David Aaker : Efficacité publicitaire, capital marque, comportement du consommateur et lien marketing-finance

Chapitre 1 de *Les grands auteurs en marketing*,
Dirigé par Alain Jolibert, Éditions EMS Management et Société

Catherine Viot
Université Claude Bernard - Lyon 1

Viot C. (2016), David Aaker. Efficacité publicitaire, capital marque, comportement du consommateur et lien marketing finance, in *Les grands auteurs en Marketing*, (Ed) A. Jolibert, EMS Editions, mai 2016, 10-37. (ouvrage labellisé FNEG).

David Aaker est né en 1938 à Fargo, dans le Dakota du nord. Sa carrière académique se déroule à la *Haas School of Business* de l'Université de Californie (Berkeley). Il y est aujourd'hui professeur Emérite tout en poursuivant sa carrière de consultant, au sein de la société Prophet dont il est le vice président. Il est diplômé du prestigieux Massachusetts Institute of Technology et obtient son Phd à l'Université de Stanford. En mars 2014, le *California Magazine* le qualifie *The plato and Newton of Branding*.

On découvre bien souvent David Aaker au travers de ses publications sur le capital marque et il affirme lui-même que la marque est sa passion. Pour autant, la marque ne constitue qu'une des nombreuses facettes des thèmes qu'il a exploré tout au long de ses recherches.

Menant de front une carrière de consultant et d'enseignant-chercheur, il a publié près de 80 articles académiques et managériaux. Il est en outre l'auteur d'une dizaine d'ouvrages. *Brand Relevance: Making Competitors Irrelevant*, publié en 2011, est considéré par *Advertising Age* comme faisant partie des 10 manuels de marketing qu'il faut absolument avoir lu. Son ouvrage le plus récent date de 2014 et s'intitule *Aaker on Branding: 10 Principles that Drive Success*.

Les recherches les plus anciennes de David Aaker portent sur l'efficacité publicitaire. Il a exploré ce thème, au travers d'une quinzaine de publications, de la fin des années 1960 au début des années 1990. Marquant une transition, l'ouvrage *Brand equity and advertising*, coédité avec Alexander Biel (Aaker et Biel, 1993), explore le lien publicité – capital marque et traduit l'intérêt croissant de David Aaker pour la marque. Cet ouvrage, d'une très grande richesse, réunit les contributions de près de 40 auteurs. Il résulte des efforts de recherche soutenus par le *Marketing Science Institute*, recherches dont l'objet est de définir, mesurer et comprendre les conséquences et les antécédents de la construction de marques fortes.

Du début des années 1970 au milieu des années 1980, David Aaker s'intéresse au comportement du consommateur et à sa modélisation à l'aide de modèles probabilistes. C'est ensuite le lien Marketing-Finance qui retiendra son attention, sujet qu'il explorera entre 1985 et 1994. Ce n'est, en définitive, qu'à partir des années 1990, que les travaux de David Aaker s'orientent quasi exclusivement vers le capital marque. Des ouvrages comme *Managing Brand Equity*[1], *Brand Leadership*, *Brand Portfolio Strategies* … viennent s'ajouter à la liste de ses publications.

Novateur dans les conceptualisations qu'il propose du capital marque, de l'identité de marque et de l'architecture de marque, maîtrisant l'art de la vulgarisation à destination des chefs d'entreprise et des responsables marketing[2], il fait également preuve d'une grande maîtrise des statistiques qu'il s'agisse de modélisation probabiliste ou de modélisation par les équations structurelles, soulignant la supériorité de cette dernière du fait de l'introduction d'un terme d'erreur associé à chaque item (Aaker et Bagozzi, 1979).

Les quelques pages qui suivent ont le double objectif de refléter la richesse des travaux de David Aaker et d'en souligner les idées forces. Il était en effet difficile de rendre compte de manière exhaustive de l'intégralité des apports de l'auteur. Quatre thèmes majeurs ressortent ainsi : l'efficacité publicitaire, le capital marque, le lien marketing-finance et la modélisation du comportement du consommateur.

1 Perception et efficacité de la publicité

Plusieurs questions de recherche récurrentes sous-tendent les publications d'Aaker dans le domaine de la publicité. Un premier ensemble s'intéresse à la perception de la publicité par les consommateurs et aux réactions affectives qui s'ensuivent, alors que d'autres travaux

[1] Traduit notamment en Français sous le titre Le management du capital marque, publié par Dalloz en 1994.

[2] Il publie des synthèses claires de ses travaux académiques dans des revues managériales comme Business Horizons et, surtout, California Management Review, dans laquelle il a publié 12 articles de 1980 à 2012.

étudient l'efficacité des campagnes publicitaires. Les recherches de David Aaker consacrées à la publicité sont marquées par la diversité des méthodologies mises en œuvre (plan d'expérience, modélisation mathématique, régressions) et le caractère innovant de certaines mesures, comme le détecteur du sentiment de chaleur ou *warmth monitor*.

Dans ses recherches sur la publicité, Aaker a pu utiliser les données collectées auprès de téléspectateurs par *Bruzzone Research Company* (BRC), une société spécialisée dans la réalisation de tests post exposition quasi systématiques, par questionnaire auprès d'échantillons représentatifs. Les données ainsi recueillies sont donc à la fois représentatives des publicités diffusées aux Etats-Unis, à un moment donné et représentatives des consommateurs américains, ce qui leur confère une certaine validité externe.

1.1 Perception des publicités et réponses affectives

Dans les années 1970, alors que la publicité fait l'objet de critiques en raison de son supposé caractère manipulateur et décevant, Aaker montre que de nombreuses publicités sont perçues comme informatives par les consommateurs et qu'elles leur sont donc utiles (Aaker et Norris, 1982). Une publicité est informative lorsqu'elle contient des informations véridiques, complètes, intelligibles, pertinentes, non connues et suffisamment substantielles pour garantir leur traitement par le consommateur qui la regarde. Plus du tiers des publicités seraient perçues comme légèrement informatives (Stayman, Aaker et Bruzzone, 1989). Les experts et les consommateurs n'ont pas forcément la même perception quant au contenu informationnel des publicités. Par exemple, en ce qui concerne les publicités pour les médicaments et les automobiles, les experts (pharmaciens et vendeurs de voitures) ont tendance à les percevoir comme moins informatives que les consommateurs (Aaker, 1984).

La perception de la publicité et l'attitude des consommateurs à son égard font l'objet d'un intérêt particulier de la part des chercheurs et des praticiens parce qu'il existe une relation entre l'attitude à l'égard de la publicité et l'attitude à l'égard de la marque, mais la nature de cette relation est complexe (Encadré 1).

Encadré 1 – La relation attitude à l'égard de la publicité – attitude à l'égard de la marque

Traditionnellement, en matière d'efficacité publicitaire, deux théories s'opposent : le modèle des associations positives et le modèle de la courbe en J. Le premier modèle postule une relation simple entre attitude à l'égard de la publicité (notée Aad dans la suite du chapitre) et l'attitude à l'égard de la marque (notée Ab) qui peut se résumer ainsi : « si j'aime la publicité, j'aime la marque »[3] (Shimp, 1982). Le second modèle postule que la relation entre le fait d'aimer une publicité (Aad) et l'attitude à l'égard de la marque prend la forme d'une courbe en J, suggérant que les publicités irritantes sont plus efficaces que les publicités neutres, bien que moins efficaces que les publicités suscitant une attitude positive. L'irritation peut, par exemple, créer de la familiarité à l'égard de la marque et/ou distraire et empêcher la contre-argumentation et, ainsi, accroître la persuasion (Moore et Hutchinson, 1983).

Aaker souligne que l'un des problèmes avec les travaux sur l'Aad est de ne pas prendre en compte les stratégies d'exécution publicitaires. Une publicité recourant à un humour de premier degré, une autre employant un style sérieux et informatif et une troisième recourant au sentiment de chaleur, peuvent toutes les trois être aussi efficaces, comme peuvent l'être des publicités irritantes.

