

**Gestion des réclamations et relation de service : proposition d'un modèle intégrant le rôle de la responsabilité perçue de l'entreprise prestataire.**

**Sabadie W.**, maître de conférences à l'IAE – Université de Lyon3, 6 cours Albert Thomas, 69008 Lyon, membre de l'équipe IRIS, centre de recherche de l'IAE de Lyon, Université de Lyon3 ([sabadie@univ-lyon3.fr](mailto:sabadie@univ-lyon3.fr)).

**Prim-Allaz I.**, maître de conférences à l'IUT B - Université de Lyon1, 17 rue de France, 69627 Villeurbanne Cedex, membre de l'équipe IRIS, centre de recherche de l'IAE de Lyon, Université de Lyon3 ([Isabelle.Allaz@univ-lyon1.fr](mailto:Isabelle.Allaz@univ-lyon1.fr)).

Cette communication a pour objectif d'étudier le rôle de la gestion des réclamations dans une relation d'échange suite à un incident de service. Après avoir présenté une revue de la littérature sur ce champ, nous proposons un modèle de recherche considérant l'impact de l'insatisfaction suite à un incident de service sur la gestion de la réclamation, l'intention de bouche-à-oreille et la satisfaction globale. Dans un second temps, nous souhaitons contribuer à expliciter le rôle de la responsabilité perçue de l'entreprise dans le cadre du modèle théorique proposé. Le modèle proposé est testé dans le cadre des relations entre des Caisses Primaires d'Assurance Maladie et des assurés, ainsi que des professionnels de santé.

Mots clés : gestion des réclamations, relation de service, responsabilité perçue, satisfaction

**Complaint handling and service relationship : a model proposition including the customer perception of the firm responsibility.**

This paper aims to study the role of complaint handling following a service encounter failure. To do so, the authors propose a literature review on this field. Then, they explicit a model including the impact of unsatisfaction following a service encounter failure on complaint handling, word-of-mouth and global satisfaction. This model is also completed with the perceived responsibility of the company regarding the happening on the service failure. This model is then tested regarding the relationships between the French social security ("Caisses Primaires d'Assurance Maladie"), its contributors and the healthcare professionals.

Key words: complaint handling, service encounter, perceived responsibility, satisfaction

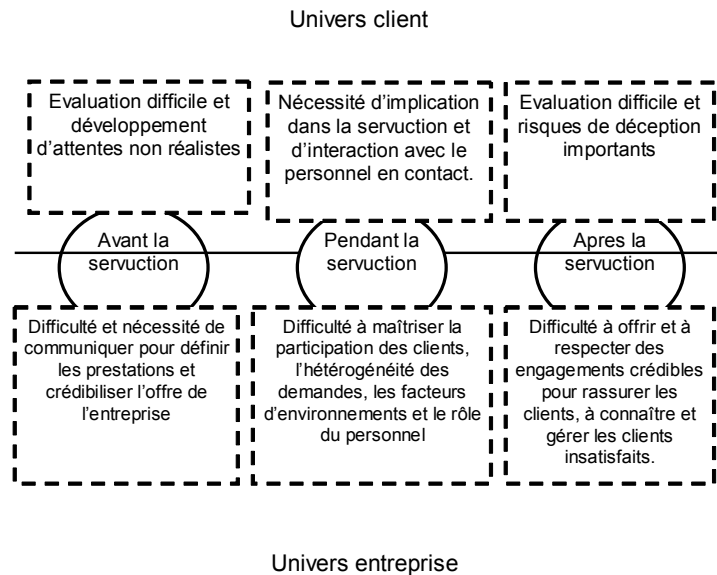
La gestion des réclamations (GR) s'inscrit dans une perspective relationnelle de l'échange qui vise à accroître la satisfaction, l'engagement et la confiance des clients de l'entreprise. Cette gestion revêt une importance toute particulière dans le secteur des services. Une promesse implicite de justice existe car il est souvent difficile pour le consommateur d'évaluer le service avant et parfois après l'avoir expérimenté (Seiders et Berry, 1998). C'est pourquoi, la confiance accordée au prestataire de service et le respect des engagements sont des déterminants de la qualité de service perçue. De plus, la simultanéité de la production et de la consommation, mais aussi de la participation du client, rendent difficile la constance de la qualité de la prestation. Plus généralement, l'importance du facteur humain et la complexité de la gestion interpersonnelle entre les différents clients et le personnel en contact expliquent les nombreux incidents qui sont susceptibles de survenir (cf. figure 1). Si le prestataire ne peut éviter complètement les incidents de service, il se doit de prévenir les dysfonctionnements et de prévoir un dispositif de gestion des réclamations efficace.

Cette communication a pour objectif d'étudier le rôle de la gestion des réclamations dans une relation d'échange suite à un incident de service. Après avoir présenté une revue de la littérature sur ce champ, nous proposons un modèle de recherche considérant l'impact de l'insatisfaction suite à un incident de service sur la gestion de la réclamation, l'intention de bouche-à-oreille et la satisfaction globale. Dans un second temps, nous souhaitons contribuer à expliciter le rôle de la responsabilité perçue de l'entreprise dans le cadre du modèle théorique proposé.

## **1 – Le rôle de la gestion des réclamations dans la relation de service**

Nous proposons de caractériser une réclamation autour de trois concepts : l'émetteur, le motif et l'origine du problème. Nous définissons la réclamation comme une **demande d'information, de rectification et/ou de compensation, provenant du client et à destination de l'organisation, faisant suite à une insatisfaction impliquant la responsabilité de l'organisation, perçue par le client**. Le champ inclus les réclamations amicales, entendues comme des propositions d'améliorations formulées vers l'organisation.

**Figure 1– Les principaux facteurs de risques d’incidents de services des deux côtés de la servuction**



Cette définition est plus étroite que l’acception anglo-saxonne (« *complaining behavior* ») qui considère la réclamation comme faisant partie d’un ensemble de réponses à l’insatisfaction perçue (Crié, 2001). Selon nous, la réclamation relève d’une action explicite d’un client, ou de ses représentants, vers l’organisation concernée. Elle se distingue donc des actions qui ne sont pas orientées directement vers l’entreprise (bouche à oreille, plainte auprès d’associations de consommateurs ou de tribunaux, report des achats vers d’autres fournisseurs par ex.). Cette distinction est importante car elle souligne l’intérêt stratégique d’un dispositif incitatif de collecte et de gestion des réclamations. Cela doit permettre de prévenir et de réduire les risques liés aux ruptures de relations clients.

Nous proposons un champ d’investigation relativement large quant aux motifs de réclamations. Les demandes d’informations sont incluses dans le champ des réclamations lorsqu’elles font suite à une insatisfaction. On considèrera, par exemple, les demandes d’explications d’un courrier envoyé par l’entreprise. Cette expression du client révèle une

inadéquation de l'action de l'entreprise à ses attentes, au sens large. Dans le meilleur des cas, elle peut participer à une démarche constructive d'amélioration de la communication de l'entreprise. Il s'agit alors d'une réclamation amicale (Prim et Pras, 1999).

Enfin, l'action de réclamation suppose que le client attribue tout ou partie de la responsabilité de son insatisfaction au fournisseur. Cette attribution de la responsabilité incombe au client et c'est ce point de vue qui est décisif dans la gestion des réclamations. En effet, même si l'entreprise n'est pas responsable et si le client est convaincu du contraire, il attendra une gestion du problème au regard de la responsabilité qu'il attribue à l'entreprise. La gestion de la réclamation offre, par ailleurs, à l'entreprise la possibilité d'explicitier les causes du problème. Ainsi, l'identification de l'origine de l'incident est un enjeu essentiel du processus de gestion des réclamations.

