

# *L'impact de l'empathie sur la confiance, la satisfaction et les intentions d'achat des clients dans le secteur financier*

Par **Jasmin Bergeron**  
**Lova Rajaobelina**

**Cahier de recherche CMSF01-2009**

**CHAIRE**

**de management  
des services financiers**

**ESG UQÀM**

Papier présenté au 2<sup>ième</sup> Colloque sur le Management relationnel et Collaboration, Actes du 77<sup>e</sup> Congrès de l'Association Canadienne-Française pour l'Avancement des Sciences (ACFAS), mai 2009, Université d'Ottawa, Ottawa, Canada.

Visitez aussi le site internet 2<sup>ième</sup> Colloque sur le Management relationnel et Collaboration <http://www.relationnel.uqam.ca/>

Jasmin Bergeron, Professeur Département de marketing École des sciences de la gestion, Université du Québec (Montréal),  
Courriel: [bergeron.jasmin@uqam.ca](mailto:bergeron.jasmin@uqam.ca)

Lova Rajaobelina, Candidat au doctorat École des sciences de la gestion, Université du Québec (Montréal) Courriel: [rajaobelina.lova@uqam.ca](mailto:rajaobelina.lova@uqam.ca)

**N.B.** Les commentaires et suggestions sont bienvenus, et devraient être adressés à/aux auteur-e-s.

Pour consulter les documents de travail du VDR-ESG, visitez notre site Internet <http://www.esg.uqam.ca/recherche/document/>

Publié par : UQAM - École des sciences de la gestion



# L'IMPACT DE L'EMPATHIE SUR LA CONFIANCE, LA SATISFACTION ET LES INTENTIONS D'ACHAT DES CLIENTS DANS LE SECTEUR FINANCIER<sup>1</sup>

Ce papier a pour objectif d'analyser l'impact de l'empathie des vendeurs sur les variables relationnelles et les intentions d'achat dans le domaine financier. Sa plus-value réside dans la considération de la perception des vendeurs et des clients.

Les données sont recueillies au moyen d'un questionnaire incluant plus de 400 dyades (413 conseillers financiers et 770 clients au Canada) et font l'objet d'analyses relevant de la modélisation par équations structurelles.

Les résultats indiquent que l'empathie exerce une influence significative et importante sur la confiance, la satisfaction et les intentions d'achat des clients. Des implications théoriques et managériales découlent des résultats et sont présentées dans le texte.

**Mots-clés** : empathie, marketing relationnel, confiance, satisfaction, intention d'achat, secteur financier, dyade

## Introduction

La relation vendeur-acheteur a beaucoup été étudiée en marketing, entre autres, grâce à l'approche relationnelle. Bon nombre d'auteurs ont défini le concept de marketing relationnel (ex.: Berry, 1983 ; Berry et Parasuraman, 1991 ; Gronroos, 1996; Sheth et Parvatiyar, 1995). Pour Morgan et Hunt (1994, p.22), «le marketing relationnel réfère à toutes les activités marketing visant à établir, développer et maintenir une relation d'échange fructueuse». L'objectif du marketing relationnel n'est pas juste d'attirer des clients mais aussi de les conserver (Gronroos, 1996). Pour le vendeur, l'approche relationnelle est un des meilleurs moyens pour développer et maintenir des avantages compétitifs (Perrien et Ricard, 1995) et c'est pourquoi cette approche est privilégiée dans le secteur des services, notamment celui des services financiers. Les variables relationnelles les plus fréquemment citées au niveau du corpus théorique sont la confiance (Morgan et Hunt, 1994; Palmatier et al., 2007) et la satisfaction (Palmatier et al., 2007; Sin et al, 2005; Wilson, 1995). Crosby, Evans et Cowles (1990) parlent de la qualité de la relation composée des éléments de confiance et de satisfaction. D'autres variables ont également été identifiées comme l'engagement (Palmatier et al., 2007; Wilson, 1995) ou la personnalisation du service (Benamour et Prim, 2000; Palmatier et al., 2007; Ricard et Perrien, 1999).

---

<sup>1</sup> Les auteurs aimeraient remercier la Chaire en management des services financiers de l'Université du Québec à Montréal ainsi que le CRSH (Conseil de Recherches en Sciences Humaines) pour leur participation financière.

L'empathie du vendeur est une variable qui peut contribuer au succès de l'approche relationnelle. Greene et Reid (1993) la définissent comme un processus perceptuel impliquant une compréhension interpersonnelle des conditions affectives et cognitives des autres. En effet, selon Gordon (2008), elle constitue une variable importante de l'orientation relationnelle avec les autres variables comme la confiance, la communication ou les valeurs partagées. Toutefois, rares sont les études qui ont analysé la relation entre l'empathie et les variables relationnelles ou entre l'empathie et les intentions d'achat. La présente recherche vise alors à étudier l'impact de l'empathie du vendeur sur les deux variables relationnelles les plus citées dans la littérature, en l'occurrence la confiance et la satisfaction, ainsi que sur les intentions d'achat du client. Cette étude apporte une plus-value à la littérature car elle tient compte de la dyade. Plus précisément, elle considère non seulement la perception des clients mais aussi celle des vendeurs.

Dans les prochaines lignes, une revue de littérature sur l'empathie, la confiance, la satisfaction et les intentions d'achat sera présentée. Par la suite, la méthodologie sera exposée. Les résultats et la discussion incluant les implications managériales s'en suivront. Pour finir, les limites de l'étude ainsi que les voies de recherche seront esquissées.

### **Revue de littérature**

L'empathie est un concept ambigu tant au niveau de sa définition que des dimensions qui la composent. En effet, elle pourrait par exemple être confondue avec des notions comme l'orientation client ou la bienveillance du vendeur. Aussi, il est important de bien la définir. Dans les sections qui suivent, la notion d'empathie sera développée. Par la suite, les deux variables relationnelles, la confiance et la satisfaction, seront exposées et associées à l'empathie. Enfin, l'intention d'achat sera considérée comme conséquence de l'empathie.

### ***Empathie***

Le construit d'empathie a été étudié par les chercheurs en psychothérapie, en communication, en soins de santé, et aussi dans le domaine des affaires comme le comportement organisationnel et le marketing (Plank,

Greene, et Reid, 1993). Dans le secteur des services, ce construit figure parmi les dimensions<sup>2</sup> du SERVQUAL, échelle développée par Parasuraman, Berry, et Zeithaml (1988) pour mesurer la performance de la qualité de service. Dans ce contexte, l'empathie se rapporte au fait que l'entreprise fournit un soin et une attention individualisée à ses clients. Cette définition se rapproche vaguement de celle de l'orientation client et confirme de facto la complexité du concept. Ce dernier a été défini de plusieurs façons, ayant été étudié dans plusieurs domaines académiques. Néanmoins, Strayer et Eisenberg (1987) affirment qu'il semble y avoir un fort consensus entre les disciplines en définissant l'empathie comme le fait de ressentir l'expérience émotionnelle d'autrui.

En marketing, les conceptualisations de l'empathie sont généralement soit cognitive, affective, ou les deux. Tobolski et Kerr (1952) ont défini l'empathie comme la capacité de prédire les comportements des individus normatifs, donc d'une manière plus cognitive. Mayer et Greenberg (1964) ont développé une définition plus affective de l'empathie en la qualifiant de capacité à ressentir ce que les autres ressentent, rejoignant alors la pensée de Strayer et Aisenber (1987). Enfin, Plank, Greene et Reid (1993) ont combiné les composantes cognitive et affective de l'empathie en la définissant comme un processus perceptuel impliquant une compréhension interpersonnelle des conditions affectives et cognitives des autres. Bref, cette perception de Plank, Greene et Reid (1993) qui inclut à la fois les dimensions affective et cognitive apparaît la plus adaptée pour englober le concept d'empathie.

