

CENTRE DE RECHERCHE DMSP

**L'impact des différentes stratégies  
de changements de noms de marque  
sur la représentation de la marque  
et l'attitude des consommateurs**

Isabelle GARNIER AIME

**Cahier n°349**

Janvier 2006

**Isabelle GARNIER AIME**

Doctorante au DMSP, Université Paris Dauphine et au programme doctoral de l'ESSEC  
ATER à l'Université Paris XII

Centre de recherche DMSP  
Université Paris-Dauphine  
Place du Maréchal de Lattre de Tassigny  
75775 Paris Cedex 16  
Tél. : 01 44 05 44 59  
Mob. : 06 24 62 44 08  
Fax : 01 44 05 44 49  
E-mails : [isabelaime@yahoo.fr](mailto:isabelaime@yahoo.fr)

# **L'impact de différentes stratégies de changement de nom de marque sur la représentation de la marque et l'attitude des consommateurs**

## **Résumé :**

Cette étude cherche à comprendre l'attitude des consommateurs envers les changements de noms de marque en analysant l'évolution de la représentation de la marque, et ce à travers trois stratégies de changements : fusion, substitution et rupture. Un plan expérimental avant-après est appliqué à deux changements de marque réels.

**Mots clés :** Marque, changements de noms de marque, Représentations, stratégies

# **The effects of different strategies of brand changes names on the brand representation and consumers' attitude**

## **Abstract:**

This work aims to understand the consumers' attitude towards the brand names changes by analysing the brand representation evolution through three processes of changeovers: merging, substitution or rupture process. The study uses a before-after experimental design on two real brand changes and shows growing brand representation evolution according to the strategies.

**Key words:** Brand, name changes, representation, strategies

## INTRODUCTION

Dans les années 60, 70 et 80, les marques ont proliféré. La stratégie était de couvrir chaque marché, chaque niche, avec des marques spécifiques. Les entreprises ont eu tendance à multiplier les marques au fur et à mesure qu'elles voulaient pénétrer de nouveaux segments ou de nouveaux circuits de distribution.

Cette tendance s'inverse depuis une quinzaine d'années, principalement du fait des coûts croissants de soutien des marques, de la concurrence exacerbée et de la pression grandissante de la grande distribution. Ainsi depuis plusieurs années, les sociétés capitalisent autour de leurs marques existantes en innovant, en les nourrissant et réduisent fortement leur portefeuille de marques. L'actualité économique est, en effet, riche de fusions de marques ou de changements de marques et ce, dans toutes les catégories de produits et de services : Par exemple, Maybelline est en passe de remplacer Gemey en France et Jade en Allemagne, le CIC est devenu HSBC au 1er novembre 2005, Nestlé a remplacé Chambourcy comme marque caution sur l'ensemble des produits frais du groupe, Orange a remplacé du jour au lendemain Itineris et Ola dans la téléphonie mobile...

De tels changements ne sont pas sans risque, puisque le consommateur perd son principal repère (Kapferer, 1998) et peut être tenté d'essayer une autre marque, notamment quand il s'agit d'installer une toute nouvelle marque, ou une marque qui a une faible notoriété (Kumar, 2003). Par ailleurs, la marque constitue un actif important pour les entreprises, et ces changements peuvent avoir des retombées sur l'évaluation financière des entreprises, comme le montre Changeur (2004), qui met en évidence un réel impact boursier des différentes stratégies de marques, et particulièrement des changements de marques.

Or, si la recherche est abondante sur les extensions de marques ou le co-branding, les changements de marques ont été globalement peu étudiés. Riezebos et Snellen (1993) ont analysé les changements à travers les différents types de positionnements (extrinsèque ou intrinsèque) et de produits (recherche ou d'expérience), Kapferer (1998) a travaillé sur une typologie des transferts de marque, mais la plupart des études sont managériales (Greg et Poynter, 1994 ; Carlotti et al 2004) ou traitent principalement de la gestion des portefeuilles de marques (Aaker, 2005 ; Kumar, 2003, Barwise et Robertson, 1992; Douglas, 2001, Laforet et Saunders J., 1994). Les effets des changements de marques sur l'attitude consommateur ont été analysés par Collange, Chandon et Roux (2004), mais sans prendre en compte le processus que suivent les sociétés pour effectuer les changements. Une recherche récente s'intéresse au cas réel de changement sur 3 ans de la marque Marie Tumas pour Bonduelle en Belgique : Delassus (2005) analyse de façon longitudinale le changement à travers l'évolution de sa représentation, ce qui constitue un premier pas encourageant pour comprendre la dynamique du changement. Toutefois, à notre connaissance, aucune recherche ne s'intéresse aux stratégies de mise en œuvre et leur impact sur l'attitude du consommateur.

Il est vrai que chaque changement peut apparaître spécifique, n'intervenant pas sur la même catégorie de produits ou de services, la marque remplacée pouvant avoir des statuts différents (caution, prénom...), s'il s'agit d'une post-marque déjà connue ou totalement inconnue, du type de changement (rapide, ou fusionnel)...

Cependant, même dans cette diversité, les managers ont besoin d'un éclairage sur la meilleure manière d'appréhender ces changements et notamment reconnaître la meilleure stratégie de mise en œuvre par rapport à leur problématique.

**Ainsi, l'objectif de cette recherche est de déterminer l'impact de différentes stratégies sur deux cas réels de changements de marque sur des produits de grande consommation en France.**

Dans cette optique, trois points sont successivement abordés. En premier lieu, il convient de déterminer le cadre stratégique et théorique d'analyse. Puis nous précisons le design expérimental de la recherche et les choix opérés pour l'étude empirique. Les résultats de l'étude seront enfin présentés et discutés dans un troisième temps.

## 1 CADRE CONCEPTUEL DE LA RECHERCHE

L'objet de ce chapitre est de décrire précisément le cadre de recherche, à la fois sur les stratégies de changements, mais aussi du point de vue théorique retenu, avant de présenter les hypothèses de recherche qui en découlent.

### *1.1 Les changements de marques*

Des entretiens réalisés auprès de managers (notamment Danone, Gemey, Itineris...) et d'analystes stratégiques (Mac Kinsey, Gemini Consulting), l'analyse de près de 70 changements, ainsi que 25 entretiens qualitatifs consommateurs sur les changements de marque ont permis de mettre en lumière les différentes raisons stratégiques des changements (mise en place d'une marque globale, économies d'échelle..), les différents objectifs assignés aux changements de marque eux-mêmes (conserver la clientèle, repositionner la marque...), ainsi que de mieux appréhender la perception consommateurs de ces changements.

Cette analyse a conduit enfin à mettre en place une typologie des changements, qui peut se simplifier comme suit, en s'intéressant à **trois facteurs principaux** :

- Deux facteurs concernent **le résultat souhaité à la fin du processus de changement** et caractérisent en quelque sorte le degré de changement opéré entre la marque initiale et le post-marque (le terme post-marque désigne la marque de destination à la fin du changement, à opposer à la marque initiale qui va disparaître) :
  - **Le type de post-marque choisie, existante ou non**: Est-elle existante et donc connue, ou est-ce une nouvelle marque pour les consommateurs ?
  - **Changement seulement de nom ou d'identité** : La post-marque reprend-elle globalement l'identité de la marque abandonnée (logo, graphisme, couleur, personnage, slogan...) ou installe-t-elle un nouveau positionnement ?
- **Le troisième facteur décrit plus le processus de changement mis en œuvre par l'entreprise** :
  - **La mise en œuvre du changement** avec deux types de stratégies :soit **un changement rapide, très fortement médiatisé** avant et pendant le changement, soit **un changement progressif, fusionnel** , ou les deux marques –la marque initiale et la post-marque- vont être associées pendant des mois, voire quelques années .

Si l'on croise ces trois types de facteurs, on peut classer les changements dans la matrice suivante selon leur degré de nouveauté pour le consommateur :

Tableau 1 : Tableau synthétique des grands types de changements de marque

DEGRE DE CHANGEMENT	MISE EN OEUVRE	Quelques exemples
Nouvelle post-marque et nouvelle identité	Rapide	Itineris/Orange Treetts/M and M's
	Progressive-Fusion	Pal/Pedigree Fido/felix Phillips/Whirlpool
Nouvelle post-marque et identité conservée	Rapide	Raider/Twix Champagne/Yvresse Equilibre/Isio4
	Progressive-Fusion	Gemey/Maybelline
Post-marque déjà existante	radicale	Euromarché/Carrefour Phas/ Roche Posay Laboratoires d'anglas/Vichy
	Progressive-Fusion	Findus/Maggi Chambourcy/Nestlé Galaxy/Paic

Face à la diversité des changements, nous avons pris la décision de nous concentrer sur les changements faisant intervenir une **post-marque inconnue** (partie grisée du tableau), car ces changements sont clairement les plus risqués et constituent de vrais challenges pour les managers. Ainsi, trois stratégies différenciées concernant de nouvelles post marque se dessinent et vont constituer notre schéma d'étude (les deux cas fusion se rejoignent dans la première étape de changement) :

- Un changement **fusion**, avec un co-branding entre la marque initiale et la post-marque (ex Gemey-Maybelline)
- Un changement **substitution** où la post marque remplace la marque initiale, mais garde l'identité visuelle de la marque initiale (ex Raider/Twix)
- Un changement **rupture** où une nouvelle marque inconnue est installé en même temps qu'une nouvelle identité (ex Itineris/Orange).

La problématique de type de marquage de la marque initiale est aussi introduit dans l'étude, à travers les marques choisies : d'un côté, une marque ombrelle, et de l'autre une marque prénom (dominante) avec marque caution.

### 1.2 Le cadre théorique des représentations

Notre étude se base sur la Théorie des Représentations sociales (Moscovici 1961, Abric 1994). L'idée principale de ce courant est que les comportements des individus ou des groupes ne sont pas déterminés par les composantes objectives de la situation mais par la représentation que ces individus en ont. Les représentations sont donc des ensembles sociocognitifs- informations, croyances, opinions et attitudes à propos d'un objet donné-organisés de manière très spécifique et hiérarchisée. L'objet est, en effet, structuré autour d'une signification centrale avec un noyau central et un système périphérique, selon la théorie du noyau central développée par Abric (1994), et enrichie ensuite par Flament (1989) avec sa théorie des schèmes périphériques, mais aussi par Moliner (1996).

Michel (2000) a adapté avec succès ce cadre conceptuel à la marque, mettant en lumière une structure de la marque organisée autour d'un noyau central, et ce pour analyser l'impact des extensions de marque. Le noyau central est ainsi l'élément fondamental de la marque, qui assure deux fonctions essentielles : sa signification et son organisation, c'est à dire les liens qui unissent entre eux les éléments de la marque. Le noyau central est très stable et assure la pérennité de la marque. Le système périphérique constitue l'interface entre le noyau et le contexte dans lequel s'inscrit la marque. Il joue trois rôles : Il intègre les éléments concrets de la marque, permet l'adaptation de la marque au contexte, et défend le noyau central en introduisant de nouvelles interprétations et de nouveaux éléments. Les associations centrales de la marque ne seront modifiées que si les associations périphériques sont altérées.

