



**CENTRE DE RECHERCHE DMSP**  
DAUPHINE MARKETING STRATEGIE PROSPECTIVE

**Orientation relationnelle *versus* transactionnelle du client :  
développement d'une échelle  
dans le secteur bancaire français.  
Une étude exploratoire**

Y. Benamour et I. Prim  
Cahier n° 279  
Février 2000

Yasmine BENAMOUR  
Doctorante - DMSP  
tel/fax : 01 44 05 44 59/49  
Yasmine.Benamour@dauphine.fr

Isabelle Prim  
ATER - DMSP  
tel/fax : 01 44 05 44 59/49  
Isabelle.Prim@dauphine.fr

**ORIENTATION RELATIONNELLE *VERSUS* TRANSACTIONNELLE DU CLIENT :  
DEVELOPPEMENT D'UNE ECHELLE  
DANS LE SECTEUR BANCAIRE FRANÇAIS.  
UNE ETUDE EXPLORATOIRE**

Résumé :

Les auteurs mettent en place une étude exploratoire dans le but de développer une échelle de mesure de l'orientation transactionnelle/relationnelle du client. Cette étude est menée dans le contexte de l'industrie bancaire française, sur les marchés des particuliers et des professionnels. Les résultats montrent qu'une échelle différente est nécessaire pour chacun de ces environnements.

**Mots clés :** orientation relationnelle ; orientation transactionnelle ; marketing relationnel ; marketing bancaire ; services ; échelle.

**TRANSACTIONAL *VERSUS* RELATIONAL CUSTOMER ORIENTATION:  
DEVELOPING A SCALE IN THE FRENCH BANKING INDUSTRY  
AN EXPLORATORY STUDY**

Abstract:

The authors conduct an exploratory study in order to develop a measurement scale of customers transactional/relational orientation. The study is implemented in the context of French banking industry in both B.-to-C. and B.-to-B. environments. The results show that a different scale is needed for each context.

**Keywords:** relational orientation ; transactional orientation ; relationship marketing ; banking marketing ; services ; scale.

## INTRODUCTION :

"Je ne les appelle pas et ils ne m'appellent pas" (Barnes, 1997, p.771). Telle est la surprenante réponse apportée par le client d'une banque suite à la question : "Que représente pour vous une bonne relation ?" Cette exemple illustre le fait que les individus peuvent adopter des points de vue différents quant à la définition d'une 'bonne relation'. En effet, pour certains, celle-ci se caractérise par des interactions fréquentes et chaleureuses. D'autres sont, en revanche, à la recherche d'une relation distante et moins intime. Les clients réagissent donc différemment face à la notion de relation. Leur segmentation devrait, par conséquent, se baser sur cette différence d'attitudes. Celle-ci permettrait à l'entreprise de mettre en œuvre une stratégie relationnelle pour les individus dits relationnels (*versus* transactionnels) en particulier. Ce type de segmentation permettrait une meilleure allocation des ressources de l'organisation tant au niveau humain que financier.

Très peu d'études empiriques ont été menées sur ce sujet (Bendapudi et Berry, 1997). En effet, depuis une vingtaine d'années, la recherche en marketing relationnel se focalise principalement sur l'orientation-client *des vendeurs* ainsi que sur les *avantages* que retirent les clients du maintien d'une relation. Très peu d'auteurs cherchent à définir la notion d'orientation ou de propension relationnelle *versus* transactionnelle du client. Celle-ci représente la volonté d'un individu à s'engager dans une relation de long-terme.

Les premières distinctions entre clients relationnels et transactionnels reviennent à Macneil (1980) et Johnson (1985). La segmentation des clients selon leur orientation relationnelle s'effectue, dans la littérature marketing, selon trois approches différentes : 1) segmentation fondée sur des **éléments contextuels** : l'orientation du consommateur résulte des caractéristiques du service utilisé ; 2) segmentation axée sur des **éléments psychologiques** : l'orientation est ici considérée comme une caractéristique de la personnalité et donc comme une résultante de l'attitude de l'individu vis-à-vis de la relation ; 3) segmentation liée à des **éléments aussi bien contextuels que psychologiques**. Nous opterons dans notre recherche pour cette dernière approche et nous verrons que l'orientation relationnelle *versus* transactionnelle des clients peut être considérée comme un construit multidimensionnel.

L'industrie bancaire représente un domaine de recherche intéressant du fait de l'intangibilité des services et de la fréquence des interactions interpersonnelles. Dans cette étude, une - même- **échelle** d'orientation relationnelle dans le secteur bancaire des particuliers et des professionnels (PME) est développée ; et ce afin de pouvoir effectuer une comparaison des résultats.

La première partie de cet article présente une revue de la littérature. Celle-ci intègre aussi bien les recherches ignorant la notion de segmentation-client que les recherches faisant apparaître le concept d'orientation relationnelle du client. La seconde partie est consacrée à la méthodologie de recherche utilisée et au développement de l'échelle relationnelle. Enfin, les résultats de l'étude sont exposés et discutés en dernière partie.

## I. REVUE DE LITTERATURE

### I.1. Une absence de critères de segmentation des clients...

#### **I.1.a. L'orientation client des vendeurs : l'échelle SOCO**

Dès les années soixante, la littérature marketing présente la segmentation des clients comme permettant d'augmenter les profits à long-terme *via* une meilleure satisfaction des besoins des clients. Les instruments de segmentation ne sont pas, cependant, toujours satisfaisants et l'approche des marchés demeure souvent celle de l'offre.

Une des études fondatrices de l'approche client développée par les entreprises est celle de Saxe & Weitz (1982). Ces auteurs proposent l'échelle SOCO (*Customer Orientation of salespeople*). Ils mesurent ainsi le degré *d'orientation client du vendeur*, c'est-à-dire le degré avec lequel le vendeur s'engage auprès de son client et l'aide à faire les choix qui le satisfairont. Ils montrent dans cette étude que les vendeurs ayant une forte orientation client évitent de prendre des actions risquant de mécontenter leurs clients.

Dans leur conclusion, Saxe & Weitz (1982) suggèrent l'étude des relations entre l'orientation-client du vendeur et la satisfaction du client. Ils proposent également d'étudier la psychologie des vendeurs. Michaels & Day (1985) reprennent cette étude. Ces derniers font remarquer que cette échelle est administrée aux vendeurs eux-mêmes alors qu'il est préférable de poser la question aux clients.

Cette orientation se concentre sur la coordination et la gestion des 4P. Ceci rend les entreprises plus réactives et permet de mieux satisfaire leur clientèle (Gray & al., 1998). Elle demeure interne à l'entreprise et ne permet pas de savoir ce que le client souhaite réellement. Elle reste opposée à un marketing tiré par la demande.

#### **I.1.b. Les bénéfices issus du maintien de la relation : le point de vue du client**

Les bénéfices issus d'une relation à long terme sont le plus souvent étudiés du point de vue de l'entreprise. Les recherches sur la fidélité du client et sur ses répercussions positives sont nombreuses (*e.g.* Berry, 1995; Reichheld et Sasser, 1990). Si les bénéfices que retire l'entreprise de la fidélité de ses clients sont clairs et souvent étudiés, ceux que retire le consommateur commencent seulement à susciter l'intérêt des chercheurs.

