

LA SATISFACTION DU CLIENT DANS LA RESTAURATION TRADITIONNELLE DE LUXE : UNE PERSPECTIVE CONSOMMATEUR

Moutte Julie

Doctorante, allocataire de recherche au GREFI (faculté d'Economie Appliquée) et au CEROG (IAE d'Aix-en-Provence) – Université Aix-Marseille III

Adresse professionnelle : CEROG, Clos Guiot, Chemin de la Quille,
13 540 Puyricard

Adresse personnelle : 1833 Corniche Escartefigue,
83 200 Toulon

Téléphone : 06 15 93 98 70

E-mail : julie.moutte@iae-aix.com

LA SATISFACTION DU CLIENT DANS LA RESTAURATION TRADITIONNELLE DE LUXE : UNE PERSPECTIVE CONSOMMATEUR

INTRODUCTION

Depuis plus de trente ans, la restauration française vit une période de mutation, tant qualitativement que quantitativement. Plusieurs phénomènes sociologiques et économiques ont contribué à cette importante modification du marché de la restauration, et notamment l'explosion démographique, l'élévation du niveau de vie, la généralisation de la journée continue, l'évolution du rôle des femmes dans la société, de plus en plus nombreuses à occuper un emploi.

Le marché de la restauration en France se divise en deux grandes parties : la restauration collective et la restauration commerciale. La restauration commerciale représente un secteur de poids dans l'économie française, et dans les activités liées au tourisme. Elle se présente comme un secteur dynamique en termes d'activités et de création d'emplois. Avec les 4,8 millions de repas servis par jour en restauration commerciale, il est possible de répertorier nos habitudes alimentaires selon trois grands types de repas¹ :

- le repas nutrition : le consommateur cherche avant tout à couvrir ses besoins physiologiques, c'est le repas pris rapidement entre midi et treize heures, parfois moins. Ce type de repas représente 59 % des repas servis en restauration commerciale.
- le repas d'affaires : ce type de repas ne représente plus que 1% des repas servis en restauration commerciale.
- le repas loisir : il représente 40% des repas servis en restauration commerciale. Ce sont les repas pris pendant des sorties privées, entre amis ou en famille.

Le secteur de la restauration commerciale est composé de deux sous-secteurs : la restauration traditionnelle et la restauration rapide. « Selon l'Insee (fichier Sirene), on compte plus de 100 000 entreprises de restauration commerciale. Parmi elles, quatre entreprises sur cinq sont de type traditionnel et une sur cinq de type rapide. La restauration commerciale regroupe ainsi plus de la moitié des entreprises caractéristiques du tourisme, 15 % des entreprises des services, et environ une entreprise française sur vingt. Le nombre d'entreprises dans la restauration commerciale a augmenté de près de 20 % en cinq ans » (Parnière, 2003).

La restauration rapide (fast-food, cafétéria, snack et sandwicherie) se caractérise par l'absence de service à table alors que la restauration traditionnelle nécessite un personnel de salle. Ce secteur d'activité se caractérise par des difficultés de recrutement qui s'accroissent de plus en plus. Un tiers des employés travaille à temps partiel et la moitié moins de six mois chez le même employeur. Le secteur du tourisme et des loisirs étant très concurrentiel, il est nécessaire pour les entreprises de ce secteur de connaître quels sont les éléments qui permettent le mieux de satisfaire le consommateur. Cependant les recherches en marketing sur les attentes du client en matière de qualité de service et sur ses attentes vis-à-vis du personnel en contact dans la restauration traditionnelle sont rares. C'est pourquoi l'objectif de cet article est de déterminer quelles sont les attentes du client en matière de qualité de service. Après avoir présenté une synthèse de l'état de l'art, nous exposerons la problématique et les choix retenus, puis nous indiquerons les principaux résultats de la recherche avant de discuter de leurs apports et de leurs limites.

¹ Données selon une étude originale réalisée par Coach Omnium auprès de 1 016 consommateurs de la restauration de plus de 18 ans, interviewés en face-à-face issus de Paris et sa région, et de la province en 1999

I- CADRE CONCEPTUEL

1- LES PARTICULARITES DE L' OFFRE DE SERVICE

Afin de saisir avec précision la notion de restauration traditionnelle, nous allons, dans un premier temps, définir le concept de service à partir des caractéristiques qui lui sont reconnues. Puis, dans un second temps, nous présenterons les différents éléments qui composent l'offre de service et qui représentent autant de leviers stratégiques pour les responsables qui désirent maximiser la qualité de service et la satisfaction du client. Et dans un troisième temps, nous détaillerons plus précisément le rôle du personnel en contact dans ce processus de servuction.

1.1- Les caractéristiques de la restauration traditionnelle

Le marketing des services repose sur les spécificités de ce secteur d'activité : l'intangibilité du service, la périssabilité, l'inséparabilité de la production et de la consommation et l'hétérogénéité des performances offertes :

- L'intangibilité : Bien que les services incluent souvent des éléments matériels, comme un lit d'hôtel, la nourriture commandée au restaurant ou l'outillage nécessaire à la réparation d'un véhicule, leurs résultats sont intangibles. Les services sont des actes de la part du prestataire et une expérience pour le bénéficiaire (Bateson, 1977). Dans un restaurant par exemple, le coût de la nourriture peut ne représenter que 20 à 30 % du prix du repas. La plus grande partie de la valeur ajoutée provient de la préparation, de la cuisine, du service de salle, des « extras » tels que le parking, les toilettes, la nature de l'environnement du restaurant lui-même. Cette intangibilité du service met en évidence la difficulté d'identifier les attentes des consommateurs d'une part et de mesurer la performance de la prestation d'autre part.
- La périssabilité : Parce qu'un service est une action, un processus et non un objet, il est « périssable » et ne peut pas être stocké. Les locaux, les équipements et le personnel nécessaires pour la création d'un service peuvent être tenus prêts et disponibles mais ne sont que la capacité productive, pas le produit lui-même. Lorsque la demande dépasse la capacité de production, les consommateurs peuvent être déçus, voire éconduits à moins qu'ils n'acceptent d'attendre. Lorsque la demande est inférieure à la capacité de production, l'entreprise de service aura un manque à gagner. Par conséquent, l'une des tâches clés du directeur de service est de trouver les moyens de lisser la demande pour la faire correspondre à la capacité via les prix, la promotion par exemple. Il doit également chercher les possibilités d'augmenter ou de réduire la capacité productive en jouant sur le nombre d'employés, l'espace physique et les équipements pour pouvoir s'adapter aux fluctuations prévisibles de la demande.
- L'inséparabilité : Le processus de production d'un service est simultané à sa distribution et à sa consommation (Eiglier et Langeard, 1987 ; Grönroos, 1984). Le client participe toujours à la création de son propre service. Par conséquent, le consommateur du service est également producteur car sans lui, le service ne peut pas exister. Les services de restauration présentent eux aussi cette particularité. La production nécessite impérativement une participation du client, c'est une coproduction.

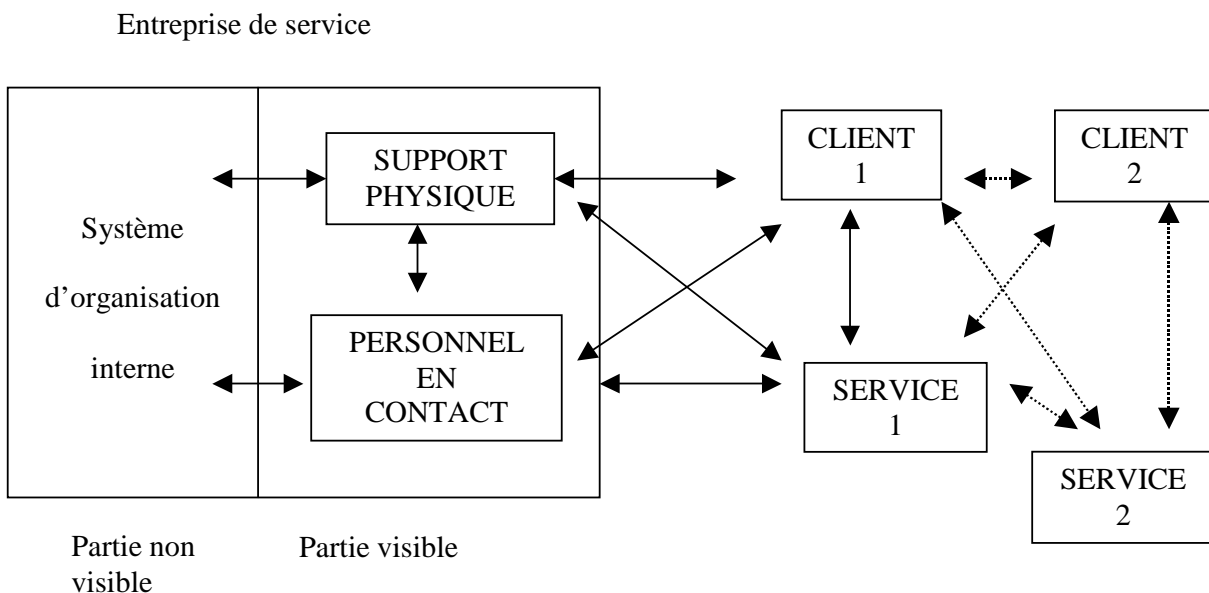
- L'hétérogénéité : Les services sont hétérogènes dans la mesure où ils reposent sur une relation interpersonnelle et que leur évaluation est à la fois situationnelle et subjective. Ce constat est particulièrement juste lorsqu'il s'agit de service de restauration. La présence d'employés aux prestations imprévisibles (Maître d'hôtel, serveurs, cuisiniers) et des clients (les personnes qui nous accompagnent, les autres membres du restaurant) dans le système opérationnel rend difficile la standardisation et le contrôle de la qualité des inputs et des outputs du service. Par conséquent, chaque expérience vécue est différente.