En ce qui concerne la dimensionnalité du construit, les recherches en psychologie sociale traitent l'empathie comme un construit multidimensionnel (Duan et Hill, 1996; Miller, Stiff, et Ellis, 1988; Stiff et al., 1988). Toutefois, aucun consensus n'a été établi quant aux dimensions qui la constituent; aussi, la plupart des auteurs s'accordent pour dire que les dimensions devraient être tributaires du contexte spécifique (Gladstein, 1983).

---

<sup>2</sup>Les cinq principales dimensions sont les valeurs matérielles, la fiabilité, la réponse, l'affirmation et l'empathie. Ces cinq dimensions ont souvent été critiquées pour des problèmes de fiabilité et de validité discriminante, convergente, et prédictive. La dimension empathie ne se retrouve plus dans les nouvelles dimensions revisitées par les mêmes auteurs en 1991. Elle était alors intégrée à la dimension «comprendre le client» qui correspond à faire l'effort de connaître ses clients et leurs besoins. Néanmoins, encore aujourd'hui, l'échelle à 5 dimensions est utilisée dans quelques études (ex. : Araslı et al., 2005; Bauman et al., 2006).

Dans un contexte de ventes, deux dimensions de l'empathie ont été communément utilisées : *perspective taking* et *empathetic concern* (Comer et Drollinger, 1999). La première dimension, *perspective taking*, se réfère à la compréhension du point de vue de l'autre et est considérée comme étant un processus cognitif (Barrett-Lennard, 1981; Woodall et Kogler-Hill, 1982). Quand une personne tente de se mettre à la place de l'autre, on s'attend à ce que cette personne soit mieux capable d'anticiper les réactions d'autrui (Davis, 1983). La seconde dimension, *empathetic concern*, est une dimension affective de l'empathie où un individu ressent les sentiments de préoccupation du bien-être des autres (Mehrabian et Epstein, 1972). Cette seconde dimension concerne des sentiments envers l'autre personne, mais sans vraiment ressentir les émotions de cette autre personne (Davis, 1983). Cette vision de l'empathie composée de deux dimensions semble la plus appropriée pour cette étude puisque cette dernière est réalisée aussi dans un contexte de ventes.

Tant les praticiens que les académiciens reconnaissent l'importance de l'utilisation des comportements empathiques pour comprendre les besoins des clients (Wieseke, Ulrich, et Kessler-Thönes, 2006). Un niveau d'empathie élevé peut mener à une meilleure performance au niveau des ventes car les personnes empathiques peuvent mieux comprendre les points de vue, les situations et les besoins uniques de chaque client (Dawson, Soper, et Pettijohn, 1992; Wieseke, Ulrich, et Kessler-Thönes, 2006). Pilling et Eroglu (1994) ont souligné que l'empathie est un facteur important dans la réalisation des interactions de ventes.

Par ailleurs, l'empathie des clients est aussi nécessaire pour leur pardon (*forgiveness*) lors d'un échec dans l'offre de service (Tang, 2005). Plus précisément, les clients empathiques seront plus enclins à pardonner aux fournisseurs de service lors d'un échec, permettant alors à ces fournisseurs de pouvoir récupérer leurs clients. Bref, l'empathie est importante de la part du vendeur et également des clients.

Nonobstant le fait que plusieurs auteurs ont réussi à montrer que l'empathie est un prédicateur de la performance, certains auteurs (ex.: Dawson, Soper, et Pettijohn, 1992) ont obtenu des résultats différents. Lamont et Lundstrom (1977) ont même trouvé une relation négative entre l'empathie et la performance dans le travail. Greenberg et Greenberg (1990) soulignent que l'empathie peut être néfaste si elle dégénère en des comportements émotionnels «dysfonctionnels» comme la sympathie. En effet, on pourrait supposer qu'une

personne empathique pourrait suggérer un produit d'un concurrent comme solution, réduisant ainsi la performance du vendeur.

### ***Conséquences de l'empathie***

#### *Confiance*

La confiance est généralement considérée comme un déterminant clé de la qualité de la relation entre le vendeur et son client (Ndubisi, 2007; Swan, Bowers, et Richardson, 1999). La confiance est si importante que certains auteurs l'ont intégrée dans la définition du concept de marketing relationnel (ex.: Crosby, Evans, et Cowles, 1990; Morgan et Hunt, 1994).

Les recherches sur la confiance des clients envers les vendeurs ont surtout débuté au milieu des années 70 (Swan, Bowers, et Richardson, 1999). Depuis, plusieurs définitions ont été élaborées afin d'englober le concept de confiance. Dans cette étude, nous considérerons la définition de Crosby, Evans, et Cowles (1990) qui synthétise les définitions de Schurr et Ozanne (1985) et d'Anderson et Weitz (1989). Elle est définie comme une croyance du client selon laquelle ce dernier peut compter sur le vendeur pour qu'il prenne en compte ses intérêts à long terme afin de les combler.

Bien que certains chercheurs en marketing (ex.: Anderson et Narus, 1990; Anderson et Weitz, 1989) aient considéré la confiance comme un construit unidimensionnel, la plupart s'entendent pour dire qu'il s'agit d'un construit bidimensionnel dans un contexte de ventes. En effet, Ganesan (1994) et Doney et Cannon (1997) affirment que la confiance est composée de deux dimensions : la crédibilité et la bienveillance. La crédibilité correspond à la croyance que l'autre possède les compétences pour effectuer le travail (Ganesan, 1994) et la bienveillance représente la croyance que le vendeur est intéressé au bien être du client (Donney et Cannon, 1997).

Dans leur méta-analyse sur la confiance portée au vendeur dans l'interaction de vente, Swan, Bowers, et Richardson (1999) définissent la confiance à partir des dimensions cognitives et affectives. La dimension cognitive reflète les croyances relatives aux conséquences et la motivation du vendeur qui permettent à

l'individu de se fier ou de compter sur lui. La dimension affective concerne le fait de se sentir en sécurité lorsqu'il s'agit de se fier ou de compter sur le vendeur. Cette conceptualisation de la confiance énoncée par Swan, Bowers, et Richardson (1999) servira de base à notre étude.

La confiance est construite à travers le temps comme le résultat des échanges d'interaction répétés (Nevin, 1995). Dans un contexte de ventes, certains auteurs (ex. : Dwyer et Oh, 1987, Gill, Flaschner, et Shachar, 2006; Swan, Bowers, et Richardson, 1999; Swan et Nolan, 1985) ont expliqué pourquoi la confiance est importante dans les interactions entre le vendeur et l'acheteur. En effet, la confiance facilite le processus d'échange et inversement, l'absence de confiance entraîne plus de temps et d'efforts à consacrer de la part des deux entités. La confiance est essentielle quand le service est complexe, l'environnement dynamique, et le client est relativement inexpérimenté quant au service (Crosby, Evans et Cowles, 1990). Comme le soulignent Schlenker, Helm, et Tedeschi (1973), le développement de la confiance du client est particulièrement essentiel quand l'incertitude et le risque sont inhérents et que les contrats et les garanties sont absents.

Au fil des ans, la confiance a été positivement associée à plusieurs variables du domaine des ventes telles la coopération (Morgan et Hunt, 1994), l'engagement (Achrol, 1991; Morgan et Hunt, 1994), la satisfaction envers le vendeur (Crosby, Evans, et Cowles, 1990; Johnson, Barksdale, et Boles, 2003; Ramsey et Sohi, 1997), le bouche-à-oreille (Bergeron, Ricard, et Perrien, 2001), l'intention d'achat (Bergeron, Ricard, et Perrien, 2001; Pilling et Eroglu, 1994), et la fidélité (Bergeron, Ricard, et Perrien, 2003).

