

**UNIVERSITE DE DROIT, D'ECONOMIE ET DES SCIENCES D'AIX MARSEILLE
AIX MARSEILLE UNIVERSITE
INSTITUT D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES**

**CENTRE D'ETUDES ET DE RECHERCHE
EN GESTION D'AIX MARSEILLE**

**L'INFLUENCE DE L'AIDE DONNEE AU CLIENT
SUR SA PRODUCTIVITE DANS LES SERVICES***

*Lionel NICOD**
Sylvie LLOSA****

W.P. n° 955

Octobre 2015

***Communication présentée au Colloque AFM, mai 2015**

***Maître de Conférences, IUT d'Aix-Marseille, AMGSM-IAE Aix, associé CERGAM (EA 4225), Aix
Marseille Université, Clos Guiot, Chemin de la Quille, CS 30063, 13540 PUYRICARD Cedex, France*

****Professeur des Universités, AMGSM-IAE Aix, CERGAM (EA 4225), Aix Marseille Université, Clos
Guiot, Chemin de la Quille, CS 30063, 13540 PUYRICARD Cedex, France*

Toute reproduction interdite

L'institut n'entend donner aucune approbation, ni improbation aux opinions émises dans ces publications : ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

Institut d'Administration des Entreprises, Clos Guiot, Puyricard, CS 30063
13089 Aix-en-Provence Cedex 2, France
Tel. : 04 42 28 08 08.- Fax : 04 42 28 08 00

L'influence de l'aide donnée au client sur sa productivité et sa satisfaction dans les services.

Résumé :

Les entreprises délèguent un nombre croissant de tâches au client lors des activités de service pour accroître leur rentabilité. Dans ce sens, elles doivent alors aider le client pour qu'il soit plus productif, tout en veillant à maintenir sa satisfaction. L'objet de cette recherche est d'étudier l'influence de l'aide donnée au client sur sa productivité et sa satisfaction grâce à un design composé de deux questionnaires et de l'observation de 557 clients en magasin. Cette étude quantitative montre qu'une aide en début de parcours client accroît significativement la productivité du client sans pour autant diminuer sa satisfaction.

Mots clés : Aide donnée au client, Participation, Productivité du client, Satisfaction, Observations.

The customer support influence on customer productivity and satisfaction in services

Abstract :

Companies want customers to increase their participation during a service production to increase profitability. In this way, companies have to create support processes to train customers and to increase their productivity and in the same time, to maintain their satisfaction. This paper aims at studying the customer support influence on his productivity and his satisfaction founding on two questionnaires and the observation of 557 customer journeys in store. This quantitative design establishes that, when company supports customer at the beginning of his journey, it significantly increases customer productivity without decreasing his satisfaction.

Key words : Customer support, Participation, Customer Productivity, satisfaction, Observation.

L'influence de l'aide donnée au client sur sa productivité et sa satisfaction dans les services.

INTRODUCTION

Grâce à l'évolution des nouvelles technologies de l'information et de la communication, le développement des services s'est accompagné d'un essor de la participation du client durant l'expérience de service. L'entreprise propose désormais au client d'être plus actif dans la production du service: le consommateur scanne ses articles en grandes surfaces ou consulte ses comptes sur son téléphone mobile. Cet accroissement des tâches réalisées par le client réduit de façon significative les coûts opérationnels des entreprises. Parallèlement, ce transfert d'activités induit que le client domine ces nouvelles tâches. Pour ce faire, les prestataires se doivent d'accompagner ce dernier en l'aidant à comprendre et à maîtriser son travail de client. Sans cette montée en compétences, l'autonomie des clients peut conduire à des coûts opérationnels élevés et un niveau d'insatisfaction important (Solomon et al, 1985; Bateson, 2002). Cette communication a pour objet de mesurer l'influence de l'aide donnée au client en début de parcours dans le magasin sur la productivité du client et sur sa satisfaction.

LE TRAVAIL DU CLIENT OU PARTICIPATION, UN CONCEPT PRIMORDIAL EN SERVICES

Le travail du client, appelé aussi participation du client, est un concept central en marketing des services. Dès 1977, dans son article « Breaking Free from Product Marketing », Shostack (1977) met notamment en exergue que le service est une expérience, dans laquelle l'humain a un rôle important à jouer et « *le client ne peut en être exclu* ». Dès lors, le travail du client s'affirme comme un concept différenciant le marketing des services du marketing produit et les auteurs le considèrent sous le terme de participation du client. Le client est considéré comme un employé partiel de l'organisation (Mills, Chase, et Margulies, 1983; Mills et Morris, 1986). La littérature en marketing des services caractérise la participation de deux