Les chercheurs en marketing, principalement les nord-américains, utilisent assez largement la théorie de la justice dans le champ des traitements des problèmes survenus lors d'une rencontre de service (« *service recovery* ») (Blodgett et al., 1993 ; Tax et al., 1998 ; Smith et al., 1999 ; co-auteur, 2000 ; Maxham et Netemeyer 2002b).

De manière cohérente avec les travaux sur les rencontres de services, les recherches sur le concept de justice ont souligné le rôle joué par le résultat, le processus et l'interaction entre les individus (Folger et Cropanzano, 1998). La théorie de la justice met en exergue trois dimensions : distributive, procédurale et interactionnelle.

La dimension **distributive** concerne le jugement de la réponse apportée par l'entreprise par rapport à ce que l'individu pense mériter. La démarche de réclamation vise à rétablir l'équilibre de l'échange entre un client, potentiellement déçu par l'incident de service, et l'entreprise qui n'a pas fourni une prestation à la hauteur de ce qui était attendu/annoncé. Le jugement du client repose sur une évaluation de l'équité perçue (Adams, 1965). L'équité peut être décrite comme un jugement en deux étapes. Dans la première étape, l'individu compare ses « contributions » à ses « avantages » (ou bénéfiques) obtenus. Il a le sentiment d'être traité avec équité s'il perçoit que les avantages retirés sont justes au regard de ses contributions. C'est le principe de l'**équité interne**. La justice distributive perçue dépend également de la perception qu'a l'individu du ratio contributions/avantages d'autres personnes ou d'autres

expériences prises en référence. Ce deuxième processus comparatif correspond au principe de **l'équité externe**.

La dimension **procédurale** concerne les méthodes utilisées par le prestataire de service pour recevoir et traiter la réclamation. L'importance des éléments procéduraux tels que l'accessibilité, la simplicité du processus de réclamation ou la vitesse de réponse tient au fait que le client doit subir les pertes liées aux mauvaises performances du prestataire mais aussi celles liées aux efforts nécessaires pour résoudre ce problème.

Enfin, la dimension **interactionnelle** de la justice s'intéresse à la relation entre le client et le personnel en contact. On peut distinguer deux types d'éléments de justice interactionnelle (Folger et Cropanzano, 1998) : ceux liés à la décision ou au problème (les explications, les excuses et les justifications) et ceux qui montrent un certain respect de la personne durant la procédure (politesse, empathie, bienveillance). Au même titre que les excuses, les explications, les capacités d'écoute et d'empathie du personnel en contact contribuent à réduire le sentiment de frustration et de colère des clients. Par exemple, l'étude de Maxham et al. (2003) montre notamment l'impact des efforts fournis par le personnel (élément interactionnel), au-delà des procédures formalisés par l'entreprise (« *extra-role behaviors* ») sur les dimensions distributive et procédurale perçues par les clients. Les éléments du *feedback* peuvent minorer l'effet d'une décision qui a des conséquences négatives pour l'individu concerné. En d'autres termes, une entreprise qui reconnaît le problème en s'excusant, explique son origine et justifie la manière dont elle y répond a plus de chance de satisfaire ses clients. Ces derniers ont la preuve que le prestataire a pris conscience des problèmes éventuels. C'est également l'occasion pour l'entreprise d'expliquer les causes des dysfonctionnements et les mesures correctives qui ont été ou vont être engagées. Enfin, les explications apportées par le personnel contribuent à déterminer le niveau de responsabilité perçue par le client.

De nombreux travaux (*e.g.*, Blodgett *et al.*, 1997, Maxham et Netemeyer, 2002b) ont étudié l'influence des stratégies de gestion des incidents de services sur la satisfaction, l'intention de réclamer et des comportements associés à la fidélité (rupture ou continuité de la relation, bouche-à-oreille par exemple). Ces stratégies visent à rétablir l'équilibre de l'échange entre un client, potentiellement déçu par l'incident de service, et l'entreprise « fautive ». L'incident de service et sa gestion peuvent être vues comme un échange dans lequel les deux acteurs vont

évaluer leurs gains et leurs pertes. Du point de vue de l'entreprise, la gestion des incidents s'inscrit dans une perspective relationnelle de l'échange car elle pose la question des efforts nécessaires pour compenser la perte subie par le client d'une part, et maintenir, voir développer la relation d'autre part.

Certains chercheurs suggèrent que la réponse aux incidents peut renforcer la relation entre l'entreprise et le client (Blodgett *et al.*, 1997). Le « paradoxe de la gestion des réclamations » repose sur l'hypothèse selon laquelle un client insatisfait suite à un incident de service peut être plus satisfait et plus fidèle qu'un client n'ayant pas eu de problèmes particuliers sous réserve que l'entreprise propose une gestion de la réclamation adéquate. Par exemple, Maxham et Netemeyer (2002b) montrent que la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation est un prédicteur plus important de l'intention de bouche-à-oreille que la satisfaction globale. Néanmoins, l'étude de Maxham et Netemeyer (2002a) tend à montrer les limites de ce paradoxe. La prime de satisfaction obtenue suite à la gestion efficace d'une réclamation aurait tendance à disparaître avec la répétition des incidents. Pire, les clients satisfaits de la gestion d'une première réclamation seraient plus critiques que les autres d'un second incident. En fait, c'est souvent la gestion de l'incident plutôt que l'incident lui-même qui est la source du mécontentement (Hoffman *et al.*, 1995 ; Kelley *et al.*, 1993). Et ce mécontentement est susceptible de dégrader l'évaluation de la relation.

C'est pourquoi, la gestion de la réclamation peut revendiquer un statut de variable clé dans la relation de service. Un client insatisfait est susceptible de nuire à l'entreprise de différentes manières : rompre la relation ou être un prescripteur négatif notamment. De plus, il est admis qu'il coûte généralement plus cher d'acquérir un nouveau client que d'en conserver un fidèle (Hart *et al.*, 1990 ; Schneider *et al.*, 1998).

## **2- Le modèle de recherche et les hypothèses**

Si l'on adopte une perspective temporelle, le comportement de réclamation survient suite à un incident de service qui a provoqué un état de frustration du consommateur. Ce dernier s'engage dans une démarche de réclamation lorsqu'il n'est pas capable d'intégrer cette frustration; c'est-à-dire que le niveau d'insatisfaction n'est pas acceptable. La réponse de

l'entreprise face à cet état d'insatisfaction est qualifié de « *service recovery*<sup>(1)</sup> ». A son tour, la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation devrait influencer positivement l'intention de bouche-à-oreille du consommateur (Maxham et Netemeyer, 2002b). Le bouche-à-oreille est défini comme la probabilité qu'une personne recommande favorablement/défavorablement les services d'une entreprise après un incident et une gestion de cet incident. Nous faisons donc l'hypothèse que des consommateurs particulièrement satisfaits ou insatisfaits auront tendance à faire connaître leur expérience autour d'eux (Schneider et Bowen, 1999).

*H1 - La satisfaction vis-à-vis de la gestion des réclamations médiatise l'influence de l'insatisfaction suite à un incident de service sur l'intention de bouche-à-oreille.*

Mais l'impact de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation doit être étudié au regard de la qualité de la relation entre le client et l'organisation. C'est pourquoi nous proposons d'analyser son rôle médiateur dans la relation entre l'insatisfaction liée à l'incident de service et la satisfaction globale. Ainsi, nous faisons la distinction entre la satisfaction attachée à une transaction spécifique (liée, dans le cas présent, à la gestion de la réclamation) et la satisfaction globale qui permet de considérer la relation avec le consommateur dans le temps (Fournier et Mick, 1999). La satisfaction vis-à-vis d'un processus de gestion de la réclamation est présentée comme un moyen de construire et de renforcer la qualité de la relation (la satisfaction globale dans notre cas) entre le client et l'entreprise. Autrement dit, dans une perspective additive (Oliver, 1996), la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation devrait influencer la satisfaction globale.