Aussi, l'empathie semble jouer un rôle très important dans le gain de la confiance. Dans un contexte de services médicaux, Iyer et Muncy (2004) ont montré que l'empathie se trouve particulièrement importante quand le niveau de confiance est faible. L'empathie encourage le partage d'informations entre l'acheteur et le vendeur qui à son tour mène à une réduction de l'incertitude, amenant une plus grande confiance (Kwon et Suh, 2004). Gill et al. (2006), dans un contexte bancaire BtoB, ont fait la preuve que l'empathie avait un impact sur la compétence du personnel en charge, une des dimensions de la confiance.

Par conséquent, nous pouvons formuler notre première hypothèse :

**H1** : l'empathie du vendeur a un impact positif sur la confiance du client.

### *Satisfaction*

La satisfaction de la clientèle représente une pierre angulaire des pratiques d'affaires dans diverses industries (Szymanski et Henard, 2001). Elle peut être considérée comme l'essence du succès dans un monde des affaires très concurrentiel (Jamal et Naser, 2002). Sanzo et al. (2003) stipulent que la satisfaction constitue un construit d'une grande importance dans l'explication de tout type de relations entre deux ou plusieurs parties. Un paradigme largement utilisé pour définir la satisfaction de la clientèle est la théorie de la «disconfirmation» des attentes (Oliver, 1980). Cette théorie définit la satisfaction comme une comparaison mentale de ce que le client s'attend à recevoir à partir d'un échange et sa perception du niveau de performance qu'il reçoit vraiment de cet échange (Churchill et Surprenant, 1982; Spreng, MacKenzie, et Olshavsky, 1996; Oliver et Desarbo, 1988; Oliver et Swan 1989).

Même si cette théorie de «disconfirmation» des attentes est la plus communément utilisée, elle manque encore un peu de cohérence. Par exemple, Bergeron et Vachon (2008) supposent que si le client ne s'attend pas à un bon service et qu'il reçoit un service fidèle à ses attentes, il restera néanmoins insatisfait.

Crosby, Evans, et Cowles (1990) font allusion à la satisfaction de la clientèle avec le vendeur comme un état d'émotion qui se produit en réponse à une évaluation de l'expérience de l'interaction que le client a avec son vendeur. Jap (2001) décrit la satisfaction de la relation comme un état affectif positif résultant de l'évaluation de tous les aspects de la relation. Geyskens, Steenkamp, et Kumar (1999) ont conceptualisé deux dimensions de la satisfaction : une dimension non-économique (ex. : la compétence, les aptitudes) et économique (ex. : les ventes, le retour sur investissement). Cette conceptualisation de Geyskens, Steenkamp, et Kumar (1999) servira de référence dans le cadre de cette recherche.

Szymanski et Henard (2001), dans leur méta-analyse, ont fait ressortir les principales variables associées à la satisfaction. Les principaux antécédents cités sont notamment les attentes vis-à-vis du service, la performance

et la confiance. Quant aux conséquences, les auteurs citent, entre autres, les comportements de plaintes, le bouche-à-oreille et les intentions comportementales.

Dans un contexte de services bancaires, Prabhakaran et Satya (2003) ont souligné l'importance de l'empathie pour satisfaire les clients des banques. Arasli et al. (2005) ont démontré que les dimensions du service qualité dont l'empathie, avaient un impact sur la satisfaction du consommateur. Par ailleurs, Bauman et al. (2006) ont prouvé que l'empathie est la dimension du SERVQUAL qui avait le plus d'impact sur la satisfaction.

Nous posons alors l'hypothèse qui suit :

**H2** : l'empathie du vendeur a un impact positif sur la satisfaction du client.

### *Intention d'achat*

Les bénéfices de maintenir une orientation à long terme à l'égard des clients sont largement reconnus par les chercheurs en marketing. Considérant que le coût de retenir un client existant est moins élevé que celui de faire la prospection de nouveaux consommateurs (Spreng, Harrell, et Mackoy, 1995), l'intention d'achat est une considération importante dans les affaires. L'intention d'achat concerne le degré de conviction perceptuelle du consommateur à acheter de nouveau un produit ou service particulier ou n'importe quel produit dans une entreprise spécifique (Bergeron et Vachon, 2008). Les intentions d'achat englobent des concepts tels les probabilités (ex.: quelle est la probabilité que j'achète de nouveau?) et les attentes (ex.: à quel point suis-je intéressé à acheter de nouveau?).

Les recherches en psychologie sociale suggèrent que l'intention est le meilleur prédicateur du comportement d'un individu car elle permet à chaque individu d'incorporer indépendamment les facteurs pertinents qui peuvent influencer sur le comportement actuel (Fishbein et Ajzen, 1975). Toutefois, certaines études (ex.: Lee, Elango, et Schnaars, 1997) n'ont pas réussi à établir une corrélation entre l'intention d'achat et le comportement réel.

En pratique, les intentions d'achat peuvent être utilisées pour prendre une variété de décisions managériales (Morrison, 1979). Kalwani et Silk (1982) et Infosino (1986) mentionnent que les gestionnaires de marque

utilisent souvent les intentions d'achat des catégories de produits pour améliorer leurs décisions. Par exemple, les producteurs de biens durables peuvent utiliser les mesures d'intention d'achat afin de les aider à anticiper les modifications majeures dans la demande des consommateurs et ajuster en conséquence leur production et leurs plans de marketing (Armstrong, Morwitz, et Kumar, 2000). Les sondages sur l'intention d'achat peuvent également être utiles pour estimer la demande de nouveaux produits (Morrison, 1979; Lehmann, 1989; Silk et Urban, 1978). Les gestionnaires en marketing peuvent aussi utiliser l'intention d'achat car cette dernière est associée à des variables importantes en marketing comme l'efficacité des ventes (Crosby, Evans, et Cowles, 1990), la qualité de la relation (Crosby, Evans, et Cowles, 1990), le bouche-à-oreille (Crocker, 1986) et la fidélité (Söderlund, 1998).

À notre connaissance, aucune étude n'a essayé de vérifier le lien entre l'empathie et l'intention d'achat. Les seuls à s'en être approchés sont Aggarwal et al. (2005), qui avaient alors introduit une variable médiatrice : l'écoute. Nous pensons toutefois que lien direct nécessite d'être vérifié, ce qui nous amène à avancer l'hypothèse suivante :

**H3** : l'empathie du vendeur a un impact positif sur l'intention d'achat du client.

### **Méthodologie**

Dans le cadre de cette recherche, le secteur financier a été choisi. Ce choix s'explique d'abord par le fait que la majorité de la population fait affaire avec une institution financière. Aussi, la grande variabilité entre les performances de vente des conseillers dans le secteur financier démontre que cette industrie est moins standardisée que d'autres secteurs (Szymanski et Churchill, 1990). Les données ont été recueillies à l'aide d'un questionnaire auto-administré suivant l'entrevue de vente. L'approche par questionnaire présente un bon niveau de réalisme lorsque l'étude porte sur une situation de consommation réelle (Tabachnick et Fidell, 2007).

La cueillette de données a été rendue possible grâce à la collaboration d'institutions financières canadiennes. 675 conseillers financiers ont été sélectionnés au hasard à partir de listes fournies par le département des ressources humaines de ces institutions financières. Ensuite, on demandait aux conseillers financiers de

remettre un questionnaire confidentiel dans une enveloppe scellée à leurs quatre prochains clients. La décision de solliciter la participation des quatre prochains clients a été prise afin de réduire la tentation des conseillers de choisir les clients avec qui ils ont eu une relation favorable.