[3] *Like the ad, like the brand.*

Une publicité est irritante lorsqu'elle est perçue comme provocante, qu'elle cause du déplaisir ou une impatience momentanée. Certaines publicités sont irritantes en raison de la catégorie de produit (produits d'hygiène féminine, produits laxatifs…), de l'audience (les non utilisateurs d'un produit sont plus irrités que les autres car ils ne disposent pas d'informations utiles pour compenser l'irritation) et/ou en raison du type d'exécution publicitaire. Aaker et Bruzzone (1985) mettent au jour un ensemble de facteurs liés à la stratégie d'exécution publicitaire, et donc contrôlables par les professionnels de la publicité, aggravant ou réduisant l'irritation. A titre d'exemples, le dénigrement d'une personne, une situation qui relève de l'imposture, le recours à un personnage peu attirant et peu sympathique sont des facteurs d'irritation alors qu'un porte-parole approprié, le caractère informatif ou amusant de la publicité protègent de l'irritation. A la question « les publicités irritantes sont-elles moins efficaces ? », les auteurs répondent que les publicités effectivement perçues comme irritantes engendrent des réactions plus négatives que les autres.

A l'inverse, certaines publicités suscitent des réponses affectives positives, comme le sentiment de chaleur. Ce sentiment est défini comme une émotion positive, douce et volatile impliquant un état psychologique d'éveil, mais modéré. Cette émotion s'accroît sous l'effet de l'expérience directe (par exemple avoir déjà consommé la marque avec ses enfants) ou vicariante (par exemple, un père de famille exposé à une publicité dans laquelle un père et ses enfants consomment la marque). Selon Aaker, Stayman et Hagerty (1986), la chaleur est donc une émotion aigüe, car de courte durée, spécifique (parce qu'elle peut changer très rapidement lorsque le contexte change) et réactive (par ce que c'est une réponse à l'environnement). Dans la publicité, une scène entre un père et son fils peut créer un sentiment de chaleur dont l'intensité dépendra du degré d'empathie de l'audience.

Vingt pour cent des publicités sont perçues comme chaleureuses (Stayman, Aaker et Bruzzone, 1989). Aaker, Stayman et Hagerty (1986) valident une influence du sentiment de chaleur sur l'éveil (mesuré de manière physiologique), mais cette influence existe également pour les publicités fondées sur l'humour. Les auteurs montrent, en outre, que le sentiment de chaleur mesuré par un dispositif innovant – le *warmth monitor*, décrit plus loin – est bien une réaction spécifique et volatile : il peut changer très rapidement dans une séquence publicitaire. De plus, une publicité chaleureuse se traduit par une attitude plus favorable à l'égard de la marque.

Les sentiments induits par la publicité ne se limitent pas au sentiment de chaleur. Aaker, Stayman et Vezina (1988) constatent la prolifération d'inventaires utilisés pour mesurer les réponses affectives des consommateurs et soulignent que ceux-ci ne sont pas toujours adaptés au contexte publicitaire parce qu'ils s'appuient sur des listes établies par les psychologues. Certains sentiments contenus dans ces listes sont trop forts comme la haine ou la rage et certaines listes se limitent à des sentiments négatifs, parce que les psychologues ont focalisé leurs efforts vers les comportements pathologiques. De plus, les sentiments doivent être distingués des émotions : ils sont conceptuellement similaires aux émotions, mais en général moins intenses. C'est l'une des raisons de leur pertinence en matière publicitaire. A partir des sentiments utilisés dans la littérature et par les praticiens, une liste de 665 sentiments est d'abord établie puis réduite à 180 grâce au jugement d'experts. Enfin, une analyse en composantes principales a permis d'identifier 16 catégories de sentiments positifs (parmi lesquels l'humour, l'enchantement, l'intérêt, la confiance, la fierté…) et 15 de sentiments négatifs, comme la peur, la confusion, l'ennui, l'irritation, l'anxiété… Cette liste a fait l'objet d'affinements et a été utilisée pour classer les publicités (Aaker et Stayman, 1990). Neuf dimensions – amusante, informative, irritante, morne, chaleureuse, vivante, familière, crédible, peu claire – permettent de différencier les annonces et conduisent à une classification en 15 types de publicité.

Il est couramment admis que l'Aad joue un rôle médiateur entre les sentiments et l'Ab. Cet effet médiateur de l'Aad est-il toujours vérifié et si tel n'est pas le cas, quelles sont les conditions dans lesquelles un effet direct des sentiments sur l'Ab peut être observé ? Pour les publicités associées à des sentiments positifs, il y a bien une influence directe des sentiments lorsque le nombre d'expositions à la publicité est faible, alors que cet effet est intégralement intermédié par l'Aad lorsque le nombre d'expositions est élevé (Stayman et Aaker, 1988). En revanche, pour les annonces qui induisent de l'irritation, l'effet médiateur de l'Aad est total, y compris lorsque le niveau d'exposition est faible. L'effet direct des sentiments sur l'Ab, lorsque le nombre d'expositions est faible, pourrait s'expliquer par leur plus forte intensité et saillance durant les expositions initiales.

Puisque les réponses affectives induites par la publicité agissent directement sur l'attitude à l'égard de la marque, il est important, pour les annonceurs et les professionnels de la publicité, de savoir comment créer ce type de réponse. Aaker et Bruzzone (1990) proposent trois voies: 1) rendre les publicités divertissantes, amusantes) ; 2) les rendre chaleureuses en se focalisant sur la famille, les enfants, l'amitié ; 2) les rendre personnellement pertinentes en mobilisant une information utile.

Des apports méthodologiques sont à souligner quant à la mesure des réponses affectives des consommateurs dans les travaux de David Aaker. Les réponses affectives ont été mesurées de différentes manières (Aaker, Stayman et Hagerty, 1986 ; Stayman et Aaker, 1993) :

- par des mesures physiologiques sous forme de réactions épidermiques ;

- par un inventaire d'émotions *ad hoc* : j'aime bien *(like)* ; favorable *(favorable)* ; chaleureux *(warm)* ; tendre *(tender)* ; amusé *(amused)* ; joyeux *(joyful)* ; irrité *(irritated)* et agacé *(annoyed)* ;

- et par un dispositif d'auto-évaluation appelé détecteur du sentiment de chaleur (*warmth monitor*) qui permet d'obtenir une mesure continue pendant une séquence publicitaire comportant plusieurs annonces, soit à l'aide du papier + crayon, soit grâce à une manette.

Les résultats montrent que les mesures issues du détecteur du sentiment de chaleur, sont corrélées aux mesures épidermiques et à la mesure post-exposition du sentiment de chaleur.

1.2 Effets et efficacité des campagnes publicitaires

Dans l'une de ses premières publications, Aaker (1968) propose un modèle permettant d'optimiser l'efficacité d'une campagne. L'objectif de ce modèle prédictif, baptisé POMSIS (*Probalistic Optimizing Model for Selecting Insertion Schedules*), est de définir le nombre optimal d'expositions dans un ensemble défini de magazines, et pour une campagne donnée. Les modèles préexistants étaient linéaires et considéraient que chaque exposition a un effet équivalent, c'est-à-dire que, par exemple, 10 expositions sur un même individu ont le même effet qu'une seule exposition auprès de 10 individus. L'un des points forts du modèle POMSIS est de lever cette limite et de proposer aux annonceurs une meilleure estimation du nombre total d'expositions efficaces.

Ce premier article sera suivi d'une série de recherches dont le but est d'améliorer la compréhension de l'efficacité publicitaire. Aaker met au jour un effet du support. Il teste le modèle des effets hiérarchiques et revisite la relation publicité-ventes. Enfin, il s'intéresse à l'efficacité de la publicité dite transformationnelle.

1.2.1 L'efficacité de la publicité est-elle liée au support ?

Aaker et Brown (1972) formulent l'hypothèse que l'efficacité publicitaire est contingente au support utilisé. Au moyen d'une expérimentation, ils testent l'efficacité de deux types

d'annonces (publicité orientée image vs publicité orientée sur les bénéfices) suivant le type de magazine (positionnement expert vs positionnement prestige). Les résultats confirment un effet d'interaction, mais seulement auprès des non-utilisateurs du produit. La publicité orientée image est plus performante dans le magazine avec un positionnement prestige, alors que la publicité orientée bénéfices est plus efficace dans un support positionné comme un magazine destiné aux experts. La performance était mesurée en termes de prix attendu et de fiabilité du produit. Ces résultats permettent aux annonceurs de mieux choisir les supports de communication en fonction des objectifs assignés à la publicité.

1.2.2 Les effets hiérarchiques de la publicité

Selon le modèle des effets hiérarchiques, la publicité a d'abord un effet cognitif sur la notoriété de marque, qui elle-même influence l'attitude à l'égard de la marque qui, à son tour influence les comportements (Lavidge et Steiner, 1961 ; McGuire, 1968). Des critiques ont été émises à l'encontre de cette hiérarchie, car les effets peuvent varier d'un individu à l'autre et, dans certaines situations, le changement d'attitude est consécutif à un changement de comportement (Kiesler, Collins et Miller, 1970).