Cet apport théorique, également utilisé par Delassus (2005), apparaît comme un cadre privilégié pour l'analyse de la dynamique des changements de marque. Il offre, en effet, la possibilité d'appréhender la dynamique des structures et notamment l'évolution du noyau (et donc du sens de la marque) selon les différentes stratégies et objectifs : les associations centrales de la marque abandonnées- les gènes de la marque en quelques sortes- peuvent-elles être durablement transférées sur la nouvelle marque, ou, comment faire évoluer la représentation vers un nouveau positionnement... , et quelles sont les meilleures stratégies de mise en œuvre dans ces différents cas de figure ?

**Ainsi notre objectif est de comprendre l'attitude des consommateurs envers la nouvelle marque en analysant l'évolution de la représentation, et donc de la structure de la marque, à travers les trois types de stratégies identifiés: 1. Une stratégie de fusion avec un co-branding entre la marque initiale et la post-marque, 2. Une stratégie de substitution avec un nom entièrement nouveau, mais la même identité visuelle, 3. Une stratégie de rupture avec un nouveau nom et une identité visuelle inédite.**

### *1. 3 Hypothèses du modèle*

Abric (1994), Flament (1989, p.323-238, 1994, p.49-56), Rouquette et Rateau (1998, p.113-124), Flament et Rouquette (2003, p.38-43), Moliner (1996) distinguent globalement trois types de transformations ou « ruptures d'équilibre », en s'appuyant sur la théorie sous-jacente de la rationalisation et de l'économie cognitive :

- La « transformation résistante » : La nouvelle information est compatible avec la représentation existante et l'adaptation du système périphérique est suffisante. A terme, le système central peut être amené à évoluer si les changements sont récurrents.
- La « transformation progressive » : Le nouveau contexte ne vient pas à l'encontre complète de la représentation, ne nécessitant qu'un changement partiel du système central qui va intégrer des éléments périphériques.
- La « transformation brutale » : Le nouvel élément de contexte est en contradiction complète avec la représentation ou son noyau, d'où une impossibilité de rationaliser. Le système central opère une mutation directe. Une nouvelle représentation naît.

Dans l'activité de rationalisation, les chercheurs ont décelé deux sortes différentes d'argumentation face à un nouvel environnement ou une nouvelle pratique, selon que ce dernier soit jugé réversible ou non et qu'il remette en cause un élément central ou périphérique :

- Des canevas étranges (Rouquette et Rateau, 1998) ou schèmes étranges (Flament, 1989), qui correspondent au processus d'assimilation de l'exception : la nouvelle information est intégrée dans le système périphérique de la représentation, sans que celle-ci ne soit modifiée (système central inchangé).

Ce canevas de réflexion avec quatre composantes (rappel du normal, désignation de l'exception, affirmation de la contradiction et proposition d'une rationalisation) semble correspondre aux deux premiers cas de transformation.

- Des canevas de négation : L'information est totalement rejetée et est jugée inadmissible. L'intégralité de la représentation est donc maintenue.

A notre sens, ce canevas constitue un cas extrême par rapport aux transformations citées plus haut, où la nouvelle information est en complète contradiction avec la représentation existante, et est rejetée. Mais, à terme, elle devrait amener une modification de la représentation si l'information est bien jugée irréversible.

Si on essaye d'associer la problématique des changements de marques à ce champ théorique, il semble que les trois types de stratégies –fusion, substitution et rupture – puissent correspondre aux trois types différents de transformations des Représentations décrits par la littérature.

**Dans le cas de changement fusion**, cas le moins novateur, on est pour le consommateur en présence d'une information qui est certes novatrice, mais qui reste compatible avec la représentation existante (marque connue conservée). Un processus de rationalisation (schème ou canevas étrange) est très cohérent avec ce cas de figure.

Il est donc possible de faire l'hypothèse que **seul le système périphérique de la marque devrait être modifié dans un premier temps** :

Soit **H1**. En cas de changement fusion,

- a) le noyau de la nouvelle marque sera identique ou très proche de celui de la marque initiale,
- b) le système périphérique de la marque évoluera plus que le noyau,
- c) la force du noyau, et donc de la représentation, évoluera.

Dans le cas de changement substitution (seul le nom change), on est proche d'une situation de transformation progressive.

**Il semble probable dans ce cas que non seulement le système périphérique soit modifié, mais que l'on assiste à une évolution partielle du noyau qui incorpore des éléments périphériques** :

Soit **H2**, dans le cas de changement de substitution,

- a) la distance entre le noyau de la marque initiale et celui de la nouvelle marque sera plus importante que dans le cas de changement fusion,
- b) l'évolution de la force du noyau, et donc de la représentation sera plus importante que dans le cas de changement fusion.

**Dans le cas de changement de rupture**, le changement est radical et le nouveau contexte est en contradiction avec la représentation en cours de la marque qui va être abandonnée. On est donc dans un cas s'apparentant au canevas de négation. **On peut s'attendre donc que la représentation de la nouvelle marque soit structurellement différente et que le noyau de la marque soit largement modifié** :

Soit **H3**, dans le cas de changement rupture,

- a) il existe une distance entre les noyaux de la marque initiale et de la post marque supérieure à celle existante dans les autres cas de changements,
- b) l'évolution de la force de noyau, et donc de la représentation sera plus importante que dans les deux autres cas.

Puisque la représentation et plus précisément les associations du noyau évoluent en force, il est probable que l'attitude envers la marque évolue aussi :

- H4:** dans le cas d'un changement fusion,  
a) l'évaluation de la nouvelle marque sera différente  
b) les intentions d'achat envers la nouvelle marque seront également différentes.

Par ailleurs, si le noyau évolue dans les autres cas, il est logique de supposer :

- H5 :** dans le cas de changement substitution,  
a) alors l'évaluation de la post-marque sera plus éloignée de celle de la marque initiale que dans le cas de changement fusion.  
b) alors, les intentions d'achat envers la post-marque évolueront plus que dans le cas de changement fusion.

Il est difficile a priori d'évaluer l'attitude des consommateurs envers la nouvelle marque par rapport à la marque initiale dans le cas de stratégie de rupture (la nouvelle identité peut être, en effet, bien appréciée ou peu appréciée et on n'a pas de repère par rapport à la marque initiale). On peut essayer en revanche de situer l'évaluation de la nouvelle marque dans le cas de rupture par rapport aux deux autres cas : on peut supposer que les deux premiers cas – fusion et substitution- qui présentent un noyau proche, mettront en évidence une attitude plus proche entre eux qu'elle ne le sera avec le cas rupture, ou le noyau est différent.

Nous posons donc comme hypothèse **H6** :

- a) alors l'écart entre l'évaluation de la post-marque dans le cas fusion et le cas substitution sera plus faible qu'entre le cas rupture et les autres cas,  
b) alors, l'écart entre les intentions d'achat de la post-marque dans le cas fusion et le cas substitution sera plus faible qu'entre le cas rupture et les autres cas.

Enfin, nous nous sommes intéressé plus particulièrement à l'impact de deux variables sur l'attitude envers la post-marque:

- **la différenciation produit**, c'est-à-dire le fait que les produits de la marque aient des spécificités par rapport aux marques concurrentes. Suite aux entretiens qualitatifs, cette variable est apparue comme un facteur primordial de fidélité ou de non fidélité à travers le changement et nous incite à postuler que :

- H7:** Plus la différenciation produit de la marque initiale par rapport aux concurrents est forte,  
a) plus forte sera l'évaluation de la post-marque  
b) plus fortes seront les intentions d'achat.

### - **L'attachement à la marque**

Dans la littérature sur les Représentations, l'implication de individus, et notamment son identification personnelle qui est une relation de proximité avec l'objet (« cela me concerne spécifiquement »), est proposé comme une variable fondamentale de construction et de transformation des représentations (Flament et Rouquette, 2003, p.126-134) . Adaptée à l'analyse de la marque, cette proximité est, à notre sens, le lien affectif que le consommateur entretient avec la marque, ou encore le concept d'attachement à la marque tel qu'il est défini par Lacoëuilhe (2000) comme la composante affective de l'engagement à la marque. Le chercheur parle d'ailleurs de « proximité psychologique » entre le consommateur et la marque.

Plus l'attachement à la marque initiale est fort, plus l'individu aura développé des associations fortes envers la marque (Keller, 1993 et Lacoëuilhe 2000). Par ailleurs, dans les deux premiers cas de changements, le noyau et donc la représentation de la marque, n'évoluent pas ou que partiellement, et il nous semble donc possible de poser les hypothèses suivantes qui s'enchaînent logiquement :



**H 8** : Plus l'individu est attaché à la marque initiale,

- a) plus sa représentation de la marque initiale sera forte et son noyau important,
  - b) plus sa représentation de la nouvelle marque sera également forte, et son noyau important dans les cas de changement fusion ou substitution,
  - c) Plus son évaluation et ses intentions d'achat envers la nouvelle marque seront fortes également dans les cas de fusion ou de substitution,
- En revanche, si la représentation dans le cas de rupture est très différente, il semble être possible de supposer que
- d) plus son évaluation et ses intentions d'achat seront faibles dans le cas de changement rupture.

Les hypothèses étant posées, nous allons maintenant exposer les choix méthodologiques, et le plan expérimental utilisé.

## 2 METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE EMPIRIQUE

### 2.1 Les marques retenues

Nous avons décidé de tester des produits dans le secteur de la grande consommation, et cela pour deux principales raisons : non seulement on y trouve beaucoup de changements mais ceux-ci s'avèrent très risqués. En effet, en grande consommation, le consommateur doit retrouver seul son produit en linéaire et n'est pas lié d'une façon ou d'une autre à l'entreprise contrairement à d'autres secteurs d'activité (Banque, téléphonie...). Ces cas constituent bien en cela de véritables challenges de transferts de clientèle.