## *Mesures*

Dans cette étude, la principale variable empathie<sup>3</sup> a été mesurée selon un item résultant de Plank, Minton, et Reid (1996) : *le conseiller financier était empathique*. Une échelle unidimensionnelle avec un seul item général a été utilisée pour des raisons de clarté et de concision. Pour mesurer la confiance, une échelle de Swan, Bowers, et Richardson (1999) présentant trois «niveaux d'abstraction» a été adaptée. Plus précisément, cette échelle intègre en premier lieu un comportement spécifique du vendeur comme le fait de tenir ses promesses. Ensuite, une dimension cognitive plus large est mesurée, à savoir la croyance qu'a le client dans sa capacité à dépendre du vendeur. Enfin, un troisième niveau d'abstraction correspond à une mesure générale. La satisfaction a été évaluée<sup>4</sup> grâce aux mesures de Lagace, Dahlstrom, et Gassenheimer (1991) et de Sanzo et al. (2003). L'échelle permet d'évaluer la satisfaction à partir des bénéfices économiques et non économiques. La satisfaction résultant des bénéfices non économiques a été opérationnalisée comme la satisfaction du consommateur à l'égard des informations obtenues de la part du conseiller. Un item de mesure de satisfaction générale a été enfin ajouté. Pour finir, l'intention d'achat provient des recherches de Ramsey et Sohi (1997). Dans l'optique de capturer l'essence de ce construit, nos mesures ont inclus des aspects liés aux intentions (ex.: *J'ai l'intention de faire affaire avec ce conseiller financier de nouveau*) et aux attentes (ex.: *Je m'attends à acheter des produits et/ou services financiers de ce conseiller financier dans le futur*).

L'ensemble des items (voir **Tableau 1** qui inclut aussi les moyennes) est évalué à l'aide d'une échelle de Likert à 7 points où 1= complètement en désaccord et où 7= complètement en accord.

---

<sup>3</sup> Il est à noter que les mesures sont les mêmes pour les clients et les conseillers financiers. Seule la formulation change. Par exemple, si la mesure de l'empathie pour le client est : *le conseiller financier était empathique*, la mesure de l'empathie pour les conseillers financiers sera : *j'étais empathique*. Par ailleurs, on a demandé aux conseillers financiers d'évaluer leur comportement depuis 1 mois avec la majorité de leurs clients et non avec leurs très bons ou très mauvais clients.

<sup>4</sup> Un item évaluatif de l'écart entre la performance attendue et la performance perçue en lien avec la théorie de la « disconfirmation » des attentes a été pris en compte : *ce conseiller n'a pas comblé mes attentes*. Toutefois, cet item sera enlevé en raison d'une faible corrélation avec les autres items de la satisfaction, réduisant alors la valeur du coefficient de fidélité.

**Tableau 1** Moyennes et écarts-type des mesures

<b>Construits</b>	<b>Moyennes (écarts-type) (échantillon client/échantillon conseiller financier)</b>
<b>Empathie</b> Était empathique.	5,87(1,62)/ 6.14* (0,88)
<b>Confiance</b> Tient habituellement ses promesses. Est une personne sur qui je peux compter. Est quelqu'un en qui je peux faire confiance.	6,39(0,85)/ 6.51* (0,52)
<b>Satisfaction</b> Je suis satisfait(e) des informations obtenues par ce conseiller. En général, je suis satisfait(e) de ce conseiller financier. Je suis satisfait des bénéfices économiques obtenus	6,23*(0,97)/ 6.01(0,56)
<b>Intention d'achat</b> J'ai l'intention de faire affaire avec ce conseiller financier de nouveau. Je m'attends à acheter des produits et/ou services financiers de ce conseiller financier dans le futur.	6,36*(1,10)/ 6.16(0,58)

Échelle Likert à 7 points: 1= tout à fait en désaccord et 7=tout à fait en accord  
\* différence significative entre les deux moyennes

**Prétest et collecte des données**

Avant de collecter les données, un prétest, constitué de 3 étapes, a été réalisé. Dans un premier temps, une ébauche du questionnaire a été soumise à trois professeurs d'université spécialistes dans la recherche bancaire. Ils ont émis des suggestions quant à la police, l'espacement de caractères, et la formulation des questions. Dans un second temps, le questionnaire a été analysé et revu par deux experts du secteur bancaire. Une fois encore, plusieurs éléments ont été examinés et quelques corrections mineures ont été effectuées. En dernier temps, une procédure de prétests réitératifs a été réalisée auprès de 48 conseillers financiers ainsi qu'auprès de 12 clients.

Comme les données des vendeurs et des acheteurs sont recueillies séparément, nous allons examiner chaque échantillon de façon indépendante. Des 675 questionnaires envoyés aux conseillers financiers, un total de 418 ont été retournés par les répondants, représentant un taux de réponse de près de 62%. Parmi ces questionnaires valides, 4 cas ne seront pas pris en compte dans l'analyse car ils représentent des observations aberrantes, extrêmes, laissant alors 414 observations disponibles pour l'analyse.

De façon approximative, 1672 (418 conseillers financiers participants X 4 clients) questionnaires ont été distribués aux clients. Un total de 778 questionnaires ont été retournés dans une enveloppe préaffranchie donnant un assez bon taux de réponse des clients de 46%. De plus, un autre moyen incitatif (concours de 500\$) a été utilisé. Toutefois, 6 observations constituent des valeurs extrêmes et seront donc effacées de l'analyse, rendant l'échantillon final à 772 clients.

### *Caractéristiques des échantillons*

Les profils des échantillons sont présentés au **Tableau 2**. L'échantillon des conseillers financiers provient de 10 institutions financières différentes au Canada. Dans cet échantillon, les femmes (271; 65,6%) sont plus nombreuses que les hommes (142; 34,4%). La majorité des conseillers financiers (75%) sont âgés de 35 à 54 ans. Presque la moitié (47%) a un revenu annuel de plus de 80 000\$. Les répondants ont un bon niveau d'éducation, plus de 63% ont un diplôme universitaire ou l'équivalent. La durée moyenne à occuper l'emploi dans l'institution financière est de 13,9 ans, avec environ 9,3 années d'expérience dans la vente de produits et services financiers.

L'échantillon des clients est composé de 404 hommes (52,5%) et 366 femmes (47,5%). L'âge médian est compris entre 44 et 54 ans et le revenu annuel médian est situé entre 50 000\$ et 60 000\$. Plus de 43% des répondants ont un diplôme universitaire. En moyenne, chaque répondant a fait affaire avec son conseiller financier depuis 4 ans.

## **Résultats**

### *Fidélité et validité des mesures*

L'alpha de Cronbach et les indices de la fidélité composite ont été calculés afin d'évaluer la fidélité des instruments de mesure pour chaque échantillon. Les résultats présentés au **Tableau 3** montrent que les alphas varient entre 0,73 (pour le construit satisfaction de l'échantillon des clients) et 0,86 (pour le construit d'intention d'achat de l'échantillon des clients) et sont supérieurs à la valeur de 0,70 recommandée par

Nunnally (1978). Les indices de fidélité composite varient de 0,73 à 0,87, excédant le seuil de 0,6 nécessaire pour la fidélité des mesures (Bagozzi et Yi, 1988; Fornell et Larcker, 1981).

