079	1,0000	26862,0000	,0358

-----

Focal predict: MEMBER (X)  
Mod var: Zancienn (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

Zancienn	Effect	se	t	p	LLCI
ULCI					
-1,1605	,1038	,0185	5,6068	,0000	,0675
,1401					
,1007	,0711	,0128	5,5659	,0000	,0461
,0962					
1,1393	,0442	,0195	2,2710	,0232	,0061
,0824					

\*\*\*\*\*  
 OUTCOME VARIABLE:  
 ZVARCLV

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2
p					
,2745	,0753	,9249	312,6883	7,0000	26863,0000
,0000					

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	-,4738	,0313	-15,1311	,0000	-,5352	-,4124
MEMBER	-,0018	,0125	-,1428	,8864	-,0262	,0227
ZVARACH	,2239	,0060	37,2698	,0000	,2122	,2357
REVENUS	,2449	,0104	23,6009	,0000	,2246	,2652
GENDER	,0064	,0118	,5404	,5889	-,0167	,0294
MULTI	,0177	,0042	4,1946	,0000	,0094	,0259
NPS	,0135	,0022	6,0948	,0000	,0092	,0178
AGE	-,0019	,0004	-4,8409	,0000	-,0027	-,0011

\*\*\*\*\* DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y \*\*\*\*\*

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-,0018	,0125	-,1428	,8864	-,0262	,0227

Conditional indirect effects of X on Y:

INDIRECT EFFECT:

MEMBER -> ZVARACH -> ZVARCLV

Zancienn	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
-1,1605	,0233	,0057	,0120	,0343
,1007	,0159	,0028	,0104	,0214
1,1393	,0099	,0035	,0030	,0168

Index of moderated mediation:

Zancienn	Index	BootSE	BootLLCI	BootULCI
	-,0058	,0032	-,0121	,0005

---

\*\*\*\*\* ANALYSIS NOTES AND ERRORS \*\*\*\*\*

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:

5000

W values in conditional tables are the 16th, 50th, and 84th percentiles.

NOTE: Variables names longer than eight characters can produce incorrect output.

Shorter variable names are recommended.

----- END MATRIX -----

**Annexe 3. – Résultats du test de Johnson-Neyman : Approche floodlight d'étude de la significativité associée aux valeurs prises par la durée de la relation : Hypothèse H2 (Etude 1)**

Run MATRIX procedure:

\*\*\*\*\* PROCESS Procedure for SPSS Version 3.00 \*\*\*\*\*

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D.      www.afhayes.com  
Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

\*\*\*\*\*

Moderator value(s) defining Johnson-Neyman significance region(s):

Value	% below	% above
42,8249	87,7303	12,2697

Conditional effect of focal predictor at values of the moderator:	ancienne	Effect	se	t	p	LLCI
ULCI						
	2,0000	,1192	,0244	4,8867	,0000	,0714
	,1670					
	5,5500	,1124	,0217	5,1842	,0000	,0699
	,1549					
	9,1000	,1056	,0191	5,5181	,0000	,0681
	,1430					
	12,6500	,0987	,0168	5,8685	,0000	,0658
	,1317					
	16,2000	,0919	,0149	6,1781	,0000	,0627
	,1211					
	19,7500	,0851	,0134	6,3295	,0000	,0587
	,1114					
	23,3000	,0783	,0127	6,1636	,0000	,0534
	,1031					
	26,8500	,0714	,0128	5,5976	,0000	,0464
	,0964					
	30,4000	,0646	,0136	4,7421	,0000	,0379
	,0913					
	33,9500	,0578	,0152	3,8141	,0001	,0281
	,0875					
	37,5000	,0510	,0172	2,9693	,0030	,0173
	,0846					
	41,0500	,0441	,0195	2,2621	,0237	,0059
	,0824					
	42,8249	,0407	,0208	1,9601	,0500	,0000
	,0815					
	44,6000	,0373	,0221	1,6891	,0912	-,0060
	,0806					
	48,1500	,0305	,0248	1,2280	,2194	-,0182
	,0792					
	51,7000	,0237	,0277	,8551	,3925	-,0306
	,0779					
	55,2500	,0168	,0306	,5503	,5821	-,0431
	,0768					
	58,8000	,0100	,0336	,2982	,7655	-,0558
	,0759					
	62,3500	,0032	,0366	,0872	,9305	-,0686
	,0750					
	65,9000	-,0036	,0397	-,0914	,9271	-,0814
	,0742					

69,4500	-,0105	,0428	-,2443	,8070	-,0943
,0734					
73,0000	-,0173	,0459	-,3764	,7066	-,1072
,0727					

\*\*\*\*\* ANALYSIS NOTES AND ERRORS \*\*\*\*\*

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:

5000

W values in conditional tables are the 16th, 50th, and 84th percentiles.