manières. Les premières approches l'évaluent par son niveau d'intensité. Chase (1978), Silkapit et Fisk (1986) la présentent comme un degré d'implication du client, Eiglier et Langeard (1987) ainsi que Bitner et al. (1997) comme un degré d'activité du client, variant suivant la catégorie de service. En 1985, Solomon et al. proposent une conception différente de la participation en s'appuyant sur la théorie des rôles. La participation se définit alors comme le rôle que le client doit ou peut jouer lors de la production de service. Keh et Teo (2001) distinguent deux types de rôles, en reprenant la distinction développée par Bateman et Organ (1983) et Katz et Kahn (1966): l'intra-rôle et l'extra-rôle (synthèse en annexe 1). L'intra-rôle constitue ce que le client doit faire pour que le service se réalise comme parcourir les rayons dans un magasin, passer sa commande dans un restaurant, etc... L'extra-rôle recouvre les activités qui ne sont pas obligatoires pour la fabrication du service, mais que le client peut éventuellement accomplir dans le cadre de ce dernier, comme aider les autres clients, les employés, ou générer du bouche à oreille sur l'enseigne. En 2004, l'article de Vargo et Lusch (2004) se réapproprient le concept, offrant un nouveau cadrage théorique de la participation à travers la co-crédation et élargissant le concept aux produits. Bien que novatrice dans son angle d'analyse, cette approche affirme à l'identique que « *le client est toujours un coproducteur* ». Les dimensions de la co-crédation font alors écho à celles de la participation, Yi et Gong (2013) établissent que la co-crédation se compose de deux dimensions: la première, le comportement de participation du client correspond à l'intra-rôle, et la deuxième, les comportements citoyens du client, fait référence à l'extra-rôle. Ainsi le travail réalisé par le client, qu'il soit considéré sous le terme de participation ou de co-crédation, est constitué de l'ensemble des tâches que le client peut ou doit accomplir dans le cadre de l'expérience de service. Dans cette communication, nous nous focalisons uniquement sur l'intra-rôle, recouvrant les tâches que le client doit impérativement réaliser pour que le service soit coproduit. En effet, quelle que soit l'approche adoptée, participation

ou co-crédation, les auteurs s'accordent sur l'influence de l'intra-rôle sur la rentabilité de l'entreprise. Déléguer un certain nombre de tâches au client est un levier pour diminuer les coûts de production (Lovelock et Young, 1978; Eiglier et Langeard, 1987). Les évolutions technologiques ont amplifié cette influence (Dabholkar, 1996; Bitner et al., 2000; Bitner et al., 2002; Dabholkar et al., 2003; Curran et Meuter, 2005, 2007; Meuter et al., 2005; Reinders et al., 2008). Si cette croissance de l'intra-rôle du client est source de profit pour les entreprises de service, ces dernières ne doivent pas oublier que le client est aussi le bénéficiaire de la prestation de service (Eiglier et Langeard, 1987; Bitner et al., 1997). Ainsi le client ne doit pas être considéré uniquement à travers les activités qu'il réalise mais aussi à travers les bénéfices qu'il en retire. Le prestataire se doit donc de proposer un système participatif dans lequel la valeur créée pour l'entreprise et pour le client soient équilibrées (Grönroos et Voima, 2012). Chaque partie doit donc trouver un gain à cette participation: l'entreprise sous une forme financière, le client sous forme d'une satisfaction plus grande (Eiglier et al., 2010). Pour l'entreprise, ce gain se mesure financièrement. La participation du client permet de fabriquer le service, de générer du chiffre d'affaires en réduisant certains coûts (manutention par exemple). Cependant, la participation du client engendre également des coûts à travers les interactions avec le personnel, la mise en place de support physique pour l'orienter... Quand le client participe mal, elle devient même « *dommageable pour l'efficacité opérationnelle* » et produit des surcoûts (Bateson, 2002). Ce phénomène est d'autant plus présent que de nombreuses tâches sont confiées à la clientèle. Nous proposons ainsi de mesurer la valeur de l'intra-rôle pour l'entreprise par la productivité du client, c'est-à-dire le rapport entre le chiffre d'affaires que ce dernier produit et les coûts opérationnels qu'il engendre. Pour le client, le gain se mesure par la satisfaction obtenue. Ainsi le client participera volontiers s'il a un bénéfice spécifique à obtenir (économies, temps, effort, contrôle de la situation...). Par conséquent, une participation est jugée positive quand elle permet d'accroître la productivité

du client tout en maintenant ou en augmentant la satisfaction du client et vice-versa. Pour que les tâches réalisées par le client soient source de bénéfices pour les deux parties, il faut que le client les maîtrise. L'entreprise doit ainsi aider le client pour que celui-ci parvienne à une maîtrise suffisante du script, augmentant ainsi sa productivité.

L'AIDE DONNEE AU CLIENT, UN LEVIER POUR ACCROITRE LA PRODUCTIVITE DU CLIENT.