**Tableau 2** Caractéristiques des échantillons

<b>Variable</b>		<b>Conseillers financiers (%)</b>	<b>Clients (%)</b>
N		414 (100)	772 (100)
Sexe	Homme	142 (34,4)	404 (52,5)
	Femme	271 (65,6)	366 (47,5)
Âge	18 à 34 ans	91 (22,4)	140 (18,5)
	35 à 44 ans	152 (37,3)	178 (23,5)
	45 à 54 ans	151 (37,1)	215 (28,5)
	55 ans et plus	13 ( 3,2)	223 (29,5)
Revenus (de famille)	Moins de 50 000\$	81 (19,8)	279 (38,1)
	50 000\$ à 79 999\$	138 (33,2)	231 (31,6)
	80 000\$ à 99 999\$	91 (22,3)	99 (13,5)
	100 000\$ et plus	101 (24,7)	123 (16,8)
Niveau d'études	Primaire / Secondaire	84 (20,4)	249 (32,5)
	Collège	68 (16,5)	186 (24,3)
	Université	260 (63,1)	332 (43,2)
<b>Conseillers financiers</b>		9,3 ( 7,5)	
Expérience de ventes (années)			
Expérience dans l'entreprise (années)		13,9 (10,1)	
<b>Clients</b>			14,1 (11,1)
Expérience avec l'institution (années)			
Expérience avec le conseiller (années)			4,0 ( 4,8)

**Tableau 3** Analyses de la fidélité et de la validité des mesures

Construits	Lambdas (poids factoriels)		Alphas de Cronbach		Indices de fidélité composite	
	Client	Conseiller financier	Client	Conseiller financier	Client	Conseiller financier
<b>Empathie</b> Était empathique	0,80	0,83	-	-	-	-
<b>Confiance</b> Tient habituellement ses promesses.			0,85	0,79	0,84	0,78
Est une personne sur qui je peux compter.	0,82	0,71				
Est quelqu'un en qui je peux faire confiance.	0,91	0,90				
	0,66	0,64				
<b>Satisfaction</b> Je suis satisfait(e) des informations obtenues par ce conseiller.	0,82	0,72	0,87	0,73	0,87	0,73
En général, je suis satisfait(e) de ce conseiller financier.	0,94	0,79				
Je suis satisfait des bénéfices économiques obtenus	0,75	0,63				
<b>Intention d'achat</b> J'ai l'intention de faire affaire avec ce conseiller financier de nouveau.			0,86	0,79	0,86	0,76
Je m'attends à acheter des produits et/ou services financiers de ce conseiller financier dans le futur.	0,95	0,83				
	0,79	0,84				
<b>Les indices</b>	<b>Client</b>	<b>Conseiller financier</b>				
<b>RMSEA</b>	0,06	0,04				
<b>SRMR</b>	0,02	0,03				
<b>CFI</b>	0,99	0,99				
<b>GFI</b>	0,98	0,98				
<b>AGFI</b>	0,95	0,96				
<b><math>\chi^2</math></b>	60,89	28,94 (p>0,05)				
<b>Degrés de libertés</b>	19	19				

La validité convergente peut être évaluée en examinant les poids factoriels et les corrélations multiples au carré résultant de l'analyse factorielle confirmatoire. Hair et al. (1998) suggèrent des poids factoriels plus grands que 0,5 pour être considérés comme significatifs, ce qui est notre cas. Aussi, les corrélations multiples

au carré entre les items individuels et leurs facteurs sont élevées (supérieures à 0,5 dans tous les cas). Ainsi, les facteurs du modèle de mesure démontrent une bonne fidélité ainsi qu'une bonne validité convergente.

De plus, nous avons évalué la validité discriminante en suivant les suggestions de Fornell et Larcker (1981): si la proportion de la variance extraite<sup>5</sup> de chaque construit dépasse les coefficients  $\Phi$  au carré, représentant sa corrélation avec les autres facteurs, la validité discriminante est alors démontrée.

Des analyses factorielles confirmatoires ont été effectuées pour tester l'adéquation du modèle de mesure en utilisant EQS 6.1. Les résultats indiquent une bonne adéquation entre le modèle et les données observées. Les indices de qualité du modèle de mesure affichent un  $\chi^2=60,89$  (avec 19 degrés de liberté) (client)/28,94 (conseiller financier) (avec 19 degrés de liberté),  $p=0,00/0,06$ , GFI =0,98/0,98, AGFI =0,95/0,96, CFI = 0,99/0,99, SRMR = 0,02/0,03, RMSEA =0,06/0,04. Le chi-carré n'est pas significatif dans l'échantillon des clients car il est influencé par la taille de l'échantillon (Fornell and Larcker, 1981) et constitue donc un faible indicateur de l'adéquation du modèle (Singh, 2000). Par contre, d'autres indices comme le CFI, GFI, SRMR, et RMSEA sont mieux appropriés pour évaluer la qualité du modèle (Bagozzi et Yi, 1988).

L'indice comparatif CFI (0,99 pour les deux échantillons) est supérieur à 0,95 (Kline, 2005). Les indices d'ajustement GFI et AGFI sont excellents (GFI = 0,98/0,98; AGFI = 0,95/0,96) car ils excèdent le seuil de 0,90 recommandé par Bollen (1989). Enfin, l'analyse des résidus de covariance montre également que l'approximation de la structure de covariance pour les variables est bonne (SRMR = 0,02/0,03; RMSEA = 0,06/0,04). Hu et Bentler (1999) et Kline (2005) préconisent un SRMR inférieur à 0,06 et un RMSEA inférieur à 0,05. Nous pouvons donc conclure favorablement à l'ajustement entre l'estimation du modèle et la structure de covariance trouvée dans la matrice des données (Hu et Bentler, 1999).

---

<sup>5</sup> La formule de la variance extraite moyenne ou *Average Variance Extracted* (AVE) est :

$$AVE = \frac{\sum (\lambda_i^2)}{\sum (\lambda_i^2) + \sum \delta}$$

$\lambda$ : saturation factorielle  
 $\delta$ : erreur de mesure

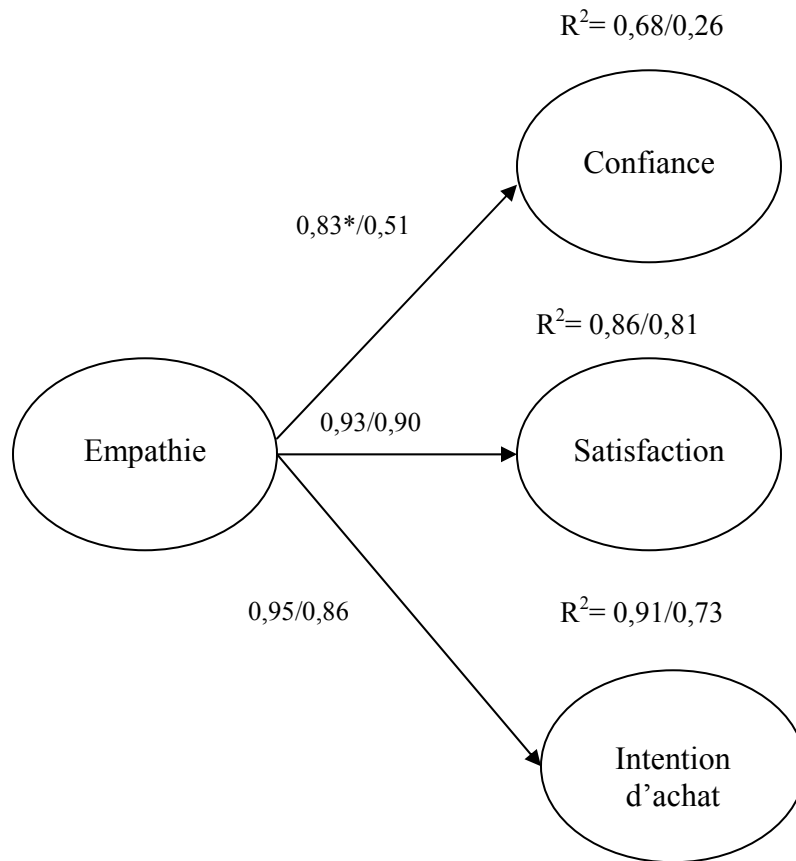
### *Modèle structurel*

Les valeurs du  $\chi^2$  sont de 67,03 (échantillon clients) et 31,43 (échantillon conseillers financiers) avec 24 degrés de liberté ( $p=0,00/0,14$ ; CFI= 0,99/0,99; GFI=0,98/0,98; AGFI= 0,96/0,97; RMSEA= 0,05/0,03; SRMR=0,03/0,03) (voir **Tableau 4**), montrent que le modèle suggéré est en adéquation avec les données. La **Figure 1** expose les résultats des paramètres standardisés. L'impact le plus élevé de l'empathie est celui sur l'intention d'achat ( $\beta= 0,95$ ,  $p< 0,05$ ; échantillon des clients). Comme tous les paramètres sont significatifs et ce, pour les deux échantillons, nous pouvons affirmer que nos trois hypothèses sont confirmées. Le modèle proposé explique 68,3% (échantillon des clients) et 26,2% (échantillon des conseillers financiers) de la variance de la confiance, 85,9% (échantillon des clients) et 81,1% (échantillon des conseillers financiers) de la variance de la satisfaction et 90,5% (échantillon des clients) et 73,1% (échantillon des conseillers financiers) de la variance de l'intention d'achat.