L'ensemble de ces caractéristiques ne nous permet pas de cerner le processus de fabrication d'un service (la servuction). C'est pourquoi, nous allons maintenant étudier les éléments qui composent cette offre de service.

1.2- Les éléments du système de servuction

Eiglier et Langeard (1989) ont une conception systémique de la production du service : le service constitue l'objectif et le résultat du système de servuction. La servuction est définie comme « l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains, de l'interface client-entreprise nécessaires à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristiques commerciales et les niveaux de qualité ont été déterminés ». Le service résulte de l'interaction de trois éléments de base nécessaires à sa production et à sa distribution : le client, le support physique et le personnel en contact qui subissent, en arrière plan, la coordination du système d'organisation interne à l'entreprise et la présence des autres clients.

Figure 1 : Le système de servuction (Eiglier et Langeard, 1987)



Cette conception systémique de la production d'un service accorde une place prépondérante aux interactions entre les éléments de production :

- Le client : Il s'agit du consommateur impliqué dans la fabrication du service sans qui le service n'a pas d'existence. Au-delà de la personne elle-même et de ses caractéristiques propres, sa participation est considérée comme un élément fondamental. Son rôle est fondamental car il est responsable en partie de la qualité de la prestation dont il est le commanditaire. Dans la restauration par exemple, afin de fabriquer le service, le client doit expliciter le plat qu'il désire et la cuisson qu'il préfère si nécessaire.
- Le support physique : Le support physique est constitué de l' « ensemble des éléments matériels nécessaires à la réalisation du service ». Il comprend « les instruments nécessaires à la production du service » et l' « environnement ». Il peut être utilisé par le personnel de l'entreprise ou par le client. Par exemple dans le cadre d'un restaurant, il s'agit des locaux, du mobilier, de la décoration, des cartes, de la vaisselle.
- Le personnel en contact : Le personnel en contact est représenté par le personnel de l'entreprise de service qui travaille en contact direct avec le client. C'est, par exemple, le guichetier de la banque, le médecin ou l'infirmière à l'hôpital, le maître d'hôtel ou le serveur dans un restaurant.
- Le système interne d'organisation : Le système interne d'organisation est invisible pour le client. Il regroupe l' « ensemble des fonctions classiques de l'entreprise, finance, marketing, personnel, etc., mais aussi de certaines fonctions spécifiques qui sont nécessaires à la réalisation du service ». Dans un restaurant par exemple, on peut citer le bon fonctionnement du système informatique (prise de commande et addition), le travail de l'équipe de nettoyage, le personnel en cuisine intervenant dans la fabrication du service.
- La présence d'autres clients : Plusieurs clients peuvent être présents dans l'unité de servuction. Des relations s'opèrent alors entre ces clients qui peuvent jouer positivement ou négativement sur l'évaluation de l'expérience de service. Par exemple, la présence d'autres clients peut générer une attente importante, souvent désagréable.

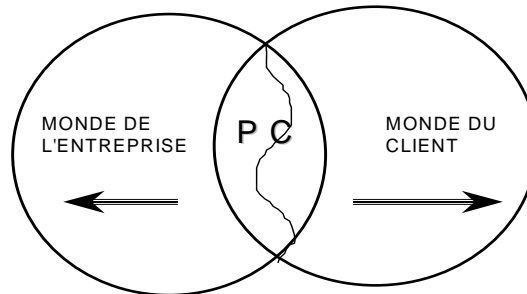
Le modèle de production met particulièrement en avant la participation du client au processus de fabrication du service et l'interaction entre le client et le personnel en contact. Nous allons maintenant étudier le rôle du personnel en contact dans ce processus de servuction.

1.3- Le rôle du personnel en contact dans le processus de servuction

La présence du client est absolument nécessaire à la réalisation du service. Cette participation du client implique, à un moment ou à un autre, que l'acheteur soit en présence et ait une relation avec le personnel en contact. Ainsi, la notion de relation de service se définit tout d'abord comme le contenu des interactions personnel en contact-client (Langeard et Eiglier, 1994). Le personnel en contact est considéré comme étant le service du point de vue du

consommateur (Berry et al. 1991). Il délivre le message de l'entreprise, crée son image et vend le service. Il devient l'articulation stratégique du succès des relations commerciales (Mayau et Flipo, 1995). Le personnel en contact sert de frontière entre le client et l'organisation.

Figure 2 : Situation du personnel en contact



Par conséquent, le personnel en contact matérialise le service aux yeux du client et personnalise l'entreprise. Le client base ses impressions sur la performance du personnel en contact (Parasuraman et al. 1985). Le personnel en contact joue essentiellement trois rôles. Un rôle opérationnel, un rôle relationnel et parfois un rôle de vente. Le rôle opérationnel représente les tâches précises que le personnel doit effectuer parfois avec l'aide du client. Le rôle relationnel implique qu'il doit le faire de la manière la plus agréable possible pour le client. La dimension relationnelle comporte trois caractéristiques (Eiglier et Langeard, 1987) : (1) le visible ou l'apparence globale des personnes (sexe, esthétique, harmonie), (2) le gestuel, le comportement (disponibilité, écoute, sourire) et (3) le verbal (expression, élocution, pertinence des propos). Dans le cadre de la restauration traditionnelle, le personnel en contact est obligé de tenir simultanément ces deux rôles, il doit par exemple servir les plats aux bonnes personnes et annoncer à chaque fois le contenu de l'assiette avec le sourire.

Le rôle de vente se rajoute parfois selon le type de service que l'on considère. Par exemple, le serveur doit pousser le client à la consommation en proposant des apéritifs ou en suggérant du vin.

La littérature nous indique que le personnel en contact doit tenir deux à trois rôles simultanément dans le processus de fabrication du service. Nous allons maintenant analyser le processus d'évaluation du service par le client, et notamment le concept de qualité de service et de satisfaction du client.

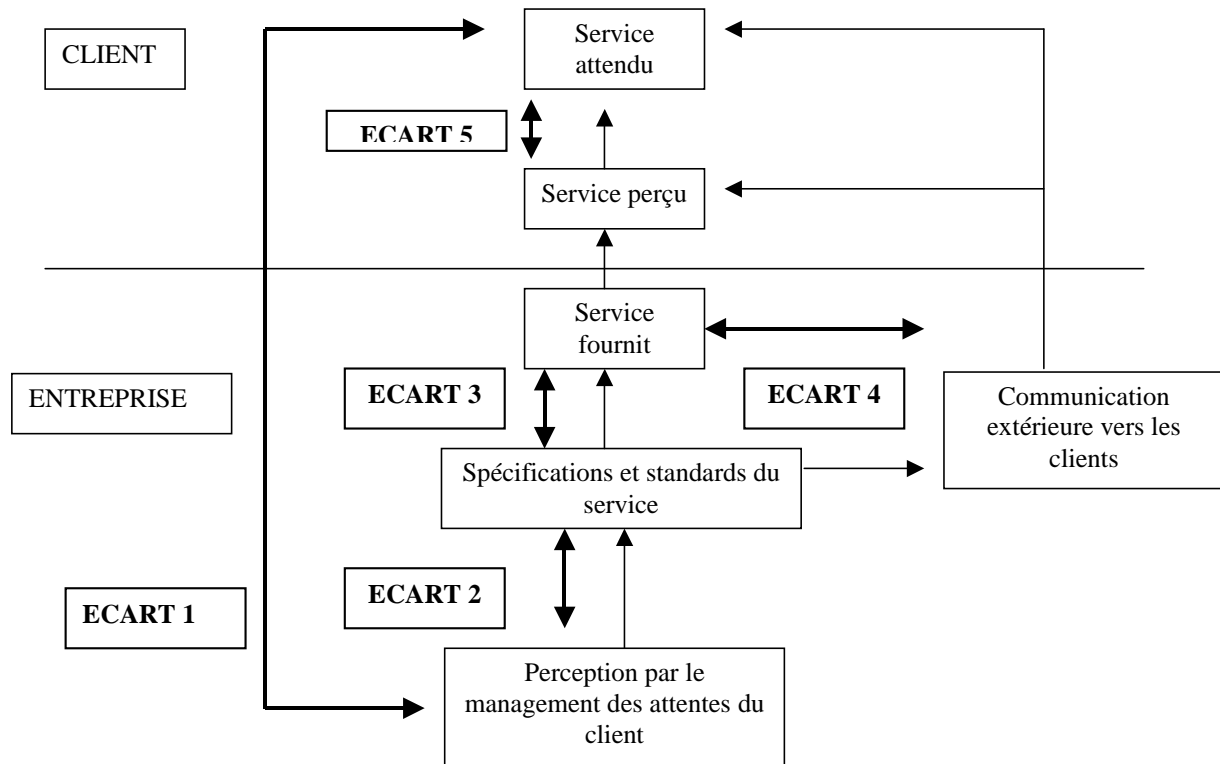
2- LA QUALITE ET LA SATISFACTION DU CLIENT

2.1- La qualité de service

Les recherches sur ce concept sont nombreuses et la plupart des recherches se sont focalisées sur la mesure du construit et sur ses conséquences (satisfaction, fidélité, bouche à oreille). Les travaux de Parasuraman, Zeithaml et Berry sont incontournables. Ils ont mené un ambitieux programme de recherche sur la qualité de service à partir du début des années 80. Selon Parasuraman et al. (1985), la qualité du service est une forme d'attitude, voisine mais non équivalente à la satisfaction, résultant de la comparaison entre les attentes du consommateur (influencées par les expériences antérieures, le bouche à oreille et la communication externe de l'entreprise) et ses perceptions de la performance du service.