*H2 - La satisfaction vis-à-vis de la gestion des réclamations médiatise l'influence de l'insatisfaction suite à un incident de service sur la satisfaction globale.*

La satisfaction globale vis-à-vis de l'entreprise est présentée comme une variable qui agrège le jugement de l'ensemble des transactions entre le client et l'entreprise. De ce fait, la satisfaction est supposée être un médiateur entre la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation et l'intention de bouche-à-oreille. Toutefois, l'intention de bouche-à-oreille est également présentée comme une conséquence d'une transaction spécifique (la satisfaction vis-

---

<sup>1</sup> «The process by which the firm attempts to rectify a service-or product- related failure» (Kelley et Davis, 1994).

à-vis de la gestion de la réclamation). C'est pourquoi nous formulons l'hypothèse selon laquelle la satisfaction globale est un médiateur partiel<sup>(2)</sup> de la relation entre la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation et l'intention de bouche-à-oreille.

*H3 – La satisfaction globale médiatise partiellement l'influence de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation sur l'intention de bouche-à-oreille.*

Nous souhaitons étudier l'influence de la responsabilité perçue sur le rôle de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation. Selon la théorie de l'attribution (Kelley, 1972), les consommateurs confrontés à une insatisfaction se lancent dans un processus d'attribution des responsabilités. On peut distinguer les causes internes : la responsabilité est attribuée au consommateur, des causes externes. Les causes externes sont celles qui ne sont pas contrôlées par le consommateur, l'entreprise peut être considérée comme étant responsable du problème pour tout ou partie. Un consommateur confronté à une expérience insatisfaisante a souvent tendance à en attribuer la responsabilité à l'entreprise (Folkes, 1984, 1988 ; Weiner, 1985). C'est pourquoi, l'attribution de la responsabilité suite à un incident de service est présentée comme une variable expliquant le comportement de réclamation du client. Par exemple, les résultats d'Hocutt et al. (1997) tendent à montrer que lorsque la faute est attribuée au client, les scores moyens de satisfaction et d'intention de réclamer ne sont pas statistiquement différents de ceux observés dans les conditions d'une absence de problème. Néanmoins, nous souhaitons étudier l'influence de l'attribution de la responsabilité du problème sur la satisfaction du client suite à un incident de service. Selon la théorie de l'attribution, la responsabilité de l'incident dépendra de trois éléments (Folkes, 1984, 1988) : la stabilité de l'incident (se répète-t-il régulièrement ?), le « locus » ou l'origine de l'incident (le client, l'entreprise ou une tierce personne) et la contrôlabilité (la capacité de l'entreprise à éviter l'incident). Boshoff et Leong (1998) montrent que, dans deux contextes d'études (transport aérien et services bancaires), les clients confrontés à un incident de service accordent plus d'importance au fait que l'entreprise accepte la responsabilité de l'erreur qu'à la capacité du personnel à gérer rapidement le problème et à formuler des excuses. Ces résultats soulignent l'importance de la gestion de la responsabilité dans la stratégie de gestion des incidents de services. La détermination du niveau de responsabilité de l'entreprise, telle que perçue par le client, pourrait modérer l'efficacité des stratégies de réponses susceptibles d'être proposées par l'entreprise. C'est ce

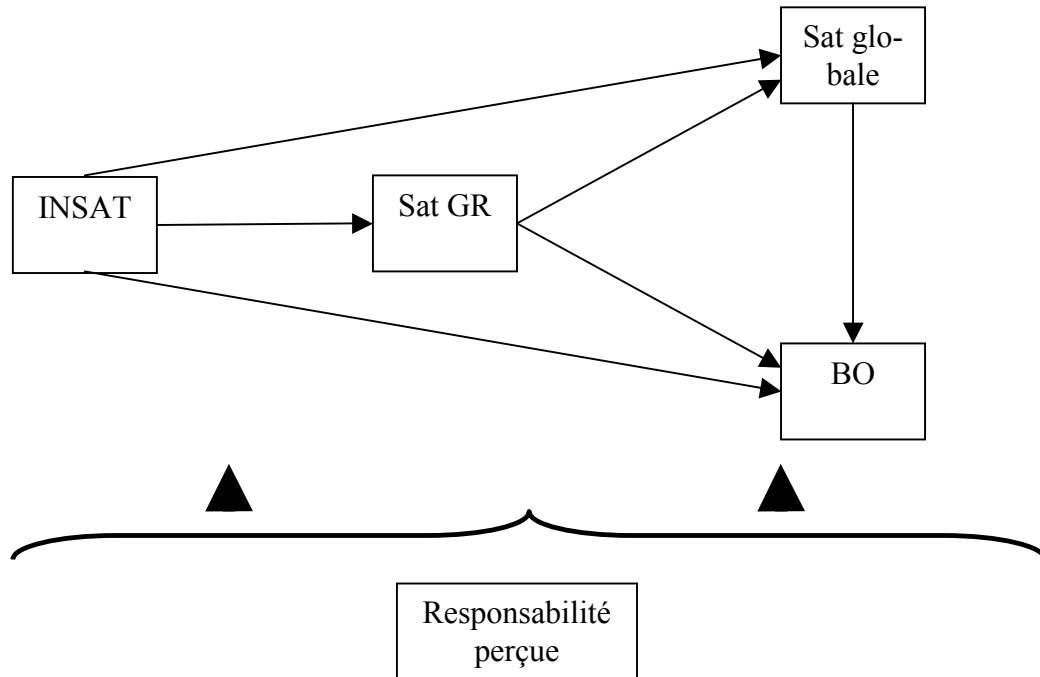
---

<sup>2</sup> La médiation partielle signifie que nous faisons l'hypothèse que la relation entre la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation reste significative malgré l'introduction du médiateur (la satisfaction globale).



que nous proposons d'étudier dans le cadre d'un modèle de intégrant les causes et les conséquences de la gestion d'une réclamation (cf. figure 2).

**Figure 2 - Présentation du modèle**



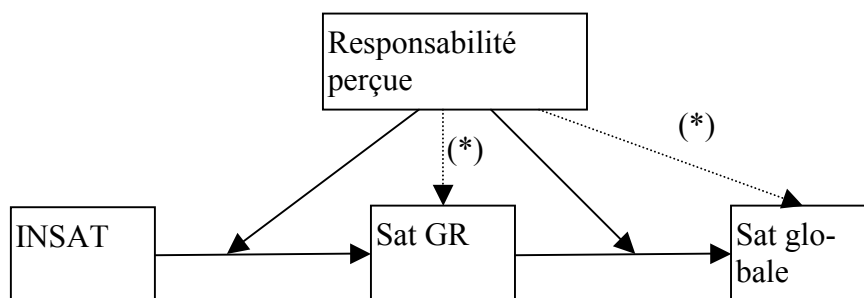
Nous proposons que plus la responsabilité perçue est élevée et plus l'insatisfaction influence la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation d'une part, et plus cette dernière influence la satisfaction globale.

*H4 – Le rôle de médiateur de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation sur la relation entre l'insatisfaction et la satisfaction relationnelle est modéré par la responsabilité perçue.*

Ce type de relation est explicité dans la figure 3 (Chumpitaz et Vanhamme, 2003). Nous proposons que plus la responsabilité perçue est élevée et plus l'insatisfaction influence la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation d'une part, et plus cette dernière influence l'intention de bouche-à-oreille.