**Tableau 4** Les indices statistiques du modèle structurel

Indices statistiques	Valeurs (clients)	Valeurs (conseillers financiers)	Valeur recommandée
$\chi^2$	67,03	31,43	
Degrés de liberté	24	24	
$p$	0,00	0,14	$\geq 0,05$
$\chi^2 / d.f.$	2.79	1.31	$\leq 3$
GFI	0,98	0,98	$\geq 0,90$ (Bollen, 1989)
AGFI	0,96	0,97	$\geq 0,90$ (Bollen, 1989)
CFI	0,99	0,99	$\geq 0,95$ (Kline, 2005)
RMSEA	0,05	0,03	$\leq 0,05$ (Hu et Bentler, 1999; Kline, 2005)
SRMR	0,03	0,03	$\leq 0,06$ (Hu et Bentler, 1999; Kline, 2005)

**Figure 1** Résumé des résultats



\*Tous les paramètres lambdas (poids factoriels) sont significatifs ( $p < 0.05$ ).

\* Échantillon des clients / Échantillon des conseillers financiers

## Discussion

Cette étude avait pour objectif d'analyser l'impact de l'empathie sur la confiance, la satisfaction et les intentions d'achat. L'empathie a un impact significatif sur la confiance et la satisfaction. Ces résultats confirment ceux de la littérature, notamment l'étude d'Aggarwal et al. (2005). Bien que ces derniers auteurs aient utilisé la variable médiatrice qu'est l'écoute pour vérifier la relation entre l'empathie et l'intention d'achat, nos résultats considèrent un lien direct significatif entre l'empathie et les intentions d'achat. Ce résultat remet en cause l'importance de l'écoute car l'impact de l'empathie sur l'intention est élevé ( $\beta = 0,95$ ,  $p < 0.05$ ; échantillon des clients). Un résultat intéressant à relever concerne l'impact peu élevé de l'empathie

sur la confiance perçue par les conseillers financiers ( $\beta = 0,51$ ,  $p < 0.05$ ; échantillon des conseillers). Par ailleurs, le modèle explique seulement 26,2% de la variance de la confiance chez l'échantillon des conseillers financiers. Il apparaît donc que les conseillers financiers sous-estiment l'impact de leur empathie sur la confiance des clients.

À la lumière des résultats, quelques recommandations managériales peuvent être émises. Les gestionnaires devraient miser sur l'empathie car elle influe non seulement sur les deux variables importantes relationnelles mais aussi directement sur l'intention d'achat. Par exemple, en matière de recrutement, les gestionnaires doivent s'assurer d'embaucher un vendeur doté d'empathie. Lors des entrevues de recrutement, il serait pertinent de poser des questions qui évaluent l'empathie des candidats. Les mises en situation ou les jeux de rôles seront fort utiles. Il est également important d'analyser les gestes des candidats. Ainsi, il devrait y avoir une personne qui prend notes des gestes du candidat (le mouvement des mains, les mimiques, le contact avec les yeux, la posture du corps, etc.) ou d'autres indices comme le ton de la voix. Il serait peut-être approprié de faire passer un test de personnalité comme le *Balanced Emotional Empathy Test* (Mehrabian, Young, et Sato, 1988) pour mesurer l'empathie.

Aussi, les vendeurs qui travaillent déjà au sein des institutions financières peuvent recevoir une formation sur les techniques d'amélioration de l'empathie si cela n'a pas été réalisée. Enfin, l'empathie devrait surtout figurer parmi les critères d'évaluation des clients. Cette variable pourrait être mesurée par des sondages aux clients, des commentaires de collègues ou des clients mystères.

### **Limites, voies de recherche et conclusion**

Cette étude comporte évidemment certaines limites qui mèneront à des voies de recherche intéressantes. Tout d'abord, la majeure faiblesse de cette recherche se trouve l'utilisation d'une seule dimension de l'empathie avec un seul item au lieu des deux dimensions retrouvées dans la littérature dans un contexte de ventes. En effet, bien que les auteurs conviennent de la bidimensionnalité du concept d'empathie, une échelle unidimensionnelle avec un seul item général a été utilisée pour des raisons de clarté et de concision. Par

conséquent, la mesure de l'empathie devrait être mieux approfondie. Par exemple, les auteurs pourraient se servir des autres items de Plank, Minton, et Reid (1996).

Notre méthode de collecte de données consistait à demander aux conseillers financiers de remettre un questionnaire confidentiel dans une enveloppe scellée à leurs quatre prochains clients. Rappelons que la décision de solliciter la participation des quatre prochains clients a été prise afin de réduire la tentation des conseillers de choisir les clients avec qui ils ont eu une relation favorable. Par contre, il nous est impossible de confirmer que les conseillers ont bien distribué le questionnaire à quatre clients successifs.

L'empathie semblant plus élevée chez les femmes que chez les hommes<sup>6</sup> (Toussaint et Webb, 2005), il serait intéressant d'analyser les différences, selon le sexe, de l'impact de l'empathie sur les variables de l'étude en guise de recherches futures. À cet effet, une analyse multigroupe pourrait s'avérer appropriée. On pourrait se pencher sur les relations hommes-hommes, femmes-femmes, hommes-femmes des vendeurs et des acheteurs et observer alors l'impact de l'empathie. Enfin, l'objectif de ce papier était de mettre en lien l'empathie avec les variables relationnelles. Toutefois, seules les 2 variables relationnelles les plus communes ont été choisies. On pourrait alors élargir le cadre d'étude en incluant d'autres variables relationnelles comme l'engagement ou la personnalisation.

## Références

- Achrol, R. (1991), «Evolution of the marketing organization: New forms for turbulent environments», *Journal of Marketing*, vol.55, n° 4, p. 77-93.
- Aggarwal, P., Castleberry, S.B., Ridnour, R., Shepherd, C.D. (2005), «Salesperson empathy and listening: impact on relationship outcomes», *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol. 13, no 3, p. 16-31.
- Anderson, J. C., et Narus, J.A. (1990), «A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships», *Journal of Marketing*, vol. 54, n° 1, p. 42-58.
- Anderson, E. W., et Weitz, B. (1989), «Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads», *Marketing Science*, vol. 8, n° 4, p. 310-323.
- Arasli, H., Katircioglu, S.T., et Mehtap-Smadi, S. (2005), «A comparison of service quality in the banking industry: Some evidence from Turkish- and Greek-speaking areas in Cyprus», *International Journal of Bank Marketing* vol.23, n° 7, p. 508-526.
- Armstrong, J. S., Morwitz, V. G., et Kumar, V. (2000), «Sales forecasts for existing consumer products and services: Do purchase intentions contribute to accuracy?», *International Journal of Forecasting*, vol. 16, n° 3, p. 383-397.