Par ailleurs, pour assurer une meilleure validité externe de notre expérimentation, il nous a paru important de prendre des **cas réels de changements de marque** :

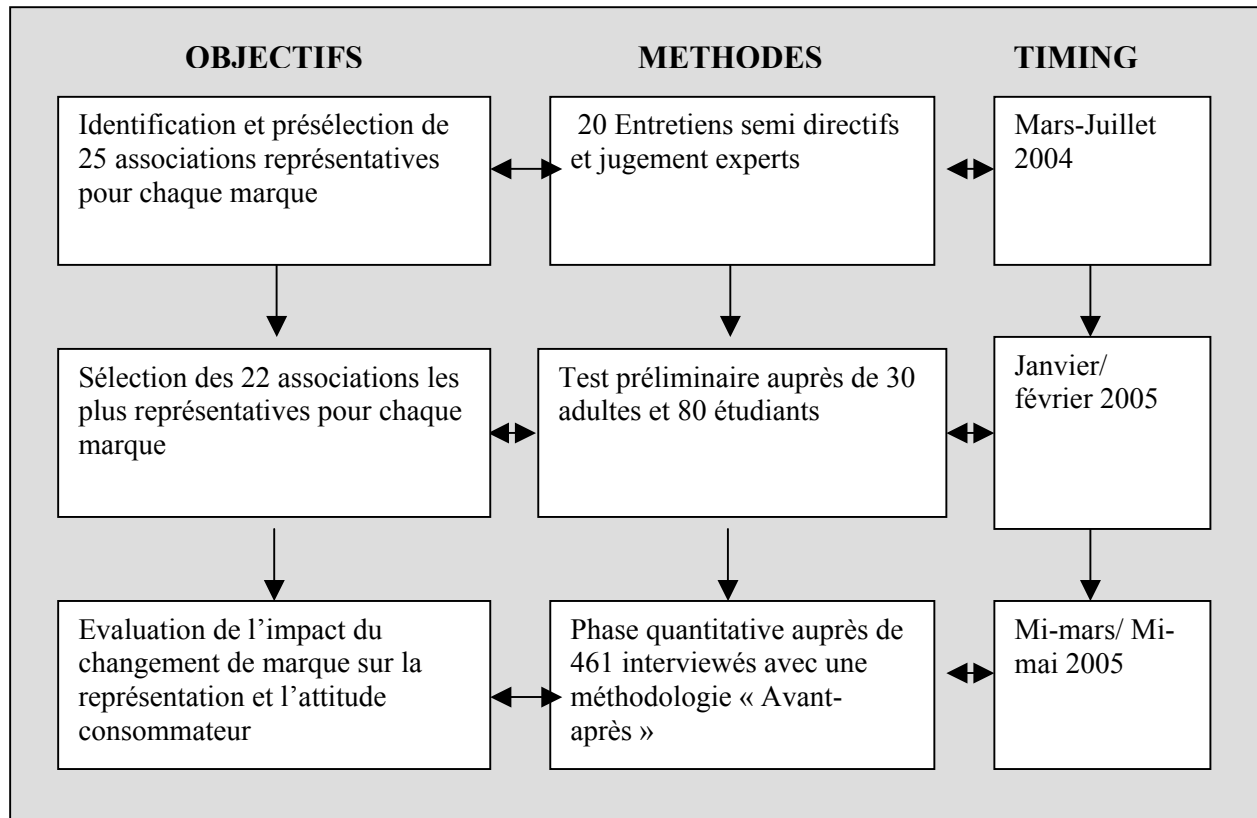
- **Buitoni** (raviolis) qui devient Zapetti, avec le même packaging. Ce changement a eu lieu début 2005.
- **Bio de Danone**, à la veille de changer pour Activia de Danone (probablement janvier 2006).

Ces deux marques ont été choisies sur de multiples critères: D'abord, le plus important est le timing pour que le switch n'ait pas encore eu lieu, ou soit tout récent et donc peu connu. Ensuite les deux marques choisies sont des intervenants majeurs sur leurs marchés, avec une notoriété maximale, et donc a priori une représentation bien établie (versus Crocky/Lays par exemple). De plus, ces deux marques présentent des différents niveaux d'implication dans la catégorie de produits, et d'attachement à la marque, ainsi que deux types de marquage : marque ombrelle pour Buitoni et marque prénom pour Bio.

### 2.2 Le recueil de données

Le recueil de données comporte trois phases (figure1) : une première phase (qualitative) d'identification et de présélection des associations présentes dans la représentation de chaque marque, une deuxième phase de sélection finale des associations (test préliminaire quantitatif) et une troisième phase (quantitative) d'évaluation de l'impact du changement de marque.

Figure 1 : Les 3 phases du recueil de données



### 2.2.1 Présélection des associations présentes dans la représentation des marques

20 entretiens semi directifs ont été menés avec un guide d'entretien et l'aide de multiples stimuli (emballages de produits ou publicités faisant intervenir les marques et leurs différents marquages possibles) auprès d'acheteurs et de non acheteurs. Les associations ont été générées d'abord selon le principe de citation libre (« tout ce qui vous vient à l'esprit sur... »), à la fois sur la marque initiale, mais aussi sur les changements possibles des marques.

Puis, sur les 3 derniers entretiens de chaque marque, il a été utilisée partiellement la méthode de choix successif par bloc, intéressante pour l'étude des représentations (Moliner et al, 2003; p.119-122), car il s'agit de demander aux interviewés d'effectuer eux-mêmes le travail de classement et de hiérarchisation des associations, et donc de « mettre en évidence les liens qu'ils établissent entre les différents éléments de la représentation ». Une liste de 20 associations générées précédemment (et revues après chaque entretien) a été donnée aux interviewés et il leur a été demandé de sélectionner les 4 associations qui leur semblaient les plus représentatives de la marque (notées +2) et les 4 les moins représentatives (notées -2), puis de même avec les associations restantes (notées +1 et -1) jusqu'à qu'il n'en reste que 4 (notées 0). Cette méthode nous a permis d'attribuer un score de « saillance » à chaque item selon qu'il est perçu comme pertinent ou représentatif de l'objet, et d'épurer la première liste. Les entretiens ont abouti à une liste d'environ 25 associations par marque qui ont été passées en revue à l'aide d'experts pour éliminer les associations redondantes ou ambiguës.

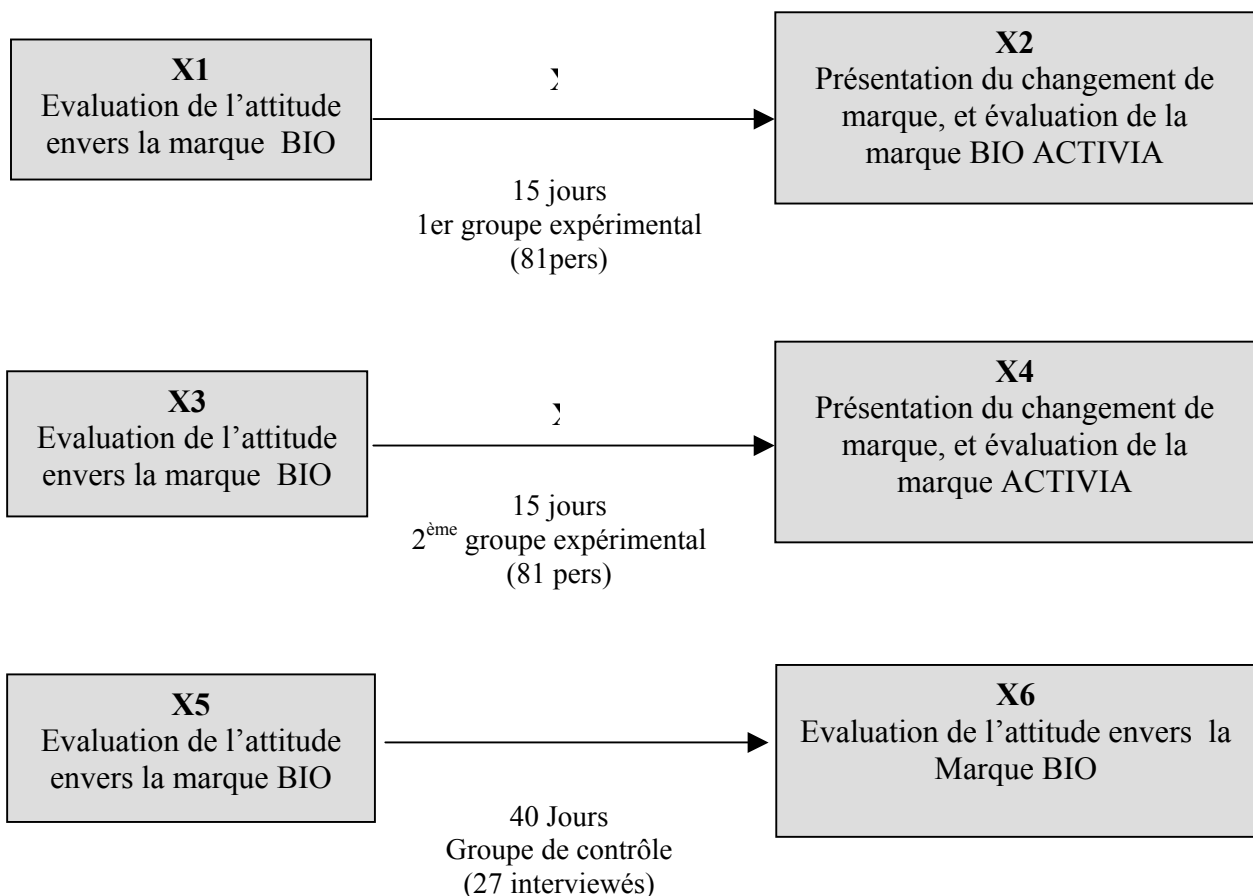
### 2.2.2 Sélection finale des associations représentatives

Un test préliminaire de la liste des associations et du questionnaire pour chaque marque a été mené sur 30 femmes de plus de 30 ans sur Bio et sur 80 étudiants sur Buitoni, ce qui a conduit à réajuster la liste des associations pour ne retenir que 22 associations par marque.

### 2.2.3 Evaluation de l'impact des différentes stratégies de changement sur la représentation et sur l'attitude envers la nouvelle marque.

Un plan expérimental avant-après a été mis en place entre mi-mars et mi mai 2005.

Figure 2 : Plan expérimental avant- après sur Bio



Chaque interviewé a rempli un premier questionnaire sur la marque initiale, soit Bio de Danone (162 personnes), soit Buitoni (242 personnes). Puis, après environ 15 jours, les mêmes interviewés prenaient connaissance du changement de marque avec un visuel du nouveau packaging avec la nouvelle marque, et remplissaient un deuxième questionnaire sur la nouvelle marque, selon les trois stratégies de changement possibles :

- Changement fusion (co-branding entre la marque initiale et la nouvelle): Bio Activia de Danone (81 interviewés) or Buitoni, le savoir faire Buitoni (81 interviewés)
- Changement substitution (la nouvelle marque avec le même packaging): Activia de Danone (81 interviewés) or Zapetti (81 interviewés)

- Changement rupture (la nouvelle marque avec un nouveau packaging) : Zapetti (80 interviewés). Cette dernière stratégie n'a été testée que sur Buitoni/Zapetti, car elle n'est pas du tout vraisemblable sur Bio, et n'a jamais été envisagée par les responsables de Danone.

Figure 3 : Design expérimental

Design expérimental	Changement <b>Fusion</b> 81/marque	Changement <b>substitution</b> 81/marque	Changement <b>Rupture</b> (Nelle identité) 80/marque	<b>Groupe de contrôle</b> 30 ou 27/marque
BIO / ACTIVIA De DANONE			Non testé	
BUITONI / ZAPETTI				

Dans le but d'améliorer la validité de l'expérimentation, un groupe de contrôle a été testé sur chaque marque initiale (soit un groupe de 30 individus sur Buitoni et un groupe de 27 sur Bio). L'analyse des données ne montre pas d'influence notable de facteurs extérieurs durant la période de collecte.