*H5 – Le rôle de médiateur de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation sur la relation entre l'insatisfaction et l'intention de bouche à oreille est modéré par la responsabilité perçue.*

**Figure 3 – Rôle modérateur de la responsabilité sur le rôle médiateur de la satisfaction GR**



(\*) Un effet direct du modérateur (responsabilité perçue) sur le médiateur (satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation) et/ou sur la variable dépendante (satisfaction globale) peut exister mais n'est pas une condition à la modulation (Chumpitaz et Vanhamme, 2003).

Enfin, nous proposons que plus la responsabilité perçue est élevée, plus la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation influence la satisfaction globale, et plus cette dernière influence l'intention de bouche-à-oreille.

*H6 - Le rôle de médiateur de la satisfaction globale sur la relation entre la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation et l'intention de bouche à oreille est modéré par la responsabilité perçue.*

### 3 - Méthodologie

Le terrain de l'étude a fait l'objet d'un contrat de recherche entre la CNAMTS (Caisse Nationale d'Assurance Maladie) et l'IAE de Lyon. L'étude a été réalisée auprès de professionnels et d'assurés de 4 Caisses Primaires d'Assurance Maladie (CPAM). 5 000 questionnaires ont été adressés à la cible des professionnels, 5000 autres à des particuliers.

725 questionnaires professionnels ont été retournés dans les délais, ainsi que 744 questionnaires assurés<sup>(3)</sup>.

Un double codage<sup>(4)</sup> des réponses a permis d'extraire 724 réclamations dont 301 pour des problèmes de création/gestion des dossiers, 490 pour des problèmes de règlements financiers, 259 pour des problèmes qualité de service (rapidité, écoute, etc.). Le nombre de motif est supérieur au nombre de réclamations car une réclamation pouvait faire l'objet de plusieurs motifs. Outre la nature des réclamations, l'étude concernait également les éléments de gestion de la réclamation, les caractéristiques des usagers (profession, âge, sexe), les caractéristiques et l'importance de l'incident. Cette communication ne concerne qu'une partie des données collectées, à savoir les relations entre l'insatisfaction suite à un incident de service, la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation, l'intention de bouche-à-oreille et la satisfaction globale.

Compte tenu des contraintes opérationnelles dues au contexte de l'étude, chaque concept a été mesuré par un seul item (cf. tableau 1).

**Tableau 1- Outils de mesure des variables**

Concepts	Items	Echelle de Likert (5 points)
Insatisfaction liée à l'incident de service	Quel était le niveau de votre insatisfaction concernant le problème rencontré ?	Pas du tout insatisfait à Tout à fait Insatisfait
Satisfaction vis-à-vis de la réclamation	Globalement, êtes-vous satisfait(e) du traitement de votre réclamation ?	Pas du tout satisfait à Toute à fait satisfait
Satisfaction globale	Dans l'ensemble, je suis satisfait(e) de ma relation avec la CPAM.	Pas du tout d'accord à Toute à fait d'accord
Bouche-à-oreille négatif	Suite à cette réclamation, avez-vous l'intention de parler négativement de la CPAM à votre entourage ?	Pas du tout d'accord à Toute à fait d'accord
Responsabilité perçue de l'organisation	La CPAM était responsable du problème rencontré.	Pas du tout d'accord à Toute à fait d'accord

<sup>3</sup> Ces faibles taux de retour s'expliquent en partie par deux faits : délais de réponse imparti très court, erreur de routage sur l'une des caisses.

<sup>4</sup> Les divergences ont fait l'objet d'une recherche systématique de compromis.

## 4 - Les résultats

### Tests de médiation

Le test du caractère médiateur de la satisfaction vis-à-vis de la gestion des réclamations est effectué selon la démarche préconisée par Baron et Kenny (1986). Lorsqu'une variable médiatise la relation X-Y, on dit que la variable X a une influence indirecte sur la variable Y. Si l'influence de la variable médiatrice est contrôlée statistiquement, la relation X-Y disparaît (médiation complète) ou est atténuée (médiation partielle). Le test de médiation nécessite tout d'abord d'étudier la corrélation entre variables indépendantes (cf. tableau 2).

**Tableau 2 - Corrélations entre les variables du modèle**

	<b>Insatisfaction</b>	<b>Satisfaction gestion de la réclamation</b>	<b>Bouche-à-oreille (-)</b>	<b>Satisfaction globale</b>
Insatisfaction	1,000	-0,377	0,361	-0,287
Satisfaction / gestion de la réclamation		1,000	-0,525	0,595
Bouche-à-oreille (-)			1,000	-0,507
Satisfaction globale				1,000

Les corrélations sont significatives au niveau 0.01 (bilatéral).

Les corrélations entre variables sont relativement élevées, ce qui est logique compte tenu du cadre théorique. Ces corrélations influencent négativement la probabilité que les tests de modération conduisent à des résultats significatifs (Chumpitaz et Vanhamme, 2003). Toutefois, la taille de notre échantillon nous permet de pallier partiellement ce problème (Hair *et al.*, 1998).

Nous testons l'existence d'un effet médiateur par la méthode des régressions. Baron et Kenny (1986) proposent quatre conditions pour vérifier un effet médiateur complet de M dans le cadre de la relation X-Y.

- condition 1 : La variable X doit avoir un impact significatif sur la variable Y<sup>(5)</sup>
- condition 2 : La variable X doit avoir un impact significatif sur M.

<sup>5</sup> Le coefficient de régression associé à la variable X est égal à la somme des effets direct et indirect (c'est-à-dire médiatisé).

- condition 3 : La variable supposée médiatrice M doit significativement influencer la variable Y, lorsque l'influence de la variable X sur Y est contrôlée. Il s'agit de montrer que le coefficient  $c$  est significatif dans l'équation 1.

$$Y = a + bX + cM + \text{erreur (1)}$$

L'effet indirect de X sur Y est évalué en multipliant le coefficient de régression associé à X dans le test de la seconde condition et le coefficient de régression associé à M dans le test de la troisième condition (Kenny *et alii*, 1998).

- condition 4 : L'influence significative de la variable X sur Y doit disparaître lorsque l'effet de M sur Y est contrôlé statistiquement. En d'autres termes, le coefficient b associé à X dans l'équation (1) rend compte de l'effet direct de X sur Y. Il doit être non significatif dans le cas d'une médiation complète. Dans le cas contraire, on peut conclure à une médiation partielle, c'est-à-dire que l'effet de X sur Y se produit à la fois de manière directe et indirecte.

### Médiation de l'insatisfaction vers l'intention de bouche-à-oreille

Les coefficients de corrélations présentés dans le Tableau 2 indiquent que les conditions 1 et 2 sont remplies.

Les résultats du test des conditions 3 et 4 sont présentés dans le tableau 3.

**Tableau 3 - Rôle médiateur de la satisfaction vis-à-vis de la GR sur le lien entre insatisfaction et bouche-à-oreille**

<b>Equation de régression : <math>Y = 3,408 + 0,194 X - 0,434 M</math> (N= 576 ; <math>R^2</math> ajusté =0,304)</b>					
Variable	B	Erreur Standard	B std	t	p
Constante	3,408	,250		13,606	,00
X - insatisfaction	,194	,038	,190	5,074	,00
M – gestion de la réclamation	-0,434	0,036	-0,453	-12,087	,00

Les résultats indiquent une influence significative de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation ( $p_m = 0,01$ ) ainsi que de l'insatisfaction ( $p_x = 0,01$ ) sur l'intention de bouche-à-oreille. La condition 3 est vérifiée au contraire de la condition 4. En d'autres termes, nous pouvons conclure à un effet de médiation partielle de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation sur la relation insatisfaction – intention de bouche-à-oreille. L'hypothèse H1 est validée.