L'aide donnée au client (customer support) est un concept souvent évoqué dans la littérature de services mais peu étudié en tant que tel dans sa globalité (Bateson, 1985; Eiglier et Langeard, 1987; Bitner et al., 1997; Bettencourt, 1997; Camélis et al., 2013). Nous le définissons comme le soutien apporté par un acteur de l'expérience à un client afin de faciliter sa participation. Cette aide peut être proactive, en étant fournie avant que le client ne la demande, ou bien réactive, quand elle est apportée suite à la demande du client. Dans cette recherche, nous nous focalisons sur une aide permettant d'accroître les compétences du client en le formant à la prestation, il s'agit donc d'une aide proactive, que nous choisissons de positionner en début de l'expérience. Cette montée en compétences permet au client de mieux maîtriser le script de service (Orsingher, 2006) et un client aidé devrait voir sa capacité à réaliser les tâches qui lui incombent en autonomie s'accroître. Nous supposons donc que :

H1a : L'aide du prestataire influence positivement la productivité du client.

Parallèlement, l'aide du prestataire devrait permettre au client de mieux maîtriser son rôle de client. D'après la théorie du support social (Albrecht et Adelman, 1987), ce soutien permet d'augmenter l'impression de contrôle du client en réduisant l'incertitude, d'améliorer le sentiment positif que le client peut avoir de lui-même, d'améliorer les relations sociales entre le client et les autres personnes. Solomon et al. (1985) pensent que le niveau de satisfaction du client serait influencé par sa capacité à accomplir le script qui lui est confié. Bitner et al

(1997) affirment que le client à travers sa participation contribue à sa satisfaction. Nous pouvons donc supposer qu'un client aidé devrait mieux participer et être plus satisfait :

H1b : L'aide du prestataire accroît la satisfaction du client.

Taylor et al. (2004) ajoutent que cette aide peut être de trois natures : informationnelle (ou cognitive), instrumentale et émotionnelle (ou affective). L'aide cognitive consiste à expliquer au client son rôle dans la participation (Larsson et Bowen, 1989; Hult et Lukas, 1995; Tax, 1997; Debenedetti, 2003). L'aide instrumentale vise à réaliser les tâches avec le client ou à sa place. L'aide affective consiste à encourager et rassurer le client lors de sa participation (Eiglier et Langeard, 1987; Debenedetti, 2003). L'objet de la recherche étant centré sur le fait de déléguer les tâches au client, l'aide instrumentale est écartée de l'étude. D'un point de vue managérial, l'aide affective est rarement délivrée seule, nous la considérons en l'associant à une aide cognitive. Grâce à l'aide cognitive, le client perçoit mieux les rôles qu'il doit jouer pendant la prestation, limitant ainsi un des freins constatés à l'accomplissement de l'intra-rôle: l'absence de clarté du rôle (Lovelock et Young, 1979; Mills et al., 1983; Fitzsimmons, 1985 ; Mills et Morris, 1986 ; Bitner et al, 2002 ; Meuter et al., 2003). Quand une aide affective est couplée à cette aide cognitive, cette assistance rassure aussi le client sur sa capacité à participer et diminue ainsi un autre frein, le risque perçu (Lovelock et Young, 1979 ; Eiglier et Langeard, 1986 ; Meuter et al., 2003 ; Curran et Meuter, 2005 ; Zhao et al., 2008). Nous supposons donc:

H2(a,b): L'aide cognitive + affective par rapport à l'aide cognitive seule a une influence plus élevée sur la productivité du client(a) et sur sa satisfaction(b).

Les auteurs identifient trois vecteurs d'aide : le personnel en contact, le support physique et les autres clients. Les deux premiers vecteurs sont contrôlés par le prestataire de service. Le personnel en contact est perçu comme le vecteur d'aide par excellence (Eiglier et Langeard, 1987; Larsson et Bowen, 1989; Bitner et al., 1990; Mitchell et Greatedorex, 1993; Mittal et

Lassar, 1996 ; Bitner et al., 1997; Bateson, 2002; Auh et al., 2007). Bitner et al. (1997) affirment qu'un des rôles du personnel en contact est « *d'être impliqué dans la formation du client* ». Le support physique constitue aussi une façon d'aider le client à participer (Bitner, 1992; Mitchell et Grotto, 1993 Bitner et al., 1997; Bateson, 2002), même si celle-ci paraît plus secondaire au consommateur que le personnel en contact. La présence du personnel devrait rassurer le client et créer une relation privilégiée avec le client.

H3(a,b): L'aide fournie par le personnel en contact a une influence plus élevée que l'aide fournie par le support physique sur la productivité du client (a) et sur sa satisfaction(b).