Ces trois auteurs ont identifié différentes sources d'écarts qui peuvent exister entre les perceptions et les attentes du client.

Figure 3 : Modèle 'gaps' (Parasuraman et al. 1985)



Ecart 1 : cet écart représente la différence entre les attentes du consommateur et ce que le management de l'entreprise perçoit des attentes du client.

Ecart 2 : cet écart résulte de la différence entre ces perceptions du management et leur traduction en terme de spécifications de la prestation.

Ecart 3 : c'est un écart récurrent dans les services. Il s'agit de la différence entre ce qui est défini en terme de spécifications et ce qui est effectivement fourni. C'est en quelque sorte le problème de fabrication. La qualité de service liée au personnel en contact intervient à ce niveau et c'est cet écart qui nous intéresse dans cette recherche.

Ecart 4 : l'écart 4 souligne les différences qu'il peut y avoir entre le service délivré et la communication externe de l'entreprise, c'est à dire la promesse faite au client par l'entreprise.

Ecart 5 : cet écart est fondamental. Il est lié au client et représente la différence entre le service attendu et le service reçu par le consommateur. Si le service reçu est différent du service attendu, il y aura déception et le client jugera le service de mauvaise qualité (perception du client). L'écart 5 est une fonction des 4 autres.

Les auteurs du 'gaps model' ont aussi développé de façon empirique, à partir d'une analyse qualitative et quantitative dans cinq industries, une échelle à 22 énoncés représentatifs de cinq dimensions de la qualité de service :

- les éléments tangibles : installations physiques, équipement et apparence du personnel,
- la fiabilité : capacité à réaliser le service promis en toute confiance et de manière précise,
- la serviabilité : bonne volonté pour répondre aux consommateurs et offrir un service rapide,
- l'assurance : compétence et courtoisie des employés ainsi que leur capacité à inspirer confiance,
- l'empathie : prise en considération, attention individualisée que l'entreprise accorde à ses consommateurs.

Trois de ces cinq dimensions, la serviabilité, l'assurance et l'empathie sont directement liées aux attitudes et aux comportements du personnel. Les recherches répliquant cette échelle sont nombreuses et le nombre de dimensions obtenu varie entre trois et neuf (Llosa et al. 1998). L'étude McDougall et Levesque (1992) est intéressante car les auteurs trouvent les trois dimensions suivantes : éléments tangibles, performance contractuelle et relation client-entreprise. En complétant l'analyse par la mesure de l'importance respective de ces trois dimensions, ils remarquent que les éléments tangibles ne recueillent que 10 points sur 100 à répartir. Ils en déduisent que la qualité perçue dans les banques a deux principales facettes, l'une représentant la qualité du résultat et l'autre celle du processus de service. On retrouve ici, les dimensions de Grönroos (1984).

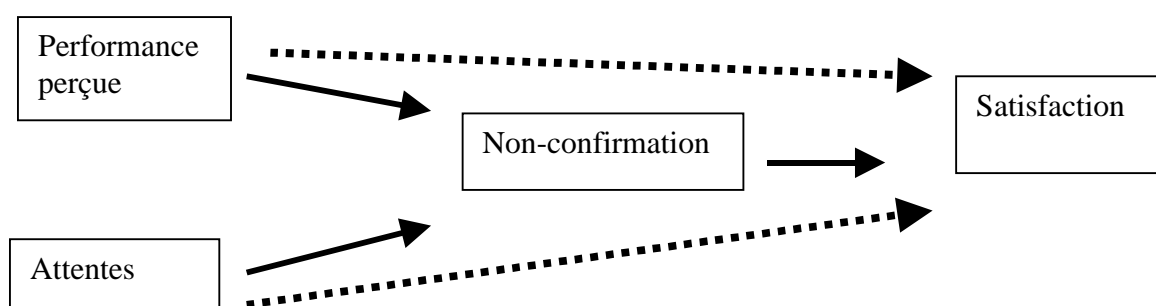
De plus, la plupart des chercheurs s'opposent à l'idée de trouver une dimensionnalité commune à tous les services. Matteson (1994) se demande s'il est approprié d'utiliser des instruments de mesure standard pour des services, compte tenu de leur diversité. L'évaluation du client se fonde sur des éléments spécifiques à chaque activité de service et le client n'a pas les mêmes attentes vis-à-vis du comportement du personnel selon le service que l'on considère (par exemple, dans l'hôtellerie-restauration, le client souhaite voir un personnel plutôt joyeux mais ce n'est sûrement pas le cas dans les services de pompes funèbres). Par conséquent, il nous semble judicieux de déterminer quels sont les critères importants, pour le client, en matière de qualité de service dans la restauration traditionnelle.

2.2- La satisfaction du client

Les travaux de recherche sur la satisfaction des consommateurs sont nombreux en marketing, et s'étalent sur près de quarante ans (Evrard, 1993). L'analyse de la satisfaction du consommateur est devenue un pôle de recherche essentiel dans l'étude du comportement du consommateur. La satisfaction est un concept central en marketing : la connaissance du processus par lequel le vécu d'une expérience de service se traduit en niveau de satisfaction intéresse vivement chercheurs et praticiens. La satisfaction est « *un terme complexe et un concept difficile* » (Czepiel et Rosenberg, 1973). De multiples définitions existent. De nos jours, la majorité des chercheurs considère la satisfaction comme étant un construit à la fois cognitif et affectif. En 1998, Plichon donne la définition suivante : « *la satisfaction est un état affectif provenant d'un processus d'évaluation affectif et cognitif qui survient lors d'une transaction spécifique* ». Il semble donc que la satisfaction puisse être définie comme le résultat d'un processus dual, affectif et cognitif, même si le lien et l'ordre de la séquence entre ces deux types de variables ne semblent pas faire l'objet d'un consensus (Audrain et Evrard, 2001).

Les chercheurs se sont focalisés sur l'étude du processus de la satisfaction. Cependant, l'étude du concept de satisfaction peut s'effectuer sous un autre angle. Les recherches peuvent s'intéresser aux modes de contribution des attributs à la satisfaction globale. Pour la majorité des chercheurs (Oliver, 1980 ; Woodruff et al., 1983 ; Westbrook, 1987), la satisfaction est conceptualisée comme un continuum unidimensionnel opposant deux pôles extrêmes : positif (très satisfait) et négatif (très insatisfait). La satisfaction/insatisfaction du consommateur est une émotion en réponse au processus de confirmation/non confirmation (Woodruff, Cadotte et Jenkins, 1983). La dimension cognitive de la satisfaction a été démontrée depuis longtemps, notamment par le biais du paradigme de non-confirmation des attentes. Par exemple, Oliver (1994), teste le modèle suivant :

Figure 5 : Modèle de disconfirmation (Oliver, 1994)



La satisfaction est influencée par le processus de non confirmation des attentes par rapport à la performance perçue. Lorsque les attentes sont identiques à la performance perçue, nous constatons une confirmation des attentes et une satisfaction modérée. Si les attentes sont supérieures au service reçu, alors le client sera insatisfait (non-confirmation des attentes négatives) et, inversement, lorsque les attentes sont inférieures au service reçu, le client sera satisfait (non-confirmation positive). De plus, la satisfaction est influencée directement par les attentes et la performance perçue. Il faut noter que les types d'éléments pris en compte lors de la comparaison par rapport à la performance perçue sont très variables.