### Médiation de l'insatisfaction vers la satisfaction globale

Les tests des conditions 1 et 2 sont identiques aux précédents. Les résultats du test des conditions 3 et 4 sont présentés dans le tableau 4.

**Tableau 4 - Rôle médiateur de la satisfaction vis-à-vis de la GR sur le lien entre insatisfaction et satisfaction globale**

<i>Equation de régression : <math>Y = 2,756 - 0,063 X + 0,461 M</math></i> (N= 585 ; $R^2$ ajusté =0,356)					
Variable	B	Erreur Standard	B std	t	p
Constante	2,756	,203		13,562	,00
X - insatisfaction	-0,063	0,031	-0,073	-2,034	,05
M – gestion de la réclamation	,461	,029	,568	15,848	,00

Les résultats indiquent une influence significative de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation ( $p_m = 0,001$ ) ainsi que de l'insatisfaction ( $p_x = 0,05$ ) sur la satisfaction globale. La condition 3 est vérifiée au contraire de la condition 4. En d'autres termes, nous pouvons conclure à un effet de médiation partielle de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation sur la relation insatisfaction – satisfaction globale. L'hypothèse H2 est validée.

### Médiation de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation vers l'intention de bouche-à-oreille

Les coefficients de corrélations indiquent que les conditions 1 et 2 sont remplies.

Les résultats du test des conditions 3 et 4 sont présentés dans le tableau 5. Les résultats indiquent une influence significative de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation ( $p_m = 0,01$ ) ainsi que de la satisfaction globale ( $p_x = 0,01$ ) sur l'intention de bouche-à-oreille. La condition 3 est vérifiée au contraire de la condition 4. En d'autres termes, nous pouvons

conclure à un effet de médiation partielle de la satisfaction globale sur la relation satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation – intention de bouche-à-oreille. L’hypothèse H3 est validée<sup>(6)</sup>.

**Tableau 5 - Rôle médiateur de la satisfaction globale sur le lien entre la satisfaction vis-à-vis de la GR et le bouche-à-oreille**

<i>Equation de régression : Y = °5,338 - 0,331 X - 0,354 M</i> (N= 575 ; R <sup>2</sup> ajusté =0,332)					
Variable	B	Erreur Standard	B std	t	p
Constante	5,338	,177		30,163	,00
X – satisfaction vis-à-vis de la réclamation	-0,331	0,041	-0,346	-8,161	,00
M – satisfaction globale	-0,354	0,050	-0,301	-7,097	,00

### Tests de modération

Les tests des effets de modération ont été conduits selon la méthode préconisée par Barron et Kenny (1986) et explicitée par Chumpitaz et Vanhamme (2003). Un effet modérateur de la responsabilité perçue (notée Z) sur la relation insatisfaction liée à l’incident de service (notée X) – satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation (notée Y) se caractérise par un effet d’interaction significatif entre l’insatisfaction liée à un incident de service et la responsabilité perçue. En d’autres termes, le coefficient c de l’équation (2) est significatif<sup>(7)</sup> :

$$Y = a + bX + dZ + cXZ + \text{erreur (2)}$$

Le test des effets modérateurs a été conduit par la technique de la régression multiple. La variable dépendante a été systématiquement régressée par une méthode pas à pas sur la variable indépendante (X), la variable modératrice (Z) et enfin, l’interaction entre les variables X et Z.

<sup>6</sup> Nous avons également menée une régression de l’intention de bouche-à-oreille sur la satisfaction globale, la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation et l’insatisfaction. Tous les coefficients de régression sont significatifs à p<0,01(les coefficients standardisés sont respectivement de -0,285 ; -0,292 et 0,170 ; R<sup>2</sup>ajusté = 0,355).

<sup>7</sup> On parlera de quasi modérateur lorsque le modérateur est associé à la variable dépendante (Sharma, Durand et Gur-Arie, 1981).

### **Modération du rôle médiateur de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation par la responsabilité perçue**

L'existence d'un médiateur modéré reflète le fait que le processus de médiation dépend du niveau d'une quatrième variable (le modérateur). Dans notre étude, nous faisons l'hypothèse que le rôle médiateur de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation sur les relations insatisfaction – satisfaction relationnelle et insatisfaction – intention de bouche-à-oreille est modéré par la responsabilité perçue de l'entreprise.

Le test d'une médiatisation modérée s'effectue à partir de cinq régressions et tests (Chumpitaz et Vanhamme, 2003).

- condition 1 : l'interaction  $X * Z$  entre la variable indépendante (insatisfaction) et la variable modératrice supposée  $Z$  (responsabilité perçue) doit avoir un impact significatif sur la variable dépendante  $Y$  (satisfaction globale)
- condition 2 : l'interaction  $X * Z$  doit avoir un impact significatif sur la variable médiatrice supposée (satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation).
- condition 3 : la variable médiatrice supposée  $M$  doit significativement influencer la variable  $Y$ , lorsque l'influence de  $(X*Z)$  est contrôlée, c'est-à-dire que le coefficient  $b$  de l'équation (3) est significatif.

$$Y = a + bM + cX + dZ + eXZ + \text{erreur (3)}$$

- condition 4 : Pour une médiation complète, l'influence significative de  $XZ$  doit disparaître lorsque l'effet de  $M$  sur  $Y$  est contrôlé statistiquement. C'est-à-dire que le coefficient de régression «  $e$  » associé à l'interaction  $XZ$  est non significatif. On peut alors en déduire que la variable  $Z$  est un modérateur complètement médiatisé. Dans le cas contraire, il s'agit d'une modération médiatisée partielle.
- condition 5 : le terme d'interaction entre le médiateur ( $M$ ) et le modérateur ( $Z$ ) est introduit dans l'équation (3). On est en présence d'une médiation modérée lorsque ce coefficient est significatif. En revanche, si l'effet  $XZ$  sur  $Y$  reste inchangé (non significatif) et que le coefficient associé à  $MZ$  est non significatif, on peut dire que le rôle joué par le médiateur  $M$  ne varie pas en fonction du niveau du modérateur  $Z$ .



Les résultats des tests de ces conditions pour l'analyse du rôle de la responsabilité perçue dans la relation insatisfaction – satisfaction vis-à-vis de la réclamation –satisfaction globale sont présentés dans les tableaux suivants :

**Tableau 6 - Test de la condition 1 (responsabilité/ insatisfaction/ satisfaction GR/ satisfaction globale)**

<b>Equation de régression : <math>Y = 4,899 - 0,036 XZ</math> (N= 561 ; R<sup>2</sup> ajusté =0,095)</b>					
Variable	B	Erreur Standard	B std	t	p
Constante	4,899	,114		42,870	,00
X - insatisfaction	-0,078			-1,006	ns
Z - responsabilité	-0,008			-0,105	ns
XZ	-0,036	0,005	-0,311	-7,734	,00

**Tableau 7 - Test de la condition 2 (responsabilité/ insatisfaction/ satisfaction GR/ satisfaction globale)**

<b>Equation de régression : <math>M = 5,098 - 0,194 X - 0,033 XZ</math> (N= 554 ; R<sup>2</sup> ajusté =0,153)</b>					
Variable	B	Erreur Standard	B std	t	p
Constante	5,098	,203		25,143	,00
X - insatisfaction	-0,194	0,081	-0,182	-2,414	0,02
Z - responsabilité	0,004			0,036	ns
XZ	-0,033	0,011	-0,227	-3,011	0,01