Enfin, les autres clients peuvent aussi être une source d'aide pour le client lors de la prestation de service, aide non contrôlée par le prestataire (Mitchell et Grotto, 1993; Hult et Lukas, 1995; Bettencourt, 1997; Lengnick-Hall et Claycomb, 2000; Parker et Ward, 2000; Bateson, 2002; Debenedetti, 2003; Bowers et Martin, 2007; Camélis et al., 2013). Parmi ces autres clients, deux catégories se distinguent: les accompagnants et les autres clients inconnus. Debenedetti (2003) affirme que les accompagnants constituent une aide cognitive et affective influencent la satisfaction du client. Camélis et al. (2013) affirment que les clients inconnus ou co-clients sont aussi une source d'aide lors de la prestation de service: «*Les autres clients aident à bien réaliser les tâches assignées par la servuction. Ils expliquent et montrent comment faire. L'autre client enseigne, explique, par ses actions ou son discours.*». Dans cette communication, seule l'influence des accompagnants est étudiée. L'aide des clients inconnus, moins systématique, est contrôlée pendant l'étude. Nous supposons que:

H4(a,b): La présence d'un accompagnant influence positivement la productivité du client (a) et sa satisfaction(b)

METHODOLOGIE

L'étude est réalisée dans le magasin IKEA La Valentine, choix justifié par une complexité modérée du service, une clientèle très large (niveau d'études, genre, PCS...), une présence

simultanée des différents éléments du processus de servuction. La méthodologie proposée vise à établir une mesure objective (et non perçue) de la productivité du client. Ce concept se définit comme le rapport entre la valeur que le client génère pour l'entreprise et les ressources qu'il mobilise. Les activités de service étant fortement consommatrices de ressources humaines (Eiglier et Langeard, 1987) et l'augmentation de la participation consistant souvent à transférer au client des tâches réalisées précédemment par les employés, la productivité du client dans cette étude se mesure par le rapport entre le chiffre d'affaires généré sur le temps passé avec le personnel en contact¹. La productivité augmente donc lorsque le chiffre d'affaire croît ou que le temps passé avec le personnel en contact diminue. Pour connaître le temps passé avec les employées, la méthodologie doit incorporer une phase d'observations et se déroule de ce fait de la façon suivante (figure 1). Lors de la première phase, le client entre en magasin et se voit administrer un premier questionnaire mesurant les variables de contrôle. Nous contrôlons le type d'achat qui motive la visite, l'expertise du client, les objectifs de visite (utilitaire/hédoniste), la fréquence de visite, la pression temporelle, le montant d'achat prévu, le genre du client et des accompagnants, l'âge du client et des accompagnants, ainsi que l'affluence du magasin. Lors de l'analyse de données, ces variables n'ont aucun lien problématique avec les variables manipulées ou bien sont neutralisées par la méthode d'analyse de données (ancova). La moitié des clients choisis à l'entrée du magasin est seule, l'autre moitié accompagnée afin de mesurer l'influence de la présence d'un accompagnant sur la productivité. Les clients avec des enfants en bas âge et ceux venant pour des cuisines sont écartés du fait de leur spécificité. Suite à ce premier questionnaire, la moitié des clients interrogés est affectée à un des scénarii d'aide dans une deuxième phase. Ces derniers sont construits en variant les dimensions de l'aide (nature et vecteur) et ont pour objet d'expliquer au client comment se déroule l'expérience de service chez Ikéa et le rôle attendu du client. Le

¹ Le temps passé avec le personnel étant au dénominateur et ce dernier ne pouvant être nul, le calcul est réalisé comme suit : montant d'achat/(temps passé avec le personnel +1). Ainsi la productivité pour un client n'ayant pas sollicité le personnel sera égale à son montant d'achat.

scénario est élaboré à partir d’une analyse documentaire, d’entretien d’expert et à l’aide de photos du magasin dans lequel se déroule la quasi-expérience. Le vecteur est soit un personnel en contact, qui a appris le script d’aide, soit un film diffusé sur un ipad avec le même script d’aide. La nature de l’aide est de deux ordres: il existe un script cognitif et un script cognitif + affectif dans lequel des phrases d’encouragement sont insérées (« *c’est un vrai jeu d’enfants* »...). L’aide fournie en début de visite dure en moyenne entre 2 et 3 minutes et les clients aidés sont répartis de façon homogène en quatre groupes : suivant le vecteur (personnel vs support physique) et la nature (cognitive vs cognitive+affective). L’autre moitié de l’échantillon n’est pas aidée et commence la visite directement.