Gwinner *et al* (1998) étudient les bénéfices d'une relation durable dans le domaine des services. Les auteurs identifient 3 formes de bénéfices issues d'une relation de long terme.

**1. Des bénéfices sociaux** : au-delà des bénéfices issus de la livraison du service de base, l'individu s'attend à ce qu'une certaine forme d'amitié se crée avec son fournisseur de service. Une relation de sympathie se développe et le client bénéficie d'une certaine reconnaissance personnelle (Barnes, 1994; Berry, 1995). Ce type de bénéfice relationnel nécessite un niveau élevé de contact interpersonnel entre clients et employés.

**2. Des bénéfices psychologiques** : ils sont le plus souvent liés à un sentiment de confort, de sécurité et surtout de confiance dans le fournisseur de service. Ce type de bénéfice se développe avec le temps, lorsque la relation entre le client et l'organisation est bien établie.

**3. Des bénéfices d'adaptation** : cette dernière catégorie fait référence à toutes les actions individuelles qu'entreprend le fournisseur de service pour chaque client. Cette approche inclut le fait, d'adapter ses services aux besoins spécifiques du client. Celui-ci perçoit alors cette stratégie de sur-mesure comme un traitement préférentiel. Elle inclut également toutes les attentions de l'entreprise à l'égard de son client ainsi que les services spécifiques que celle-ci

délivre à certains consommateurs uniquement. Ces bénéfices d'adaptation incluent, de plus, des avantages de types économiques (réduction du prix du fait de l'ancienneté et de la fidélité du client, par exemple).

Gwinner *et al.* (1998) constatent, au final, que ces trois types de bénéfices ne détiennent pas le même niveau d'importance aux yeux du client. Ainsi, les bénéfices psychologiques arrivent en première position, les bénéfices sociaux viennent en second et les bénéfices d'adaptation (incluant des avantages économiques) en dernier.

En résumé, la recherche liée au marketing relationnel s'est focalisée sur l'*orientation-client des fournisseurs* (par le biais de l'échelle SOCO par exemple) et, dans une moindre mesure, sur les *conséquences des relations de long-terme sur les clients* (par le biais de l'étude des bénéfices issus du maintien de la relation). La segmentation des clients, basée sur leur orientation relationnelle *versus* transactionnelle, n'est donc pas abordée dans ces différentes recherches.

## **I.2. L'émergence d'une segmentation des clients...**

La segmentation basée sur l'orientation relationnelle des clients n'a fait l'objet, à notre connaissance, que de peu d'études empiriques (*e.g.* Garbarino et Johnson, 1999 ; Ricard, 1995). Elle ne représente toutefois pas un nouveau concept puisque des auteurs tels que Macneil (1980) ou encore Lovelock (1983) y font référence dès les années 80.

Deux approches différentes sont utilisées pour appréhender la notion d'orientation relationnelle des clients : l'une basée sur des **éléments contextuels** tels que les caractéristiques propres au service offert ou à la relation entretenue ; l'autre basée sur des **éléments psychologiques** tels que la personnalité du client et son attitude globale face à la relation. Le tableau suivant résume ces différentes approches :

**Tableau 1 - Synthèse des études sur l'orientation relationnelle des clients**

<b>Auteurs</b>	<b>Origine du comportement Relationnel/transactionnel du client</b>	<b>Concept testé empiriquement</b>
Jackson (1985)	Les <b>coûts de transfert</b> conditionnent le comportement du client ( <i>→ élément contextuel</i> )	Non
Berry (1995)	Le <b>type de service utilisé</b> conditionne le comportement du client ( <i>→ élément contextuel</i> )	Non
Perrien et Ricard (1995) Ricard (1995) Shaves et Barnes (1996) Barnes (1997)	La <b>personnalité du client</b> (caractéristiques individuelles, attitude face à la relation) conditionne son comportement ( <i>→ élément psychologique</i> )	Non sauf pour Ricard (1995)
Bendapudi et Berry (1997)	Les <b>coûts de transfert</b> ainsi que le <b>dévouement du client (lié à sa personnalité)</b> conditionnent son comportement ( <i>→ élément contextuel et psychologique</i> )	Non
Garbarino et Johnson (1999)	Origine du comportement non abordée dans la recherche	Oui

### I.2.a. Une segmentation basée sur des éléments contextuels

Dès 1985, Jackson (p. 21) affirme que "le marketing relationnel, ou le marketing ayant pour objectif d'établir des relations durables avec chaque compte individuellement, peut s'avérer extrêmement profitable lorsque cela est pertinent, mais cela peut aussi être coûteux et inefficace dans le cas contraire".

L'auteur distingue deux schémas ou modèles simplifiés de comportement possible du client. Le premier d'entre eux est celui qu'elle appelle "**modèle de répartition**" : un client qui achète régulièrement un certain type de produits peut facilement passer d'un fournisseur à l'autre pour tout ou partie de ses commandes habituelles. Les coûts de changement sont peu élevés pour le client. Il peut, par conséquent, répartir ses achats auprès de multiples fournisseurs. Le client a, dans ce cas, une vision à court terme de ses relations et met l'accent sur des préoccupations immédiates. La *transaction commerciale* est alors un système bien adapté à cette clientèle. Le deuxième schéma de comportement, que l'on peut qualifier de "**modèle de stabilité**", est opposé au premier. Il suppose un ensemble d'achat sur le long terme chez le même fournisseur. La raison en est que les frais occasionnés par un changement de fournisseur sont si élevés que l'acheteur reste généralement attaché au vendeur habituel. Les *coûts de transfert* représentent un frein considérable au changement. Les *relations commerciales* représentent le bon système pour ce type de client.

Bendapudi et Berry (1997) consacrent leur recherche aux éléments motivant les clients à maintenir une relation avec leur fournisseur de services. Les auteurs se focalisent sur la distinction entre relation voulue/forcée et niveau de dévouement<sup>1</sup> à la relation élevé/faible. Celui-ci est issu d'un certain niveau de confiance et de dépendance (lorsque l'hypothèse d'un éventuel comportement opportuniste est éliminé). Les auteurs tiennent également compte de certaines caractéristiques externes (niveau de contraintes du client) pour expliquer l'attitude du consommateur vis-à-vis de la relation. Cependant, Bendapudi et Berry (1997) croisent cette variable avec le niveau de dévouement du client. Lorsqu'un client est "dévoué" à une relation, il est moins enclin à rechercher d'autres alternatives et moins sensible aux offres des concurrents. Nous pouvons alors supposer que les clients les plus dévoués sont relationnels tandis que les autres ont plutôt tendance à être transactionnels.