Aaker et Days (1974) cherchent à tester les hypothèses associées aux effets hiérarchiques de la publicité. Ils développent pour cela un modèle récursif dynamique (Encadré 2). Les variables qu'ils retiennent sont la notoriété de la marque, l'attitude à l'égard de la marque et le comportement des consommateurs estimé par la part de marché des marques. Ce modèle comporte un système d'équations inter reliées qui prend en compte le décalage lié au temps[4]. Dans ce système d'équations, la notoriété de la marque, l'attitude à l'égard de la marque et le comportement au temps *t* sont tour à tour expliqués par les valeurs passées (en *t* – 1) de ces mêmes variables.

Encadré 2 – Le modèle récursif dynamique des effets hiérarchiques de la publicité

$$AW(t) = a_0 + a_1 AW(t-1) + a_2 ATT(t-1) + a_3\, MS(t-1\,,t) + a_4 ADV(t) + u_a(t)$$

$$ATT(t) = b_0 + b_1 AW(t-1) + b_2 ATT(t-1) + b_3 MS(t-1,t) + b_4 ADV(t) + u_b(t)$$

$$MS(t,t+1) = c_0 + c_1 AW(t) + c_2 ATT(t) + c_3 MS(t-1,t) + c_4 ADV(t) + u_c(t)$$

ou :
ADV(t) = exposition publicitaire au temps t
AW(t) = notoriété de la marque au temps t
ATT(t) = attitude à l'égard de la marque au temps t
MS(t, t+1) = Part de marché de la marque pendant la période t à t+1
u(t) = erreur ou résidu
a, b et *c* = coefficients de régression

Certains résultats sont assez surprenants au regard du modèle des effets hiérarchiques de la publicité : 1) l'influence de la notoriété de la marque sur l'attitude à l'égard de la marque est très faible, alors qu'elle est élevée sur le comportement et 2) l'influence de la publicité est aussi forte sur l'attitude que sur la notoriété. En revanche, l'attitude à l'égard de la marque a bien un effet sur le comportement (ce qui est conforme aux attentes), mais un effet réciproque laisse supposer que le comportement peut lui aussi influencer l'attitude. Le modèle de l'influence hiérarchique n'est donc que partiellement validé.

1.2.3 La relation publicité-ventes

[4] Le coefficient de la variable décalée mesure le taux auquel l'influence des variables indépendantes est dissipée. Un coefficient important indique un lent déclin.

C'est un phénomène relativement connu, l'efficacité publicitaire est soumise à un mécanisme de saturation : les ventes gagnées grâce à la publicité vont en diminuant au fur et à mesure que les dépenses publicitaires augmentent (Simon et Arndt, 1980). Il se pourrait donc que certaines marques engagent inutilement des fonds dans des campagnes publicitaires.

Dans un article au titre provocateur (« *Are you Over Advertising* ? »), Aaker et Carman (1982) formulent l'hypothèse que les firmes auraient tendance à recourir à la publicité de manière excessive. Cette tendance peut s'expliquer par le fait que le personnel en agence est rémunéré en fonction des budgets des annonceurs, et qu'il y a donc un conflit d'intérêt. De même, chez les annonceurs, la rémunération du chef de produit est souvent pour partie liée au profit à court terme ainsi qu'aux évolutions de la part de marché et des ventes. Le chef de produit a tendance à privilégier les deux derniers indicateurs, car il est plus à même de contrôler leur évolution. Réduire les dépenses publicitaires pourrait, à court terme, se traduire par une baisse de ces deux indicateurs. Cependant, ce raisonnement occulte d'autres effets de la publicité, effets rappelés par Aaker et Carman (1982) (Encadré 3).

Encadré 3 – Les effets de la publicité

- l'effet à court terme sur la demande, c'est-à-dire l'effet instantané de la publicité sur les ventes ;
- les effets de report à court terme (*carryover effects*) qui correspondent aux ventes engendrées dans la période qui suit immédiatement la campagne publicitaire ;
- l'effet d'adoption d'un nouveau produit ;
- les réponses des concurrents (prix, qualité publicité), la mesure de représailles la plus fréquente étant celle de la publicité ;
- Les effets de survaleur *(goodwill)* à long terme et de fidélité.

Les auteurs procèdent à une revue de littérature qui permet d'étudier 69 cas issus de données réelles et 37 d'études économétriques. Parmi les cas issus de données réelles, il ressort que 57 % des marques concernées sont en situation d'excès publicitaire puisqu'une augmentation des budgets ne se traduit pas par une augmentation des ventes, alors que les 43 % restantes connaissent une situation inverse. Les 37 études économétriques ont permis de valider les effets de la publicité de manière plus fine. Les effets à court terme sur la demande sont observés dans 28 études, sont non statistiquement significatifs dans trois (résultat non disponible pour les autres études). Les effets de survaleur *(goodwill)* sont statistiquement significatifs dans 27 études (résultat non disponible pour 10 études). Les effets des réponses des concurrents sont statistiquement significatifs dans 17 études et sont statistiquement non significatifs dans 10 études (résultat non disponible pour 10 études). Seulement huit études permettent de conclure à un excès de dépense et sept à un déficit (résultat non disponible pour 22 études). Les auteurs constatent donc un phénomène d'excès publicitaires et soulignent les effets marginaux de la publicité sur les ventes.

S'il est courant de considérer que la publicité influence les ventes, il est plus rare d'envisager une relation réciproque selon laquelle les ventes influencent le budget publicitaire. Aaker, Carman et Jacobson (1982) utilisent des séries chronologiques pour étudier simultanément les relations réciproques entre publicité et vente. Plusieurs résultats méritent d'être soulignés. Premièrement, le budget d'une période est influencé par le budget de la période précédente. Il en va de même pour les ventes. En second lieu, il y a bien un effet réciproque des ventes sur le budget publicitaire, pour certaines marques.

1.2.4 La publicité transformationnelle

Puto et Wells (1984) ont opéré une distinction entre la publicité informationnelle et la publicité transformationnelle. La première est fondée sur des données vérifiables par le

consommateur. La publicité transformationnelle relie, quant à elle, l'expérience de consommation de la marque à un ensemble de caractéristiques psychologiques, de manière à enrichir cette expérience pour que le consommateur se la remémore à chaque fois qu'il pense à la marque. Ainsi, l'effet transformationnel de la publicité postule que certaines publicités aident à développer des associations reliées à l'expérience de consommation du produit. Aaker et Stayman (1992) notent que si les publications sur l'effet transformationnel de la publicité se sont intensifiées, elles ne se concentrent pas sur le cœur du construit, à savoir l'expérience de consommation. Partant de ce constat, ils s'intéressent à l'influence de la publicité transformationnelle sur les sentiments et sur l'expérience de consommation.

Ils mettent au point un protocole permettant de mesurer les effets des publicités transformationnelles, ce qui relève d'un défi, car 1) plusieurs répétitions sont nécessaires pour que ces effets aient lieu ; 2) une expérience de consommation doit en outre avoir eu lieu, ce qui n'est pas réalisable dans des conditions de laboratoire puisque le protocole s'étale dans le temps ; 3) il y a de sérieux problèmes de mesure de l'expérience de consommation ; 4) il est également difficile de mesurer le processus par lequel les effets transformationnels ont lieu. Grâce à un plan d'expérience en deux temps séparés de trois mois, les auteurs parviennent à montrer qu'il y a bien un effet transformationnel de la publicité. En effet, l'expérience de consommation utilisée dans la publicité agit sur les sentiments éprouvés à la suite d'une expérience de consommation réelle.

2 Au cœur du capital marque

C'est en 1991 que David Aaker publie son premier ouvrage sur la marque, *Managing Brand Equity*. Ce premier ouvrage définit le capital marque. *Building Strong Brands* (Aaker, 1996a), qui lui succède décrit le modèle d'identité de la marque, considéré par Aaker comme l'un des principaux leviers permettant de construire une marque forte, et introduit 10 indicateurs de la force du capital marque. Le concept d'identité de marque fait ensuite l'objet d'approfondissements dans un second ouvrage, *Brand Leadership* (Aaker et Joachimsthaler, 2000). *Brand Portfolio Strategy* (Aaker, 2004) introduit un modèle permettant d'optimiser le management des portefeuilles de marques. Dans *Spanning Silos* (2008), Aaker dénonce la structure en silos présente dans de nombreuses multinationales. Les organisations en silo sont caractérisées par une culture et des structures qui freinent le partage d'information entre silos. Les salariés y perdent beaucoup de temps à rechercher des informations. Ces silos constituent des obstacles à l'optimisation de la stratégie de marque en raison du faible partage d'informations entre, par exemple, la direction marketing et la direction administrative et financière.