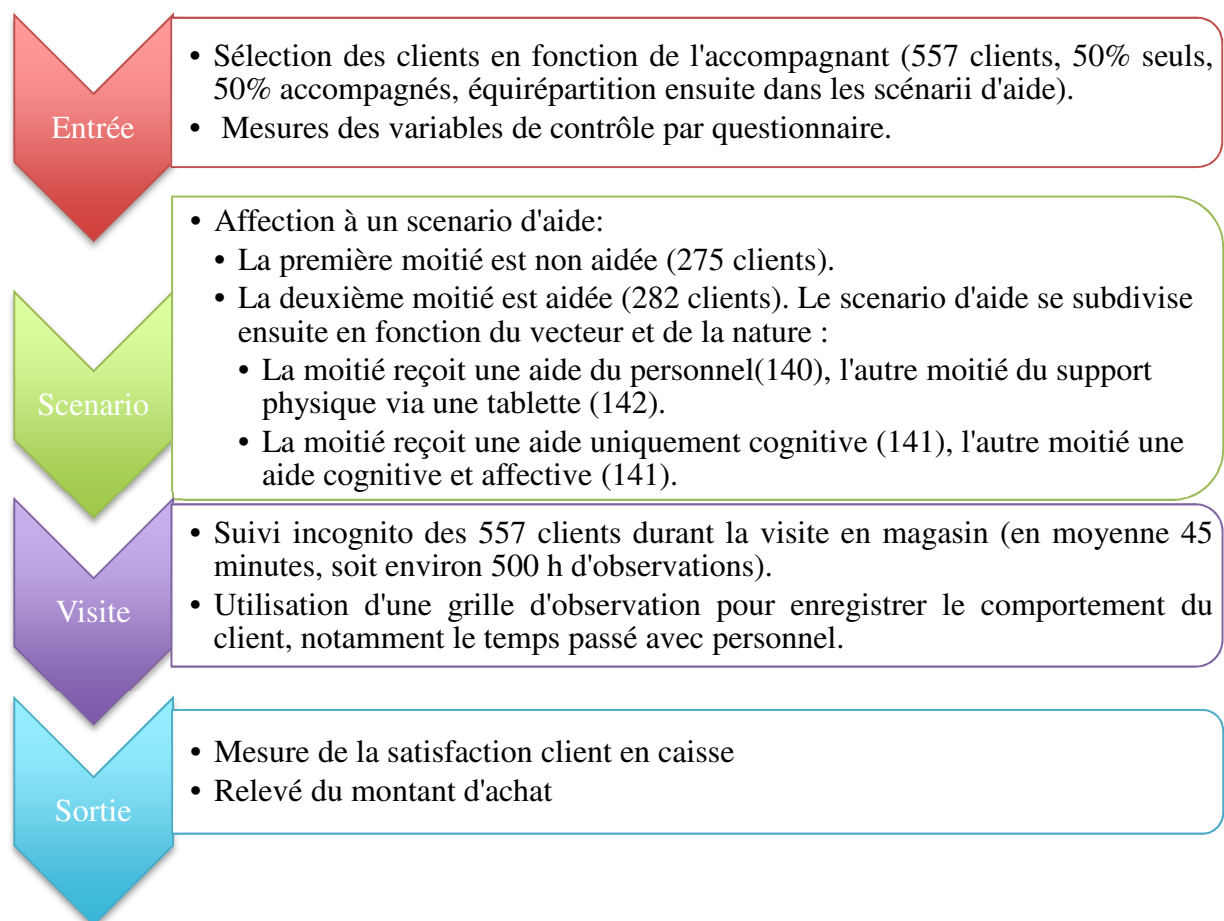


Figure 1 : Le protocole de l’étude

Dans une troisième phase, suite à l’affectation au scénario d’aide, le client est suivi incognito durant l’intégralité de la visite à l’aide d’une grille d’observation. En moyenne, chaque visite

client dure 50 minutes, ce qui représente près de 500 heures d'observations sur l'intégralité de l'étude et la mobilisation de 80 personnes². Dans une dernière phase, lors du passage en caisse, le montant d'achat est relevé et la satisfaction du client est alors mesurée. L'échantillon comporte ainsi 557 observations.

RESULTATS DE LA PHASE QUANTITATIVE

La validité des échelles utilisées est vérifiée par une méthode test et retest. Afin de tester l'influence des variables manipulées (présence de l'aide, présence de l'accompagnant, vecteur de l'aide et nature de l'aide) sur la productivité du client et sa satisfaction, nous réalisons des ancovas permettant ainsi de neutraliser l'effet de certaines variables (objectifs de la visite et expertise³). La présence d'une aide accroît la productivité du client comme la présence d'un accompagnant (H1a et H4a validées). La présence d'une aide de l'entreprise donnée au début de l'expérience et de l'accompagnant n'influence pas le niveau de satisfaction en fin de visite (H1b et H4b non validées).

Source	Variable dépendante: productivité			Variable dépendante : satisfaction		
	Somme des carrés de type III	ddl	Sig.	Somme des carrés de type III	ddl	Sig.
Modèle corrigé	473,884	5	0	28,084 ^a	6	
Ordonnée à l'origine	11773,795	1	0	0,274	1	0,594
Présence d'une aide de l'entreprise	117,932	1	0,005	0,118	1	0,727
Présence d'un accompagnant	226,22	1	0	0,678	1	0,401
Aide * Accompagnant	7,212	1	0,49	0,028	1	0,865
Erreur	8284,673	548		471,725	491	
Total	20607,723	554		500,025	498	
Total corrigé	8758,557	553		499,809	497	

Tableau 1 : L'influence de la présence d'une aide et d'un accompagnant sur la productivité du client et sur la satisfaction du client.