**Tableau 8 - Test des conditions 3 et 4 (responsabilité/ insatisfaction/ satisfaction GR/ satisfaction globale)**

<b>Equation de régression : <math>Y = 2,854 + 0,460 M - 0,082 Z</math> (N= 554 ; R<sup>2</sup> ajusté =0,361)</b>					
Variable	B	Erreur Standard	B std	t	p
Constante	2,854	,192		14,873	,00
M – satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation	,460	,029	,567	16,018	,00
X - insatisfaction	-0,032			-0,782	ns
Z - responsabilité	-0,082	0,023	-0,101	-2,846	0,01
XZ	-0,035			-0,550	ns

**Tableau 9 - Test de la condition 5 (responsabilité/ insatisfaction/ satisfaction GR/ satisfaction globale)**

<b>Equation de régression : <math>Y = 2,854 + 0,460 M - 0,082 Z</math> (N= 538 ; R<sup>2</sup> ajusté =0,361)</b>					
Variable	B	Erreur Standard	B std	t	p
Constante	2,854	,195		14,669	,00
M – satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation	,460	,029	,567	15,784	,00
X - insatisfaction	-0,032			-0,771	ns
Z - responsabilité	-0,082	0,029	-0,101	-2,805	0,01
XZ	-0,035			-0,542	ns
MZ	0,138			1,311	ns

Les tableaux ci-dessus montrent que les trois conditions de médiation partielle sont respectées : l'effet interactif de l'insatisfaction et de la responsabilité est significatif dans les équations de régressions expliquant la satisfaction globale ( $p_{xz} = 0,01$  ; condition 1) et la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation ( $p_{xz} = 0,01$  ; condition 2) ; l'influence de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation est également significatif ( $p_m = 0,01$ ) une fois l'effet interactif de l'insatisfaction et de la responsabilité contrôlé (condition 3) ; cet effet devient, quant à lui, non significatif ( $p_{xz} = 0,583$  ; condition 4). On peut alors en déduire que la variable Z est un modérateur complètement médiatisé. En revanche, lorsque le terme d'interaction entre la satisfaction vis-à-vis de la réclamation et la responsabilité est incorporé, celui-ci n'est pas significatif ( $p_{mz} = 0,190$  ; condition 5). On ne peut donc pas dire que le rôle de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation varie en fonction du niveau de responsabilité (H4 n'est que partiellement validée).

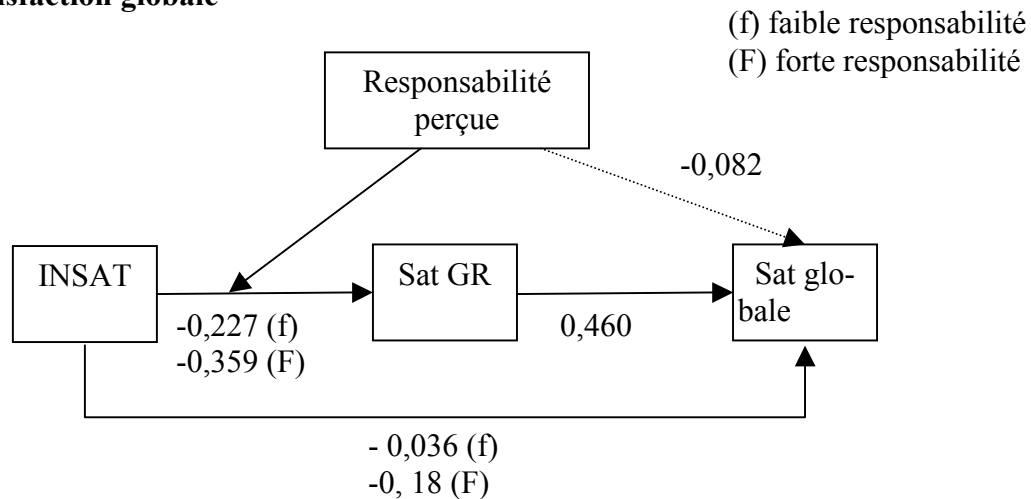
Les relations significatives entre variables sont présentées dans la figure 4. Les résultats nous conduisent à conclure au rôle modérateur de la responsabilité perçue sur la relation insatisfaction-satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation.

En cas de faible responsabilité ( $Z=1$ ), l'équation de régression est la suivante : Satisfaction =  $5,098 - 0,194 X - 0,033 XZ = 5,098 - 0,227 X$ .

En cas de forte responsabilité ( $Z=5$ ), l'équation de régression est : Satisfaction =  $5,098 - 0,194 X - 0,033 XZ = 5,098 - 0,359 X$

Ainsi, en cas de faible responsabilité, l'influence de l'insatisfaction causée par l'incident sur la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation est plus faible. Au contraire, dans un contexte de forte responsabilité perçue, on peut supposer que les attentes de réparation des clients sont plus élevées et cela dégrade leur évaluation de la gestion de la réclamation.

**Figure 4- Impact de la responsabilité sur les relations insatisfaction / satisfaction GR / satisfaction globale**



D'autre part, la responsabilité perçue est un modérateur de la relation insatisfaction – satisfaction globale. Les équations de régressions sont respectivement :

$$\text{Satisfaction globale} = 4,899 - 0,036 X \text{ en cas de faible responsabilité (Z=1)}$$

$$\text{Satisfaction globale} = 4,899 - 0,18 X \text{ en cas de forte responsabilité (Z=5)}$$

Plus la responsabilité est élevée et plus l'insatisfaction causée par l'incident influence négativement la satisfaction globale. On peut souligner la faiblesse de cette relation en cas de faible responsabilité.

La responsabilité a également une influence directe sur la satisfaction globale. Ainsi, quelle que soit la qualité de la gestion de la réclamation, la responsabilité perçue dégrade la solidité de la relation entre le client et l'entreprise.

Enfin, la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation a une influence très importante sur la satisfaction globale quel que soit le niveau de responsabilité perçue de l'entreprise. L'entreprise conserve donc une chance de rétablir la satisfaction du client grâce à la qualité de sa gestion du problème.

Les résultats des tests des conditions de médiation modérée pour l'analyse du rôle de la responsabilité perçue dans la relation insatisfaction – satisfaction vis-à-vis de la réclamation – intention de bouche-à-oreille sont présentés dans les tableaux suivant :

**Tableau 10 - Test de la condition 1 (responsabilité/ insatisfaction/ satisfaction GR/ bouche-à-oreille)**

<b>Equation de régression : <math>Y = 1,446 + 0,059 XZ</math> (N= 546 ; R<sup>2</sup> ajusté =0,183)</b>					
Variable	B	Erreur Standard	B std	t	p
Constante	1,446	,129		11,199	,00
X - insatisfaction	-0,022			-0,300	ns
Z - responsabilité	0,021			0,306	ns
XZ	0,059	,005	,429	11,095	,00

**Tableau 11 - Test des conditions 3 et 4 (responsabilité/ insatisfaction/ satisfaction GR/ bouche-à-oreille)**

<b>Equation de régression : <math>Y = 3,361 - 0,404 M + 0,037 XZ</math> (N= 546 ; R<sup>2</sup> ajusté =0,334)</b>					
Variable	B	Erreur Standard	B std	t	p
Constante	3,361	,207		16,230	,00
M – satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation	-0,404	0,036	-0,423	-11,182	0,01
X - insatisfaction	-0,101			-1,485	ns
Z - responsabilité	0,071			1,142	ns
XZ	0,037	,005	,267	7,068	,00