Les contributions de David Aaker en matière de capital marque sont extrêmement denses, mais elles peuvent être organisées autour de deux préoccupations majeures : 1) conceptualiser et mesurer le capital marque, et 2) construire et développer le capital marque grâce à des stratégies adaptées.

2.1 Conceptualiser et mesurer le capital marque

Aaker définit le capital marque comme un jeu d'éléments d'actif et de passif reliés à un nom de marque qui ajoutent ou soustraient de la valeur à la valeur perçue du produit ou du service. Cette valeur additionnelle due au nom de marque peut être créée pour la firme et pour le consommateur.

Les principaux actifs du capital marque sont constitués de la notoriété, de la fidélité des consommateurs, de la qualité perçue et des associations qui permettent de la différencier de marques concurrentes (tableau 1).

David Aaker souligne l'importance de développer des mesures fiables et crédibles de la force de la marque qui viennent compléter les mesures financières du capital marque. Il propose dix indicateurs « *The Brand Equity Ten* » dont neuf peuvent être rattachés aux quatre dimensions du capital marque. Il ajoute une dimension de comportement sur le marché reflétée par la part de marché, le prix relatif et des indicateurs de distribution. Dans un article managérial publié dans la revue *California Management Review*, il associe 31 items à ces 10 indicateurs (Aaker, 1996b). Cet outil de mesure est simple d'utilisation et applicable dans différents marchés et pour différents produits.

Tableau 1. Les dimensions du capital marque

Dimensions	Définitions	Les 10 indicateurs du capital marque
La notoriété	La notoriété fait référence à la force de la présence d'une marque dans l'esprit du consommateur. Il s'agit à la fois de la reconnaissance (notoriété assistée) et du rappel (notoriété spontanée).	1. La notoriété
La fidélité	La valeur d'une marque est en grande partie due à la fidélité des consommateurs et ce pour plusieurs raisons : la fidélité a un impact substantiel sur les coûts marketing (il est moins coûteux de retenir des clients que d'en acquérir des nouveaux) ; elle constitue une barrière à l'entrée ; les consommateurs fidèles peuvent accepter des prix plus élevés ; elle donne du temps pour répondre aux innovations d'un concurrent et constitue un rempart contre la guerre des prix.	2. Le surprix 3. La fidélité/la satisfaction
La qualité perçue	Le lien entre qualité perçue et profitabilité a été validé empiriquement, son effet positif sur la valeur boursière a pu ainsi être mesuré. Il s'agit bien de qualité perçue car celle-ci peut s'écarter de la qualité réelle.	4. La qualité perçue 5. Le leadership
Les associations	Le capital marque repose en grande partie sur les associations que les consommateurs relient au nom de marque. Ces associations peuvent comporter des attributs reliés aux produits, des attributs reliées à une célébrité qui endosse la marque. Il peut s'agir de symboles…	6. La valeur perçue 7. La personnalité de la marque 8. Les associations reliées à l'organisation 9. La différenciation

La conceptualisation du capital marque proposée par Aaker a inspiré la mesure de capital marque développée initialement par *Total Research Corporation*. Elle porte le nom

d'*EquiTrend*® et comporte trois dimensions : la notoriété de la marque, la fidélité et la qualité perçue de la marque. Seules les associations à la marque en sont exclues. Elle donne lieu à un classement annuel de marques, *The Harris Poll EquiTrend® Rankings* (Nielsen).

2.2 Construire et préserver le capital marque

Aaker soutient l'idée qu'une des clés pour construire des marques fortes est de développer leur identité. Utiliser le nom de marque pour de nouvelles catégories de produits constitue une autre voie, mais elle n'est pas sans risque. Enfin, une architecture de marque adaptée peut également renforcer le capital marque.

2.2.1 L'identité de marque, fondement du capital marque

L'identité de marque se distingue de son image. Alors que l'image correspond à la manière dont la marque est perçue, l'identité de marque est de nature aspirationnelle : il s'agit en quelque sorte de la manière dont les managers voudraient qu'elle soit perçue. L'identité de marque est un jeu d'associations que les stratèges de la marque aspirent à créer ou à maintenir (Aaker et Joachimsthaler, 2000). Ces associations impliquent une promesse – une proposition de valeur – faite par la firme à ses clients. Un des pièges, au moment de créer l'identité d'une marque, est de se limiter aux caractéristiques du produit (Aaker, 1996a). Aaker préconise de sortir de ce carcan et d'envisager des émotions, des attributs reliés à l'organisation, des traits de personnalité et des symboles, afin de créer une valeur différenciatrice. Il propose un modèle hiérarchisé d'identité de la marque composé d'une essence, d'un cœur et d'une identité élargie. L'identité élargie est un ensemble d'associations reliées elles mêmes à quatre entités : le produit, l'organisation, la marque en tant que personne et la marque en tant que symbole (tableau 2). Comme cet ensemble est difficilement manipulable, certaines associations centrales en sont extraites pour constituer le cœur de l'identité. Enfin, l'essence est une phrase simple qui capture l'âme de la marque.

Tableau 2. L'identité étendue de la marque

Le produit	1. Gamme de produits 2. Attributs du produit 3. Qualité/ valeur 4. Usages 5. Utilisateurs 6. Pays d'origine
L'organisation	7. Attributs reliés à l'organisation 8. Orientation locale versus globale
La marque en tant que personne	9. Personnalité 10. Relation client-marque
La marque en tant que symbole	11. Images visuelles et métaphores 12. Patrimoine de la marque

2.2.2 Extensions de marques

Les extensions de marque, envisagées comme une option au développement de plus en plus coûteux de nouvelles marques, se sont multipliées dans les années 1980. Apposer un nom de marque déjà connu sur un nouveau produit apparaissait alors comme avantageux : économies en matière de publicité, notoriété déjà acquise et renforcée, image déjà établie… Cependant, les stratégies d'extension de marque exploitent un actif, le nom de marque, et risquent d'en diminuer la valeur si une mauvaise extension est décidée.

Les publications portant sur les facteurs clés de succès ou d'échec de telles stratégies se sont alors multipliées. Tauber (1988) considère ainsi que l'attitude à l'égard de la marque peut être transférée à l'extension, autrement dit une attitude positive à l'égard de la marque se traduit par une attitude positive à l'égard de l'extension. Mais ce transfert n'est pas systématique ; il dépend de l'adéquation *(fit)* entre la marque et le nouveau produit (Tauber, 1988). Dans la continuité de ce courant de recherches, Aaker et Keller (1990) cherchent à savoir si le transfert d'attitude entre le produit phare de la marque et l'extension repose avant tout sur la qualité globale de la marque perçue par le consommateur ou sur l'adéquation perçue entre le produit phare et l'extension. Ils identifient quatre sources d'adéquation entre le produit phare et l'extension : la similarité, la complémentarité, la substituabilité perçues entre produits, ainsi que le transfert de technologie. Les résultats montrent que la qualité perçue ne suffit pas à expliquer l'attitude à l'égard de l'extension : une adéquation est nécessaire. Ce sont le transfert de technologie et la complémentarité qui disposent du pouvoir explicatif le plus fort. L'attitude à l'égard d'une extension de marque dépend donc, en partie, de l'adéquation de ce nouveau produit avec le produit phare de la marque.

Dans un article au titre évocateur *(The Good, the Bad, and the Ugly)*, David Aaker (1990) met en garde les managers : le recours aux extensions de marque est tentant car cela peut produire des profits faciles et réduit les risques pour le nouveau produit. Cependant, un nom de marque est un actif inestimable. Il faut savoir quand le protéger, quand l'exploiter. Une réflexion doit donc être menée afin de savoir si le nom de marque peut profiter à l'extension (*the Good* : la marque contient une ou plusieurs associations cohérentes avec le nouveau produit), si le nom de marque fait du tort à l'extension (*the Bad* : le nom peut présenter un handicap pour la nouvelle catégorie de produit), ou pire, si l'extension peut dégrader le capital de la marque (*the Ugly* : une extension crée de nouvelles associations : certaines peuvent endommager la marque).