Le premier questionnaire qui durait environ 20 minutes a été soit administré directement, soit auto administré en présence ou sous le contrôle du chercheur. Le deuxième questionnaire commençait par le visuel de la nouvelle marque et était beaucoup plus court (environ 5 minutes). Il a été administré soit en présence du chercheur, soit par téléphone (le visuel était envoyé auparavant par Internet ou courrier).

Tous les interviewés ont participé volontairement à la collecte de données.

### 2.3 Interviewés

461 sujets ont été interrogés au total (soit 922 questionnaires au global), dont 404 sur les groupes expérimentaux.

Tous étaient utilisateurs de la catégorie de produits, ne serait-ce qu'occasionnellement, ceci pour éviter d'interroger des individus qui seraient pas du tout impliqués. L'implication (Flament et Rouquette, 2003, p.126-134) a été en effet jugée comme une « condition nécessaire » au processus de transformation de la représentation, et ce filtre permet de retenir que les individus avec un niveau minimum d'implication.

Par ailleurs, l'échantillon est constitué, au global et par cellule, pour moitié d'acheteurs de la marque testée, et pour moitié de non acheteurs.

Leur profil, sans être représentatif de la population française, est équilibré en terme d'âge et de CSP :

- 22,9% moins de 25 ans, 23,9% de 25 à 34 ans, 30,4 % entre 35 et 49 ans, et 22 ,6% pour les plus de 50 ans.

- 20,1% étudiants, 34.2% employés, 16.2% cadres moyens, 16% cadres supérieurs et professions libérales, 13.5 % inactifs.

Etant donné la cible acheteuse des marques, l'échantillon est exclusivement féminin sur Bio, et est réparti pour 2/3 sur les femmes et 1/3 sur les hommes pour Buitoni.

### **3 RESULTATS DE LA PHASE QUANTITATIVE EXPERIMENTALE**

Nous détaillerons dans un premier temps, les résultats sur l'évolution de la représentation de la marque, et de la force du noyau. L'impact du changement sur l'évaluation et les intentions d'achat de la marque sera ensuite analysé, pour terminer sur l'effet des deux variables modératrices privilégiées –différenciation produit et attachement à la marque-.

#### ***3.1 Evolution de la représentation***

22 associations, sélectionnées après les entretiens qualitatifs ont été testées pour chaque marque.

La première étape consiste à mesurer la force de chaque association pour mettre en avant celles suffisamment fortes pour être présentes dans la représentation (tableaux Annexe A.1 et A.2). Puis dans une deuxième étape, il s'agit de déterminer les éléments centraux de la représentation, et ce, en reprenant le principe de réfutation de Moliner (1996), utilisé par Michel (2000) et Delassus (2005) : Les associations qui sont jugées centrales sont celles dont **la révocation remet en cause la marque.**

Par exemple, si les interviewées répondent majoritairement négativement à la question : « un produit peut-il être de la marque Bio, s'il ne participe pas à l'équilibre alimentaire », l'association Equilibre alimentaire sera considérée comme étant centrale. Cela voudrait dire que, pour les interviewées, la marque Bio ne peut proposer que des produits favorisant un bon équilibre alimentaire.

D'après les entretiens qualitatifs, et plusieurs experts professionnels, il nous semble pertinent de ne **retenir que les réponses 1 et 2** (sur une échelle de 1 à 6) qui correspondent vraiment à une remise en cause de la marque. Un test de Chi2 a été effectué sur chaque association pour comparer la répartition théorique et observée des réponses et ne retenir comme centrales que les associations dont le seuil de significativité est inférieur ou égal à 0,05.

Les tableaux ci-dessous présentent les résultats sur la centralité des associations pour les deux marques. Les associations renseignées sont celles présentes dans la représentation pour chaque cas et les associations qui sont en gras sont celles qui sont centrales.

Tableau 2 Associations centrales Bio de Danone

CENTRALITE SIG Chi 2	BIO de Danone Marque initiale N=162			BIO ACTIVIA de Danone Fusion N=81			ACTIVIA de Danone Substitution N= 81		
<b>ASSOCIATIONS CENTRALES de BIO</b>									
	Notes 1 et 2	Notes 3 à 6	SIG	Notes 1 et 2	Notes 3 à 6	SIG	Notes 1 et 2	Notes 3 à 6	SIG
Equilibre alimentaire	<b>124</b>	<b>38</b>	<b>,00</b>	<b>59</b>	<b>22</b>	<b>,000</b>	<b>55</b>	<b>26</b>	<b>,001</b>
Produit sérieux, fiable	<b>111</b>	<b>51</b>	<b>,00</b>	<b>56</b>	<b>25</b>	<b>,001</b>	<b>55</b>	<b>26</b>	<b>,001</b>
Bifidus actif	<b>109</b>	<b>53</b>	<b>,00</b>	<b>54</b>	<b>27</b>	<b>,003</b>	<b>63</b>	<b>18</b>	<b>,000</b>
Santé/bien être	<b>99</b>	<b>63</b>	<b>,005</b>	<b>58</b>	<b>23</b>	<b>,000</b>	<b>54</b>	<b>27</b>	<b>,003</b>
Transit intestinal	<b>97</b>	<b>65</b>	<b>,001</b>	<b>54</b>	<b>27</b>	<b>,003</b>	NP	NP	
Yaourt	<b>98</b>	<b>64</b>	<b>,008</b>	39	41	,823	45	36	,317
<b>ASSOCIATIONS PERIPHERIQUES de BIO</b>									
Naturel	92	70	,84	43	38	,579	<b>53</b>	<b>28</b>	<b>,005</b>
Activité/efficacité	NP	NP		48	33	<b>,096</b>	<b>53</b>	<b>28</b>	<b>,005</b>
Couleur verte	79	83	,753	37	44	<b>,437</b>	<b>52</b>	<b>29</b>	<b>,011</b>
Goût réussi	76	86	,012	NP	NP	-	NP	NP	
Danone	75	87	,346	47	34	<b>,149</b>	48	33	<b>,096</b>
Vitalité/dynamisme	NP	NP	-	34	47	,149	NP	NP	-

1 Le tableau ne fait apparaître que les associations présentes dans les différentes représentations. NP signifie "non présent"

2 Les chiffres en gras mettent en avant les associations centrales (Chi-2 significatif à 0,05)

Tableau 3 Associations centrales Buitoni

CENTRALITE KHI 2 ET SIG ( $<0,05$ )	BUITONI			ZAPETTI, LE SAVOIR FAIRE BUITONI			ZAPETTI, (décor inchangé)			ZAPETTI, (nouvelle identité)		
	Marque initiale N=242			Fusion N=81			Substitution N=81			Rupture N=80		
	Note 1 et 2	Note3 à 6	SIG	Note 1 et 2	Note 3 à 6	SI G	Note 1 et 2	Note s3 à 6	SIG	Note 1 et 2	Note 3 à 6	SIG
<b>ASSOCIATIONS CENTRALES</b>												
Italie	<b>164</b>	<b>78</b>	<b>,000</b>	<b>54</b>	<b>27</b>	<b>,003</b>	46	35	,279	44	36	,37
Tomate	<b>163</b>	<b>79</b>	<b>,000</b>	<b>53</b>	<b>28</b>	<b>,005</b>	<b>55</b>	<b>26</b>	<b>,001</b>	<b>56</b>	<b>24</b>	<b>,000</b>
Pratique	<b>165</b>	<b>77</b>	<b>,000</b>	<b>53</b>	<b>27</b>	<b>,000</b>	<b>54</b>	<b>27</b>	<b>,003</b>	44	36	,371
Vendu partout	<b>140</b>	<b>102</b>	<b>,015</b>	40	41	,912	NP	NP		NP	NP	
<b>ASSOCIATIONS PERIPHERIQUES</b>												
Pâtes	132	110	,15	48	33	,096	45	36	,317	39	41	,823
Raviolis	65	177	,000	25	56	,001	21	60	,000	12	68	,000
Sauce tomate	103	139	,021	36	45	,317	33	48	,096	38	42	,655
Conserve	97	145	,02	41	40	,912	33	48	,096	NP	NP	
Bon rapport qualité /prix	106	136	,054	NP	NP		NP	NP		NP	NP	
Produit simple	82	160	,000	36	45	,317	40	41	,912	25	55	,001
Soleil	NP	NP		31	50	,035	33	48	,096	NP	NP	
Appétit	NP	NP		40	41	,912	NP	NP		45	35	,264
Savoureux	NP	NP		NP	NP		NP	NP		36	44	,371

1 Le tableau ne fait apparaître que les associations présentes dans les différentes représentations. NP signifie “non présent”

2 Les chiffres en gras mettent en avant les associations centrales (Chi-2 significatif à 0,05)

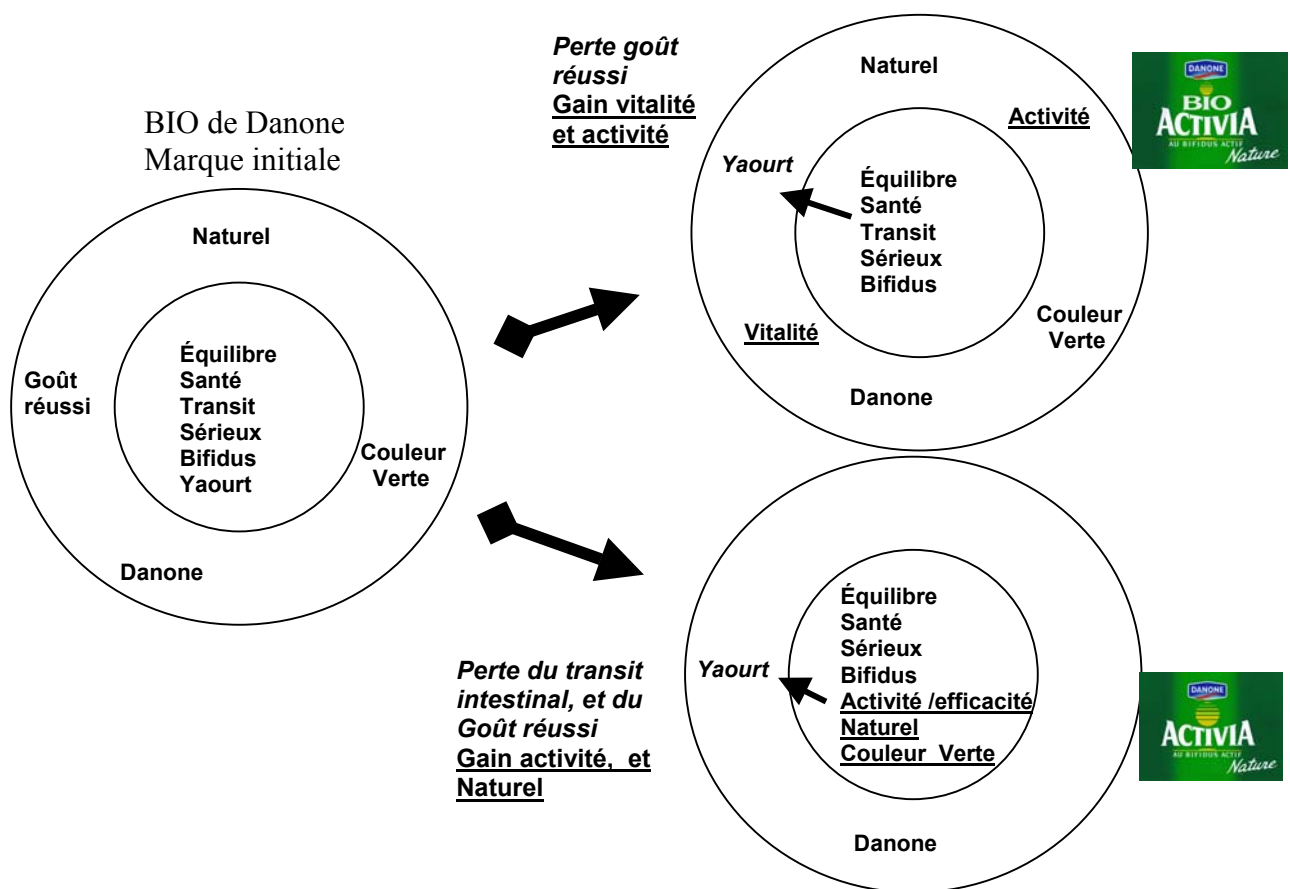
Premièrement, les résultats montrent que la représentation de la nouvelle marque reste très proche de celle de la marque initiale pour les deux marques dans le cas de changement fusion, ce qui est en phase avec la théorie de “transformation résistante” des Représentations Sociales (H1 a validée).