² Chaque client est suivi à l'aide d'une grille d'observation très simple et très précise par un étudiant, qui lui-même a été contrôlé.

³ Les objectifs de visite et l'expertise sont enlevés dans les tableaux d'ANCOVA pour améliorer la lisibilité des résultats.

Quand l'aide est présente, une aide cognitive et affective augmente significativement plus la productivité du client qu'une aide uniquement cognitive (H2a validée). Le vecteur, quant à lui, n'a pas d'influence sur la productivité du client (H3a rejetée). Inversement, la nature de l'aide n'influence pas la satisfaction du client (H2b non validée), par contre la présence du personnel en contact permet d'accroître cette dernière (H3b validée).

Source	Variable dépendante: productivité			Variable dépendante : satisfaction		
	Somme des carrés de type III	ddl	Sig.	Somme des carrés de type III	ddl	Sig.
Modèle corrigé	116,935 ^a	5	0,039	27,378 ^a	6	0
Ordonnée à l'origine	5545,785	1	0	0,005	1	0,937
Vecteur de l'aide	3,261	1	0,565	3,321	1	0,044
Nature de l'aide	48,406	1	0,027	0,515	1	0,427
Vecteur * Nature	1,014	1	0,748	0,269	1	0,566
Erreur	2624,48	267		214,928	264	
Total	8228,292	273		242,332	271	
Total corrigé	2741,415	272		242,306	270	

Tableau 2 : L'influence du vecteur et de la nature de l'aide sur la productivité du client et sur la satisfaction du client.

Pour résumer, l'aide de l'entreprise influence positivement la productivité, particulièrement lorsqu'elle cognitive et affective. Sa diffusion par du personnel en contact ou du support physique ne se traduit pas par des différences significatives de productivité. L'aide de l'entreprise, quelque soit sa nature, n'a pas d'influence positive sur la satisfaction, sauf si elle est fournie par le personnel en contact.

CONTRIBUTIONS THEORIQUES ET MANAGERIALES

Cette recherche met en exergue l'influence de l'aide sur la productivité du client et sa satisfaction. La présence d'une aide du prestataire et d'un accompagnant accroît la productivité du client sans pour autant diminuer sa satisfaction. Ces résultats sur l'influence des accompagnants corroborent et complètent ceux de Debenedetti (2003), qui se situent uniquement dans le cadre d'expérience hédoniste. L'influence de l'aide du prestataire sur la productivité est d'autant plus forte que cette aide est cognitive et affective. La littérature met souvent en avant l'intérêt de clarifier le rôle du client en lui expliquant les tâches lui

incombant (Lovelock et Young, 1979; Mills et al., 1983; Fitzsimmons, 1985 ; Mills et Morris, 1986 ; Bitner et al, 2002 ; Meuter et al., 2003). Les auteurs se centrent ainsi sur l'aide cognitive, délaissant souvent d'autres formes d'aide. Cette recherche montre que l'aide cognitive doit être accompagnée d'éléments psychologiques et affectifs, réduisant ainsi le risque perçu. Par exemple, des phrases d'encouragement très simples comme « vous verrez ce n'est pas difficile » ou « c'est un vrai jeu d'enfant » ont une influence forte sur le comportement du client augmentant de ce fait sa productivité. La présence d'employé comme vecteur d'aide augmente la satisfaction du client sans pour autant avoir plus d'influence sur la productivité que le support physique. La recherche met donc exergue à nouveau le rôle spécifique du personnel en contact dans la création de la satisfaction et de la valeur pour le client (Homburg, Wieseke, et Bornemann, 2009). Ainsi suivant sa stratégie, l'entreprise choisira une forme d'aide adaptée. Si l'entreprise se focalise sur la maîtrise de ses coûts, elle a intérêt à développer une aide cognitive et affective diffusée par du support physique, comme un film par exemple. La productivité sera augmentée sans nuire à la satisfaction. Si l'entreprise est centrée sur la relation client, elle privilégiera une aide apportée par des employés afin d'accroître la satisfaction du client. Ce coût initial sera ainsi un investissement dans la relation client sur le moyen et long terme. Méthodologiquement, cette étude propose une technique spécifique pour étudier et mesurer la dimension intra-rôle de la participation du client. Ce concept, se définissant comme un ensemble de rôles, est par nature difficile à étudier lors d'une démarche quantitative, conduisant la plupart des auteurs à créer des échelles d'auto-évaluation (Bettencourt, 1997; Yim et al., 2012). Cependant, la capacité du client à auto-évaluer son propre travail et sa propre performance peut être sujette à caution. Dans cette étude, nous mesurons l'intra-rôle à travers la performance réelle du client sur la réalisation des tâches exigées. Ce postulat implique la création d'une méthodologie innovante

comportant un indicateur objectif de la performance du client et d'une phase d'observations de l'intra-rôle.