**Figure 1- Implications des contraintes et du "dévouement" sur le marketing relationnel**

		Niveau de dévouement	
		<i>faible</i>	<i>élevé</i>
Niveau de contraintes	<i>faible</i>	Objectif : Formation de la relation  <b>Clients transactionnels</b>	Objectif : Stabilité de la relation  <b>Clients relationnels</b>
	<i>élevé</i>	Objectif : Amélioration de la relation  <b>Clients relationnels "forcés"</b>	Objectif : Développement de la relation  <b>Clients relationnels</b>

<sup>1</sup> Traduit de l'anglais "*dedication*"

Source: Bendapudi et Berry (1997) - Schéma simplifié et modifié-

Berry (1995) raisonne également en terme de caractéristiques du service. Il affirme que la nature continue du service (par opposition à discrète), son importance aux yeux du consommateur (engagement fort), sa qualité et/ou sa complexité poussent le client à adopter une attitude relationnelle et à s'engager dans une relation de long terme. Il est alors possible d'en déduire que le client relationnel est à la recherche des différents bénéfices liés à ce type de relation (cf. I.1.b). Berry (1995) n'évoque, dans sa recherche, que les clients relationnels et ne donne pas d'indications sur le(s) autre(s) type(s) de client(s).

Toutes les recherches citées ci-dessus considèrent l'orientation des clients comme une notion dépendante d'*éléments contextuels* tels que les caractéristiques de la relation (coûts de transfert, niveau de contrainte, dévouement) ou les caractéristiques du service (importance, complexité, etc.). D'autres chercheurs considèrent, en revanche, l'orientation des clients comme une *caractéristique de la personnalité*.

### **I.2.b. Une segmentation basée sur la personnalité du client**

Perrien et Ricard (1995) focalisent leur étude sur les relations banques-entreprises et raisonnent en terme de caractéristiques du client. Les auteurs constatent qu'une stratégie de marketing relationnel est valable ou intéressante pour l'ensemble du marché. Perrien et Ricard (1995) déduisent de leurs résultats que la *personnalité du client* modère le développement d'une stratégie relationnelle. Les auteurs établissent donc bien la différence entre clients transactionnels et clients relationnels et admettent que cette différence est reliée, non pas aux caractéristiques du service offert ou aux coûts de changement de fournisseur mais, entre autres, à la personnalité du client.

De la même manière, Sheaves et Barnes (1996) proposent une segmentation des clients selon leurs attitudes face à la relation. Les auteurs estiment qu'une relation ne peut commencer que si les deux parties concernées sont intéressées par son développement, ce qui implique une volonté du client à s'engager dans une relation avec l'entreprise. Sheaves et Barnes (1996) ajoutent que "la perception du consommateur de l'existence d'une relation dépasse, dans la plupart des cas, le contrôle de l'entreprise". Elle peut être reliée à la personnalité du client et à ce qu'il recherche. Un consommateur peut être en quête d'intimité avec son interlocuteur tandis qu'un autre peut éviter toute forme d'intimité avec son partenaire d'échange. L'entreprise ne doit donc pas perdre son temps, déployer des efforts pour entreprendre une stratégie de type relationnel si le consommateur ne perçoit pas l'existence d'une relation.

Barnes (1997) distingue également deux types de consommateur : le premier est en quête d'une relation chaleureuse et proche (client relationnel), le deuxième à la recherche d'une relation plus distante (client transactionnel). Lovelock (1983) ou Oldano (1987) proposent de segmenter les marchés selon le type de relation désirée par les consommateurs. Barnes (1997) corrobore cette idée. Les résultats de son étude montrent que la relation entre un client et une banque est fonction de trois facteurs : la position attitudinale et psychologique du client par rapport à la relation, la manière dont celle-ci est conduite (contenu, fréquence des interactions, etc.) et enfin les caractéristiques propres au client. L'auteur justifie empiriquement l'existence de clients de longue durée et/ou satisfaits de leur relation qui n'établissent pas de relations proches avec leur banque. Il constate également que certains manifestent clairement leur désir d'avoir une relation moins proche avec leur conseiller. Cette catégorie d'individu est typiquement transactionnelle.

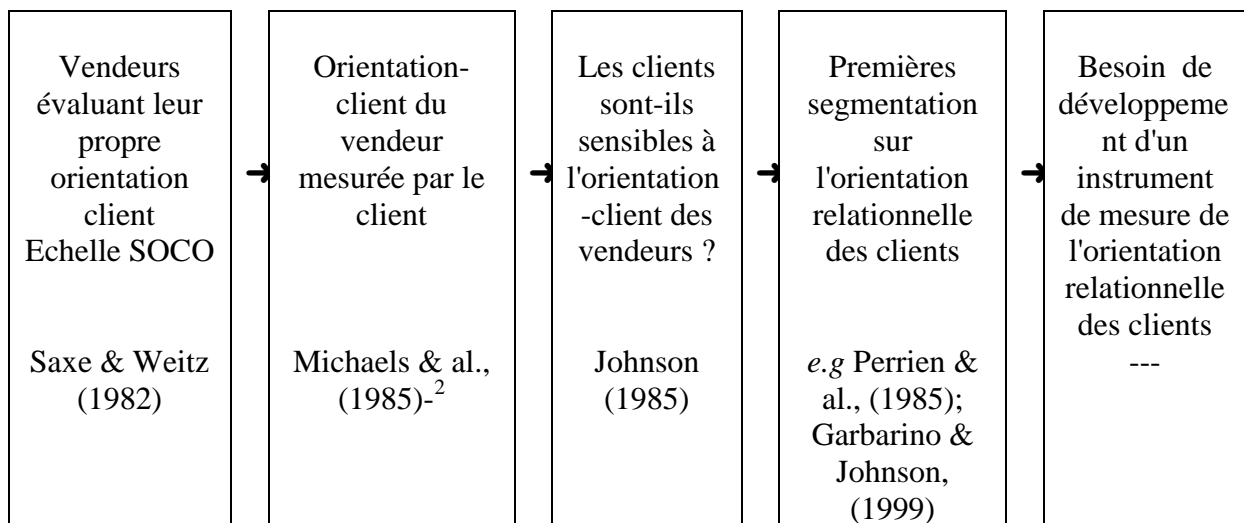
Enfin, Garbarino et Johnson (1999) testent **empiriquement** l'effet de l'orientation du client sur les relations. Les auteurs étudient l'impact de la satisfaction globale, de la confiance et de l'engagement sur les intentions futures des clients tout en tenant compte de leur orientation relationnelle. Ils segmentent les clients d'un théâtre selon leur comportement vis-à-vis du concept d'abonnement. Ils distinguent les individus relationnels - ayant souscrit à un abonnement - et les individus transactionnels - n'ayant souscrit à un abonnement qu'occasionnellement ou n'y ayant jamais souscrit -. Les auteurs ne font cependant pas référence à l'origine de ce type de comportement. Garbarino et Johnson (1999) montrent que les clients dotés d'un lien relationnel fort avec le théâtre présentent un niveau d'engagement et de confiance supérieur aux autres clients. En revanche, les clients transactionnels, dotés d'un lien relationnel faible, considèrent la confiance et l'engagement comme des éléments périphériques. La satisfaction globale devient alors un élément central de la relation.