NOTE: Variables names longer than eight characters can produce incorrect output.

Shorter variable names are recommended.

----- END MATRIX -----

## Annexe 4. – Questionnaire de l'étude 2

## Quel est votre regard sur votre relation bancaire ?



Dans le cadre de travaux de recherche menés à l'Université Jean Moulin Lyon 3, nous souhaiterions connaître le regard que vous portez sur votre relation avec la banque dans laquelle vous êtes client(e).

Avant de commencer, sachez qu'il n'y a ni bonne ni mauvaise réponse et nous vous invitons à répondre de la manière la plus honnête et la plus spontanée possible. Nous recherchons la diversité des opinions, c'est pourquoi nous vous encourageons à exprimer vos propres idées tout au long de ce questionnaire sans craindre aucun jugement.

Certaines questions peuvent vous paraître parfois un peu abstraites et répétitives. Efforcez-vous d'y répondre quand même. Il est important de répondre à toutes les questions.

Vos réponses resteront confidentielles et anonymes. Nous vous remercions très sincèrement de votre aimable coopération.

### COMMENT REMPLIR CE QUESTIONNAIRE ?

Ce questionnaire comporte une série de phrases qui décrivent plus ou moins bien ce que vous pensez de la banque dans laquelle vous êtes client. Pour chacune de ces affirmations, veuillez indiquer votre degré d'accord ou de désaccord en cochant la case correspondant à l'une des réponses proposées la plus proche de votre opinion.

Par exemple, si vous vous estimez satisfait(e) des services fournis par cette banque, cochez la case « **Tout à fait d'accord** ».

En revanche, si vous ne vous estimez pas satisfait(e) des services fournis par cette banque, cochez la case « **Pas du tout d'accord** ».

Les réponses intermédiaires vous permettent de nuancer votre opinion.

#### Exemple de réponse :

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Plutôt d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Je suis satisfait(e) des services fournis par cette banque	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**1. Dans quelle banque êtes-vous client(e) ? (Si vous avez un compte bancaire dans plusieurs d'entre elles, veuillez indiquer uniquement la banque principale).**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Banque Populaire | <input type="checkbox"/> Banque Postale           |
| <input type="checkbox"/> BNP Paribas      | <input type="checkbox"/> Caisse d'Épargne         |
| <input type="checkbox"/> Crédit Agricole  | <input type="checkbox"/> Crédit Mutuel            |
| <input type="checkbox"/> Fortuneo         | <input type="checkbox"/> HSBC                     |
| <input type="checkbox"/> ING Direct       | <input type="checkbox"/> Le Crédit Lyonnais (LCL) |
| <input type="checkbox"/> Société Générale | <input type="checkbox"/> Autre (précisez) : ..... |

*Pour la suite du questionnaire, nous vous demanderons de considérer votre relation uniquement avec la banque que vous avez précédemment cochée.*

**2. Pour chacune des affirmations suivantes, veuillez indiquer le degré d'accord ou de désaccord qui se rapproche le plus de votre opinion.**

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Plutôt d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Je suis fier(e) d'être client(e) de cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
J'ai à cœur de conserver une bonne relation avec cette banque durablement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je suis prêt(e) à faire des efforts pour rester client(e) de cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je me sens fidèle envers cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**3. Pour chacune des affirmations suivantes, veuillez indiquer le degré d'accord ou de désaccord qui se rapproche le plus de votre opinion.**

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Plutôt d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Même si c'est plus avantageux pour moi, je ne pense pas qu'il serait juste que je quitte cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je me sentirais coupable si je quittais cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je ne quitterai pas cette banque car je me sens obligé(e) de rester	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La fidélité envers cette banque est une valeur en laquelle je crois	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**4. Pour chacune des affirmations suivantes, veuillez indiquer le degré d'accord ou de désaccord qui se rapproche le plus de votre opinion.**

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Plutôt d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
C'est MA banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
J'ai un sentiment de propriété personnelle envers cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Quand je parle de cette banque, je dis « MA banque »	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Il m'est difficile de penser à cette banque comme étant la mienne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
J'ai le sentiment que cette banque m'appartient	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Pour chacune des affirmations suivantes, veuillez indiquer parmi les réponses proposées, celle qui se rapproche le plus de votre opinion.