LIMITES ET VOIES FUTURES DE RECHERCHES

Dans cette démarche, toutes les facettes des concepts mobilisés ne sont pas étudiées, ce qui réduit la portée de nos résultats. D'abord, l'étude se focalise sur l'intra-rôle et ne considère pas l'extra-rôle. Il serait intéressant de mener des études similaires mais en étudiant l'influence de l'aide sur cette dernière variable. En effet, un client aidé pourrait développer un sentiment de réciprocité envers le prestataire (Eisenberger et al., 1997; Armeli et al., 1998; Rhoades et Eisenberger, 2002; Chen et al., 2009). Cette réciprocité pourrait conduire le client à faire des suggestions pour améliorer la qualité en magasin par exemple. Ensuite, cette recherche se focalise sur deux natures d'aide : l'aide cognitive et l'aide affective. De ce fait, l'aide instrumentale est écartée. Ce type d'aide « *implique la mise à disposition d'une assistance tangible* »(Taylor et al., 2004). Cette catégorie d'aide est très spécifique car, contrairement à l'aide cognitive ou affective qui sont des informations, elle relève d'une action physique. Elle représente ainsi un coût sensible pour l'entreprise, qui mobilise du matériel (chariot, sac...) ou du personnel. Pourtant, l'aide instrumentale est parfois indispensable pour que le processus de service soit produit. Il serait donc intéressant d'étudier l'influence d'un aide de nature instrumentale sur la productivité du client et dans quelles conditions elle est rentable pour l'entreprise. Enfin, l'aide venant des autres clients inconnus n'est pas considérée dans cette étude. Il serait particulièrement intéressant d'inclure dans la recherche les interactions entre co-clients et choisir un terrain où elles sont fréquentes (club de sport par exemple). La principale limite méthodologique réside dans le choix du terrain qui limite la portée de nos résultats. Cette enseigne propose un script de service dans lequel le client s'attend à se voir déléguer des tâches. Il serait souhaitable de répliquer l'étude sur d'autres terrains afin d'accroître sa validité externe.).

Bibliographie

Albrecht, T. L., et Adelman, M. B. (1987), *Communicating social support*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., et Lynch, P. D. (1998), Perceived organizational support and police performance: the moderating influence of socioemotional needs. *The Journal of Applied Psychology*, 83, 2, 288–97.

Auh, S., Bell, S. J., McLeod, C. S., et Shih, E. (2007), Co-production and customer loyalty in financial services. *Journal of Retailing*, 83, 3, 359–370.

Bateson, J. E. G. (2002), Are your customers good enough for your service business? *Academy of Management Executive*, 16, 4, 110–120.

Bettencourt, L. (1997), Customer voluntary performance: Customers as partners in service delivery. *Journal of Retailing*, 73, 3, 383–406.

Bitner, M. J. (1992), Servicescapes : The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56(April), 57–71.

Bitner, M. J., Booms, B. H., et Tetreault, M. S. (1990), The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. *Journal of Marketing*, 54, 1, 71.

Bitner, M. J., Brown, S. W., et Meuter, M. L. (2000), Technology Infusion in Service Encounters. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 1, 138–149.

Bitner, M. J., Faranda, W. T., Hubbert, A. R., et Zeithaml, V. a. (1997), Customer contributions and roles in service delivery. *International Journal of Service Industry Management*, 8, 3, 193–205.

Bitner, M. J., Ostrom, A. L., et Meuter, M. L. (2002), Implementing successful self-service technologies. *Academy of Management Executive*, 16, 4, 96–108.

Bowers, M. R., et Martin, C. L. (2007), Trading places redux: employees as customers, customers as employees. *Journal of Services Marketing*, 21, 2, 88–98.

Camélis, C., Dano, F., Goudarzi, K., Hamon, V., et Llosa, S. (2013), Les rôles des “co-clients” et leurs mécanismes d’influence sur la satisfaction globale durant une expérience de service. *Recherche et Applications En Marketing*, 28, 1, 46–69.

Chase, R. B. (1978), Where does the customer fit in a service operation? *Harvard Business Review*, 56, 6, 137–42.

Chen, Z., Eisenberger, R., Johnson, K. M., Sucharski, I. L., et Aselage, J. (2009), Perceived organizational support and extra-role performance: which leads to which? *The Journal of Social Psychology*, 149, 1, 119–24.

Curran, J. M., et Meuter, M. L. (2005), Self-service technology adoption: comparing three technologies. *Journal of Services Marketing*, 19, 2, 103–113.

Curran, J. M., et Meuter, M. L. (2007), Encouraging Existing Customers to Switch to Self-Service Technologies: Put a Little Fun in their Lives. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 15, 4, 283–298.

Debenedetti, S. (2003), L ’ expérience de visite des lieux de loisirs : le rôle central des compagnons. *Recherche et Applications En Marketing*, 18, 4, 43–58.