Ainsi, au lieu de baser la segmentation des clients sur les caractéristiques du service et/ou de la relation, les auteurs cités ci-dessus (à l'exception de Garbarino et Johnson, 1999) relient cette segmentation à la personnalité du client et à son attitude globale vis-à-vis de la relation.

### **I.3. Définition de l'orientation transactionnelle versus relationnelle des clients**

Cette revue de littérature montre qu'il est nécessaire de développer une mesure de l'orientation relationnelle des clients. La figure suivante résume l'évolution de la recherche sur le sujet :

**Figure 2 - Un besoin de développement d'un instrument de mesure de l'orientation relationnelle des clients**



Tous les auteurs cités précédemment décrivent implicitement ou explicitement la différence entre les clients transactionnels et les clients relationnels, mais la plupart de ces recherches reste théorique. Les auteurs justifient l'existence de ces attitudes de différentes manières (utilisant des éléments contextuels et/ou psychologiques). Ils ne donnent pas de définition claire du concept ni d'instrument de mesure.

La définition de l'orientation relationnelle sera basée sur ses antécédents. L'orientation relationnelle des clients peut être considérée comme un construit tri-dimensionnel. La

<sup>2</sup> Salespeople customer orientation as seen by customers.

première dimension est reliée à un *continuum* dont les extrémités sont l'**aspect fonctionnel et l'aspect affectif de la relation**. Elle est donc représentée par des éléments tangibles (résultats des transactions économiques tel que le prix par exemple) *versus* des éléments émotionnels (liés à des variables psychologiques) - Grönroos, 1990; Hakansson, 1982 -. L'orientation relationnelle des clients englobe une seconde dimension : un *continuum* relié l'**aspect temporel de la relation** (court terme *versus* long terme). La troisième dimension reflète des **éléments contextuels**. Il est possible que certains individus se comportent de façon différente selon la nature de la relation ou du service utilisé. L'attitude face à la relation est donc motivée par des éléments situationnels (*e.g.*, capacité d'autofinancement de l'individu ou de l'entreprise -Turnbull & Gibbs, 1987-)

**Figure 3 - Dimensions de l'orientation relationnelle**

	AFFECTIF		FONCTIONNEL	
	Dépendance	Indépendance	Dépendance	Indépendance
COURT TERME	?	?	T	T+
LONG TERME	R	R+	R--	R-

R = Relationnel  
T = Transactionnel

Nous définissons la **propension<sup>3</sup> relationnelle** comme une attitude basée sur l'**orientation affective, fonctionnelle et temporelle du client, ainsi que sur des éléments contextuels**.

## **II. METHODOLOGIE**

### **II.1. Introduction**

L'échelle de mesure a été développée, dans un premier temps, dans le contexte industriel (relations banques/PME). Ce développement s'est à la fois appuyé sur une revue de littérature et sur une recherche qualitative. Une table ronde composée de cinq chargés d'affaires et vingt-six entretiens représentant 13 dyades chargé d'affaires/représentant de PME ont été conduits. Ces PME étaient toutes clientes d'une même banque française.

L'orientation relationnelle des représentants des PME n'a jamais été abordée. Or ce segment représente un fort potentiel de développement pour l'industrie bancaire française. Il est donc intéressant de mieux le connaître.

### **II.2. Les dimensions de l'orientation relationnelle**

Dans un premier temps une batterie d'items a été développée à partir d'éléments de la littérature et de la phase exploratoire conduite en contexte industriel. La phase exploratoire avait pour objectif d'obtenir une meilleure compréhension des relations entre les chargés d'affaires et les représentants des PME. Quarante trois items ont ainsi été générés.

<sup>3</sup> Nous utilisons indifféremment les notions de propension et d'orientation.

Ricard (1995) propose un travail intéressant pour mesurer la 'sensibilité à l'approche relationnelle'. Ce travail repose sur les travaux de Moriarty & al. (1983) et de Jackson (1986). Ricard (1995) utilise une échelle de mesure très simple composée de quatre items représentant deux dimensions<sup>4</sup>. La première correspond à l'importance donnée par le consommateur à la qualité du service et à la qualité de la relation ; la deuxième correspond à l'importance accordée par le client aux questions financières (frais de services et taux d'intérêt). Les taux d'intérêt n'ont pas été inclus. Sur le marché des entreprises, il est plus pertinent de discuter des conditions de crédit. Une entreprise financièrement autonome donne moins d'importance à la relation bancaire (Turnbull et Gibbs, 1987).

Deux dimensions ressortent de la revue de littérature. La première est une **dimension temporelle** : Macneil (1978, 1980) différencie les transactions uniques<sup>5</sup> des échanges relationnels selon douze dimensions. L'une des plus caractéristiques est que l'échange relationnel se développe au cours de périodes de temps relativement longues. De ce fait, les individus à tendance relationnelle valorisent les perspectives de long-terme tandis que les individus à orientation transactionnelle donnent la priorité aux événements présents (Bendapudi & Berry, 1997; Webster, 1984).

L'orientation temporelle peut être représentée par les comportements de fidélité, la recherche de stabilité et la tendance à l'opportunisme. Cette dernière mesure est en fait une mesure de l'orientation vers le court-terme. La durée de la relation comme mesure de l'orientation temporelle (Ganesan, 1994) n'est pas pertinente. Cette approche reviendrait à dire qu'un individu qui entre dans une relation n'est pas relationnel.

Macneil (1980) met également l'accent sur l'importance des **relations entre les individus** dans le cadre d'échanges relationnels. Les individus tournés vers la transaction sont plus préoccupés par les **qualités techniques**<sup>6</sup> de l'échange (Gronroos, 1990). Ces éléments constituent la deuxième dimension de l'orientation relationnelle. Cette dimension propose, à un extrême du continuum, les individus préoccupés par le résultat de l'échange (le "quoi"), et à l'autre les individus intéressés par le processus d'échange (le "comment").

Bendapudi & al. (1997) relèvent l'importance de l'aspect psychologique de la relation. Certains auteurs (e.g., Ganesan, 1994) parlent du désir affectif de voir une relation perdurer.

D'autre part, la **dépendance financière** (capacité d'autofinancement insuffisante) dans le cadre des relations bancaires est une fonction situationnelle qui influe largement sur la propension relationnelle (Turnbull & Gibbs, 1987). Elle constitue la troisième dimension de l'orientation relationnelle.

### **II.3 Développement de l'échelle**

Les recommandations émises par Churchill (1979) ont été suivies pour développer l'échelle de mesure de l'orientation relationnelle. Quatre experts du monde académique ont évalué la pertinence des items proposés pour mesurer le construit. Les items ayant obtenu au moins deux évaluations négatives ont été retirés.

---

<sup>4</sup>  $\alpha = 0.7$  pour la première dimension et 0.57 pour la seconde.

<sup>5</sup> En anglais, "discrete transactions"

<sup>6</sup> au sens de Gronroos. Par la suite nous utiliserons indifféremment les termes de 'technique' et de 'fonctionnel'.

Des échelles existantes traduites de l'anglais au français et adaptées au contexte (opportuniste, Dwyer & Oh [1987]; dimension affective, Williams & Spiro [1985]) ont été utilisées. *In fine*, 31 items ont ainsi été générés.