La comparaison entre les standards et la performance perçue peut s'effectuer à partir d'une évaluation globale du produit ou du service, c'est la conception unidimensionnelle (Filser, 1994). Toutefois, cette conception évolue vers une conceptualisation multidimensionnelle, c'est-à-dire que l'évaluation du service se réalise à partir d'une série d'attributs du service. certaines dimensions sont perçues comme étant plus importantes que d'autres dans la détermination de la satisfaction globale, et dans les intentions de ré achat. Bartikowski et Llosa (2001) recensent plusieurs méthodes permettant d'identifier la logique de contribution des éléments à la satisfaction :

- la méthode des incidents critiques (Flanagan, 1954)
- la méthode des simulations (Kano, 1984)
- l'analyse « penalty-reward-contrast » (Brandt,1988)
- la carte des deux importances (Venkitaraman et Jaworski, 1993)
- la méthode fondée sur une analyse factorielle des correspondances (Llosa, 1996)

Dans un souci de fidélisation du consommateur, les managers doivent être capables de focaliser leurs efforts sur les attributs ou les dimensions du service qui représentent le poids le plus important dans la perception des consommateurs. En effet, la satisfaction du client est un des facteurs clés de succès des entreprises : elle entraîne en général la fidélité du client, permet de générer un bouche à oreille positif et, dans les entreprises de services, devient une source de rentabilité. La relation satisfaction-fidélité est un des piliers du comportement du consommateur. La logique de cette relation est évidente : plus un consommateur est satisfait, plus il doit être fidèle. De nombreux travaux résumés par Ngobo (2000) postulent que l'amélioration de la satisfaction a quatre conséquences sur le comportement du consommateur. D'abord, les clients satisfaits sont susceptibles d'acheter de nouveau la marque ou de fréquenter de nouveau le point de vente (Rust et al. 1995, Dufer et Moulins, 1989). Ensuite, ils sont enclins à recommander la marque ou le point de vente à d'autres consommateurs (Swan et Oliver, 1989). Ils sont également prêts à payer un prix supplémentaire pour conserver les bénéfices offerts par la marque ou le point de vente (Anderson, 1996). Enfin, les clients satisfaits font généralement peu de réclamations (Fornell, 1988). Cependant la relation satisfaction-fidélité est complexe, et certains auteurs se demandent « pourquoi les clients satisfaits ne sont-ils pas fidèles ? » (Jones et Sasser, 1995). Ces auteurs proposent que seuls les clients complètement satisfaits sont fidèles. Il faut « ravir » les clients. La relation satisfaction et complexe et peut être influencée par d'autres variables (par exemple, l'implication du consommateur, certaines caractéristiques du client, certaines variables situationnelles, la structure du marché et le risque perçu).

2.3- Les similitudes, les différences et les liens de causalité entre ces deux concepts

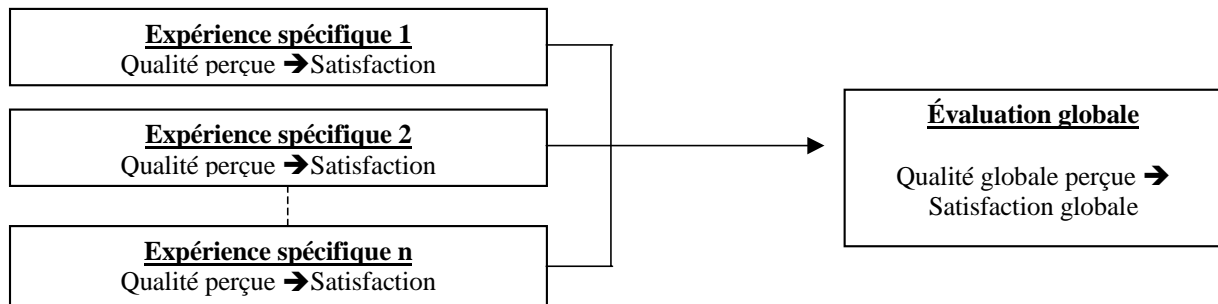
Les deux concepts sont des évaluations subjectives qui suivent une expérience de service. La satisfaction et la qualité perçue sont fondées en partie sur la comparaison entre performance perçue et standards de référence. Les standards de comparaison sont semblables sur plusieurs points : ils sont complexes, multiples, et font appel à différents éléments tels que les attentes prévues, désirées, idéales, les besoins, les normes liées aux expériences passées. Par contre, le point d'application de l'évaluation est différent : la satisfaction caractérise le client, la qualité le produit ou l'expérience de service. La satisfaction comprend deux dimensions (cognitive et affective) alors que la qualité est essentiellement cognitive. De plus, il faut noter que la satisfaction est purement expérimentale alors que la qualité perçue peut être évaluée sans avoir vécu l'expérience, seulement à partir d'informations externes. Par exemple, on peut estimer que le Hilton est de très haute qualité sans y avoir logé ou y être entré. Par contre on ne peut pas être satisfait ou insatisfait du Hilton sans avoir eu une expérience de consommation avec celui-ci. Nous pouvons donc conclure que malgré des ressemblances, la qualité et la satisfaction sont deux concepts différents.

Le lien de causalité entre la qualité perçue et la satisfaction du client a donné lieu à de nombreuses controverses. Il n'y a pas d'accord parfait sur ce point. Notons que la relation de causalité la plus courante dans la littérature sur la qualité du service est l'influence de la satisfaction du client vis-à-vis d'une transaction spécifique sur la qualité globale du service. En effet, une accumulation de jugements de satisfaction ou d'insatisfaction influence l'évaluation globale du service : la satisfaction vis-à-vis d'une transaction spécifique a un impact sur la qualité globale (Parasuraman et al. 1985 ; Bolton et Drew, 1991; Bitner, 1990 ; Teas, 1993). Cependant, certains auteurs ont modélisé la qualité d'une transaction spécifique comme antécédent de la satisfaction du client vis-à-vis du service global : la qualité d'une transaction spécifique a un impact sur la satisfaction globale (Parasuraman et al., 1994 ; Spreng et Singh, 1993; Reindenbach, 1990 ; Woodside et al. 1989 ; Teas, 1993 ; Dabholkar,

1993). Il est alors important de remarquer l'importance de la perspective temporelle dans ces liens entre les deux concepts. A chaque fois, le jugement sur une transaction spécifique influence le jugement global : le jugement de la transaction spécifique a un impact sur le service global.

Lorsque les concepts se situent dans une même perspective temporelle, la qualité perçue influence la satisfaction. En d'autres termes, la qualité perçue d'une expérience de service spécifique influence la satisfaction du client vis-à-vis de cette expérience. La qualité perçue d'une entreprise ou d'une marque, joue sur la satisfaction du client à l'égard de ces mêmes entités. Cette relation nous paraît fondée : le statut des deux variables nous indique que la satisfaction est un construit plus vaste que celui de la qualité perçue (Cronin et Taylor (1992) ; Gotlieb et al. (1994) ; Oliver (1994), Llosa (1996). Le modèle suivant illustre bien les liens de causalité entre satisfaction et qualité perçue dans les services (Llosa, 1996) :

Figure 4 : Liens de causalité entre qualité perçue et satisfaction (Llosa, 1996)



II- METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

L'évaluation des attentes du consommateur en matière de qualité de service dans le domaine de la restauration traditionnelle de luxe ne fait pas l'objet d'un grand nombre de recherches. Cela justifie alors une étude qualitative permettant de cerner ce phénomène en profondeur. Plus précisément, elle vise à :

- Déterminer comment s'exprime et à quoi fait référence la qualité de service d'un restaurant haut de gamme dans l'esprit du consommateur.
- Identifier les attentes du consommateurs et notamment en ce qui concerne le rôle du personnel en contact. Nous vérifierons ainsi si les notions de rôle relationnel et rôle technique se retrouvent dans les entretiens. Font-elles sens du point de vue du consommateur ?

1- TERRAIN DE RECHERCHE

Nous avons choisi d'étudier la restauration traditionnelle car elle représente un secteur économique important et que la gestion du personnel dans ce secteur constitue un enjeu majeur pour les dirigeants de ce secteur d'activité. La restauration traditionnelle comporte des établissements très variés et se compose essentiellement de petites entreprises individuelles. Ce secteur est loin d'être homogène au travers des formules. Il peut s'agir de restaurants classiques, de restaurants d'hôtels, de pensions de famille et de restaurants de tourisme. Les restaurants de tourisme bénéficient d'une classification étoilée comme les hôtels de tourisme. Le service dans les restaurants de tourisme doit être effectué par de véritables professionnels. Ce secteur d'activité étant très varié, les attentes du consommateur diffèrent peut être selon le type de restaurant considéré, c'est pourquoi nous choisissons d'étudier un seul type de restaurant : les restaurants étoilés, c'est-à-dire les restaurants de luxe.