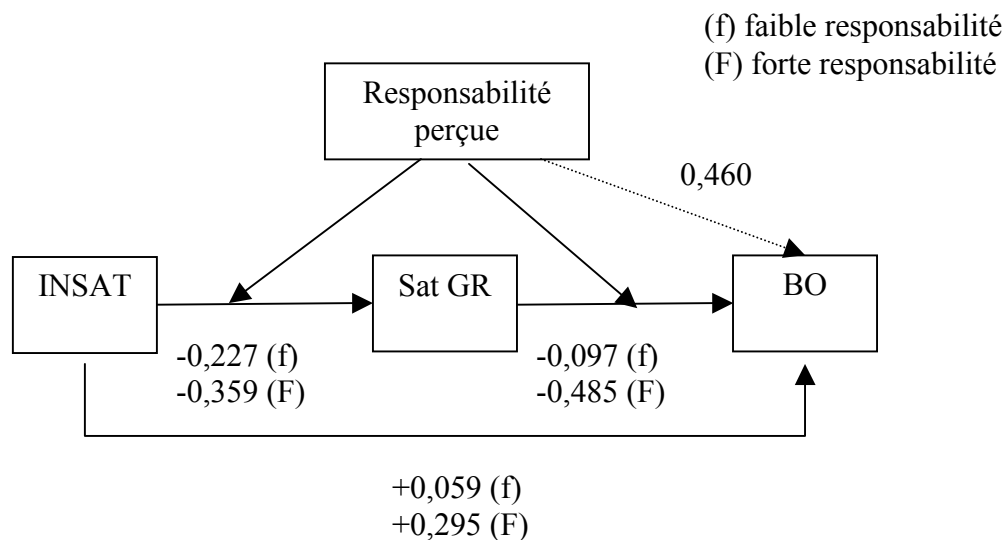
**Tableau 12 - Test de la condition 5 (responsabilité/ insatisfaction/ satisfaction GR/ bouche-à-oreille)**

<b>Equation de régression : <math>Y = 1,533 + 0,460 Z + 0,022 XZ - 0,091 MZ</math> (N= 546 ; R<sup>2</sup> ajusté =0,365)</b>					
Variable	B	Erreur Standard	B std	t	p
Constante	1,533	,161		9,496	,00
M – satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation	0,019			,203	,839
X - insatisfaction	0,047			,512	,609
Z - responsabilité	0,460	,068	,479	6,756	,00
XZ	0,022	,009	,162	2,540	,01
MZ	-0,091	0,007	-0,517	-12,59	0,01

Le test de la condition 2 est identique à celui présenté dans le Tableau 7. Les tableaux ci-dessus montrent que les trois conditions de médiation partielle sont respectées : l'effet interactif de l'insatisfaction et de la responsabilité est significatif dans les équations de régressions expliquant l'intention de bouche-à-oreille ( $p_{xz} = 0,01$  ; condition 1) et la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation ( $p_{xz} = 0,01$  ; condition 2) ; l'influence de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation est également significatif ( $p_m = 0,01$ ) une fois l'effet interactif de l'insatisfaction et de la responsabilité contrôlé (condition 3). En revanche, cet effet interactif est significatif ( $p_{xz} = 0,01$  ; condition 4 non respectée). Nous sommes donc dans un cas de modération médiatisée partielle. On peut alors en déduire que la responsabilité perçue est un modérateur partiellement médiatisé. Enfin, lorsque le terme d'interaction entre la satisfaction vis-à-vis de la réclamation et la responsabilité est incorporé, celui-ci est significatif ( $p_{mz} = 0,01$  ; condition 5). On peut donc dire que le rôle de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation varie en fonction du niveau de responsabilité (H5 est validée).

Les relations significatives entre variables sont présentées dans la figure 5 :

**Figure 5 - Impact de la responsabilité sur les relations entre insatisfaction / satisfaction GR / satisfaction globale**



Les résultats nous conduisent à conclure au rôle modérateur de la responsabilité perçue sur la relation insatisfaction-intention de bouche-à-oreille.

En cas de faible responsabilité ( $Z=1$ ), l'équation de régression est la suivante : Intention de bouche-à-oreille =  $1,446 + 0,059X$

En cas de forte responsabilité ( $Z=5$ ), l'équation de régression est : Intention de bouche-à-oreille =  $1,446 + 0,295X$

Ainsi, en cas de faible responsabilité, l'influence de l'insatisfaction causée par l'incident sur l'intention de bouche-à-oreille est faible. Au contraire, la frustration induite par l'insatisfaction liée à l'incident de service conduit à une intention de bouche-à-oreille plus importante dans un contexte de forte responsabilité.

D'autre part, la responsabilité perçue est un modérateur de la relation satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation-intention de bouche-à-oreille. Les équations de régressions sont respectivement ( $R^2 = 0,359$ ,  $N= 557$ ) :

Intention de bouche-à-oreille =  $1,447 + 0,604Z - 0,097XZ = 2,051 - 0,097X$  en cas de faible responsabilité ( $Z=1$ )

Intention de bouche-à-oreille =  $4,467 - 0,485X$  en cas de forte responsabilité ( $Z=5$ )

En cas de faible responsabilité perçue, l'intention de bouche-à-oreille négatif est moins élevée et elle est plus faiblement influencée par la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation. Au contraire, un client percevant une forte responsabilité à plus tendance à parler négativement de l'entreprise mais ce comportement est plus fortement modéré par la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation.

### **Modération de rôle médiateur de la satisfaction globale**

Nous faisons l'hypothèse que le rôle médiateur de la satisfaction globale dans la relation satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation – intention de bouche-à-oreille est modéré par la responsabilité perçue de l'entreprise.

Les résultats présentés dans le cadre de l'étude des relations entre l'insatisfaction – la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation – la satisfaction globale nous permettent de rejeter l'hypothèse d'un effet modérateur de la responsabilité perçue dans la relation entre la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation et la satisfaction globale. C'est pourquoi, nous nous limiterons à tester le caractère modérateur de la responsabilité perçue sur la relation entre la satisfaction globale et l'intention de bouche-à-oreille.

Les résultats du test de modération sont présentés dans le tableau 13 :

**Tableau 13 – Rôle modérateur de la responsabilité sur la relation satisfaction globale / bouche-à-oreille**

<b>Equation de régression : <math>Y = 2,413 - 0,229 X + 0,517 Z - 0,061 XZ</math> (N= 535 ; R<sup>2</sup> ajusté =0,318)</b>					
Variable	B	Erreur Standard	B std	t	p
Constante	2,413	,625		3,863	,00
X – satisfaction globale	-0,229	0,127	-0,195	-1,807	0,07
Z - responsabilité	,517	,119	,538	4,328	,00
XZ	-0,061	0,025	-0,341	-2,451	0,01

Les résultats indiquent la présence d'un effet simple de la satisfaction globale ( $p_x = 0,07$ ) et de la responsabilité ( $p_z = 0,01$ ) ainsi qu'un effet d'interaction entre la satisfaction globale et la responsabilité perçue ( $p_{xz} = 0,01$ ). L'hypothèse H6 est donc partiellement validée. La responsabilité perçue est un quasi-modérateur.