Dans la réalité, une marque a souvent fait l'objet de plusieurs extensions, alors que les recherches considèrent bien souvent une extension isolée. Keller et Aaker (1992) comblent ce vide en s'intéressant aux effets combinés, sur une nouvelle extension, du degré de réussite et du nombre d'extensions passées. Plusieurs résultats marquants de cette recherche méritent d'être soulignés : 1) les marques dont le niveau de qualité est élevée peuvent être étendues plus loin que les autres ; 2) le succès des extensions passées améliore l'évaluation d'une nouvelle extension pour une marque de qualité moyenne, alors que l'échec des extensions passées diminue l'évaluation de la nouvelle extension proposée par une marque de qualité élevée ; 3) l'échec d'une extension passée n'affecte pas l'évaluation de la marque. Ce résultat est conforme à ceux déjà observés dans des recherches antérieures (Roedder-John et Loken, 1990). La marque semble immunisée, mais seulement si le nouveau produit est éloigné de la catégorie d'origine.

2.2.3 Architecture de marque

L'architecture de marque est une structure organisant le portefeuille de marques et spécifiant le rôle et la nature des relations entre marques (Aaker et Joachimsthaler, 2000). Les stratégies de marque peuvent s'envisager comme un spectre dont les extrémités sont constituées de la maison de marques (un nom de groupe et des noms distincts pour chaque produit, Procter & Gamble) et de la maison marquée (un seul nom pour désigner l'entreprise et les produits, Virgin, Bic…). Deux autres stratégies de marque sont, selon ces auteurs, cruciales pour arbitrer entre extension de marque et création d'un nouveau nom : il s'agit de la marque endossée par une marque institutionnelle (Logan by Renault) et des sous-marques (Nestea, Nescafé, Nespresso…).

Ces deux auteurs établissent un lien entre architecture de marque et extension de marque.

- La maison de marques présente l'avantage de pouvoir créer un jeu d'associations spécifiques pour chaque produit, mais au prix d'un renoncement aux synergies et économies d'échelles résultant de la démultiplication de la marque sur de nombreuses catégories de produits.
- L'endossement par une marque organisationnelle peut être source de crédibilité pour les marques endossées, mais cela permet aussi parfois d'améliorer l'image de la marque qui endosse. Par exemple, quand Nestlé a racheté KitKat au Royaume Uni, ce n'était pas tant pour venir en aide à KitKat que pour améliorer l'image de Nestlé sur ce marché.
- Les sous-marques sont connectées à une marque-mère, à une marque ombrelle ou à une marque gamme (Gillette Fusion, Gillette Mach3, Gillette Proglide…). Le lien est en principe plus fort que dans les marques endossées : les associations de l'une peuvent modifier (positivement ou négativement) les associations de l'autre et réciproquement. Il y a donc un risque partagé entre la marque et l'extension signée d'une sous marque.
- Enfin, la maison marquée est une stratégie qui permet de maximiser les synergies, mais qui présente un risque, car il est difficile de maintenir une image de qualité dans des domaines très étendus.

3 Modéliser le comportement du consommateur

Les années 1960 ont été marquées par le développement de modèles probabilistes (stochastiques) de comportement du consommateur. Ces modèles sont fondés sur la prise de conscience qu'un grand nombre de variables, la plupart incontrôlables et aléatoires, affecte les décisions d'achat. Comme il n'est ni pratique ni désirable pour un modèle d'inclure toutes ces variables, la plupart sont exclues. Cela introduit une incertitude qui prend la forme de probabilités d'achat, dynamiques et inobservables, mais à propos desquelles des inférences dignes d'intérêt peuvent être faites.

David Aaker propose de modéliser différents aspects du comportement du consommateur tels que le choix de la marque ou le choix du point de vente, à l'aide de tels modèles. Mais ses apports en matière de comportement du consommateur ne se limitent pas au développement de modèles stochastiques. Il propose, en outre, d'expliquer le traitement de l'information par le consommateur et apporte un éclairage précis sur les manières de mesurer la préférence à l'égard de la marque.

3.1 Modèles stochastiques de choix de la marque et du point de vente

Au tout début des années 1970, Aaker publie plusieurs modèles stochastiques de comportement du consommateur. Il s'attache, dans un premier temps, à modéliser l'incidence du premier essai d'une marque (concrétisé par un premier achat) sur les futurs comportements d'achat (Aaker, 1971 ; Aaker, 1972). Ce modèle s'intéresse à la probabilité de réachat de la marque lors de prochaines occasions d'achat. Il améliore les modèles déjà publiés sur plusieurs points. Par exemple, il intègre la probabilité d'un rejet de la marque dès le premier essai, hypothèse que ne considèrent pas les autres modèles existants. Ce modèle est utile d'un point de vue managérial, puisqu'il permet de comprendre l'acceptation de la marque et le réachat de la marque.

La capacité prédictive du modèle est testée, avec succès, avec des données de panels. Un résultat pour le moins surprenant doit cependant être souligné. Il y a lieu de distinguer selon le degré de fidélité du client : les acheteurs fidèles ont une propension supérieure à accepter une nouvelle marque lorsqu'ils l'ont essayée. Un autre constat attire l'attention : il concerne l'ensemble évoqué. Le nombre de marques considérées par un consommateur, pour une catégorie de produits donnée, tend à rester constant dans le temps. Si le consommateur intègre

une nouvelle marque dans l'ensemble évoqué, une marque ancienne est retirée et la fidélité aux marques qui y demeurent est inchangée. Cette modélisation a donc permis de montrer que l'ensemble évoqué est inélastique (Aaker, 1971).

Mis en concurrence avec un autre modèle – le modèle de choix linéaire de changement de marque ou modèle linéaire d'apprentissage (Kuehn, 1962) qui postule que la probabilité d'achat d'une marque est affectée chaque fois qu'un achat est réalisé[5] – le modèle développé par David Aaker se révèle meilleur en termes de prévisions. En effet, si les deux modèles présentent une bonne adéquation aux données, le modèle linéaire d'apprentissage se révèle incapable de prévoir les achats successifs. Une explication proposée par Aaker est que le modèle développé par Kuehn postule que les paramètres sont stables dans le temps. Or, il pourrait y avoir une période d'essai pendant laquelle un jeu de paramètres différents opère.

Le même type de modèle est utilisé pour expliquer le choix du magasin. Rao (1969) avait montré à l'aide d'un modèle linéaire d'apprentissage que la probabilité de choix d'un magasin pour l'achat d'un produit donné est influencée par une expérience d'achat récente et une fréquence de visites élevée dans ce magasin. Aaker et Jones (1971) complètent le travail de Rao en testant son modèle sur trois catégories de produits et trois magasins. L'effet d'apprentissage linéaire est validé sauf pour un produit, le café, et souvent rejeté pour le magasin à bas prix. Il est plus fort pour le dentifrice. Lorsqu'un effet d'apprentissage linéaire est observé, cela signifie que si les achats précédents d'un produit ont eu lieu dans un magasin donné, il est alors fort probable que les futurs achats de ce produit se réalisent dans ce même magasin.

3.2 Traitement des informations par le consommateur

La plupart des modèles de choix développés en marketing supposent que le consommateur dispose d'une information complète sur l'ensemble des produits. Pour lever cette hypothèse peu réaliste, des modèles relevant de la rationalité limitée ont été proposés. Selon l'un de ces modèles, la recherche d'informations sur le produit ne se poursuit que si le gain espéré par le consommateur compense les coûts engendrés par la recherche d'informations supplémentaires, ce gain pouvant s'apparenter à une réduction de l'incertitude (Stigler, 1961). Il faut également prendre en compte la manière dont le consommateur traite ces informations (Encadré 4).

Encadré 4 – Les modes de traitement de l'information

Traditionnellement, on considère que les consommateurs peuvent traiter l'information selon deux modes : le modèle de choix additif et le modèle conjonctif ou par élimination. Selon le modèle additif, certains consommateurs traitent l'information par marque, ajoutant de l'utilité à chaque attribut. L'utilité associée au choix d'une marque donnée résulte donc de la somme de l'utilité associée à chaque attribut. La marque choisie est donc celle qui obtient l'utilité globale la plus élevée. Selon le modèle conjonctif ou par élimination, d'autres consommateurs traitent l'information par attribut, et non par marque, comparant sur un même attribut, les marques qui figurent dans son ensemble de considération et éliminent la marque la moins performante sur cet attribut.