2- ECHANTILLON DE CONSOMMATEURS

Afin d'explorer en profondeur les attentes du client, nous avons recherché la richesse du contenu, sa profondeur, sa diversité et sa qualité (Evrard et al., 2003). Ainsi, nous avons travaillé sur un échantillon de taille réduite mais répondant à des critères de pertinence de la structure de la population étudiée par rapport au sujet. Par conséquent, nous avons réalisé des entretiens auprès d'un échantillon de convenance de 16 personnes. Les individus ont été choisis en fonction de critères traduisant la diversité des cas possibles. C'est pourquoi nous avons interrogé des personnes ayant des profils différenciés en termes d'âge, de genre et de CSP. L'échantillon se compose de 8 femmes et 8 hommes et l'âge des interviewés varie entre 23 et 86 ans (l'âge moyen est de 49 ans). Le tableau 1 présente le profil des personnes interrogées :

Tableau 1 : Profil des personnes interrogées

| Individu | Age | Genre | Activité |
|-----------------|------------|--------------|------------------------|
| 1 | 35 | M | Responsable des ventes |
| 2 | 23 | M | Commercial |
| 3 | 53 | M | Avocat |
| 4 | 64 | M | Retraité |
| 5 | 55 | F | Commerçante (pressing) |
| 6 | 51 | F | Fonctionnaire |
| 7 | 40 | M | Ouvrier qualifié |
| 8 | 52 | M | Cadre en entreprise |
| 9 | 27 | M | Cadre en entreprise |
| 10 | 25 | F | Etudiante |
| 11 | 75 | M | Retraité |
| 12 | 86 | F | Retraité |
| 13 | 44 | F | Pharmacienne |
| 14 | 53 | F | Commerçante (bijoux) |
| 15 | 48 | F | Employé de bureau |
| 16 | 49 | F | Cadre en entreprise |

3- PROCEDURE DE RECUEIL ET D' ANALYSE DE DONNEES

La technique des entretiens semi-directifs a été retenue. Les 16 entretiens individuels ont été menés au domicile des personnes ou sur leur lieu de travail à l'aide d'un magnétophone et du guide d'entretien (Annexe 1) entre le 22 janvier et le 6 février 2006. Leur durée a varié entre 20 minutes et 1 heure, avec une moyenne de 30 minutes (Notons que lors de la prise de contact avec les personnes à interviewer, nous n'avons pas donné le sujet précis de l'étude afin d'éviter toute préparation.). Nous avons choisi une consigne de départ assez large : « pour vous, qu'est ce qu'un restaurant haut de gamme de qualité ? ». Nous pouvons alors voir quels éléments sont mentionnés par les consommateurs et ensuite dans une seconde et troisième questions aborder plus spécifiquement le rôle du personnel en contact.

Notre objectif étant d'étudier le vocabulaire employé par les consommateurs pour qualifier ses attentes en matière de qualité de service et le rôle du personnel en contact, nous avons choisi d'effectuer une analyse lexicale à l'aide du logiciel Sphinx Lexica.

III- RESULTATS

1- LA SATISFACTION DU CLIENT DANS UN RESTAURANT ETOILE

On remarque que pour décrire ce qu'est la qualité de service, les consommateurs font très souvent référence à leur propre expérience vécue et à l'objectif recherché lors de la consommation d'un tel service. Dans de nombreux discours, on retrouve **la notion de plaisir** (30 fois), les interviewés considèrent que l'expérience de service dans un restaurant étoilé est un loisir et que **cette expérience de service est tout à fait différente de celle que l'on peut vivre dans un restaurant plus basique** : « dans un restaurant étoilé, il faut une raison, on n'y va pas comme ça, c'est un truc programmé, qui est décidé à l'avance, ce n'est pas la même démarche que dans un restaurant banal » (individu 16), « si un jour on travaille, on va aller dans une brasserie ou un petit restaurant, c'est totalement différent, on va manger vite, ce n'est pas la même recherche. Donc pour moi, dans un grand restaurant, c'est une fête, c'est un moment exceptionnel » (individu 15), « c'est un plaisir, c'est un grand plaisir, ça ne se résume pas au plaisir de manger, ça comprend aussi le plaisir de partager un moment avec des amis ou des parents » (individu 8).

L'analyse du discours des consommateurs nous permet de classer différents éléments en 4 parties : **(1) les plats, (2), l'accueil, (3) les facteurs liés à l'environnement et (4) le service** « j'attache de l'importance à ces trois facteurs : l'accueil, le service, le nourriture et le cadre donc quatre facteurs » (individu 4). **Cependant, la qualité d'un restaurant étoilé est considérée dans sa globalité par le consommateur** : « un restaurant étoilé de qualité, c'est celui où tout est parfait » (individu 16), « dans un restaurant basique je vais y aller plusieurs fois par mois alors que dans un restaurant chic je vais y aller une seule fois par an donc c'est vrai qu'il faut que tout soit parfait » (individu 10). « c'est un tout, à partir du moment où tu payes un certain prix, tu es en droit d'attendre la qualité de l'assiette, la qualité du service, la qualité de l'environnement..., c'est un tout » (individu 8), « ce que je recherche déjà, c'est tout un ensemble » (individu 7). On remarque que le consommateur compare les restaurants étoilés aux restaurants plus basiques et mentionnent la **différence de prix entre ces deux**

types de restaurant pour justifier son niveau d'attente : « *je pense que dans un grand restaurant, on attend tout, on attend tout, on attend l'accueil, le cadre, le personnel, tout quoi. Et oui, puisque l'on va payer alors on veut quelque chose de bien sinon on va dans un petit restaurant* » (individu 14).

1.1- Le plat

Les clients n'oublient pas bien sur que **l'objet de ce service est de manger un repas** : « *le plat principal, c'est très important çà, le plat principal, c'est le but de notre visite d'ailleurs* » (individu 11), « *j'aime très bien manger donc ce qui compte avant toute chose c'est déjà la qualité des mets que l'on a dans l'assiette* » (individu 3). **13 interviewés sur 16 sont sensibles à la qualité du repas** : « *que la nourriture soit bonne* » (individu 9), « *la qualité de la bouffe* » (individu 7), « *la qualité de la cuisine* » (individu 15).

Certaines personnes vont faire allusion à la **qualité des ingrédients, d'autres à la qualité de la préparation de ces ingrédients** : « *dans cette catégorie de restaurant là, on s'attend à de la qualité dans le choix des ingrédients et dans les plats, l'élaboration des plats* » (individu 13), « *la qualité de ce que l'on a dans l'assiette, enfin pas la qualité, la recherche, c'est çà la recherche dans l'élaboration du plat... et la fraîcheur des produits* » (individu 16), « *tu vas au restaurant c'est pour bien manger, des produits sains* » (individu 14).

On remarque que **l'originalité de la cuisine et la présentation des plats** sont appréciées : « *une bonne présentation des plats* » (individu 10), « *la qualité de la présentation des plats* » (individu 6), « *bon il faut quand même que ce soit original* » (individu 16), « *tu as une belle assiette bien décorée* » (individu 2), « *les plats chauds avec la cloche* » (individu 16), « *tu peux avoir un restaurant qui sort des sentiers battus parce que la nourriture est bonne mais plus inventive donc c'est l'originalité aussi qui peut t'attirer* » (individu 8).

Les interviewés **contrastent le type de cuisine que l'on sert dans un restaurant étoilé, qu'ils n'ont pas l'habitude de manger, avec une cuisine plus courante que l'on mange dans un restaurant plus basique** (8 interviewés sur 16) : « *tu ne vas pas manger une entrecôte frites ou des moules frites, çà c'est sur* » (individu 9), « *la cuisine est différente dans un restaurant banal et un grand restaurant, pour moi dans un grand restaurant la cuisine c'est un art (...), çà n'a rien à voir avec un petit restaurant* » (individu 15), « *le chef est étoilé donc tu manges une nourriture un peu hors du commun* » (individu 8), « *généralement, lorsque tu vas dans un grand restaurant, tu as une cuisine que tu ne sais pas faire, que tu ne peux pas faire..., donc tu y vas pour manger une cuisine que tu n'as pas l'habitude de manger, qui pour toi sort de l'ordinaire* » (individu 6).

Certains interviewés **opposent la qualité des plats à la quantité** : « *j'attends de bien manger, pas au niveau quantité mais goût.... On y va pas pour se goinfrer* » (individu 9), « *c'est pas obligatoirement la quantité mais la qualité* » (individu 3).

1.2- L'accueil

Tous les interviewés font référence à l'accueil, la réception pour définir la qualité d'un restaurant étoilé. **Le terme accueil apparaît 57 fois dans le corpus** contre 7 pour celui de réception. L'accueil est important car c'est le premier contact que le client a avec le restaurant.

Les consommateurs incluent dans le terme accueil l'arrivée dans le complexe du restaurant avec la présence ou non d'un voiturier, la réception à l'entrée du restaurant (vestiaire, demandes de renseignements sur le nombre de personnes, fumeur, non fumeur et si il y a eu réservation ou pas) et la mise à disposition de la table : « *un service de qualité déjà, ça commence par un très bon accueil, c'est toute la première phase avant de choisir son menu* » (individu 2), « *on m'accueille, on me place* » (individu 8), « *l'accueil c'est que l'on vienne t'accueillir sur le pas de la porte, que l'on te récupère ton vestiaire et que devant ta table on t'avance la chaise, on te la présente* » (individu 16).

Les interviewés utilisent souvent le qualificatif **rapide** pour décrire l'accueil : « *un accueil rapide* » (individu 1), « *être rapidement accueilli* » (individu 3).