Des prétests qualitatifs ont été réalisés. Un *focus group* d'étudiants en formation continue et composé de deux anciens représentants de PME et de deux anciens chargés d'affaires a été organisé. Un responsable de PME a été sollicité lors de deux entretiens en face-à-face<sup>7</sup>. Enfin, l'échelle, intégrée dans un questionnaire plus large, a été envoyée à trois représentants de PME pour recueillir leurs commentaires et leurs réponses. Des représentants des deux banques associées à cette étude ont également validé l'échelle. A l'issue de ces prétests, 16 items ont été retenus.

Pour résumer, l'échelle testée est composée de deux questions relatives à l'orientation court-terme des clients, trois relatives à l'orientation long-terme<sup>8</sup>, trois mesurant l'aspect affectif de l'orientation relationnelle et trois autres relatives à sa dimension fonctionnelle. Enfin, deux items sont repris de Ricard (1995). Ils sont relatifs à l'importance accordée aux frais de service et aux conditions de crédits (3 items dans le contexte B.-to-B. et 1 seul en B.-to-C.). L'échelle est au final composée de 14 items en B.-to-C. et 16 en B.-to-B.

Un des items a été exclu de l'étude avant même l'analyse statistique. Un nombre élevé de répondants du marché des PME<sup>9</sup> a été surpris, voire dérangé par cette question. De plus, le pourcentage de non-réponses est relativement élevé. Cet item était inspiré du travail de Ricard<sup>10</sup> (1995) et concerne le fait de souhaiter, ou non, rencontrer son chargé d'affaires en dehors du contexte professionnel. Dans le contexte français, cette question a souvent été comprise comme une tentative de collusion.

Les grilles de réponses suivantes étaient proposées aux répondants:

**Figure 4 - Grilles de réponses proposées aux répondants**

Pour les 12 premières questions:

1	2	3	4	5
Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord	Pas concerné, ne sais pas

Pour les 4 dernières questions en B-to-B. (les 2 dernières en B.-to-C.) :

1	2	3	4	5
Assez peu important	Moyennement important	Important	Très important	Pas concerné, ne sais pas

<sup>7</sup> Nous avons vu cette personne une première fois pour recueillir ses commentaires, puis nous l'avons revue pour valider les changements opérés.

<sup>8</sup> Le nombre d'items retenu peut paraître limité pour un développement d'échelle. Mais le questionnaire (destiné au marché des PME) dans lequel cette échelle était introduite demandait environ une heure d'administration. De fait, nous avons dû nous limiter.

<sup>9</sup> L'administration des questionnaires sur le marché des particuliers ayant été faite par voie postale, il est plus difficile de savoir si cette question a, ou non, posé des problèmes.

<sup>10</sup> L'étude de Ricard a été conduite au Canada. Les difficultés de transposition de ce travail au contexte français sont largement d'ordre culturelles. Les problèmes sur cette question ont surtout été détectés sur le marché des PME, dans la mesure où les entretiens étaient conduits en face-à-face.

## II.4. Résultats

La méthode utilisée pour interpréter nos données est l'**analyse factorielle (Analyse en Composante Principale)**. Celle-ci a été conduite à l'aide du logiciel **SPSS 8.0**. Avant de mener une analyse factorielle sur un ensemble de données, il est préférable de s'assurer que l'opération est possible grâce à 2 tests :

\* le **test de Kaiser Meyer et Olkin** permet d'examiner la faisabilité d'une analyse factorielle. Il doit être suffisamment élevé pour considérer la méthode comme appropriée (le KMO doit avoir une valeur comprise entre 0.5 et 1) ;

\* le **test de Barlett** permet de rejeter l'hypothèse d'une matrice des covariances égale à une matrice d'identité. Dans ce cas, l'analyse factorielle peut être réalisée.

Seuls les axes explicatifs dont la valeur propre est supérieure à 1 ont été conservés. De plus, lorsque tous les items ont des corrélations élevées avec tous les facteurs, il est utile de réaliser une rotation des axes en vue de simplifier la complexité factorielle de certaines variables (Darpy, 1998). Une **rotation oblique** a donc été réalisée.

Pour analyser la matrice des composantes, nous avons fixé certains seuils de lecture des données. Ainsi, 0.5 est le seuil minimum d'acceptation pour la saturation des items sur les facteurs (Evrard, Pras et Roux, 1997) ; 0.3 est la différence minimum entre la saturation sur le facteur principal et tout autre facteur (Greenleaf et Lehmann, 1995). Naturellement, ces seuils ne sont pas stricts. Il faut également juger qualitativement des résultats.

### Marché des PME

319 questionnaires ont été administrés en face-à-face. Les entretiens ont duré une heure en moyenne, l'échelle faisant partie d'un questionnaire plus large. Les entreprises retenues dans cette étude présentent un chiffre d'affaires compris entre 800 000 et 8 millions d'Euros. Ce type d'entreprises se situe entre les comportements individuels (le processus de décision peut être considéré comme assez similaire) et des entreprises plus importantes (les buts peuvent être considérés comme proches).

### **Analyse factorielle**

L'analyse factorielle a utilisé, *in fine*, 259 questionnaires<sup>11</sup>. Le test de Kaiser, Mayer et Olkin est de 0.603 et le test de Bartlett se montre significatif. La matrice type ainsi que les qualités de représentation ont pris leur forme définitive après 5 analyses factorielles successives (un seul item étant retiré lors de chaque analyse). Les résultats sont présentés en Annexe B.

### **Dimensions**

#### DIMENSION 1 (CRED1, CRED2, CRED3)<sup>12</sup>

Cette première dimension regroupe les questions relatives à l'importance du **crédit** pour le client. Elle représente une **dimension relationnelle situationnelle** : la dépendance (ou l'indépendance) relative au crédit (Turnbull & Gibbs, 1987) accroît la tendance relationnelle (transactionnelle) du client. En effet, les PME n'ayant pas de capacités d'autofinancement suffisantes ont plus tendance à se comporter de manière relationnelle.

#### DIMENSION 2 (LT1, A2, A3)

---

<sup>11</sup> En B.-to-B., comme en B.-to-C., les observations incomplètes ont été éliminées.

<sup>12</sup> L'ensemble des items est présenté en Annexe A.

Cette dimension est caractérisée par le désir de stabilité de la relation avec le chargé d'affaires, par l'importance de la personnalité de celui-ci et enfin par le caractère essentiel d'une bonne relation entre le client et son chargé d'affaires. Cette composante représente à la fois les aspects **long-terme et affectif** de la relation. En effet, il est rare de rencontrer dans une relation bancaire la combinaison entre court-terme et affectif (cf. **Erreur! Source du renvoi introuvable.**).

#### DIMENSION 3 (CT1, CT2)

La sensibilité aux offres promotionnelles concurrentes ainsi que la recherche d'information auprès d'autres banques caractérisent cette troisième dimension. Elle reflète l'orientation **court-terme** du client.

#### DIMENSION 4 (T1, T2)

L'importance de l'offre de base de la banque et celle de l'intervention du conseiller résume cette quatrième dimension. Elle représente l'**aspect fonctionnel** de la relation, autrement dit les éléments tangibles de celle-ci.