Si on compare la représentation de Bio Activia de Danone à la marque initiale, soit Bio de Danone, 5 associations du noyau sur 6 sont identiques (Tableau 2 et Figure 4) : les associations « équilibre alimentaire », « produit sérieux et fiable », « bifidus actif », « santé/bien être » et « transit intestinal » sont en effet toujours présentes dans le noyau. Seule l’association « yaourt » sort du noyau et passe dans le système périphérique. De même pour Buitoni, 3 associations (« Italie », « tomate » et « pratique ») sur 4 sont encore présentes comme associations centrales (tableau 3 et figure 5). Seule l’association « vendu partout » passe de central à périphérique.

De plus, conformément à la théorie également, l'évolution du système périphérique est plus importante que celle du noyau central, et ce pour les deux marques (H1 b validée) : Bio Activia compte deux nouvelles associations dans son système périphérique (« activité » et « vitalité » en plus de « yaourt »), et une association manquante –« goût réussi »- par rapport à Bio (Tableau 2). Il en est de même pour Zapetti, Le Savoir Faire Buitoni qui compte 2 nouvelles associations (« soleil », « appétit ») en plus de « vendu partout », et une manquante (« bon rapport qualité prix ») versus Buitoni (Tableau 3).

Cela signifie qu'en cas de changement fusion, la représentation reste bien la même (noyau inchangé ou presque), mais se prépare sans doute à évoluer à travers l'évolution de son système périphérique.

Figure 4 : Evolution graphique de la représentation de Bio selon les deux stratégies



NB : Les nouvelles associations par rapport à la marque initiale sont en gras souligné, les associations n'étant plus centrales en italique

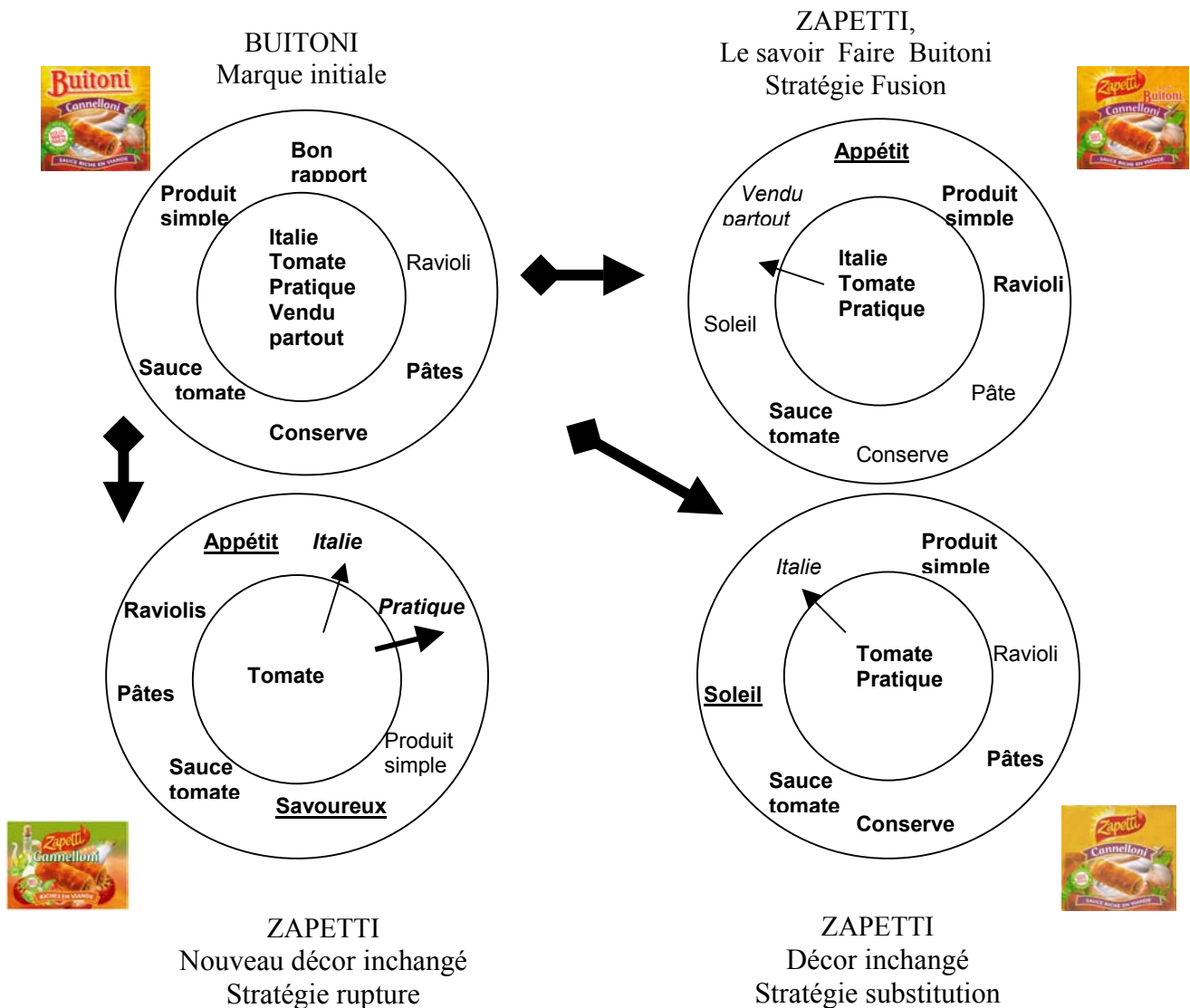
Deuxièmement, la stratégie de substitution (seul le nom change) révèle une plus grande évolution du noyau central sur les deux marques : 4 associations (« équilibre alimentaire », « produit sérieux et fiable », « bifidus actif » et « santé /bien être ») sont toujours présentes sur Activia par rapport à Bio, mais « yaourt » et « transit intestinal » disparaissent du noyau (tableau 2 et figure 4). De même sur Buitoni, les deux associations « Italie » et « vendu partout » n'apparaissent plus sur Zapetti, en comparaison avec Buitoni (Tableau 3 et figure 5). Ainsi, la représentation a bien changé sans être complètement transformée, ce qui est cohérent avec le concept de « transformation progressive » de la représentation (H2 a validée).



Enfin, la troisième stratégie –rupture- fait bien apparaître une représentation différente avec un noyau, certes réduit, mais plus éloigné encore de la marque initiale sur Buitoni (H3a validée) : Sur la marque Zapetti avec nouvelle identité, le noyau est réduit à la seule association « tomate ». Par ailleurs, la représentation -assez floue- fait apparaître de nouvelles associations comme « savoureux » ou « appétit » (tableau 3 ou figure 5).

L'évolution des représentations est présentée graphiquement ci-dessous pour les deux marques.

Figure 5 : Evolution graphique des représentations pour la marque Buitoni selon les trois stratégies



Nb : Les nouvelles associations par rapport à la marque initiale sont en gras souligné, les associations qui sortent du noyau central sont en italique.

L'évolution des représentations et des systèmes centraux est donc bien conforme aux hypothèses.

### 3. 2 Forces des associations centrales

La force du noyau est mesurée par la somme des forces des associations qui le composent. Une analyse de variance avec mesures répétées a été menée sur les associations centrales de la marque initiale et de la post marque selon les différentes stratégies.

Les résultats montrent que le noyau central évolue bien en force dans le cas de changement fusion (H1a validée) : la différence intra sujet est en effet significative sur Bio ( $F=78,09$ ;  $p<,001$ ), comme sur Buitoni ( $F= 73,3$ ;  $p<,001$ ).

De plus, la force du noyau central est aussi différente selon les stratégies sur le deuxième temps de mesure (H2b et H3b validées) : La différence inter sujet est aussi significative pour Bio ( $F= 68,06$ ;  $p<,001$ ) que pour Buitoni ( $F= 84,23$ ;  $p<,001$ ). L'ensemble des moyennes et des écarts types sur les mesures avant et après, selon les différentes stratégies, est présenté dans le tableau suivant.

Tableau 4 : Force du noyau central selon les stratégies

		Bio			Buitoni		
		N	moy	Std dev	N	Moy	Std dev
Avant changement	Fusion	81	29,32	4,32	81	19,96	3,18
	Substitution	81	30,25	3,33	81	19,73	3,13
	Rupture	-	-	6	80	20,08	3,01
	Total	162	29,78	3,88	242	19,92	3,01
Après changement	Fusion	81	22,83	4,34	81	14,08	3,10
	Substitution	81	31,17	5,56	81	9,43	2,12
	Rupture	-	-	-	80	5,07	1,1
	Total	162	26,99	6,5	242	9,54	4,31

### 3.3 Evolution de l'évaluation de la marque et des intentions d'achat

Une analyse de variance avec mesures répétées a également permis d'analyser l'attitude consommateur envers la nouvelle marque. Plusieurs résultats intéressants sont à noter. D'abord, il apparaît bien, comme supposé, que l'attitude consommateur évolue bien envers la post-marque dès le cas de changement fusion : comme la force de la représentation a évolué, il est logique que l'évaluation et les intentions d'achat de la nouvelle marque soient significativement différentes de celles de la marque initiale (H4 a et b validées). La différence intra sujet est, en effet, significative sur l'évaluation de la marque pour Bio ( $F=41,23$ ;  $p<,001$ ), comme pour Buitoni ( $F=74,85$ ;  $p<,001$ ). C'est également le cas pour les intentions d'achat et ce, pour les deux marques : Bio ( $F=17,23$ ;  $p<,001$ ) et Buitoni ( $F=13,9$ ;  $p<,001$ ). Il ne semble donc pas exister de différence dans l'attitude consommateur entre les deux cas de marques, même si Bio, du fait de la marque caution Danone qui constitue un facteur de continuité et réassurance consommateur à travers le changement, présente un cas de changement particulièrement doux et progressif : la marque passe de Bio de Danone à Bio Activia de Danone. Même dans ce cas, l'attitude consommateur évolue envers la nouvelle marque.