Le client souhaite **être pris en considération** « *je souhaite un accueil personnalisé* » (individu 2), « *on m'accorde une certaine considération en tant que client* » (individu 8), « *on prend en compte ma présence, voilà quoi. Il ne faut pas que l'on dérange, ni qu'on ait l'impression de ne pas être vu* » (individu 1).

Certains interviewés font référence à la manière d'être accueilli par le personnel. **Un accueil de qualité est chaleureux, sympathique et convivial** : « *l'accueil, je suis sensible à ça, il doit être sympathique* » (individu 13), « *j'attend un accueil chaleureux (..) je suis très sensible moi à l'accueil* » (individu 12), « *l'accueil, il faut que ce soit convivial et pas trop pesant (..) quand on entre, il faut que l'on se sente bien déjà* » (individu 15).

1.3- Les facteurs liés à l'environnement

Les facteurs liés à l'environnement font partie intégrante de la qualité de service puisque **cette dimension est citée par 14 interviewés sur 16**. Les clients recherchent un cadre et un environnement agréable, en adéquation avec le concept proposé. Le décor du restaurant doit être soigné, les fauteuils confortables et la table soignée.

Tableau 2 : Lexique relatif aux facteurs environnementaux de la qualité de service

| Qualificatif | Verbatim |
|---|--|
| Cadre (30 fois) et environnement (9 fois) | « un environnement qui me plaît » (individu 4) « il y a un cadre somptueux, un très jolie cadre » (individu 3) « un cadre agréable, avec une belle vue » (individu 11) |
| Décor, décoration (36 fois) | « il faut avoir un intérieur plaisant, c'est-à-dire des fleurs, des tables bien disposés, des tableaux aux murs » (individu 12) « le décor s'adapte à l'endroit, si c'est en montagne, le décor doit être |

| | |
|--|--|
| | montagnard » (individu 13) |
| Mobilier (6 fois) => chaise (8 fois), confort, confortable (6 fois), serviette (7 fois), nappe (8 fois) | « la vaisselle, la belle vaisselle, des couverts en argent, des verres en cristal, il y a deux ou trois nappes, les serviettes en tissu » (individu 10) « le confort des chaises c'est important » (individu 16) |
| Ambiance (18 fois) | « l'ambiance, c'est-à-dire le fond musical, le feu de cheminée pour créer un peu de chaleur » (individu 2) « une ambiance calme, reposante avec une musique douce et pas de gens bruyants autour de toi » (individu 11) « une ambiance feutrée avec des petites salles pour que ça ne fasse pas salle de cantine » (individu 16) « il faut du monde, pas que ce soit un silence paroissial » (individu 4) |
| Présentation de la carte (3 interviewés sur 16) | « les hommes ont les tarifs mais pas les femmes, c'est agréable » (individu 16), « la clarté du menu est importante c'est-à-dire sa présentation avec les couleurs et les motifs » (individu 2). |

1.4- Le service

La qualité d'un restaurant étoilé se caractérise également par un service de qualité aux yeux du client. Principalement, les interviewés font référence ici au personnel en contact. Cette recherche exploratoire nous montre que **la gestion du temps et de l'attente** est un critère qui est assez primordial : « *il ne faut pas que ce soit trop long au niveau de l'attente, ni trop rapide, ni trop court* » (individu 2), « *l'attente je supporte pas, il faut que ça se déroule bien, il doit pas mettre 20 minutes pour m'apporter l'apéritif, puis 20 minutes pour m'apporter les plats* » (individu 13).

Les interviewés considèrent que le **service sera de qualité si leurs désirs sont anticipés** : « *un service de qualité, c'est un service qui répond à tes besoins, à tes désirs* » (individu 11), « *un service de qualité, un service qui répond à mes besoins, dans le sens où je n'ai pas besoin de demander du pain, de l'eau* » (individu 10), « *un service de qualité c'est quand le serveur anticipe tes besoins et tu ne passes pas la soirée avec le bras levé pour demander une fois le sel, une fois le poivre, une fois le pain* » (individu 8).

Les consommateurs font directement référence au **rôle relationnel du personnel** en contact pour qualifier la qualité de service : « *le personnel doit avoir un langage courtois* » (individu 2), « *il ne doit pas être obséquieux, trop mielleux* » (individu 3), « *il faut qu'il soit présent mais en sachant se faire oublier* » (individu 16). Le rôle opérationnel (par exemple débarrasser la table, servir les plats) est automatiquement assimilé dans le discours des interviewés au rôle relationnel du personnel c'est-à-dire à la manière d'effectuer les tâches. Par conséquent les clients ne différencient pas les compétences techniques du personnel de ses compétences relationnelles et juge le personnel sur la manière qu'il a d'effectuer son travail.

Le **rôle de vente** est également apparue dans quelques discours (5 interviewés sur 16) mais cette fois encore, les interviewés accordent beaucoup d'importance à la manière de présenter les choses : « *un service adapté et non pas obséquieux, trop mielleux, c'est parfois ce que l'on*

trouve dans certains restaurants, même étoilé, de vouloir un petit peu pousser à la consommation au niveau du vin notamment » (individu 3), « dans un grand restaurant, le serveur il explique la carte plutôt que conseiller. Dans un petit restaurant oui parce qu'il peut vouloir te refourguer ce qui reste de la veille mais pas dans un grand restaurant » (individu 6), « s'il a tel ou tel poisson frais, il faut que ça parte donc il te le propose (..) il vend son produit comme tout le monde, si c'est bien fait (..) le client sera satisfait car c'est bien frais, c'est du bon poisson » (individu 13).

Nous constatons que le rôle relationnel du personnel en contact est directement assimilé par les interviewés à la qualité de service. C'est pourquoi, dans une deuxième partie, nous allons analyser en détail ce rôle du personnel en contact.

2- ROLE RELATIONNEL DU PERSONNEL EN CONTACT

Le rôle relationnel du personnel en contact implique qu'il doit faire son travail de la manière la plus agréable possible pour le client. La dimension relationnelle comporte trois caractéristiques (Eiglier et Langeard, 1987) : (1) le visible ou l'apparence globale des personnes (sexe, esthétique, harmonie), (2) le gestuel, le comportement (disponibilité, écoute, sourire) et (3) le verbal (expression, élocution, pertinence des propos). Le discours des clients reprend ces trois dimensions du rôle relationnel du personnel et les principaux qualificatifs relatifs à ces trois dimensions sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau 3 : Qualificatifs relatifs aux trois dimensions du rôle relationnel du personnel en contact

| Dimension | Qualitatif | NB citations | Fréquences | Fréquence par dimension |
|---------------------------------------|-------------------------|---------------------|-------------------|--------------------------------|
| GESTUEL, COMPORTEMENT | s'occuper | 18 | 12,77% | 38,30% |
| | écoute, écouter | 17 | 12,06% | |
| | sourire, souriant | 13 | 9,22% | |
| | disponible | 6 | 4,26% | |
| VERBAL | conseil, conseiller | 24 | 17,03% | 40,42% |
| | gentil, gentiment | 12 | 8,51% | |
| | expliquer, explications | 9 | 6,39% | |
| | politesse | 5 | 3,55% | |
| | suggère | 4 | 2,83% | |
| | langage | 3 | 2,12% | |
| APPARENCE GLOBALE DU PERSONNEL | tenue | 11 | 7,80% | 21,28% |
| | correcte | 6 | 4,26% | |
| | uniforme | 4 | 2,83% | |
| | cheveux | 3 | 2,12% | |
| | habiller | 3 | 2,12% | |
| | tablier(s) | 3 | 2,12% | |
| TOTAL | | 141 | 100,00% | 100% |

2.1- Gestuel et comportement

Le personnel en contact doit **se tenir à la disposition du client et s'occuper de lui afin de le satisfaire sans être trop envahissant** : « *le personnel en contact, il a un rôle de relais, de personne qui doit être à la disposition de la clientèle dans les meilleures conditions sans être trop présente, trop obséquieux* » (individu 3), « *il doit être disponible, il doit être disponible mais sans être là. Il ne faut pas qu'il attende que l'on ait besoin de lui pour venir.. il faut qu'il soit là, il doit être distant mais présent* » (individu 7), « *il y a quelqu'un qui vient, qui surveille, mais qui ne soit pas collé à toi (...) tu n'oses pas parler, ça c'est désagréable... il faut qu'il soit présent mais en sachant se faire oublier* » (individu 16).

Le personnel doit également **être à l'écoute des clients afin de répondre à ses désirs**, l'écoute apparaît 17 fois dans le corpus : « *il faut avoir un serveur qui soit à ton écoute, qu'il ne te manque rien. Que tu ne sois pas obligé de tenir le bras levé pendant deux heures* » (individu 4), « *il faut qu'il soit à l'écoute, qu'il regarde où j'en suis, qu'il s'occupe de moi* » (individu 6), « *un service de qualité c'est quand le restaurateur, enfin ses subordonnés sont à l'écoute du client du début à la fin.... Il faut que j'ai l'impression qu'il est à l'écoute du client et qu'il fait tout pour le satisfaire* » (individu 8).