La matrice des corrélations entre les dimensions factorielles montre un niveau de corrélation faible.

#### **Fiabilité et validité de l'échelle**

Les alphas de Cronbach<sup>13</sup> sont relativement satisfaisants pour les 2 premières dimensions mais le sont moins pour les 2 dernières.(Cf. **Erreur! Source du renvoi introuvable.**). Etant donné le faible nombre d'items de départ (Kopalle & Lehmann, 1997) et le caractère exploratoire de l'étude (Nunnally, 1967), il est difficile d'obtenir des alphas de Cronbach convenables. Néanmoins il conviendra de retravailler ces dimensions 3 et 4.

**Tableau 2 – Alphas de Cronbach (marché bancaire des PME)**

<b>Dimension</b>	<b><math>\alpha</math></b>
1 : conditions de crédit	.8616
2 : long-terme/affectif	.6173
3 : court-terme	.4863
4 : fonctionnel	.4897

Il existe deux types de validité : nomologique et de trait (Peter, 1981). La validité de trait ou validité convergente ne peut être mesurée ici, dans la mesure où il n'existe pas d'échelles préexistantes et mesurant le même construit. La validité nomologique a été garantie par le recours à des experts afin d'apprécier la pertinence des items par rapport au construit.

#### **Marché des particuliers**

1500 questionnaires ont été envoyés aux clients d'une grande banque française à travers toute la France. 93 questionnaires ont été retournés dont 75 utilisables. Les items reliés à l'orientation relationnelle du client faisaient partie d'un questionnaire plus large.

<sup>13</sup> L'alpha de Cronbach (noté  $\alpha$ ) est utilisé pour mesurer la fiabilité des différents items censés mesurer un phénomène. On considère que pour une étude exploratoire, l' $\alpha$  est acceptable s'il est compris entre 0.5 et 0.8 (Evrard, Pras et Roux, 1997).

## Analyse factorielle

Le test de Kaiser, Mayer et Olkin est de 0.699 et le test de Bartlett se montre significatif. La matrice type ainsi que les qualités de représentation ont pris leur forme définitive après 3 analyses factorielles successives. Les résultats sont présentés en Annexe C.

### Dimensions

#### DIMENSION 1 (LT1, LT2, A3)

Cette dimension reflète la stabilité. Elle est représentée par l'attachement du client vis-à-vis de son chargé de compte, par sa propension à la fidélité et par l'importance qu'il attache à entretenir une bonne relation avec son conseiller. Tous ces éléments sont, par conséquent, clairement reliés à l'**engagement long-terme** du client.

#### DIMENSION 2 (CT1, CT2, T2)

L'importance accordée par les clients aux offres et aux promotions concurrentes ainsi qu'au rôle joué par le chargé de compte sont inclus dans cette troisième dimension. Ils représentent l'**aspect court-terme** de l'échelle. En effet, rechercher de l'information auprès d'autres organismes financiers, être sensible aux autres offres promotionnelles et considérer son conseiller comme peu important montre bien que le client n'est pas particulièrement attaché à sa banque et/ou à ses employés.

#### DIMENSION 3 (QS, F1, C2) :

Cette composante regroupe 3 items reliés à la qualité, aux frais de service et aux conditions de crédit. Ces derniers reflètent la **dimension fonctionnelle/contextuelle** de l'échelle. Notons que la qualité de service dans le secteur bancaire français (marché des particuliers) est considérée comme un élément basique de l'offre et non comme un "plus" (Llosa, 1996). C'est la raison pour laquelle cette notion est intégrée dans la dimension fonctionnelle de l'orientation des clients. Les frais de services et les conditions de crédit, quant à eux, représentent clairement cette dimension.

#### DIMENSION 4 (A2, A1) :

Les items A2 et A1 font respectivement référence à la personnalité du chargé de compte et à la propension du client à discuter avec ce dernier. Ces 2 items reflètent, de manière forte, la **dimension affective** de l'échelle : ils sont fortement reliés à la personnalité de l'individu et à ses interactions avec son partenaire.

La matrice des corrélations entre les dimensions factorielles montre également ici un niveau de corrélation faible.

### Fiabilité et validité de l'échelle

Les alphas de Cronbach sont relativement satisfaisants pour les 4 dimensions (Cf. **Erreur! Source du renvoi introuvable.**).

**Tableau 3– Alphas de Cronbach (marché bancaire des particuliers)**

Dimension	$\alpha$
1 : long-terme	.7077
2 : court-terme	.7113
3 : fonctionnelle/ contextuel	.5157
4 : affective	.5436

Les critères utilisés dans le contexte bancaire professionnel ont été également appliqués ici.

### **III. DISCUSSION ET VOIES DE RECHERCHE**

Cette étude est un premier pas dans l'élaboration d'une échelle d'orientation relationnelle *versus* transactionnelle des clients. Quatre dimensions émergent au lieu des deux attendues. En B.-to-B., les conditions de crédit, le long-terme/affectif, le court terme et l'aspect fonctionnel constituent ces quatre dimensions. En B.-to-C., elles sont représentées par des composantes affectives, fonctionnelle/contextuelle, court-terme et long-terme. La dimension court-terme est présente dans les deux contextes.

En B.-to-B. comme en B.-to-C., nous constatons que la dimension affective n'est pas totalement exclusive de la dimension fonctionnelle et que la dimension court-terme ne l'est pas du long-terme. Ainsi, elles ne constituent pas les deux extrémités d'un même continuum mais quatre dimensions différentes.

Les quatre dimensions ne sont pas tout à fait les mêmes dans les deux environnements. Les dimensions affective et long-terme indentifiées en B.-to-C. comme deux dimensions distinctes ne forment qu'une seule dimension en B.-to-B. De la même manière les dimensions fonctionnelle et contextuelle indentifiées en B.-to-B. comme deux dimensions distinctes ne forment qu'une seule dimension en B.-to-C.

**Tableau 4- Correspondance des dimensions dans les contextes B.-to-B. et B.-to-C.**

	B.-to-B.	B.-to-C.
Long-terme	A2 LT1	LT1 LT2
Affectif	A3	A3 A2 A1
Court-terme	CT1 CT2	CT1 CT2 T2
Fonctionnel	T1 T2	F1
Éléments situationnels	CR1 CR2 CR3	QS C2

La constitution des dimensions met en exergue le caractère fondamentalement plus 'rationnel' des représentants des PME par rapport aux particuliers. Ces derniers mettent davantage l'accent sur l'aspect affectif de la relation bancaire. Les professionnels privilégient plus des éléments rationnels. Cela ne signifie pas que les particuliers sont plus relationnels que les professionnels, mais que ces deux groupes donnent une définition différente à un même concept; d'où la nécessité d'utiliser deux échelles de mesure différentes.