Eiglier, P., et Langeard, E. (1987). *Servuction, le marketing des services*. Paris. McGraw Hil.

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., et Lynch, P. D. (1997), Perceived organizatio

nal support, discretionary treatment, and job satisfaction. *The Journal of Applied Psychology*, 82, 5, 812–20.

Grönroos, C., et Voima, P. (2012), Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41, 2, 133–150.

Homburg, C., Wieseke, J., et Bornemann, T. (2009), Implementing the Marketing Concept at the Employee–Customer Interface: The Role of Customer Need Knowledge. *Journal of Marketing*, 73, 4, 64–81.

Hult, G. T. M., et Lukas, B. a. (1995), Classifying health care offerings to gain strategic marketing insights. *Journal of Services Marketing*, 9, 2, 36–48.

Keh, H. T., et Teo, C. W. (2001), Retail customers as partial employees in service provision: a conceptual framework. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 29, 8, 370–378.

Larsson, R., et Bowen, D. E. (1989), Organization and Customer: Managing Design and Coordination of Services. *The Academy of Management Review*, 14, 2, 213–233.

Lengnick-Hall, C. A., et Claycomb, V. (2000), From recipient to contributor: examining customer roles and experienced outcomes. *European Journal of Marketing*, 34, 3/4, 359–383.

Lovelock, C. H., et Young, R. F. (1979), Look to consumers to increase productivity. *Harvard Business Review*, 168–179.

Meuter, M. L., Bitner, M. J., Ostrom, A. L., et Brown, S. W. (2005), Choosing among Alternative Service Delivery Modes : An Investigation of Customer Trial of Self-Service. *Journal of Marketing*, 69, 61–83.

Mills, P. K., Chase, R. B., et Margulies, N. (1983), Motivating the client/employee system as a service production strategy. *Academy of Management Review*, 8, 2, 301–310.

Mills, P. K., et Morris, J. H. (1986), Clients as “Partial” Employees of Service Organizations: Role Development in Client Participation. *The Academy of Management Review*, 11, 4, 726–735.

Mitchell, V.-W., et Grotorex, M. (1993), Risk Perception and Reduction in the Purchase of Consumer Services. *The Service Industries Journal*, 13, 4, 179–200.

Mittal, B., et Lassar, M. (1996), The Role of Personalization Encounters in Service. *New York*, 72, 1, 95–109.

Orsingher, C. (2006), Le script de service : fondements du concept et applications au marketing des services. *Recherche et Applications En Marketing*, 21, 3, 115–129.

Parker, C., et Ward, P. (2000), An analysis of role adoptions and scripts during customer-to-customer encounters. *European Journal of Marketing*, 34, 3/4, 341–359.

Reinders, M. J., Dabholkar, P. A., et Frambach, R. T. (2008), Consequences of Forcing Consumers to Use Technology-Based Self-Service. *Journal of Service Research*, 11, 2, 107–123.

Rhoades, L., et Eisenberger, R. (2002), Perceived Organizational Support : A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 4, 698 –714.

Shostack, G. L. (1977), Breaking Free from Product Marketing. *Journal of Marketing*, 41, 2, 73.

Tax, S., et Stuart, I. (1997), Designing and implementing new services: The challenges of integrating service systems. *Journal of Retailing*, 73,1, 105–134.

Taylor, S. E., Sherman, D. K., Kim, H. S., Jarcho, J., Takagi, K., et Dunagan, M. S. (2004), Culture and social support: who seeks it and why? *Journal of Personality and Social Psychology*, 87, 3, 354–362.

Vargo, S. L., et Lusch, R. F. (2004), Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68, 1, 1–17.

Yi, Y., et Gong, T. (2013), Customer value co-creation behavior: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 66, 9, 1279–1284.

Annexe 1

		Mills <i>et al.</i> (1983)	Solomon <i>et al.</i> (1985)	Mills et Morris (1986)	Larsson et Bowen (1989)	Kelley <i>et al.</i> (1990)	Lengnick-Hall (1996)	Bitner <i>et al.</i> (1997)	Bettencourt (1997)	Lengnick-Hall <i>et al.</i> (2000)	Bateson (2002)	Orsingher (2006)	Camélis <i>et al.</i> (2013)
INTRA ROLE	Ensemble de comportements prévus pour la réalisation du service		x	x	x							x	
	Fournir de l'information	x		x		x	x		x		x		
	Fournir des efforts	x		x		x	x						
EXTRA ROLE	Contribuer à la qualité	x					x	x	x				
	Aider les autres clients								x	x			x
	Communication à propos de l'entreprise								x				
	Coopérer avec les employés								x				
Fondements théoriques	Le client comme un employé partiel de l'entreprise	x		x		x	x	x	x	x	x		
	Théorie des scripts		x								x	x	
	Théorie des rôles		x	x									x
	Socialisation					x							

Définition des rôles du client