---

<sup>6</sup> En effectuant une comparaison des moyennes, il existe une différence significative ( $p < 0,05$ ) entre des clients hommes (moyenne=6,09, écart-type=1,01) et femmes (moyenne=6,27, écart-type=1,00) quant à leur perception de l'empathie des vendeurs. Cette relation n'est pas significative en ce qui a trait à l'échantillon des conseillers financiers.

- Bagozzi, R. P., et Yi, Y. (1988), «On the evaluation of structural equation models», *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 16, n° 1, p.74-79.
- Barrett-Lennard, G. T. (1981), «The empathy cycle: Refinement of a nuclear concept», *Journal of Counseling Psychology*, vol. 28, n° 2, p. 91-100.
- Bauman, C., Burton, S., Elliott, G., et Kehr, H.M. (2006), «Prediction of attitude and behavioural intentions in retail banking», *International Journal of Bank Marketing*, vol.25, n° 2, p. 102-116.
- Bergeron, J., Ricard, L., et Perrien, J. (2001), «Relationship marketing: The role of client knowledge, service quality and expertise», *Actes du 9<sup>e</sup> Colloque International du Marketing Relationnel*. Montreal, Canada, p. 79-91.
- Bergeron, J., Ricard, L., et Perrien, J. (2003), «Determinants of commercial clients' loyalty in the banking industry», *Canadian Journal of Administrative Science*, vol. 20, n° 2, p. 107-121.
- Bergeron, J., et Vachon, M-A. (2008). «The effects of humour usage by financial advisors in sales encounters», *International Journal of Bank Marketing*, vol.26, n° 6, p. 376-398.
- Berry, L. (1983), *Relationship Marketing*, American Marketing Association, Chicago.
- Berry, L. L., et Parasuraman, A. (1991), *Marketing services: Competing through quality*, The Free Press, New York.
- Bollen, K. A. (1989), *Structural equations with latent variables*, John Wiley & Sons, New York.
- Churchill, G. A. Jr., et Surprenant, C. (1982), «An investigation into the determinants of customer satisfaction», *Journal of Marketing Research*, vol. 19, n° novembre, p. 491-504.
- Comer, L. B., et Drollinger, T. (1999), «Active empathetic listening and selling success: A conceptual framework», *Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol.19, n° 1, p. 15-29.
- Crocker, K.E. (1986), «The influence of the amount and type of information on individuals' perception of legal services», *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 14, n° 4, p. 18-27.
- Crosby, L.A., Evans, K. R., et Cowles, D. (1990), «Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective», *Journal of Marketing*, vol.54, n° 3, p.68-81.
- Davis, M. H. (1983), «Measuring individual differences in empathy: Evidence for a multidimensional approach», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 44, n° 1, p. 113-126.
- Dawson, L. E., Soper, B., et Pettijohn, C. E. (1992), «The effects of empathy of salesperson effectiveness», *Psychology and Marketing*, vol. 9, n° juillet/août, p. 297-310.
- Doney, P.M., et Cannon, J.P. (1997), «An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships», *Journal of Marketing*, vol. 61, n° 2, p.35-51.
- Duan, C., et Hill, C.E. (1996), «The current state of empathy research», *Journal of Counseling Psychology*, vol. 43, n° juillet, p. 261-274.
- Dwyer, R.F., Schurr, P. H., et Oh, S. (1987), «Developing buyer-seller relationships», *Journal of Marketing*, vol. 51, n° avril, p. 11-27.
- Fishbein, M., et Ajzen, I. (1975), *Belief, Attitude, Intention, and Behavior*, Addison-Wesley, Reading.
- Fornell, C., et Larcker, D.F. (1981), «Evaluating structural equations models with unobservable variables and measurement error», *Journal of Marketing Research*, vol. 18, n° février, p. 39-50.
- Ganesan, S. (1994), «Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships», *Journal of Marketing*, vol. 58, n° 2, p. 1-19.
- Gill, A.S., Flaschner, A.B., et Shachar, M. (2006), «Factors that affect the trust of business clients in their banks», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 24, n° 6, p. 384-405.
- Gladstein, G. A. (1983), «Understanding empathy: Integrating counselling, developmental, and social psychology perspectives», *Journal of Counselling Psychology*, vol. 30, n° 4, p. 467-482.
- Gordon, T.L.O., Pires, G.D., et Stanton, J. (2008), «The relationship marketing orientation of Hong Kong financial services industry managers and its links to business performance», *Journal of Financial Services Marketing*, vol. 13, n° 3, p. 193-203.
- Greenberg, J., et Greenberg, H. (1990), *What it takes to succeed in sales: selecting and retaining top producers*, Dow Jones-Irwin, Homewood.

- Gronroos, C. (1996), «Relationship Marketing: The Strategy Continuum», *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, n° 4, p. 252-254.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., et Black, W. C. (1998), *Multivariate data analysis*, 5<sup>e</sup> Éd., Prentice-Hall, Englewood cliffs.
- Hu, L. T., et Bentler, P. M. (1999), «Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives», *Structural Equation Modeling*, vol. 6, n° 1, p. 1-55.
- Iyer, R., et Muncy, J.A. (2004), «Who do you trust? », *Marketing Health Services*, vol. 24, n° 2, p.26-29
- Infosino, W.J. (1986), «Forecasting new product sales from likelihood of purchase ratings», *Marketing Science*, vol. 5, n° 4, p. 372-384.
- Jamal, A., et Naser, K. (2002), «Customer satisfaction and retail banking: An assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 20, n° 4, p. 146-160.
- Jap, S. D. (2001), «The strategic role of the sales force in developing customer satisfaction across the relationship lifecycle», *Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol. 21, n° 2, p. 95-108.
- Johnson, J.S., Barksdale, H. C. Jr., et Boles, J. S. (2003), «Factors associated with customer willingness to refer leads to salespeople», *Journal of Business Research*, vol. 56, n° 3, p. 257-263.
- Kalwani, M. U., et Silk, A. J. (1982), «On the reliability and predictive validity of purchase intention measures», *Marketing Science*, vol. 1, n° 3, p. 243-286.
- Kline, R. B. (2005), *Principles and practice of structural equation modeling*, 2<sup>nd</sup> Éd., Guilford Press, New York.
- Kwon, I-W. G. et Suh, T. (2004), «Factors affecting the level of trust and commitment in supply chain relationships», *Journal of Supply Chain Management*, vol. 40, n° printemps, p. 4 -14.
- Lagace, R. R., Dahlstrom, R., et Gassenheimer, J. B. (1991), «The relevance of ethical salesperson behavior on relationship quality: The pharmaceutical industry», *Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol. 11, n° automne, p. 39-47.
- Lamont, L.M., et Lundstrom, W. J. (1977), «Identifying the successful industrial salesman by personality and personal characteristics», *Journal of Marketing Research*, vol. 14, n° novembre, p. 517-529.
- Lee, M-S., Elango, B., et Schnaars, S. P. (1997), «The accuracy of the Conference Board's buying plans index: A comparison of judgmental vs. extrapolation forecasting methods», *International Journal of Forecasting*, vol. 13, n° 1, p. 127-135.
- Lehmann, D. (1989), *Marketing Research and Analysis*, Irwin, Homewood.
- Mayer, D., et Greenberg, H. M. (1964), «What makes a good salesman? », *Harvard Business Review*, vol. 42, n° juillet/août, p. 119-125.
- Mehrabian, A., et Epstein, N. (1972), «A measure of emotional empathy», *Journal of Personality*, vol. 40, n° décembre, p. 525-543.
- Mehrabian, A., Young, A.L., et Sato, S. (1988). «Emotional empathy and associated individual differences», *Current Psychology: Research & Reviews*, vol. 7, p. 221-240.
- Miller, K. I., Stiff, J. B., et Ellis, B. H. (1988), «Communication and empathy as precursors to burnout among human service workers», *Communication-Monographs*, vol. 55, n° 3, p. 250-265.
- Morgan, R. M., et Hunt, S.D. (1994), «The commitment-trust theory of relationship marketing», *Journal of Marketing*, vol. 58, n° 3, p. 20-38.
- Morrison, D. G. (1979), «Purchase intentions and purchase behavior», *Journal of Marketing*, vol. 43, n° 2, p. 65-74.
- Ndubisi, N.O. (2007), «Relationship quality antecedents: the Malaysian retail banking perspective», *The International Journal of Quality & Reliability Management*, vol. 24, n° 8, p. 829-845.
- Nevin, J. R. (1995), «Relationship marketing and distribution channels: Exploring fundamental issues», *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, n° 4, p. 327-335.
- Nunnally, J.C. (1978), *Psychometric Theory*, McGraw-Hill, New York.
- Oliver, R. L. (1980), «A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions», *Journal of Marketing Research*, vol. 17, n° novembre, p. 460-469.