Bien entendu, **le sourire est important** pour les interviewés comme pour beaucoup de métiers où l'on se trouve en contact avec le client : « *le sourire c'est number one voilà. Parce que un sourire ça coûte rien c'est un muscle qui travail,....., un sourire ça éclaire le client* » (individu 4), « *qu'il devance nos désirs et qu'il le fasse avec le sourire et pas en soufflant parce que ça le gonfle* » (individu 6), « *je pense qu'il ne doit pas faire la tronche, chacun a ses problèmes mais il faut qu'il soit quand même souriant avec le client, il doit être assez souriant* » (individu 9).

2.2- Le verbal

Les mots utilisés par les interviewés pour illustrer le langage et la façon de s'exprimer qui est la plus appropriée dans un restaurant étoilé sont variés. Le personnel doit **avoir un langage distingué, gentil, sans vulgarité et personnalisé** : « *le personnel doit avoir un langage recherché et distingué* » (individu 2), « *il doit savoir parler et pas de fautes de français* » (individu 14), « *il doit connaître les habitués et les appeler par leur nom. Le relationnel c'est important parce que tu as besoin d'être reconnu (..) il faut mettre le client en condition par une façon gentille avec des paroles agréables pour que le client soit bien* » (individu 4), « *Je trouve que même dans un grand restaurant, le personnel doit être chaleureux et pas guindé, tout en restant classe, il faut qu'ils arrivent à trouver le juste milieu là dedans* » (individu 13).

L'analyse des entretiens nous montre également que **les clients ne souhaitent pas que le personnel parle trop longtemps avec lui, qu'il fasse des blagues, qu'il se mêle de la conversation. Il doit savoir rester à sa place** : « *la façon de s'exprimer est importante, il ne faut pas de vulgarité ... élégance au niveau du langage (...)je n'ai pas envie qu'il discute avec moi car ce n'est pas mon copain* » (individu 1), « *il faut qu'il soit par ailleurs dans son attitude aimable et sympathique mais surtout pas familier (...)et qu'il se mêle de la conversation ou qu'il t'envoie des blagues à deux balles. Ça il vaut mieux qu'il se taise. On est pas là pour ça* » (individu 8), « *il doit bien s'exprimer et être poli c'est tout, moi s'il me parle très peu mais qu'il me dit les mots essentiels à la limite je préfère plutôt que quelqu'un qui va barjaquer et (...) qui fait le lèche cul comme on dit* » (individu 9).

Chaque interviewé apprécie **les conseils** que le serveur, le maître d'hôtel ou le sommelier peuvent donner ainsi que **les explications** qui sont parfois nécessaires afin de mieux choisir son menu et être satisfait de son repas. Le discours du personnel en contact est très souvent assimilé aux conseils (24 fois) : « *suggérer par exemple ou conseiller un vin ou un plat en disant écoutez ça je vous le recommande particulièrement* » (individu 1), « *je peux vous conseiller telle ou telle chose. Par exemple le maître d'hôtel, voilà monsieur, vous avez choisi du poisson eh bien je peux vous conseiller de prendre ce vin là qui se marie très bien avec. Donc des suggestions, des propositions, des conseils* » (individu 2), « *il propose des apéritifs faits maison etc. il pousse à la consommation mais sans insister lourdement* » (individu 4), « *il faut savoir aussi conseiller les plats. (...) me conseiller et expliquer un petit peu les plats, expliquer le menu, conseiller le choix, ça ne va pas aller avec ça, ça va faire trop ou pas assez* » (individu 13), « *dans ces restaurants, il y a des appellations qui sont compliquées sur les cartes et on ne comprend pas forcément, donc il faut qu'il reste quand même assez simple dans ses explications* » (individu 15).

2. 3- Apparence globale du personnel

L'aspect physique du personnel est un élément cité par 9 interviewés sur 16. Sur ces 9 interviewés, nous avons 5 hommes et 4 femmes. Il n'y a pas de différences de fréquence en fonction du genre. Par contre **les hommes utilisent peu de vocabulaire et passent très rapidement sur cet élément alors que les femmes entrent plus dans le détail.**

Pour les hommes, nous avons principalement :

- « *présentation soigné du serveur (...) la tenue et les mains propres* » (individu 1)
- « *le serveur ou la serveuse a une tenue propre (...) ils sont tous bien habillés* » (individu 2)
- « *le look des serveurs, des maîtres d'hôtel doit être en rapport avec le concept* » (individu 8)

Alors que pour les femmes nous avons plus de détails :

- « *ça gâche le plaisir si tu as la fille qui se penche sur toi et qui pue la transpiration* » (individu 6)
- « *la présentation des serveurs, dans leurs aspect vestimentaire, leur coiffures. J'ai horreur des serveurs à long cheveux ou mal peignés* » (individu 12)
- « *au niveau physique, il doit être irréprochable, l'habillement assez discret, ..., propre surtout, ..., impeccable, ..., les ongles courts, ..., la coiffure bien nette* » (individu 14)

3- CONSEQUENCES DE LA SATISFACTION DU CLIENT

Le discours des interviewés fait ressortir spontanément les différentes conséquences de la satisfaction du client identifiées dans la littérature. Le client considère que sa satisfaction lors d'une transaction spécifique est nécessaire pour une éventuelle re-consommation ou **un réachat du service** : « *tu te dis que la dernière fois que tu as été dans ce restaurant là ils t'ont offert le digestif ou un deuxième café et donc j'y retournerais plus facilement* » (individu 2), « *le rôle du personnel c'est de faire en sorte que tu reviennes je pense. De faire en sorte que tu reviennes et que tu passes un bon moment (...) Pour que j'y retourne il faudra que tout soit parfait* » (individu 10), « *si on est content, on estime que l'on pourra revenir facilement et si on est pas content, c'est un client pas satisfait donc un client perdu* » (individu 11), « *Le rôle*

du personnel c'est d'attirer et de garder la clientèle quelque elle soit (..) et puis un client qui se présente pour la première fois est un client potentiel pour l'avenir » (individu 12).

De plus l'idée que **la rentabilité de l'entreprise** est liée à la satisfaction du client se retrouve dans le discours de certains consommateurs : *« c'est le client qui fait vivre le restaurant et donc le personnel. Donc il faut accueillir le client avec le sourire » (individu 4), « Si j'ai un commerce je veux que le client ressorte content pour qu'il revienne. Je veux que le client revienne parce que je veux que mon magasin marche et que je veux gagner de l'argent » (individu 14).*

Une des conséquences de la satisfaction identifiées lors de notre revue de littérature est le phénomène de **bouche à oreille qui contribue à la formation de la réputation** de l'entreprise : *« si tu es bien accueilli, que c'est bon et même s' il y a une petite réflexion de la part d'un serveur, tu vas pas bousiller la réputation du restaurant à cause d'une seule personne » (individu 5), « le personnel c'est hyper important dans le restaurant. Le restaurant c'est pas que la bouffe, c'est un tout. C'est un élément indispensable à la bonne réputation du restaurant. C'est important. Si on te dis tu vas manger là, mais les serveurs c'est une horreur ça te freine. Les employés sont aussi importants que ce que l'on va mettre dans l'assiette. Et si le restaurant a une bonne réputation, c'est par la qualité des plats qu'il propose mais aussi par la qualité du personnel. Ce sont des gens importants et ils participent à la bonne marche de l'entreprise » (individu 6).*

CONCLUSION

Dans un premier temps, cette recherche nous a permis de déterminer à quoi faisait référence la qualité d'un restaurant de luxe dans l'esprit du consommateur. L'expérience vécue par les clients dans ce type de service est différente pour le consommateur de l'expérience qu'il vivra dans un restaurant plus banal. Même si le client considère la qualité de service dans sa globalité, l'analyse des entretiens a permis de dégager quatre grandes dimensions liées à la qualité : (1) le plat, (2) l'accueil, (3) le service et (4) les facteurs liés à l'environnement. Certaines dimensions de l'échelle proposée par Parasuraman et al. (1988) ne se retrouvent pas dans le discours des clients. Par exemple, aucun client ne fait référence à la sécurité, à la confiance ou à l'accessibilité. Il semblerait par conséquent que ces dimensions ne soient pas prépondérantes dans la détermination de la qualité de service dans le domaine de la restauration de luxe. Par contre, une dimension liée au comportement et au verbal du personnel, non prise en compte par l'échelle Servqual, se retrouve dans tous les entretiens avec des lexiques différents selon les individus. Le client définit la qualité par ses opposés (défauts) qui est une démarche très peu pratiquée par les chercheurs. Dans le cadre de la restauration de luxe, il s'agit de la discrétion du personnel que ce soit par son comportement ou par son verbal (par exemple pas pesant, pas mielleux, pas obséquieux, pas collé, pas guindé, pas familier, distant, se faire oublier). Cette notion est très présente dans le discours des interviewés (13 personnes sur 16, soit 80% des interviewés), il s'agit peut être alors d'une dimension supplémentaire de la qualité perçue par le client.