Ensuite, de façon plus inattendue, il n'existe pas de différence significative dans l'évaluation et les intentions d'achat de la nouvelle marque entre la stratégie fusion et substitution (H4 a et b rejetées). En effet, la différence inter sujet est dans la bonne direction, mais n'est pas statistiquement différente sur aucune des deux marques, ni sur l'évaluation : Bio ( $F=0,11$ ; ns), Buitoni ( $F=0,242$ ; ns), ni sur les intentions d'achat que ce soit sur Bio ( $F=1.12$ ; ns) ou sur Buitoni ( $F=2.9$ ;  $p>0.5$ ).

Enfin, dans le cas de changement rupture, l'évaluation de la nouvelle marque est plus éloignée de celle des cas fusion et substitution et l'hypothèse H6a est validée : si l'écart entre le cas fusion et substitution n'est pas significatif, l'écart d'une part, entre le cas rupture et le cas fusion ( $p=,05$ ) et d'autre part, entre le cas rupture et substitution le sont ( $p=,09$ ).

En revanche H6b est infirmée, car l'écart entre les intentions d'achat entre le cas fusion et le cas rupture n'est pas significatif.

Dans le cas de changement rupture, l'évaluation de la marque doit être analysée en fonction des associations entrantes dans la représentation (« savoureux », « appétit ») qui, sans être centrales, modifient sans doute profondément la représentation.

Toutes les moyennes et écart types des marques avant et après changement sur l'évaluation et les intentions d'achat des marques sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 5 : Evaluation et intentions d'achat (scores moyens de 1 à 6) selon les stratégies

		Bio			Buitoni		
		N	évaluation	Intentions d'achat	N	évaluation	intentions d'achat
Avant changement	Fusion	81	4,39	3,55	81	4,18	3,97
	Substitution	81	4,43	3,89	81	4,09	3,76
	Rupture	-	-	-	80	4,2	3,9
	Total	162	4,41	3,72	162	4,16	3,88
Après changement	Fusion	81	3,93	3,34	81	3,42	3,68
	Substitution	81	3,87	3,40	81	3,38	3,38
	Rupture	-	-	-	80	3,68	3,65
	Total	162	3,90	3,37	162	3,5	3,57

### 3.4 Effet de la différenciation produit sur l'attitude consommateur

La différenciation produit a été mesurée pour chaque marque par un item (ex « les produits de la marque Bio sont très différents de ceux des marques concurrents ») sur lequel les interviewés devaient donner leur niveau d'accord (score de 1 à 6). Les interviewés ont été répartis ensuite en deux classes en coupant à la moyenne : Faible différenciation perçue et forte différenciation perçue.

L'hypothèse 7 est validée : L'analyse de variance menée sur la différenciation produit montre un effet clair de cette variable sur l'évaluation des nouvelles marques ( $p<,001$  sur Bio et  $p=,05$  sur Buitoni) et sur les intentions d'achat ( $p<,001$  sur les deux marques). L'ensemble des moyennes et des coefficients est présenté dans le tableau ci-dessous.

Tableau 6 : Analyse de variance de la différenciation produit sur l'évaluation et les intentions d'achat par marque

Variables dépendantes	Différenciation Produit perçue	N	Moyenne	Ecart type	F	Sig
Bio évaluation marque	Forte	51	4,39	,77	24,206	,000
	Faible	76	3,57	1,02		
Bio Intentions d'achat	Forte	51	3,82	1,15	15,402	,000
	Faible	76	2,98	1,21		
Buitoni Evaluation de la marque	Forte	79	3,67	,87	3,768	,053
	Faible	163	3,41	1,02		
Buitoni Intentions d'achat	Forte	79	3,94	,85	13,644	,000
	Faible	163	3,39	1,17		

### 3.5 Impact de l'attachement sur l'attitude consommateur

L'attachement est mesurée ici par l'échelle de Lacoeuilhe (2000) sur 5 items. Nous avons ensuite reparti en deux classes les interviewés par rapport à la moyenne sur la variable : faible attachement à la marque et fort attachement à la marque. Le choix de partager en deux groupes (au lieu de trois par exemple) a été fait dans le souci de conserver sur les différentes stratégies des effectifs suffisants. Le partage à la moyenne permet d'avoir également des groupes équilibrés en terme d'effectifs.

Pour tester l'hypothèse 8, il a été d'abord nécessaire de reconstituer les représentations des deux marques pour les deux groupes des consommateurs -faiblement attachés et fortement attachés-. Le même procédé précédemment décrit au 3.1 a été utilisé pour mettre en avant les associations présentes dans la représentation, puis distinguer celles qui sont centrales, à la fois sur la marque initiale mais aussi sur les post marques selon les différentes stratégies. Les tableaux complets de centralité pour les deux groupes de consommateurs sont présentés par marque en annexe A3, A4, A5 et A6.

L'hypothèse H8a concernant la force de la représentation de la marque initiale est vérifiée sur les deux marques : La représentation est beaucoup plus forte chez les interviewées fortement attachés à la marque que pour les interviewés peu attachés, et cela sur les deux marques. Sur Bio, la représentation compte 12 associations dont 6 associations centrales chez les interviewés se déclarant attachés à la marque, alors qu'elle n'en compte que 9, dont 6 centrales chez les non attachés. La force du noyau central est dans le premier cas, de 30,24 versus 18,9 dans le deuxième cas. Sur Buitoni, le décalage entre fortement attachés et faiblement attachés est moins net, mais aussi présent : la représentation chez les faiblement attachés compte 3 associations de moins au global (9 au lieu de 11 associations), 3 sur le noyau versus 4 et sa force est inférieure (14,6 versus 20,54, t-test sig à ,000).

De même, les représentations sont moins fortes sur les post marques, selon les différentes stratégies de changements et l'hypothèse H8b est aussi vérifiée. Le tableau ci-dessous synthétise les différences de représentation selon la variable attachement à la marque.

Tableau 7 : Noyau et forces selon la variable d'attachement

	Attachement	N	Nbre associations	Nbre associations centrales	Forces du noyau	T test
Bio de Danone ( initial)	Fort	78	12	6	30,24	,000
	Faible	84	9	4	18,9	
Bio activia de Danone (Fusion)	Fort	38	12	6	27,62	,000
	Faible	43	11	4	18	
Activia de Danone (Substitution )	Fort	40	12	6	26,56	,000
	Faible	41	7	4	18,58	
Buitoni (initial)	Fort	111	11	4	20,54	,000
	Faible	131	9	3	14,6	
Zapetti le S. F. Buitoni (fusion)	Fort	37	12	3	14,15	,053
	Faible	44	9	3	13,65	
Zapetti (substitution)	Fort	36	10	2	9,65	,05
	Faible	45	7	2	9,1	
Zapetti (rupture)	Fort	38	12	1	4,63	ns
	Faible	42	7	1	4,94	

Pour vérifier H8c qui concerne l'impact de l'attachement sur l'attitude envers la post-marque dans les cas de fusion et de substitution, des analyses de variance ont été réalisées pour chaque marque sur l'évaluation et les intentions d'achat. Les résultats (tableau 8 ci-dessous) montrent que les interviewés fortement attachés ont une évaluation et des intentions d'achat significativement supérieures aux interviewés faiblement attachés et l'hypothèse H8c est donc validée.

Tableau 8 : Résultats des ANOVA sur l'évaluation et intentions d'achat en fonction de l'attachement

Variable dépendante	Marque et stratégie	Attachement	N	Moyenne	Ecart-type	F	sig	
Evaluation Post marque	Bio activia de Danone (Fusion)	Fort	38	4,38	,832	17,106	,000	
		Faible	43	3,54	,997			
	Activia de Danone (Substitution)	Fort	40	4,22	,877	26,114	,000	
		Faible	41	3,52	,840			
	Zapetti le S. F. Buitoni (fusion)	Fort	37	3,71	,96	5,942	,017	
		Faible	44	3,18	,986			
	Zapetti (substitution)	Fort	36	3,74	,743	10,511	,002	
		Faible	45	3,10	,981			
	Zapetti (rupture)	Fort	38	4,12	,864	17,651	,000	
		Faible	42	3,28	,912			
	Intentions achat Post marque	Bio activia de Danone (Fusion)	Fort	38	4,02	1,19	13,471	,000
			Faible	43	2,73	1,08		
		Activia de Danone (Substitution)	Fort	40	4,04	,69	36,645	,000
			Faible	41	2,78	1,12		
Zapetti le S. F. Buitoni (fusion)		Fort	37	3,95	,92	4,223	,043	
		Faible	44	3,45	1,18			
Zapetti (substitution)		Fort	36	3,82	1,04	9,594	,003	
		Faible	45	3,03	1,20			
Zapetti (rupture)		Fort	38	4,16	,74	24,261	,000	
		Faible	42	3,19	,98			

En revanche, l'hypothèse H8d qui postulait que l'attitude des sujets fortement attachés devrait être moins bonne que celle des sujets non attachés est infirmée. D'autres variables comme l'arrivée ou la montée en force de nouvelles associations importantes pour l'évaluation de la nouvelle marque (« savoureux », « appétit ») ont sans doute eu un effet supérieur à celui de l'attachement. L'effet de l'attachement sur le cas de rupture reste à analyser de façon plus fouillée dans des recherches ultérieures.

## CONCLUSION

Cette recherche contribue à mieux comprendre l'attitude des consommateurs envers les changements de noms de marque et ce, grâce à deux changements réels.

Le premier apport de ce travail est d'ordre théorique et concerne l'éclairage pertinent et instructif de la théorie des Représentations sur la problématique des changements et des stratégies. La dynamique des représentations s'applique parfaitement au cadre des changements de marque et permet d'analyser en profondeur l'évolution de la structure de la marque. En effet, les trois transformations possibles des représentations correspondent bien aux trois stratégies identifiées : La représentation de la marque reste bien identique ou presque dans le cas de changement fusion où la marque initiale est conservée ; la représentation évolue progressivement dans le cas de substitution et s'éloigne de celle de la marque initiale dans le cas de changement rupture. De plus, l'analyse de la structure de la marque offre un cadre explicatif pertinent pour appréhender l'attitude consommateur envers la post-marque. Pour aller plus loin dans l'analyse, et apporter des réponses approfondies, notamment sur le cas de changement rupture, il serait intéressant d'introduire également de nouvelles approches des Représentations, comme le modèle bi-dimensionnel de Moliner (1996) qui intègre une deuxième dimension –évaluative- à la structure de la représentation.