Ce travail mérite de plus amples recherches. Il faudrait dans un premier temps pratiquer une analyse confirmatoire. De plus, l'amélioration des Alphas deCronbach dans le secteur B.-to-B.

est nécessaire. Il serait également intéressant de le développer dans d'autres contextes que le secteur bancaire, et de vérifier l'idée selon laquelle des individus peuvent être transactionnels dans certaines situations et relationnels dans d'autres. Des variables comme l'implication, l'engagement peuvent jouer un rôle dans ce domaine. De plus, cette étude n'est conduite que dans le cadre de l'industrie bancaire française. La place du chargé d'affaires en France semble différer de celle d'autres pays (*e.g.*, Scandinavie, pays anglo-saxons). Il serait donc intéressant d'étendre cette étude. Des différences culturelles peuvent modifier les résultats, comme l'a montré la difficulté d'utiliser des échelles étrangères et traduites.

Il est à présent trop tôt dans le processus de recherche pour développer des normes définissant quels sont les individus relationnels et les individus transactionnels. Néanmoins, cette première étude montre que tous les individus ne sont pas relationnels, et ce même dans le contexte B.-to-B. En effet, il est de croyance commune que l'échange entre une banque et ses clients PME est par nature relationnel. Les entretiens conduits ont montré que certains individus ne donnent aucune valeur à la relation et se limitent à la prise en compte de facteurs purement économiques.

Ce travail représente une première étape dans l'évaluation de l'orientation relationnelle/transactionnelle. Cette évaluation représente des enjeux managériaux certains. En effet, savoir identifier les attentes du consommateur en terme de relation permet de mieux allouer les ressources financières du vendeur et de l'entreprise. Ce travail doit aboutir à un outil de segmentation performant en terme de gestion des échanges.

## BIBLIOGRAPHIE

- Barnes J.G., 1997, Closeness, Strength, and Satisfaction: Examining the Nature of Relationships between Providers of Financial Services and their Retail Customers, *Psychology & Marketing*, 14,8, 765-790.
- Bearden W.O., Netemeyer R.G. & Mobley M.F., 1993,, *Handbook of Marketing Scales: Multi-Item Measures for Marketing and Consumer Behavior Research*, Sage Publications.
- Beatty S.E., Mayer M., Coleman J.E., Reynolds K.E. & Lee J., 1996, Customer-Sales Associate Retail Relationships, *Journal of Retailing*,. 72, 3, 223-247.
- Bendapudi N. & Berry L.L., 1997, Customers' Motivations for Maintaining Relationships with Service Providers, *Journal of Retailing*, 73, 1, 15-37.
- Berry L., 1995, Relationship Marketing of Services - Growing Interest, Emerging Perspectives", *Journal of the Academy of Marketing Science*,. 23, 4, 236-245.
- Churchill G.A., 1979, A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs, *Journal of Marketing Research*, February, 65-73.
- Churchill G.A., 1995, *Marketing Research: Methodological Foundations*, The Dryden Press.
- Darpy D., 1999, *La procrastination du consommateur: Une contribution à l'explication du report d'achat*, Thèse de Doctorat, Université de Paris-Dauphine, France.
- DeVellis R.F., 1991, *Scale Development, Theory and Applications*, Sage Publications.
- Dwyer F.R. & Oh S., 1987, Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels, *Journal of Marketing Research*, 24, Nov., 347-358.
- Dwyer F.R., Schurr P.H. & Oh S., 1987, Developing Buyer-Seller Relationships, *Journal of Marketing*, 51, April, 11-27.
- Dwyer F.R., Schurr P.H. & Oh S., 1987, Developing Buyer-Seller Relationships, *Journal of Marketing*, 51, April, 11-27.
- Escofier B. & Pages J. (1998), *Analyses factorielles simples et multiples – Objectifs, méthodes et interprétation*, Dunod, 3<sup>e</sup> édition..
- Ganesan, 1994, Determinants Of Long-Term Orientation In Buyer-Seller Relationships, *Journal of Marketing*, Vol. 58, April, 1-19.
- Garbarino E. & Johnson M.S., 1999, The Different Roles of Satisfaction, Trust and Commitment in Customer Relationships, *Journal of Marketing*, 63, April, pp.70-87.
- Gebing D.W. & Anderson .C., 1988, An Updated Paradigm for Scale Development Incorporating Unidimensionality and its Assessment, *Journal of Marketing Research*, 25, May, 186-192.
- Gray B., Matear S., Boshoff C. & Matheson P., 1998, Developing a Better Measure of Market Orientation, *European Journal of Marketing*, 32, 9/10, pp.884-903.
- Grönroos C, 1990, *Service Management and Marketing, Managing the Moment of Truth in Service Competition*, Lexington Books.
- 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*, Vol. 26, 2, pp. 101-114.

- Hakansson H., 1982, *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods*, New York, John Wiley and Sons.
- Jackson B.B., 1985, Build Customer Relationships that Last, *Harvard Business Review*, Nov.-Dec., pp.120-128.
- Jackson B.B. (1986), Construisez des relations durables avec vos clients!, *Harvard-L'Expansion*, Été.
- Kohli A.K. & Jaworski B.J., 1990, Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications, *Journal of Marketing*, Vol. 54, April, pp. 1-18.
- Kopalle P.K. & Lehmann D.R., 1997, Alpha Inflation? The Impact of Eliminating Scale Items on Cronbach's Alpha, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 70, 3, June, pp. 189-197.
- Llosa S., 1996, Contributions à l'étude de la satisfaction dans les services, Thèse de Doctorat, Université d'Aix-en-Provence.
- Lovelock C.H. (1983), Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights, *Journal of Marketing*, Vol.47, Summer, pp. 9-20.
- Macneil I.R., 1978, Contracts: Adjustment of Long-term Economic Relations Under Classical, Neoclassical and Relational Contract Law, *Northwestern University Law Review*, Vol. 72, pp. 854-902.
- Macneil I.R., 1980, *The New Social Contract, An Inquiry into Modern Contractual Relations*, Yale University Press.
- Michaels R.E. & Day R.L., 1985, Measuring Customer Orientation of Salespeople: A Replication with Industrial Buyers, *Journal of Marketing Research*, Vol. 22, November, pp. 443-446.
- Moriarty R.T., Kimball R.C. & Gay J.H., 1983, The Management of corporate banking Relationships, *Sloan Management Review*, Vol. 24, pp.3-16.
- Narver J.C. & Slater S.F., 1990, The Effect of Market Orientation on Business Profitability, *Journal of Marketing*, Vol. 54, Oct., pp. 20-25.
- Nunnally J., 1967, *Psychometric Methods*, New York, Mac Graw-Hill.
- Oldano T.L., 1987, "Relationship segmentation : enhancing the service provider/client connection" dans C. Surprenant (Ed.), *Add value to your service: the key to success*, Proceedings of the 6th Annual Services Marketing Conference (pp.143-146), Chicago: American Marketing Association.
- Perrien J. & Ricard L., 1995, The Meaning of Relationship Marketing: A Pilot Study, *Industrial Marketing Management*, 24, pp.37-43.
- Peter P.J., 1981, Construct Validity: A Review of Basic Issues and Marketing Practices, *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, pp. 133-145.
- Reichheld F. & Sasser E., 1990-91, Les clients d'hier font les profits de demain, *Harvard/L'Expansion*, Hiver.
- Ricard L. & Perrien J., 1996, Les facteurs explicatifs et normatifs d'une approche relationnelle: La perception des clients organisationnels, *Association Française de Marketing*, Vol.12, Poitiers.