Hagerty et Aaker (1984) proposent un modèle dénommé EVSI (*Expected Value of Sample Information*) qui améliore les précédents modèles sur plusieurs points : il peut contenir autant d'attributs que souhaité, l'importance du poids des attributs est variable, la corrélation entre

[5] La probabilité de changement affectée à un achat spécifique peut être interprétée comme un apprentissage découlant de cet achat. Ce modèle affirme que les mêmes paramètres s'appliquent à tous les acheteurs, mais que la probabilité de changement peut varier d'un individu à l'autre (elle est distribuée dans la population).

attributs est prise en compte (il est par exemple plausible de considérer que le prix et la qualité perçue sont des attributs corrélés). Ce modèle impose un coût de recherche à chaque unité d'information et rend possible l'accès à n'importe qu'elle unité d'information à n'importe quel moment. Il repose sur un certain nombre d'hypothèses. Premièrement, dans son choix entre plusieurs marques, le consommateur va sélectionner celle avec la plus forte utilité. Cette utilité est déterminée par un modèle additif compensatoire. Deuxièmement, le consommateur prend des décisions successives en deux temps : « est-ce que j'ai besoin d'une information supplémentaire » et si oui « de quelle information ai-je besoin ? ».Troisièmement, le consommateur espère qu'après le traitement d'une information, l'incertitude – estimée par la variance – sera moins importante qu'avant le traitement.

Un test du modèle permet de valider le traitement en deux temps, il montre aussi que le traitement par attributs, qui était jusqu'alors associé aux processus de choix non additifs, est aussi prédit par un modèle additif, ce qui limite l'opposition entre modèle additif et par élimination. Enfin, la réduction d'incertitude associée à une unité d'information donnée résulte du poids de l'attribut, de l'incertitude avant et après le traitement et de la covariance avec les autres attributs.

3.3 Préférence pour la marque

Considérant que la préférence à l'égard de la marque n'est pas directement observable ou mesurable, Aaker propose de prendre en compte plusieurs indicateurs de cette variable latente : le temps de réponse dans les tâches de comparaison par paires, le résultat des classements par paire et un score obtenu à l'issu d'une tâche d'allocation (Aaker, Bagozzi, Carman, MacLachlan, 1980). Un modèle MIMIC (*Multiple Indicators/Multiple Causes*) est utilisé pour calculer la contribution relative du temps de réponse à la mesure de la préférence et pour déterminer la manière dont le temps de réponse se combine avec les comparaisons par paires et les autres mesures de la préférence. Ce modèle comporte deux jeux de variables observables : 1) des antécédents de la préférence pour la marque (achats passés, publicité) dont la relation à la préférence est supposée linéaire et additive et 2) des indicateurs de la préférence mesurés par le score des comparaisons par paires (la somme du nombre de fois où chaque marque est préférée), le temps de réponse nécessaire pour effectuer la comparaison et une mesure résultant d'une tâche d'allocation (il était demandé aux répondants de répartir 11 cartes dans cinq enveloppes, une pour chaque marque de l'étude).

Les données sont issues d'une expérience de laboratoire. Les résultats montrent que la mesure de la préférence issue de la tâche d'allocation constitue le meilleur indicateur de la préférence, mais une mesure combinée « temps de réponse + comparaisons par paires » constitue un aussi bon indicateur. Les auteurs préconisent d'utiliser l'une ou l'autre des mesures selon le mode d'administration du questionnaire. Par exemple, le test d'allocation est difficilement envisageable lorsque les données sont collectées par téléphone.

4 Relier le marketing et la finance

Un autre apport crucial de David Aaker réside dans ses travaux reliant les indicateurs de performance marketing aux indicateurs de performance financière. Il cherche ainsi à démontrer que la performance marketing est un déterminant de la performance financière. Il étudie d'abord la relation entre la part de marché et le retour sur investissement (RSI = *return on investment)*, puis il s'intéresse à l'utilisation, par les investisseurs, du contenu informationnel inclus dans le concept de qualité perçue du produit. Enfin, certains de ses travaux relèvent purement du champ de la finance lorsqu'il étudie le lien entre risque et

performance ou lorsqu'il étudie les causes des différences culturelles dans l'orientation temporelle des dirigeants.

4.1 Relation part de marché-retour sur investissement

Au milieu des années 1980, Aaker explore la relation entre part de marché (PDM) et un indicateur financier, le retour sur investissement *(RSI)* (Jacobson et Aaker, 1985). Des travaux antérieurs ont établi, de manière empirique, l'existence de cette relation. Par exemple, Gale, Heany et Swire (1977) montrent qu'un accroissement de la PDM de 1 % entraine une hausse de 6 % du retour sur investissement.

Cette emphase sur la PDM, comme indicateur de performance, et la relation supposée entre PDM et RSI a plusieurs sources d'explications, comme le succès des matrices de portefeuilles d'activités du Boston Consulting Group, et les concepts de courbe d'expérience et d'économies d'échelle qui leur sont associés. Mais cette relation entre PDM et RSI est-elle fallacieuse ? S'agit-il réellement d'un lien de causalité entre la PDM et le RSI, auquel cas les stratégies visant à maximiser la PDM sont justifiées, ou traduit-elle le fait que ces deux indicateurs (PDM et RSI) sont eux-mêmes le résultat conjoint d'autres facteurs explicatifs communs, comme la qualité du management, la fidélité des clients, l'efficacité publicitaire ou même le hasard (la chance de « tomber » sur un ou plusieurs produits ou stratégies qui s'avèrent particulièrement fructueux). Cette question est cruciale car, si la relation entre PDM est RSI repose sur un malentendu, une stratégie qui vise à accroitre la PDM peut se révéler inappropriée.

A l'aide de modélisations mathématiques et en s'appuyant sur les données de la base PIMS (*Profit Impact on Market Strategy*) du *Strategic Planning Institute*[6], les auteurs valident l'idée qu'une partie de la relation entre PDM et RSI est imputable à l'effet de facteurs tiers qu'ils partagent comme l'image, la qualité du produit ou la satisfaction des client. Lorsque de telles variables sont prises en compte, le pouvoir explicatif de la PDM chute, avec un coefficient qui passe de 0,5 à 0,09. Les auteurs montrent en outre, qu'à un changement de 1 % de PDM correspond un changement parfaitement proportionnel de RSI. Aaker explique cet écart avec les résultats de Gale et al. (1997) par le caractère fallacieux de la relation. La relation directe et positive entre PDM et RSI repose sur un malentendu : elle n'est que la conséquence de facteurs explicatifs communs à ces deux variables. Une entreprise ne doit donc pas concentrer toute sa stratégie sur l'accroissement de la PDM. D'autres fondamentaux, comme l'image, la qualité du produit, la satisfaction des clients, la qualité du management… peuvent se révéler d'importance égale ou supérieure

4.2 Relation qualité du produit-performance financière

Jacobson et Aaker (1987) constatent que peu de travaux empiriques ont été entrepris pour quantifier l'impact de la qualité du produit sur la rentabilité ou sur d'autres variables stratégiques. En réponse à une publication dont les résultats concluent à l'absence de relation entre qualité et RSI (Phillips, Chang et Buzzel, 1983), Jacobson et Aaker (1987) émettent l'hypothèse que l'on ne peut évaluer le rôle de la qualité du produit si l'on ne prend pas en compte une double causalité entre la qualité et d'autres facteurs stratégiques[7] et si l'on ne contrôle pas les effets spécifiques de la firme. Une double causalité peut, par exemple être envisagée entre la qualité du produit et le RSI : une qualité élevée se traduit par un RSI élevé

[6] Cette base créée pour les besoins de la recherche propose un ensemble de variables stratégiques pour 2000 secteurs d'activités et couvrent la période qui court de 1970 à 1983.

[7] Une double causalité (ou rétroaction) signifie qu'une variable X_1 expliquant une variable X_2 est simultanément expliquée par la variable X_2.

et, réciproquement, un RSI élevé peut se traduire par une qualité supérieure, du fait d'investissements réalisés dans ce but.

Afin de prendre en compte les rétroactions et les effets spécifiques à la firme, Jacobson et Aaker (1987) créent un modèle d'autorégressions vectorielles à cinq équations (Encadré 5).

Encadré 5 – Le modèle d'autorégressions vectorielles

Les autorégressions vectorielles consistent à régresser les variables d'un système uniquement sur les valeurs décalées dans le temps de ces variables. Ainsi, toutes les variables du système sont considérées comme endogènes. Il a été montré que l'utilisation de variables dépendantes décalées permet d'apporter de la précision dans les modèles, lorsque toutes les variables ne peuvent y être incluses. Dans le modèle qu'ils proposent, Jacobson et Aaker considèrent que les variables décalées prennent en compte les spécificités de la firme. S'appuyant sur les résultats d'une recherche antérieure (Jacobson et Aaker, 1985), les auteurs retiennent un décalage d'un an.