Par ailleurs, la dimension **sociale** des représentations est ici confirmée, puisqu'à travers l'analyse de l'attachement à la marque, émergent des représentations différentes selon les groupes de consommateurs attachés ou non attachés à la marque.

Au niveau managérial, cette étude montre l'impact différencié des stratégies de changements sur l'attitude consommateur. D'abord, dans le cas de changement fusion, comme la représentation évolue en force, l'attitude des consommateurs évolue aussi, et cela même avec une marque caution qui reste présente à travers le changement (Bio Activia de Danone). Ensuite, sur les deux changements analysés, il ne semble pas avoir de différences significatives sur l'évaluation et les intentions d'achat de la post marque entre les deux premières stratégies –fusion et substitution- où le même packaging et la même identité visuelle sont conservées à travers le changement. Le nom lui-même du produit apparaît certes comme un élément clé du capital de marque, mais, comme le rappelle Kapferer (1998, p.380), « la marque est un multi-signes que l'on ne saurait réduire à la seule composante nominale ». En d'autres termes, substituer seul le nom de marque en gardant les autres systèmes d'identité (visuel, sonore...) ne semble constituer qu'un changement partiel de la marque qui permet de conserver l'essentiel de son capital.

Enfin, le changement rupture, qui correspond à un repositionnement de la marque, conduit logiquement à une évaluation très différente du fait de changement d'identité opéré.

Finalement, nous avons aussi une confirmation du rôle clé que peuvent jouer la spécificité produit et l'attachement à la marque à travers les changements. L'attachement à la marque, qui peut spontanément être perçu comme un élément spontané de réticence au changement, doit être, à notre sens, considéré plutôt comme un facteur positif de fidélité.

Cependant, ce qui constitue une des limites de ce travail, et une voie de recherche potentielle, l'impact du changement sur l'attitude du consommateur est testée ici en condition expérimentale, sans pouvoir prendre en compte l'effet des communications qui accompagnent le plus souvent les changements, ni l'effet du temps.

Enfin sur un plan plus général, cette recherche démontre que le changement reste une démarche stratégique risquée, même dans le cadre d'un changement très progressif, et qu'il faut le gérer avec soin. Pour favoriser la fidélité des consommateurs à travers le changement,

il semble notamment primordial de préparer activement le changement en optimisant au préalable la différenciation produit et en favorisant l'attachement à la marque. C'est d'ailleurs la voie que semble privilégier Danone depuis le début 2005, en multipliant notamment les opérations promotionnelles.

Ainsi, si cette étude apporte un éclairage supplémentaire sur les changements, des recherches complémentaires restent à mener pour confirmer ces premiers résultats ou appréhender l'effet d'autres variables non analysées ici, comme le caractère plus ou moins évaluatif des associations, le risqué perçu dans la catégorie de produit, l'effet de l'annonce du changement ou de la communication...

## REFERENCES

Aaker D. A. (2005), *Brand Portfolio Strategy: Creating Relevance, Differentiation, Energy, Leverage, and Clarity*, New York, Free Press.

Abric J. C. (1989), L'étude expérimentale des représentations sociales, in D. Jodelet, *Les représentations sociales*, PUF, 205-223.

Abric J.C. (1994), L'organisation interne des représentations sociales : Système central et système périphérique, in C. Guimelli (ed), *Structures et transformations des représentations sociales*, Neuchatel, Delachaux et Niestlé, 73-84.

Barwise P. et Robertson T. (1992), Brand Portfolios, *European Management Journal*, Vol 10, 3, 277-285.

Botton M. et Cegarra J.J. (1995), *Le nom de marque*, Paris, Ediscience international.

Collange V., Chandon J.L. et Roux E. (2004), L'impact du changement de nom de marque sur l'attitude vis-à-vis du produit, *Actes du XX e Congrès AFM, avril 2004, St Malo (CD Rom)*.

Carlotti Jr., Stephen J., Coe M.E., et Perrey J. (2004), Making Brand Portfolios work, *McKinsey Quarterly*, 4, 24-36.

Changeur S. (2004), Les réactions du marché boursier aux annonces sur les stratégies de marque : Une approche financière du capital-marque, *Actes du XX e Congrès AFM, avril 2004, St Malo (CD Rom)*.

Delassus V. (2005), Stratégie d'abandon de marque : Analyse de transfert des valeurs de la marque abandonnée vers la nouvelle marque, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université Lille 3, Lille.

Douglas S. (2001), Executive Insights: Integrating Branding Strategy across Markets: Building International Brand Architecture, *Journal of International Marketing*, 2001, 9 (2), 97-115.

Flament C. (1989), Structure et dynamique des représentations sociales, in D. Jodelet, *Les Représentations Sociales*, Paris, PUF, 204-219.

Flament C. (1994), Structure, dynamique des représentations sociales, in J. C. Abric, *Pratiques sociales et représentations*, PUF, 37-57.

Flament C. et Rouquette J. M. (2003), *Anatomie des idées ordinaires : comment étudier les représentations sociales*, Paris, Armand Colin.

Garnier C. et Doise W. (2003), *Les représentations sociales, balisage du domaine d'études*, Editions nouvelles.



- Greig I. et Poynter R. (1994), Brand transfer: building the Whirlpool brand in Europe, *Esomar Conference Proceedings*, 26-29 October, Building Successful Brands, 65-78.
- Kapferer J.N.(1998), *Les marques: capital de l'entreprise*, Paris, Les Editions d'Organisation.
- Kapferer J.N. (2005), *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. Free Press.
- Keller K.L. (1993), Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-based Brand Equity, *Journal of Marketing*, 57,1, 1-22.
- Kumar M. (2003), Kill a Brand, Keep a Customer, *Harvard Business Review*, December, 86-95.
- Lacoeuilhe J. (2000), L'attachement à la marque: proposition d'une échelle de mesure, *Recherche et Applications en Marketing*, 15,4, 60-77
- Laforet S. et Saunders J. (1994), Managing Brand Portfolios: How do the leaders do it, *Journal of Advertising Research*, September-October, 64-76.
- Lewi G. (2005), *Branding management, La marque, de l'idée à l'action*, Pearson Education.
- Michel G. (2000), La stratégie d'extension de marque : son impact sur la perception de la marque. *Revue Française du Marketing*, 176, 45-61.
- Moliner P., Rateau P. et Cohen-Scali V. (2003), *Les représentations sociales, pratiques des études de terrain*, Presses Universitaires de Rennes.
- Moliner P. (1996), *Images et représentations sociales*, Presses Universitaires de Grenoble.
- Moliner P. (2001), *La dynamique des représentations sociales*, Presses Universitaires de Grenoble.
- Moscovici S. (1961), *La psychanalyse, son image, son public*, Paris, PUF (2<sup>ème</sup> édition 1976).
- Riezebos R. (2003), *Brand Management*, Harlow, Pearson Education.
- Riezebos R. et Snellen M (1993), Brand Name Changes, *Erasmus Management Report Series*, (149).
- Rouquette J. M. et Rateau P. (1998), *Introduction à l'étude des représentations sociales*, Grenoble, PUG.
- Roussiau N. et Bonardi C. (2001), *Les représentations sociales : Etat des lieux et perspectives*, Mardaga.
- Schuiling I. et Kapferer J.N.(2004), Executive insights: real differences between local and international brands, strategic implications for international marketer, *Journal of International Marketing*, 12, 4, 97-112.
- Villemus P. (1996), *La fin des marques ? Vers un retour au produit*, Paris, Les Editions d'Organisation.
- Wagner W. (1995), Description, explanation and method in social representation research in *Papers on Social Representations*,4, London, Sage Publication,156-176

## ANNEXES

**A1.** - Tableau de la force des associations sur Bio (« Voici des idées généralement associées à des marques de yaourts. A votre avis, ces idées sont-elles représentatives ou non de la marque BIO ? » )

Les associations en gras sont celles dont la force est > 4,2 qui est le seuil retenu (médiane) pour que l'association fasse partie de la représentation.

FORCE DES ASSOCIATIONS Note sur 6 >4,2	BIO (base 162)	BIO ACTIVIA (base 81)	ACTIVIA (Base 81)
Equilibre alimentaire	<b>5,0</b>	<b>4,5</b>	<b>4,3</b>
Féminin	3,6	3,6	3,1
Beauté	3,1	3,3	2,7
Activité/efficacité	4,1	<b>4,4</b>	<b>4,3</b>
Naturel	<b>4,7</b>	<b>4,5</b>	<b>4,4</b>
Yaourt	<b>5,2</b>	<b>5,1</b>	<b>4,4</b>
Transit intestinal	<b>4,8</b>	<b>4,5</b>	4,0
Bifidus actif	<b>5</b>	<b>4,8</b>	<b>4,7</b>
Sport	3	3,2	3,4
Santé/bien être	<b>5</b>	<b>4,5</b>	<b>4,4</b>
Vitamines	3,1	3,5	3,2
Danone	<b>4,6</b>	<b>4,7</b>	<b>4,6</b>
Vitalité/dynamisme	4	<b>4,5</b>	4,1
Pureté	3,9	3,8	3,7
Energie	3,6	4,0	4
Couleur verte	<b>4,7</b>	<b>4,7</b>	<b>5</b>
Biologique	4,1	4,0	3,5
Minceur	3,3	3,6	3,1
Goût réussi	<b>4,3</b>	3,7	3,4
Produit sérieux, fiable	<b>4,8</b>	<b>4,6</b>	<b>4,3</b>
Douceur	4,1	3,7	3,6
Jeune	3	2,9	3,1
<b>Nbre associations présentes</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>9</b>

**A2.** - Tableau de la force des associations sur Buitoni (« Voici des idées généralement associées à des marques de plats cuisinés. A votre avis, ces idées sont-elles représentatives ou non de la marque BUITONI ? » )

Les associations en gras sont celles dont la force est > 4,2 qui est le seuil retenu (médiane) pour que l'association fasse partie de la représentation.