- Ricard L., 1995, Les facteurs explicatifs et normatifs d'une approche relationnelle, PhD Dissertation, Université du Québec à Montréal, Canada.
- Saxe R. & Weitz B.A., 1982, The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople, *Journal of Marketing Research*, Vol.19, August , pp. 343-351.
- Sheaves D.E. & Barnes J.G., 1996, The Fundamentals of Relationships : An Exploration of the Concept to Guide Marketing Implementation, *Advances in Services Marketing and Management*, Vol.5, pp.215-245.
- Turbull P.W. & Gibbs M.L., 1987, 'Marketing bank services to corporate customers: The importance of relationships', *The International Journal of Bank Marketing*, 5,1, pp.19-26.
- Webster F.E., 1984, *Industrial Marketing Strategy*, John Wiley and Sons, 2<sup>nd</sup> Ed.
- Williams K.C. & Spiro R.L., 1985, Communication Style in the Salesperson-Consumer Dyad, *Journal of Marketing Research*, Vol. 12, November, pp. 434-442.

## ANNEXE A – ITEMS SELECTIONNES

Dimension	Variables	Items en B.-to-B.	Variables	Items en B.-to-C.
Conditions de crédit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CR1</li> <li>• CR2</li> <li>• CR3</li> </ul>	<p>Lorsque vous prenez la décision de continuer à faire affaire avec une banque ou de la quitter, les éléments suivants sont-ils importants ou pas?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La rapidité de réponse en matière de crédit</li> <li>• Les conditions de crédit</li> <li>• Le montant et la nature des lignes de crédit accordées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QS</li> <li>• F1</li> <li>• C2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La qualité de service est pour moi (pas du tout important --&gt; très important)</li> <li>• Les frais de services sont pour moi (pas du tout important --&gt; très important)</li> <li>• Pour moi les conditions de crédit sont (pas du tout important --&gt; très important)</li> </ul>
Fonctionnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• T1</li> <li>• T2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peu importe l'interlocuteur, ce qui nous intéresse est l'offre de base faite par la banque</li> <li>• Nous pourrions très bien gérer nos affaires sans l'intervention d'un chargé d'affaires</li> </ul>		

<b>Dimension</b>	<b>Variables</b>	<b>Items en B.-to-B.</b>	<b>Variables</b>	<b>Items en B.-to-C.</b>
Affective	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A2</li> <li>• LT1</li> <li>• A3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour nous, la personnalité de notre interlocuteur dans la banque est au moins aussi importante que les services offerts par la banque</li> <li>• Nous n'aimons pas changer trop souvent d'interlocuteur</li> <li>• Une bonne relation avec notre chargé d'affaires est pour nous quelque chose d'essentiel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A2</li> <li>• A1</li> <li>• LT1</li> <li>• LT2</li> <li>• A3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour moi, la personnalité de mon conseiller est au moins aussi importante que les services offerts par la banque</li> <li>• D'une manière générale, j'aime bien discuter avec mon conseiller</li> <li>• Je n'aime pas changer trop souvent de conseiller</li> <li>• Je suis plutôt fidèle dans mes relations commerciales</li> <li>• Une bonne relation avec mon conseiller est pour moi quelque chose d'essentiel</li> </ul>
Long-terme				
Court-terme	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CT1</li> <li>• CT2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous nous renseignons régulièrement auprès de plusieurs banques</li> <li>• Nous sommes très sensibles aux offres promotionnelles que peuvent faire les autres banques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CT1</li> <li>• CT2</li> <li>• T2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je me renseigne régulièrement auprès de plusieurs banques</li> <li>• Je suis très sensible aux offres promotionnelles que peuvent faire les autres banques</li> <li>• Je pourrais très bien gérer mes affaires bancaires sans l'intervention d'un conseiller</li> </ul>

## ANNEXE B – RESULTATS DE L'ANALYSE FACTORIELLE (contexte B.-to-B.)

### Variance totale expliquée

Composants	Valeurs propres initiales			Sommes des carrés chargées			Somme
	Total	% de variance	Cumul %	Total	% de variance	Cumul %	Total
1	2.071	20.706	20.706	2.071	20.706	20.706	2.033
2	1.841	18.414	39.119	1.841	18.414	39.119	1.740
3	1.305	13.047	52.167	1.305	13.047	52.167	1.355
4	1.201	12.008	64.174	1.201	12.008	64.174	1.411
5	.803	8.032	72.207				
6	.729	7.286	79.493				
7	.619	6.190	85.683				
8	.577	5.772	91.445				
9	.512	5.125	96.580				
10	.342	3.420	100.000				

Méthode d'extraction : ACP

### Matrice des types

	Composantes			
	1	2	3	4
CR2	<b>.869</b>			
CR1	<b>.792</b>			
CR3	<b>.789</b>			
A2		<b>.822</b>		
LT1		<b>.743</b>		
A3		<b>.677</b>		
CT1			<b>.814</b>	-.248
CT2			<b>.793</b>	.249
T1				<b>.812</b>
T2				<b>.752</b>

Méthode d'extraction : ACP

Méthode de rotation : Oblimin avec Normalisation de Kaiser

Affichage des projections : suppression des valeurs absolues < 0,1

## ANNEXE C – RESULTATS DE L'ANALYSE FACTORIELLE (contexte B.-to-C.)

### Variance totale expliquée

Composants	Valeurs propres initiales			Sommes des carrés chargées			Somme
	Total	% de variance	Cumul %	Total	% de variance	Cumul %	Total
1	2.423	22.029	22.029	2.423	22.029	22.029	1.957
2	2.397	21.792	43.821	2.397	21.792	43.821	2.186
3	1.196	10.876	54.698	1.196	10.876	54.698	1.921
4	1.014	9.221	63.918	1.014	9.221	63.918	1.460
5	.827	7.515	71.433				
6	.735	6.683	78.115				
7	.599	5.443	83.559				
8	.522	4.743	88.302				
9	.512	4.651	92.953				
10	.412	3.744	96.697				
11	.363	3.303	100.000				

Méthode d'extraction : ACP

### Matrice des types

	Composantes			
	1	2	3	4
LT1	<b>.825</b>	.178	.289	.120
LT2	<b>.733</b>	-.152	-.122	.143
A3	<b>.674</b>	-.106	-.452	-.113
CT1		<b>.788</b>		
CT2	.183	<b>.779</b>		-.121
T2	-.126	<b>.667</b>	-.104	.211
F1	-.125	.280	<b>-.725</b>	
QS		-.102	<b>-.689</b>	
C2	-.103	.107	<b>-.641</b>	.153
A2	.134	.171		<b>.829</b>
A1		-.441		<b>.675</b>

Méthode d'extraction : ACP

Méthode de rotation : Oblimin avec Normalisation de Kaiser

Affichage des projections : suppression des valeurs absolues < 0,1