*Je pense que cette banque est...*

Pas fiable	<input type="checkbox"/>	Très Fiable						
Très incompétente	<input type="checkbox"/>	Très compétente						
Très peu intègre	<input type="checkbox"/>	Très intègre						
Ne montre pas d'intérêt pour ses clients	<input type="checkbox"/>	Montre de l'intérêt pour ses client						

6. Pour chacune des affirmations suivantes, veuillez indiquer le degré d'accord ou de désaccord qui se rapproche le plus de votre opinion.

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Plutôt d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Comparé à mes expériences avec d'autres entreprises, je me suis plus investi(e) dans ma relation avec cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je me sens impliqué(e) dans ma relation avec cette banque, compte-tenu de ce que j'ai investi pour la construire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je perdrais beaucoup d'avantages si je décidais de mettre fin à ma relation avec cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Si je quittais cette banque, je renoncerais aux efforts que j'avais précédemment faits pour construire cette relation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Pour chacune des affirmations suivantes, veuillez indiquer le degré d'accord ou de désaccord qui se rapproche le plus de votre opinion.

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Plutôt d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Je suis satisfait(e) des services fournis par cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
J'ai fait un bon choix quand j'ai décidé de devenir client(e) de cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Les services de cette banque répondent à mes attentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
J'éprouve un sentiment positif concernant ma relation avec cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Pour chacune des affirmations suivantes, veuillez indiquer le degré d'accord ou de désaccord qui se rapproche le plus de votre opinion.

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Plutôt d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Je pense être suffisamment compétent(e) dans le domaine bancaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je pense avoir les connaissances pour donner un avis éclairé dans le domaine bancaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je connais suffisamment le domaine bancaire pour donner mon avis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
J'ai une bonne connaissance du domaine bancaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Je pense avoir suffisamment de connaissances pour donner des conseils sur ce que pourrait faire une banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>9. Pour chacune des affirmations suivantes, veuillez indiquer le degré d'accord ou de désaccord qui se rapproche le plus de votre opinion.</b>	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Plutôt d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Les succès de cette banque sont mes succès	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lorsque quelqu'un complimente cette banque, je le prends comme un compliment personnel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je me sens personnellement connecté(e) à cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cette question est une question de contrôle, veuillez cocher « Plutôt d'accord »	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je me sens émotionnellement lié(e) à cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cette banque est une part de moi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cette banque me permet de montrer aux autres qui je suis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>10. Pour chacune des affirmations suivantes, veuillez indiquer le degré d'accord ou de désaccord qui se rapproche le plus de votre opinion.</b>	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Plutôt d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Je suis en mesure d'influencer les pratiques de cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
J'ai beaucoup de contrôle sur ce qui arrive dans cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je peux influencer les décisions prises dans cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je dispose d'un pouvoir sur les décisions des managers de cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Les managers tiennent compte de mon avis sur l'activité de cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cette banque me donne l'opportunité d'exprimer mon avis sur ses activités	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cette banque prend mon avis au sérieux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>11. Pour chacune des affirmations suivantes, veuillez indiquer le degré d'accord ou de désaccord qui se rapproche le plus de votre opinion.</b>	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Plutôt d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Je suis prêt(e) à passer du temps à partager des informations à propos de mes attentes et opinions avec cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je suis prêt(e) à faire des efforts importants pour exprimer mon point de vue sur les priorités de cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je suis prêt(e) à faire des suggestions à cette banque pour qu'elle améliore ses services	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je suis prêt(e) à m'impliquer pour définir comment cette banque doit fournir ses services	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je suis prêt(e) à donner du temps à cette banque pour aider les activités qu'elle soutient ( <i>associations locales, par exemple</i> )	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je suis prêt(e) à aider les autres clients de cette banque même si on ne me le demande pas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Si je constate une pratique intéressante d'un concurrent, je suis prêt(e) à en parler à cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Je suis prêt(e) à m'impliquer dans les instances qui décident des orientations futures de la banque	<input type="checkbox"/>						
---	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

**12. Pour chacune des affirmations suivantes, veuillez indiquer le degré d'accord ou de désaccord qui se rapproche le plus de votre opinion.**

*En cas d'insatisfaction, ...*

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Plutôt d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
J'aurais le réflexe de faire une réclamation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
J'aurais plutôt tendance à solliciter une association de consommateurs plutôt que d'essayer de régler le problème avec cette banque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je n'hésiterais pas à faire une réclamation si j'estime qu'il est justifié de le faire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
J'aurais le réflexe d'attendre que la banque s'améliore d'elle-même, plutôt que de faire une réclamation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Au regard de mes expériences passées avec cette banque, il est fort probable que je fasse une réclamation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je serais plus enclin(e) à chercher une autre banque qu'à faire une réclamation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je demanderais à parler à mon conseiller pour lui expliquer les raisons de mon problème	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
J'aurais tendance à parler négativement de cette banque autour de moi, plutôt que de faire une réclamation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**13. Pour chacune des affirmations suivantes, veuillez indiquer le degré d'accord ou de désaccord qui se rapproche le plus de votre opinion.**