Les modèles d'autorégressions vectorielles sont destinés à faire des prévisions et sont essentiellement utilisés en économétrie pour analyser les séries chronologiques, mais ils peuvent aussi être utilisés pour des données qui regroupent des séries chronologiques et des données en coupe, ce que proposent de faire Jacobson et Aaker. Dans ce modèle, les variables RSI, PDM, prix relatif, coût relatif direct et qualité relative du produit, sont considérées comme des variables endogènes, contrairement au modèle développé par (Phillips, Chang et Buzzel, 1983). Les variables explicatives sont constituées des valeurs décalées d'un an de ces mêmes variables. Cette modélisation permet, outre les rétroactions entre la qualité et les autres variables, de tester les auto-corrélations, c'est-à-dire de tester, par exemple, si la PDM de l'année *t* est corrélée à la PDM de l'année *t* – 1. Ces auto-corrélations permettent de prendre en considération les effets spécifiques à la firme. Le modèle créée par Jacobson et Aaker (1987) s'écrit ainsi :

$$\begin{bmatrix} Retour\ sur\ investissement_{it} \\ Part\ de\ marché_{it} \\ Prix_{it} \\ Coût\ direct_{it} \\ Qualité\ du\ produit_{it} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} \pi_{11}\pi_{12}\pi_{13}\pi_{14}\pi_{15} \\ \pi_{21}\pi_{22}\pi_{23}\pi_{24}\pi_{25} \\ \pi_{31}\pi_{32}\pi_{33}\pi_{34}\pi_{35} \\ \pi_{41}\pi_{42}\pi_{43}\pi_{44}\pi_{45} \\ \pi_{51}\pi_{52}\pi_{53}\pi_{54}\pi_{55} \end{bmatrix} * \begin{bmatrix} Retour\ sur\ investissement_{it-1} \\ Part\ de\ marché_{it-1} \\ Prix_{it-1} \\ Coût\ direct_{it-1} \\ Qualité\ du\ produit_{it-1} \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} \varepsilon_{1it} \\ \varepsilon_{2it} \\ \varepsilon_{3it} \\ \varepsilon_{4it} \\ \varepsilon 5_{it} \end{bmatrix}$$

L'équation du RSI s'écrit quant à elle :

$$Retour\ sur\ investissement_{it} = \pi_{10} + \pi_{11} * Retour\ sur\ investissement_{it-1} + \pi_{12} * Part\ de\ marché_{it-1} + \pi_{13} * Prix\ relatif_{it-1} + \pi_{14} * Coût\ relatif_{it-1} + \pi_{15} * Qualité\ relative_{it-1}\varepsilon_{1it}$$

Les équations des quatre autres variables sont déclinées selon ce même schéma.

Le modèle est testé, pour six domaines d'activités à l'aide de séries chronologiques et de données en coupe instantanées issues de la base PIMS dont cinq variables sont extraites : RSI, PDM, prix relatif, coût relatif direct et qualité perçue. Les résultats montrent que la qualité du produit a une influence statistiquement significative et positive directe sur le RSI, la PDM et le prix. Les consommateurs sont donc prêts à payer pour la qualité. La relation positive entre qualité et PDM intrigue les chercheurs parce qu'elle est contraire à la loi de la demande (relation inverse entre prix et quantités). Ils l'expliquent par le fait que le prix pourrait refléter le degré de différenciation du produit. Par ailleurs, bien que la qualité supérieure se traduise par une PDM supérieure, il n'y a pas d'effet indirect négatif de la qualité sur les coûts. Ce résultat semble remettre en cause le principe des économies d'échelle selon lequel une PDM supérieure devrait se traduire par une baisse des coûts unitaires.

Les résultats montrent également que la qualité est bien de nature endogène : elle est susceptible d'être influencée par d'autres variables stratégiques : par exemple, la qualité influence positivement le prix, mais le prix exerce un effet similaire sur la qualité. Il y a donc bien une rétroaction entre la qualité et le prix. En revanche, une telle rétroaction n'a pu être observée pour les coûts et le RSI (un coût élevé ou un niveau élevé de RSI n'induisent pas une qualité supérieure). Enfin, il peut être noté que les corrélations entre variables dépendantes et variables décalées d'un an sont relativement élevées, ce qui correspond à une forte auto-corrélation. Les auteurs en concluent que les variables décalées agissent comme des substituts pour une foule de facteurs (omis dans le modèle) qui ont influencé la variable dans le passé et ont un effet contemporain similaire.

Contrairement à Phillips, Chang et Buzzel (1983) qui avaient eu recours à la modélisation par les équations structurelles, Jacobson et Aaker (1987) valident l'existence d'une relation positive entre la qualité du produit et le RSI. Une autre implication managériale de cette recherche est que la qualité du produit peut être utilisée pour gagner des PDM, alors que l'idée dominante considère que le gain de PDM ne peut s'obtenir qu'avec des prix bas et, par conséquent, une moindre qualité.

Aaker et Jacobson (1994) cherchent ensuite à savoir si la qualité perçue d'un produit est susceptible d'expliquer les mouvements affectant les cours de l'action de la firme qui le commercialise. L'hypothèse sous-jacente est que le contenu informationnel de la qualité du produit est utilisé par les investisseurs pour anticiper la performance future. Dans l'étude empirique qui intègre 34 marques, la mesure de la qualité perçue retenue est celle qui est développée pour *Equitrend*®. Les données de *Standard and Poors* (Copustat) ont été utilisées pour construire la mesure du RSI. Les résultats montrent qu'une amélioration de la qualité affecte les attentes des investisseurs en termes de profitabilité future, bien que cet effet soit relativement faible.

Certains travaux d'Aaker relèvent exclusivement du champ de la finance. Il a, par exemple, étudié les effets du risque systématique (qui affecte tous les investissements et qui est dû aux perturbations macro-économiques) et du risque non systématique (celui qui est propre à un investissement) sur le RSI. Ainsi, selon les résultats d'Aaker et Jacobson (1987), les deux types de risques influencent les décisions stratégiques des dirigeants, au sein des firmes, alors que les travaux portant sur le marché boursier concluaient en l'absence d'influence du risque non systématique sur la prise de décision. Ces deux auteurs se sont également intéressés aux facteurs expliquant la différence de vision temporelle entre les dirigeants américains – orientation à court terme – et leurs homologues japonais – orientation à moyen et long terme (Jacobson et Aaker, 1993). Ils l'expliquent par une asymétrie d'information plus élevée aux Etats-Unis et une tendance des dirigeants américains à accroitre artificiellement la valeur à court terme, leur rémunération et leur maintien dans la fonction étant liés à cette valeur. Les résultats montrent, par exemple, que les valeurs boursières japonaises incorporent plus rapidement les informations relatives à la performance future, du fait d'une moindre asymétrie d'information.

5. Conclusion

Les apports de David Aaker, bien que diversifiés, traduisent son inclination pour la marque. Cette passion pour la marque ressort de ses nombreuses publications sur le capital marque, mais elle sous-tend aussi les travaux sur l'efficacité publicitaire au travers de ses effets sur l'attitude à l'égard de la marque, ceux sur les modèles de comportement du consommateur (choix de la marque, préférence pour la marque) et même ceux reliant le marketing et la finance. En effet, Aaker montre en définitive que les fondamentaux du marketing, tels que la

qualité perçue de la marque, la fidélité à la marque ou l'image de marque, ont un effet direct et positif sur le RSI. Plus la qualité perçue, la fidélité ou l'image de la marque sont élevés, plus le RSI est élevé.

Par ailleurs, les méthodes utilisées par David Aaker sont riches et diversifiées : modélisation, équations structurelles, plans d'expérience, développement d'outils de mesure originaux tels que le détecteur du sentiment de chaleur… Ses apports sont encore aujourd'hui largement cités.

David Aaker n'a eu de cesse de rendre les résultats de ses recherches académiques accessibles à des publics non spécialistes. Il a publié de nombreux ouvrages et de nombreux articles de synthèse et/ou de vulgarisation, largement illustrés d'exemples. Enfin, la longévité de David Aaker, en tant que chercheur, mérite d'être soulignée. Sa première publication, à notre connaissance, date de 1968 et la dernière, de 2014. Un exemple à suivre ?