FORCE DES ASSOCIATIONS Note sur 6 (>4, 2)	<b>Buitoni</b>	<b>Zapetti, le savoir faire Buitoni</b>	<b>Zapetti (décor inchangé)</b>	<b>Zapetti (nouveau décor)</b>
Rigolo, ludique	2,39	3,3	3,18	3,11
Produit bon marché	3,29	3,76	3,85	3,84
Italie	<b>5,12</b>	<b>4,6</b>	<b>4,57</b>	<b>4,6</b>
Pâtes	<b>5,09</b>	<b>4,67</b>	<b>4,78</b>	<b>4,64</b>
Conserve	<b>4,57</b>	<b>4,2</b>	<b>4,42</b>	3,82
Mamma Giulia	2,75	2,79	2,9	2,88
Vendue partout	<b>4,91</b>	<b>4,29</b>	3,83	4,1
Bon rapport qualité/prix	<b>4,41</b>	4,07	4,01	4,17
Pizza	3,7	3,33	2,91	2,96
Goût bien relevé	3,89	3,75	3,6	3,91
Sauce tomate	<b>5,16</b>	<b>4,88</b>	<b>4,64</b>	<b>5,07</b>
Soleil	3,82	<b>4,3</b>	<b>4,62</b>	4,22
Produit simple	<b>4,29</b>	<b>4,38</b>	<b>4,33</b>	<b>4,33</b>
Qualité moyenne	3,52	3,66	3,86	3,77
Enfants	3,35	3,52	3,72	3,41
Appétit	3,7	<b>4,66</b>	3,98	<b>4,4</b>
Bon pour le moral	2,91	3,46	3,47	3,44
Tomate	<b>5,03</b>	<b>4,85</b>	<b>4,88</b>	<b>5,07</b>
Pratique	<b>4,85</b>	<b>4,59</b>	<b>4,6</b>	<b>4,37</b>
Couleur jaune	3,14	3,91	3,99	3,03
Raviolis	<b>5,25</b>	<b>4,5</b>	<b>4,31</b>	<b>4,37</b>
Savoureux	4	4,13	3,65	<b>4,22</b>
<b>Nbre associations présentes</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>9</b>

**A3.- Associations centrales Bio pour les interviewés faiblement attachés à la marque**

CENTRALITE SIG Chi 2	BIO de Danone Marque initiale N= 84			BIO ACTIVIA de Danone Fusion N= 43			ACTIVIA de Danone Substitution N= 41		
<b>ASSOCIATIONS CENTRALES de BIO</b>									
	Notes 1 et 2	Notes 3 à 6	SIG	Notes 1 et 2	Notes 3 à 6	SIG	Notes 1 et 2	Notes 3 à 6	SIG
Equilibre alimentaire	<b>65</b>	<b>19</b>	<b>,000</b>	<b>29</b>	<b>14</b>	<b>,022</b>	<b>27</b>	<b>14</b>	<b>,042</b>
Produit sérieux, fiable	<b>51</b>	<b>33</b>	<b>,05</b>	26	17	<b>,17</b>	NP	NP	
Bifidus actif	<b>58</b>	<b>26</b>	<b>,000</b>	<b>28</b>	<b>15</b>	<b>,047</b>	<b>32</b>	<b>9</b>	<b>,000</b>
Transit intestinal	<b>51</b>	<b>33</b>	<b>,05</b>	<b>30</b>	<b>13</b>	<b>,01</b>	NP	NP	
<b>ASSOCIATIONS PERIPHERIQUES de BIO</b>									
Santé/bien être	50	34	<b>,081</b>	<b>29</b>	<b>14</b>	<b>,022</b>	26	15	<b>,086</b>
Yaourt	46	38	<b>,383</b>	21	22	<b>,879</b>	24	17	<b>,274</b>
Naturel	46	38	<b>,383</b>	21	22	<b>,879</b>	26	15	<b>,086</b>
Danone	40	44	<b>,663</b>	22	21	<b>,879</b>	<b>27</b>	<b>14</b>	<b>,042</b>
Couleur verte	47	37	<b>,275</b>	21	22	<b>,879</b>	<b>29</b>	<b>12</b>	<b>,008</b>
Activité/efficacité	NP	NP		21	22	<b>,879</b>	NP	NP	
Vitalité/dynamisme	NP	NP		25	59	<b>,000</b>	NP	NP	

1 Le tableau ne fait apparaître que les associations présentes dans les différentes représentations. NP signifie "non présent"

2 Les chiffres en gras mettent en avant les associations centrales (Chi-2 significatif à 0,05)

A4. Associations centrales Bio pour les interviewés **fortement attachés à la marque**

CENTRALITE SIG Chi 2	BIO de Danone Marque initiale N=78			BIO ACTIVIA de Danone Fusion N=38			ACTIVIA de Danone Substitution N=40		
<b>ASSOCIATIONS CENTRALES de BIO</b>									
	Notes 1 et 2	Notes 3 à 6	SIG	Notes 1 et 2	Notes 3 à 6	SIG	Notes 1 et 2	Notes 3 à 6	SIG
Equilibre alimentaire	<b>55</b>	<b>19</b>	<b>,000</b>	<b>30</b>	<b>8</b>	<b>,000</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>,011</b>
Produit sérieux, fiable	<b>52</b>	<b>26</b>	<b>,003</b>	<b>30</b>	<b>8</b>	<b>,000</b>	<b>29</b>	<b>11</b>	<b>,004</b>
Bifidus actif	<b>49</b>	<b>29</b>	<b>,024</b>	<b>26</b>	<b>12</b>	<b>,023</b>	<b>31</b>	<b>9</b>	<b>,001</b>
Santé/bien être	<b>49</b>	<b>29</b>	<b>,024</b>	<b>29</b>	<b>9</b>	<b>,001</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>,011</b>
Douceur	<b>52</b>	<b>26</b>	<b>,003</b>	NP	NP		NP	NP	
Yaourt	<b>52</b>	<b>26</b>	<b>,003</b>	18	19	,87	21	19	,752
<b>ASSOCIATIONS PERIPHERIQUES de BIO</b>									
Danone	35	43	,365	<b>25</b>	<b>13</b>	<b>,052</b>	21	19	,752
Activité/efficacité	41	37	<b>,651</b>	<b>27</b>	<b>11</b>	<b>,01</b>	<b>26</b>	<b>14</b>	<b>,058</b>
Naturel	46	32	,113	22	16	,33	<b>27</b>	<b>13</b>	<b>,027</b>
Transit intestinal	46	32	<b>,113</b>	24	14	,105	25	15	<b>,114</b>
Couleur verte	32	46	,113	16	22	<b>,330</b>	23	17	<b>,343</b>
Goût réussi	33	45	,174	NP	NP		NP	NP	
Energie	NP	NP		16	22	,330	23	17	,343
Vitalité/dynamisme	NP	NP		19	19	1,00	23	17	,343

1 Le tableau ne fait apparaître que les associations présentes dans les différentes représentations. NP signifie "non présent"

2 Les chiffres en gras mettent en avant les associations centrales (Chi-2 significatif à 0,05)

**A5.- Associations centrales pour Buitoni pour les interviewés faiblement attachés à la marque**

CENTRALITE KHI 2 ET SIG ( $<0,05$ )	BUITONI			ZAPETTI, LE SAVOIR FAIRE BUITONI			ZAPETTI, (décor inchangé)			ZAPETTI, (nouvelle identité)		
	Marque initiale N= 131			Fusion N= 44			Substitution N= 45			Rupture N= 42		
	Note 1 et 2	Note3 à 6	SIG	Note 1 et 2	Note 3 à 6	SIG	Note 1 et 2	Note 3 à 6	SIG	Note 1 et 2	Note 3 à 6	SIG
<b>ASSOCIATIONS CENTRALES</b>												
Italie	<b>91</b>	<b>40</b>	<b>,000</b>	<b>34</b>	<b>10</b>	<b>,000</b>	28	17	,101	21	21	1,00
Tomate	<b>89</b>	<b>42</b>	<b>,000</b>	<b>31</b>	<b>13</b>	<b>,000</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>,025</b>	<b>34</b>	<b>8</b>	<b>,000</b>
Pratique	<b>85</b>	<b>46</b>	<b>,001</b>	<b>28</b>	<b>16</b>	<b>,007</b>	<b>32</b>	<b>13</b>	<b>,005</b>	21	21	1,00
<b>ASSOCIATIONS PERIPHERIQUES</b>												
Vendu partout	75	56	<b>,097</b>	NP	NP		NP	NP		NP	NP	
Pâtes	72	59	,256	27	17	,132	26	19	,297	18	24	,355
Raviolis	32	99	,000	13	31	,007	11	34	,001	4	38	,000
Sauce tomate	50	81	,007	21	23	,763	17	28	,101	22	20	<b>,758</b>
Conserve	52	79	,018	NP	NP		NP	NP		NP	NP	
Produit simple	43	88	,000	23	21	,763	NP	NP		NP	NP	
Soleil	NP	NP		22	22	1,00	15	30	,025	NP	NP	
Appétit	NP	NP		21	23	,763	NP	NP		18	24	,355

1 Le tableau ne fait apparaître que les associations présentes dans les différentes représentations. NP signifie "non présent"

2 Les chiffres en gras mettent en avant les associations centrales (Chi-2 significatif à 0,05)

**A6.- Associations centrales pour Buitoni pour les interviewés fortement attachés à la marque**

CENTRALITE KHI 2 ET SIG (<0,05)	BUITONI  Marque initiale N= 111			ZAPETTI, LE SAVOIR FAIRE BUITONI Fusion N= 37			ZAPETTI, (décor inchangé)  Substitution N= 36			ZAPETTI, (nouvelle identité)  Rupture N= 38		
	Note 1 et 2	Note3 à 6	SIG	Note 1 et 2	Note 3 à 6	SIG	Note 1 et 2	Note s3 à 6	SIG	Note 1 et 2	Note 3 à 6	SIG
<b>ASSOCIATIONS CENTRALES</b>												
Italie	<b>73</b>	<b>38</b>	<b>,001</b>	<b>25</b>	<b>12</b>	<b>,033</b>	<b>24</b>	<b>12</b>	<b>,046</b>	23	15	,194
Tomate	<b>74</b>	<b>37</b>	<b>,000</b>	<b>25</b>	<b>12</b>	<b>,033</b>	<b>25</b>	<b>11</b>	<b>,02</b>	22	16	<b>,330</b>
Pratique	<b>80</b>	<b>31</b>	<b>,000</b>	<b>26</b>	<b>11</b>	<b>,014</b>	22	14	<b>,182</b>	23	15	,194
Vendu partout	<b>66</b>	<b>45</b>	<b>,046</b>	18	19	,869	NP	NP		16	22	,330
<b>ASSOCIATIONS PERIPHERIQUES</b>												
Pâtes	60	51	,393	18	19	,869	22	14	,182	21	17	,516
Raviolis	33	78	,000	12	25	,033	10	26	,008	8	30	,000
Sauce tomate	53	58	,635	15	22	,250	16	20	,505	16	22	<b>,330</b>
Conserve	45	66	,046	16	21	,411	17	19	,739	NP	NP	
Bon rapport qualité /prix	49	62	,217	23	14	,139	NP	NP		24	14	,105
Produit simple	39	72	,002	13	24	,071	19	17		12	26	,330
Soleil	NP	NP		NP	NP		18	18	1,00	15	23	,194
Appétit	NP	NP		19	18	,869	21	15	,317	<b>27</b>	<b>11</b>	,009
Savoureux	58	53	,635	18	19	,869	NP	NP		22	16	,330

1 Le tableau ne fait apparaître que les associations présentes dans les différentes représentations. NP signifie "non présent"

2 Les chiffres en gras mettent en avant les associations centrales (Chi-2 significatif à 0,05)