*En cas d'insatisfaction, ...*

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Plutôt d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Je ferais une réclamation à cette banque pour discuter du problème de manière constructive	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je ferais une réclamation à cette banque pour trouver une solution acceptable autant pour elle que pour moi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je ferais une réclamation dans le but de la faire progresser dans ses pratiques	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je passerais du temps pour expliquer à cette banque comment résoudre son problème	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**14. Pour chacune des affirmations suivantes, veuillez indiquer le degré d'accord ou de désaccord qui se rapproche le plus de votre opinion.**

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Ni d'accord ni pas d'accord	Plutôt d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
J'ai le sentiment que toutes les banques se valent	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je ne pense pas que les concurrentes de cette banque soient meilleures	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je pense que les concurrentes de cette banque n'ont pas de meilleures offres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

---

**QUELQUES RENSEIGNEMENTS VOUS CONCERNANT**

---

**15. Vous êtes :**

- Un homme
- Une femme

**16. Votre âge :** ..... ans.

**17. Quels sont les revenus mensuels nets de votre foyer ?**

- Moins de 1 000 euros
- Entre 1 001 et 2 000 euros
- Entre 2 001 et 3 000 euros
- Entre 3 001 et 4 000 euros
- Entre 4 001 et 5 000 euros
- Plus de 5 000 euros

**18. Vous êtes client dans cette banque depuis :** ..... ans.

**19. Au sein de cette banque, détenez-vous des parts sociales ou des actions en Bourse ?**

- Parts sociales
- Actions en Bourse
- Non

**20. Êtes-vous un client Administrateur de votre banque ?**

- Oui
- Non

**21. Êtes-vous multi-bancarisé (client dans plusieurs banques) ?**

- Oui
- Non

*Merci beaucoup pour votre participation.*





---

**LA CONTRIBUTION DE LA PROPRIÉTÉ LÉGALE DES CLIENTS AUX COMPORTEMENTS D'ENGAGEMENT****Résumé :**

Puisqu'ils représentent l'ensemble des sources de valeur du client pour une entreprise, les comportements d'engagement attirent largement l'attention tant des managers que des académiciens. Cette thèse de doctorat propose d'étudier l'impact de la propriété légale de la firme par les clients sur leurs comportements d'engagement. Les résultats d'une première étude (N = 26 781) montrent que la *Customer Lifetime Value* des clients propriétaires de la firme est plus élevée et croît plus rapidement dans le temps, comparativement à celle des clients non propriétaires. Dans un même temps, les clients propriétaires sont plus enclins à recommander la firme (*Customer Influencer Value*). Une seconde étude terrain (N = 295) a été menée dans l'objectif de comprendre le mécanisme d'influence de la propriété légale sur les comportements d'engagement. Les résultats de cette étude introduisent le rôle de la propriété psychologique pour expliquer les effets de la propriété légale sur la *Customer Knowledge Value* (suggestions et réclamations). Les implications théoriques et managériales, ainsi que les limites et voies de recherche sont présentées par la suite.

Mots-clés : engagement client ; comportements d'engagement ; propriété légale ; propriété psychologique ; marketing relationnel.

**THE ROLE OF CUSTOMERS' FORMAL OWNERSHIP ON THEIR ENGAGEMENT BEHAVIORS****Abstract:**

Considering that they represent all the customers' valuable behaviors, engagement behaviors gain particular interests from both managers and academicians. This doctoral dissertation studies the influence of customers' formal ownership over the firm on their engagement behaviors. Results from Study 1 (N = 26 871) reveal that customers-owners' *Customer Lifetime Value* is stronger and evolve more rapidly, compared to customers-non-owners' one. Furthermore, customers-owners present a stronger intention to recommend the firm (*Customer Influencer Value*). We perform a second study (N = 295) to understand the underlying process through which formal ownership influences engagement behaviors. Results introduce the importance of the psychological ownership concept, to explain how formal ownership influences *Customer Knowledge Value* (suggestions and complaints). These findings have implications for theory, practice, and further research.

Keywords: customer engagement; engagement behaviors; formal ownership; psychological ownership; relationship marketing.