- Oliver, R. L., et DeSarbo, W. S. (1988), «Response determinants in satisfaction judgments», *Journal of Consumer Research*, vol. 14, n° mars, p. 495-507.
- Oliver, R. L., et Swan, J.E. (1989), «Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: A field survey approach», *Journal of Marketing*, vol. 53, n° 2, p. 21-35.
- Palmatier, R., Dant, R., et Evans, K. (2007), «Les facteurs qui influencent l'efficacité du marketing relationnel : une méta-analyse», *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 22, n° 1; p. 79-103.
- Parasuraman, A., Berry, V.A., et Zeithaml, L.L. (1988), «SERVQUAL: A multiple-Item scale for measuring customer perceptions of service quality», *Journal of Retailing*, vol.64, p. 12-40.
- Perrien, J., et Ricard, L. (1995), «The meaning of a marketing relationship», *Industrial Marketing Management*, vol. 24, p.37-43.
- Pilling, B.K., et Eroglu, S. (1994), «An empirical examination of the impact of salesperson empathy, professionalism, and merchandise salability on retail buyers evaluations», *Journal of Personal Selling and Sales Management*, vol. 14, n° hiver, p. 45-68.
- Plank, R. E., Greene, J. N., et Reid, D.A. (1993), «Empathy and sales performance: A critical review», *National Conference in Sales Management Proceedings*, p.17-24.
- Prabhakaran, S., et Satya, S. (2003), «An insight into service attributes in banking sector», *Journal of Services Research*, vol. 3, n° avril, p. 157-169.
- Ramsey, R. P., et Sohi, R. S. (1997), «Listening to your customers: The impact of perceived salesperson listening behavior on relationship outcomes», *Journal of the Academy of Marketing Sciences*, vol. 25, n° printemps, p. 127-137.
- Sanzo, M. J., Santos, M. L., Vázquez, R., et Álvarez, L. I. (2003), «The effect of market orientation on buyer-seller relationship satisfaction», *Industrial Marketing Management*, vol. 32, n° 4, p. 327-345.
- Schlenker, B. R., Helm, B., et Tedeschi, J. T. (1973), «The effects of personality and situational variables on behavioural trust», *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 25, n° 3, p. 419-427.
- Schurr, P. H., et Ozanne, J. L. (1985), «Influences on exchanges processes: preconceptions of a seller's trustworthiness and bargaining toughness», *Journal of Consumer Research*, vol. 11, n° mars, p. 939-953.
- Sheth, N. J. et Parvatiyar, A. (1995), «Relationships marketing in consumer markets: Antecedents and consequences», *Journal of Academy of Marketing Science*, vol. 23, n° 4, p. 255-271.
- Silk, A. J., et Urban, G. L. (1978), «Pre-test market evaluation of new packaged goods: A model and measurement methodology», *Journal of Marketing Research*, vol. 15, n° 2, p. 171-191.
- Sin, L.Y.M., Tse, A.C.B., Yau, O.H.M., Chow, R.P.M, Lee, J.S.Y., et Lau, L.B.Y. (2005), «Relationship marketing orientation: scale development and cross-cultural validation», *Journal of Business Research*, vol. 58, n° 2, p. 185-194.
- Singh, J. (2000), «Performance productivity and quality of frontline employees in service organizations», *Journal of Marketing*, vol. 64, n° 2, p. 15-35.
- Söderlund, M. (1998), «Customer satisfaction and its consequences on customer behaviour revisited: The impact of different levels of satisfaction on word-of-mouth, feedback to the supplier and loyalty», *International Journal of Service Industry Management*, vol. 9, n° 2, p. 169-188.
- Spreng, R. A., Harrell, G. D., et Mackoy, R. D. (1995), «Service recovery: Impact on satisfaction and intentions», *Journal of Services Marketing*, vol. 9, n° 1, p. 15-23.
- Spreng, R. A., MacKenzie, S. B., et Olshavsky, R. W. (1996), «A reexamination of the determinants of consumer satisfaction», *Journal of Marketing*, vol. 60, n° juillet, p. 15-22.
- Stiff, J. B., Dillard, J. P., Somera, L., et Kim, Hyun (1988), «Empathy, communication, and prosocial behavior», *Communication Monographs*, vol. 55, n° 2, p. 198-213.
- Strayer, J., et Eisenberg, N. (1987), «Empathy viewed in context», dans Strayer, J., et Eisenberg, N. (Éds.), *Empathy and its development*, Cambridge University Press, p. 389-398.
- Swan, J. E., et Nolan, J. J. (1985), «Gaining customer trust: A conceptual guide for the salesperson», *Journal of Personal Selling and Sales Management*, vol. 5, n° novembre, p. 39-48.

- Swan, J. E., Bowers, M. R., et Richardson, L. D. (1999), «Customer trust in the salesperson: An integrative review and meta-analysis of the empirical literature», *Journal of Business Research*, vol. 44, n° 2, p. 93-107.
- Szymanski, D. M., et Churchill, G. A. Jr. (1990), «Client evaluation cues: A comparison of successful and unsuccessful salespeople», *Journal of Marketing Research*, vol. 27, n° 2, p. 163-174.
- Szymanski, D. M., et Henard, D. H. (2001), «Customer satisfaction: A meta-analysis of the empirical evidence», *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 29, n° 1, p. 16-35.
- Tabachnick, B. G., et Fidell, L. S. (2007), *Using multivariate statistics*, 5<sup>e</sup> Éd., Allyn and Bacon, Boston.
- Tang, F.T. (2005), «From empathy to forgiveness: A prosocial perspective in service failure and recovery research», *Actes de la conférence de l'American Marketing Association*, vol. 16, p. 92-93.
- Tobolski, F. P., et Kerr, W. A. (1952), «Predictive value of the empathy test in automobile salesmanship», *Journal of Applied Psychology*, vol. 36, n° octobre, p. 310-311.
- Toussaint, L., et Webb, J.R. (2005), «Gender differences in the relationship between empathy and forgiveness», *The Journal of Social Psychology*, vol. 5, n° 6, p. 673- 686.
- Wieseke, J., Ulrich, J., et Kessler-Thönes, T. (2006), «Illuminating the link between salespersons customer orientation/empathy and their sales performance: the role of customer needs identification», *Actes de la conférence de l'American Marketing Association*, vol. 17, p. 363-364.
- Wilson, D. (1995), «An integrated model of buyer-seller relationships», *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, n° 4, p. 335-345.
- Woodall, G. W., et Kogler-Hill, S. E. (1982), «Predictive and perceived empathy as predictors of leadership style», *Perceptual and Motor Skills*, vol. 54, n° juin, p. 800-802.