Travaux cités de l'auteur

Aaker D. A. (1968), A Probabilistic Approach to Industrial Media Selection, *Journal of Advertising Research*, 8, 3, 46-54.

Aaker D. A. (1970), A New Method for Evaluating Stochastic Models of Brand Choice, *Journal of Marketing Research*, 7, 3, 300-306.

Aaker D. A. (1971), The New-Trier Stochastic Model of Brand Choice, *Management Science*, 17, 5, 435-450.

Aaker D. A. (1972), A Measure of Brand Acceptance, *Journal of Marketing Research*, 9, 2, 160-167.

Aaker D. A. (1975), AMOD: an Advertising Decision Model", *Journal of Marketing Research*, 12, 1, 37-45.

Aaker D. A. (1984), Measuring the Information Content of Television Advertising, *Current Issues and Research in Advertising*, 93-108.

Aaker D. A. (1990), Brand Extensions: the Good, the Bad, and the Ugly", *Sloan Management Review*, 31, 4, 47-56.

Aaker D. A. (1991), *Managing Brand Equity*, New York, The Free Press.

Aaker D. A. (1996a), *Building Strong Brands*, New York, The Free Press.

Aaker D.A. (1996b), Measuring Brand Equity across Products and Markets, *California Management Review*, 38, 3, 102-119.

Aaker D. A. (2004), *Brand Portfolio Strategy*, New York, The Free Press.

Aaker D. A. (2008), *Spanning Silos, the New CMO Imperative*, Harvard Business Review Press.

Aaker D., Bagozzi R P. (1979), Unobservable Variables in Structural Equation Models with an Application in Industrial Selling", *Journal of Marketing*, 16, 2, 56-62.

Aaker D., Bagozzi R. P, Carman J. M., MacLachlan J.M. (1980), On Using Response Latency to Measure Preference, *Journal of Marketing Research*, 17, 2, 237-234.

Aaker D. A., Biel A. L. Ed. (1993), *Brand Equity & Advertising, Advertising's Role in Building Strong Brands*, Lawrence Erlbaum Associates Inc.

Aaker D. A., Brown P. K. (1972), Evaluating Vehicle Source Effects, *Journal of Advertising Research*, 12, 4, 11-16.

Aaker et Bruzzone (1985), Causes of Irritation in Advertising? , *Journal of Marketing*, 49, 2, 47-57.

Aaker D. A., Bruzzone D. E. (1981), Viewer Perceptions of Prime Time Television Advertising, *Journal of Advertising Research*, 21, 5, 15-23.

Aaker D. A., Carman J. M. (1982), Are You Over Advertising? *Journal of Advertising Research*, 22, 4, 57-70.

Aaker D. A., Carman J. M., Jacobson R. (1982), Modeling Advertising-Sales Relationhips Involving Feedback: a Time Series Analysis of Six Cereal Brands? *Journal of Marketing Research*, 19, 1, 116-125.

Aaker D. A., Day G. S. (1974), A Dynamic Model of Relationships among Advertising, Consumer Awareness, Attitudes, and Behavior, *Journal of Applied Psychology*, 59, 3, 281-286.

Aaker D.A; Jacobson R. (1987), The Role of Risk in Explaining Differences in Profitability, *Academy of Management Journal*, 30, 2, 277-296.

Aaker D., Jacobson R. (1994), The Financial Information Content Perceived Quality, *Journal of Marketing Research*, 31, 2, 191-201.

Aaker D. A. et Joachimsthaler E. (2000), *Brand Leadership*, Simon & Shuster UK Ltd.

Aaker D. A., Jones M. J. (1971), Modeling Store Choice Behavior, *Journal of Marketing Research*, 8, 1, 38-42.

Aaker D. A., Keller K. L. (1990), Consumer Evaluations of Brand Extensions, *Journal of Marketing*, 54, 1, 27-41.

Aaker D. A., Norris D. (1982), Characteristics of Television Commercials Perceived as Informative, *Journal of Advertising Research*, 22, 2, p. 61-70.

Aaker D. A., Stayman D. M. (1990), Measuring Audience Perceptions of Commercial and Relating them to Ad Impact, *Journal of Advertising Research*, 30, 4, 7-18.

Aaker D. A., Stayman D. M. (1992), Implementing the Concept of Transformational Advertising, *Psychology & Marketing*, 9, 3, 237-253.

Aaker D. A., Stayman D. M., Hagerty M. R. (1986), Warmth in Advertising: Measurement, Impact, and Sequence Effects, *Journal of Consumer Research*, 12, 4, 365-381.

Aaker D. A., Stayman D. M., Vezina R. (1988), Identifying Feelings Elicited by Advertising, *Psychology & Marketing*, 5, 1, 1-16.

Hagerty M. R. Aaker D. (1984), A Normative Model of Consumer Information Processing, *Marketing Science*, 3, 3, 227-246.

Jacobson R., Aaker D. A. (1985), Is Market Share all that it's Cracked up to be? *Journal of Marketing*, 49, 4, 11-22.

Jacobson R., Aaker D. A. (1987), The Strategic Role of Product Quality, *Journal of Marketing*, 51, 4, 31-44.

Jacobson R., Aaker D. A. (1993), Myopic Management Behavior with Efficient, but Imperfect, Financial Markets, *Journal of Accounting and Economics*, 16, 4, 383-405.

Keller K. L., Aaker D. A. (1992), The Effects of Sequential Introduction of Brand Extensions, *Journal of Marketing Research*, 29, 1, 35-50.

Stayman D. R, Aaker D. A. (1988), Are all the Effects of Ad-Induced Feelings Mediated by A_{ad}? *Journal of Consumer Research*, 15, 3, 368-373.

Stayman D. M., Aaker D. A. (1993), Continuous Measurement of Self-Report of Emotional Response, *Psychology & Marketing*, 10, 3, 199-214.

Stayman D. M., Aaker D. A., Bruzzone D. E. (1989), The Incidence of Commercial Types Broadcast in Prime Time: 1976-1986, *Journal of Advertising Research*, 29, 3, 26-33.

Autres references bibliographiques

Gale, B. T., Heany D. F., Swire D. S. (1977), *The Par ROI Report: Explanation and Commentary on Report*, Cambridge, MA: Strategic Planning Institute.

Kiesler, C. A., Collins, B. E., Miller, N. (1969), *Attitude Change: A Critical Analysis of Theoretical Approaches*. New York: Wiley.

Kuehn A. A. (1962), Consumer Brand Choice as a Learning Process, *Journal of Advertising Research*, 2, 10-17.

Lavidge, R. J., Steiner, G. A. (1961), A Model for Predictive Measurements of Advertising Effectiveness, *Journal of Marketing*, 25, 6, 59-62.

McGuire, W. (1968), Personality and Attitude Change: An Information-Processing Theory. In A. G. Greenwald, T. C. Brock, T. M. Ostrom (Eds.), *Psychological foundations of attitudes*. New York: Academic Press, 1968.

Moore, D. L., Hutchinson J. W. (1983), The Effect of Ad Affect on Advertising Effectiveness, in Richard P. Bagozzi et Alice M. Tybout, eds., *Advances in Consumer Research*, Ann Arbor: Association for Consumer Research, 10, 526-531.

Phillips L. W., Chang D. R.; Buzzel R. D. (1983), Product Quality, Cost Position and Business Performance: a Test of Some Key Hypotheses, *Journal of Marketing*, 47, 2, 26-43.

Puto, C. P., Wells, D. (1984), Informational and Transformational Advertising: The Differential Effects of Time. In Thomas C. Kinnear (Ed.), *Advances in Consumer Research*, Ann Arbor, MI: Association of Consumer Research 11, 638-643.

Rao T. R. (1969), Consumer's Purchase Decision Process: Stochastic Models, *Journal of Marketing Research*, 6, 3, 321-329.

Roedder John, D., Loken B, Joiner C. (1998), The Negative Impact of Extensions: can Flagship Products be diluted? *Journal of Marketing*, 62, 1, 19-32.

Shimp, T. A. (1981), "Attitude toward the Ad as a Mediator of Consumer Brand Choice, *Journal of Advertising*, 10, 2, 9-15.

Simon J. L., Arndt J. (1980), The Shape of the Advertising Response Function, *Journal of Advertising Research*, 20, 4, 11-28.

Stigler G. J. (1961), The Economics of Information, *Journal of Political Economy*, 69, 3, 213-225.

Tauber E. M. (1988), Brand Leverage: Strategy for Growth in a Cost-Controlled World, *Journal of Advertising Research*, 28, 4, 26-30.