Dans un second temps, le rôle du personnel en contact a été clarifié. Nous remarquons que le discours des consommateurs ne différencie pas le rôle technique du rôle relationnel du personnel. Une importance particulière est accordée au rôle relationnel du personnel. Les trois dimensions du rôle relationnel proposées par Eiglier et Langeard en 1987 se retrouvent dans le discours des clients. La dimension gestuelle et comportement (s'occuper, écoute, sourire, disponible), la dimension verbale (conseil, gentil, explication, politesse) et l'apparence du personnel (tenue correcte, uniforme, propre). Comme le suggère Grönroos en 1984, le client n'est pas intéressé uniquement par l'objet de la transaction mais aussi par la manière dont il le reçoit. Dans le cadre de cette étude, la qualité fonctionnelle est presque aussi importante, voir autant importante que la qualité technique.

Dans un troisième temps, les conséquences de la satisfaction identifiées lors de la revue de la littérature (ré-achat, bouche à oreille et contribution à la rentabilité de l'entreprise) se retrouvent spontanément dans le discours des clients. Il est donc nécessaire pour fidéliser un client de commencer par le satisfaire.

Cependant notre recherche est limitée puisqu'elle a été menée auprès d'un échantillon de taille réduite de 16 personnes. Cette étude qualitative exploratoire est un premier travail et il conviendrait maintenant de prendre en compte le discours du personnel afin de vérifier les dimensions du rôle du personnel. Une étude quantitative permettra par la suite de bâtir une échelle de mesure de la qualité de l'interaction entre le personnel et le client dans ce type de service. Il serait également intéressant d'étudier les modes de contributions des éléments à la satisfaction afin de déterminer quels sont les éléments les plus importants pour le consommateur.

ANNEXE 1 : GUIDE D' ENTRETIEN

Nous nous situons dans le cadre de la restauration haut de gamme avec par exemple des restaurants étoilés :

- Pour vous, qu'est ce qu'un restaurant haut de gamme de qualité ?
- Quel est le rôle du personnel en contact ?
- Quels sont, à votre avis, les aspects les plus importants entre un client et un serveur ?

BIBLIOGRAPHIE

- Andreasen A.R (1977), "A taxonomy of consumer satisfaction/dissatisfaction measures" *The Journal of Consumer Affairs*, Vol. 11
- Audrain A.F., Evrard Y. (2001), « Satisfaction des consommateurs : précisions conceptuelles », *17ème Congrès International de l'Association Française de Marketing*, Deauville, 22-23 Mai.
- Bartikowski B., Llosa S. (2001), "De la théorie du poids fluctuant des éléments dans la satisfaction à la mesure. Comparaison empirique de quatre méthodes", *17ème Congrès International de l'Association Française de Marketing*, Deauville, 22-23 Mai.
- Bateson J. (1977), "Do we need service marketing?" *Marketing Consumer Service : New Insights*, P. Eiglier et al., eds. Cambridge, MA : Marketing Science Institute
- Berry L.L., Conant J.S., Parasuraman A. (1991), "A framework for conducting a services marketing audit", *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 19, n°3, pp 255-268
- Bitner M. J. (1990), "Evaluating Service Encounters : The effects of physical surroundings and employee responses", *Journal of Marketing*, Vol. 54, n°2, pp 69-82
- Bitner M.J., Booms B.H., Tetreault M.S. (1990), "The Service Encounter : Diagnosing Favorable Incidents", *Journal of Marketing*, Vol. 54, n°1, pp 71-84
- Bolton R., Drew J. (1991), "A Multistage Model of Customers' Assessments of Service Quality and Value", *Journal of Consumer Research*, vol. 17, March
- Cronin J. J., Taylor S. A. (1992), "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", *Journal of Marketing*, vol. 56 (3)
- Czepiel J.A., Rosenberg L.J (1977), "consumer satisfaction : concept and measurement", *Academy of Marketing Science*, Vol. 5 n° 4
- Dabholkar P. (1993), "Customer satisfaction and service quality : Two constructs or one?", *American Marketing Association Proceeding*, Summer
- Dufer J., Moulins J.L. (1989), "la relation entre la satisfaction du consommateur et sa fidélité à la marque : un examen critique », *Recherche et Applications en Marketing*, Vol. 4
- Eiglier P., Langeard E. (1987), "Servuction : le marketing des services", *Paris, Ediscience International*
- Eiglier P., Langeard E., Degeville C. (1989) "La qualité de services" *Revue Française du Marketing* n°121.

- Evrard Y. (1993) "La satisfaction des consommateurs : état des recherches", *Revue Française du marketing*, n° 144-145, 4-5
- Evrard Y., Pras B., Roux E. (2003) « Market : Etudes et recherches en marketing », *Ed. Dunod*, 3^{ème} édition
- Filser M. (1994), « Le comportement du consommateur », *Collection Précis de gestion*
- Gotlieb J.B., Grewal D., Brown S.W. (1994), "Consumer satisfaction and perceived quality : complementary or divergent constructs?", *Journal of Applied Psychology* Vol. 79, n° 6
- Grönroos C. (1984), "A Service Quality Model and its Marketing Implications", *European Journal of Marketing*, Vol. 18, n°4, pp 36-44
- Hartline M. D., Ferrell O. C. (1996), "The Management of Customer-Contact Service Employees : An empirical Investigation", *Journal of Marketing*, Vol. 60, pp 52-70
- Jones T.O., Sasser W.R.Jr, (1995), « Why satisfied customers defect », *Harvard Business Review*, Vol. 73, n°2, pp 88-99
- Langeard E., Eiglier P. (1994), "Relation de service et marketing », *Décisions Marketing*, n°2, pp 13-21
- Llosa S. (1996), "Contribution à l'étude de la satisfaction dans les services", *Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, IAE Aix-Marseille*
- Llosa S., Chandon J.L., Orsingher C. (1998), "An Empirical Study of Servqual's Dimensionality" *The service Industries Journal*, Vol. 18, n°2, pp16-44.
- Mattsson J. (1994), "Improving Service Quality in Person-to-Person Encounters : Integrating Findings from a Multi-disciplinary Review", *The Service Industries Journal*, Vol. 14, n°1, pp 45-61
- Mayaux F., Flipo J.P. (1995), « Marketing des services : rien à faire sans la confiance », *Confiance, Entreprise et Société*, ed. Bidault F. Gomez P.Y. Marion G. Paris ESKA, 151-162.
- McDougall G., Levesque T. (1992), "The measurement of service quality : Some methodology issues" *2ème Séminaire International de Recherche en management des activités de service*, pp 411-430.
- Ngobo P.V. (2000), « Satisfaction des clients et part de marché de l'entreprise : un réexamen au regard de récentes avancées théoriques », *Recherche et Applications en marketing*, Vol. 15, n°2, pp 21-41
- Oliver R.L. (1980), "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions", *Journal of Marketing Research*, Vol. 17
- Oliver R. L. (1981), "Measurement and evaluation of satisfaction process in retail setting", *Journal of Retailing*
- Oliver R.L. (1993), "Cognitive, affective and attribute bases of the satisfaction response" *Journal of Consumer Research* Vol. 20
- Oliver R.L. (1993) "A conceptual model of service quality and service satisfaction", *Advances in Services Marketing and Management*, Vol.2
- Oliver R.L. (1994) "Conceptual issues in the structural analysis of consumption emotion, satisfaction, and quality : evidence in a service setting", *Advances in consumer research*, Vol.21
- Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. (1985), "A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, Vol. 49, n°4, pp 41-50
- Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. (1988), "SERVQUAL: A Multi-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*. Vol. 64, pp 12-40

- Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. (1994), "Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research", *Journal of Marketing*, Vol. 58, pp 111-124.
- Parnière E. (2003) « La restauration en France : un secteur dynamique », *Espaces n° 202*, pp16-20
- Plichon V. (1998), "La nécessité d'intégrer les états affectifs à l'explication du processus de satisfaction du consommateur", *Actes de la conférence de l'Association Française du Marketing, Bordeaux*
- Reidenbach R.E., Sandifer-Smallwood B. (1990), "Eploring perceptions of hospital operations by a modified SERVQUAL approach", *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 10, n° 4
- Rust R., Zahorik A., Keiningham t. (1995) "Return on Quality (ROQ) : Making Service Quality Financially Accountable" *Journal of Marketing*, Vol. 59
- Spreng R., Singh A. (1993), "An empirical assessment of the Servqual Scale and the relationship between service quality and satisfaction", *American Marketing Association Summer*
- Swan J.E., Oliver R.L. (1989), "Postpurchase communications by consumers", *Journal of Retailing*, Vol. 65, pp 516-533
- Teas R. K. (1993) "Expectations, Performance Evaluation, and Consumers' Perceptions of Quality", *Journal of Marketing*, Vol. 57
- Westbrook R.A. (1987), "Product/consumption-based affective responses and postpurchase processes", *Journal of Marketing Research*, Vol. 24
- Woodruff R.B., Cadotte E.R., Jenkins R.L. (1983) "Modeling Consumer Satisfaction Processes Using Experience-Based Norms" *Journal of Marketing Research*, vol. 20, n°3, pp 296-304.
- Woodside A.G., Frey L.L., Daly R.T., (1989), "Linking service quality, customer satisfaction, and behavioural intention", *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 9, n° 4