Les équations de régressions sont respectivement :

Intention de bouche-à-oreille =  $2,413 - 0,229 X + 0,517 Z - 0,061 XZ = 2,93 - 0,29X$  en cas de faible responsabilité ( $Z=1$ )

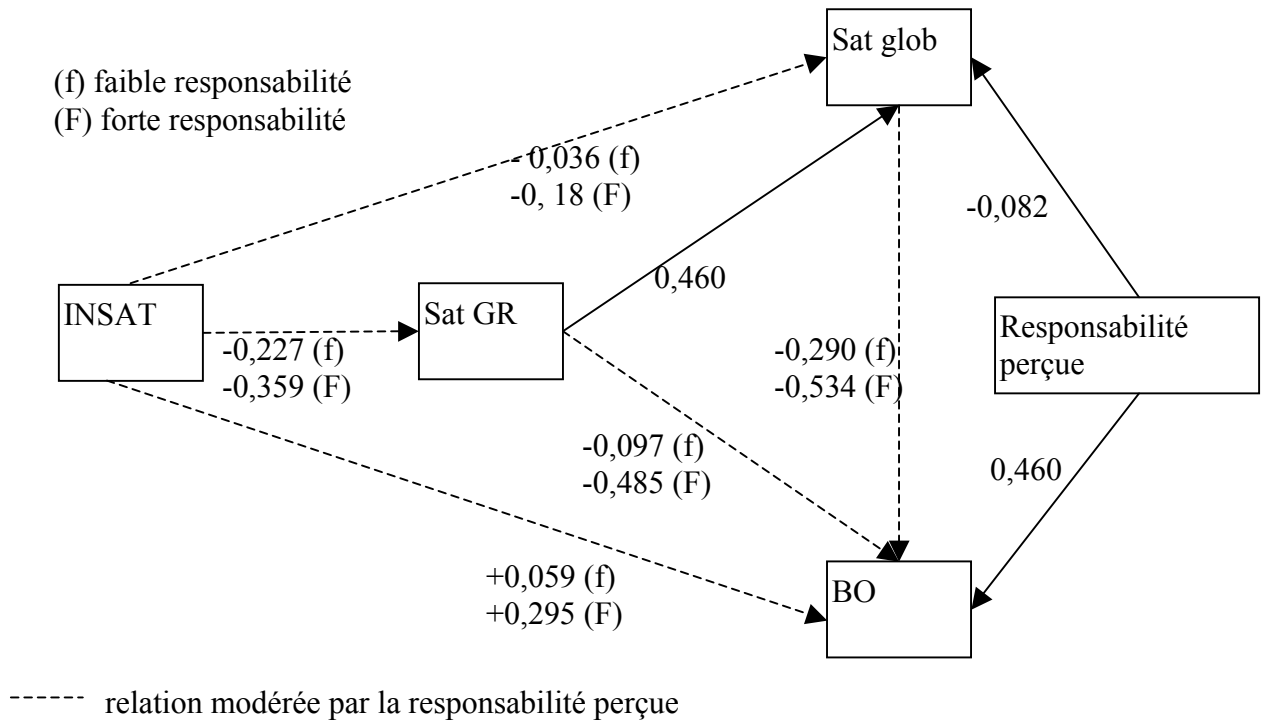
Intention de bouche-à-oreille =  $4,998 - 0,534X$  en cas de forte responsabilité ( $Z=5$ )

Les résultats confirment que l'intention de bouche-à-oreille négatif est plus importante en cas de forte responsabilité. De plus, dans un contexte de forte responsabilité, la satisfaction globale influence plus fortement l'intention de bouche-à-oreille négatif.

## 5 - Discussion, conclusion et voies de recherche

En synthèse, le modèle théorique et le récapitulatif du test des hypothèses sont présentés dans la figure 6 et le tableau 14. Suite à l'étude des effets de médiations, on peut conclure à un effet significatif de l'insatisfaction sur la gestion de la satisfaction vis-à-vis de la réclamation. Cette satisfaction liée à la transaction influence à son tour l'intention de bouche-à-oreille et la satisfaction globale. En d'autres termes, l'insatisfaction liée à l'incident de service influence négativement l'évaluation de la gestion de la réclamation. Plus le problème a créé un état d'insatisfaction et plus les attentes de l'individu sont importantes, ce qui en retour dégrade la perception des efforts du prestataire.

Figure 6 - Validation des hypothèses



La gestion de la réclamation influence négativement l'intention de bouche-à-oreille négatif. Malgré l'insatisfaction liée au problème, le prestataire a la possibilité d'éviter que son client parle négativement de lui s'il est capable de fournir une bonne qualité de gestion du problème. Toutefois, il est important de remarquer que cette médiation n'est que partielle. En d'autres termes, quels que soient les efforts déployés par l'entreprise, l'incident de service aura des répercussions sur l'intention de bouche-à-oreille négatif.

La relation insatisfaction-satisfaction vis-à-vis de la réclamation-satisfaction globale présente le même profil que précédemment. La gestion de la réclamation offre la possibilité au prestataire de réduire l'effet négatif de l'insatisfaction liée à l'incident de service sur la qualité de la relation. La gestion de la réclamation donne au prestataire une chance de rétablir l'équilibre de l'échange d'une part et elle peut participer à renforcer la qualité de la relation globale. Toutefois, les résultats indiquent que l'insatisfaction liée à l'incident de service a également un impact direct sur la satisfaction globale. En d'autres termes, un incident de service suscitant une insatisfaction importante dégrade la qualité de la relation, quels que soient les efforts du prestataire pour gérer le problème.



**Tableau 14 – Tableau récapitulatif des hypothèses**

<b>H1</b>	La satisfaction vis-à-vis de la gestion des réclamations médiatise l'influence de l'insatisfaction suite à un incident de service sur l'intention de bouche-à-oreille.	Validée (médiation partielle)
<b>H2</b>	La satisfaction vis-à-vis de la gestion des réclamations médiatise l'influence de l'insatisfaction suite à un incident de service sur la satisfaction relationnelle.	Validée (médiation partielle)
<b>H3</b>	La satisfaction globale médiatise partiellement l'influence de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation sur l'intention de bouche-à-oreille.	Validée (médiation partielle)
<b>H4</b>	Le rôle de médiateur de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation sur la relation entre l'insatisfaction et la satisfaction globale est modéré par la responsabilité perçue.	Partiellement validée (modérateur complètement médiatisé)
<b>H5</b>	Le rôle de médiateur de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation sur la relation entre l'insatisfaction et l'intention de bouche à oreille est modéré par la responsabilité perçue.	Validée
<b>H6</b>	Le rôle de médiateur de la satisfaction globale sur la relation entre la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation et l'intention de bouche à oreille est modéré par la responsabilité perçue.	Partiellement validée (modération partielle)

Les tests de médiation indiquent que la satisfaction globale est un médiateur de la relation satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation-intention de bouche-à-oreille. On peut donc en déduire que les efforts du prestataire pour gérer la réclamation sont susceptibles d'influencer l'intention de bouche-à-oreille de manière directe, mais également de manière indirecte en participant à renforcer ou à dégrader la qualité de la relation. De plus, la qualité de la relation antérieure permet de contrecarrer les effets de l'insatisfaction liée à l'incident de service et d'une gestion de la réclamation défaillante sur l'intention de bouche-à-oreille négatif. Ce résultat est remarquable car il souligne l'importance de la construction d'une relation de qualité dans le temps. C'est cette relation qui permet, le cas échéant de pallier une insatisfaction liée à une transaction spécifique et d'éviter des comportements de prescriptions négatifs.

Les tests des effets de modération de la responsabilité perçue se sont avérés significatifs pour la plupart.

Les résultats montrent le rôle modérateur de la responsabilité perçue sur la relation entre l'insatisfaction et la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation d'une part et la satisfaction globale d'autre part (Figure 7).

**Figure 7 - Rôle modérateur de la responsabilité (insatisfaction / satisfaction GR / satisfaction globale)**



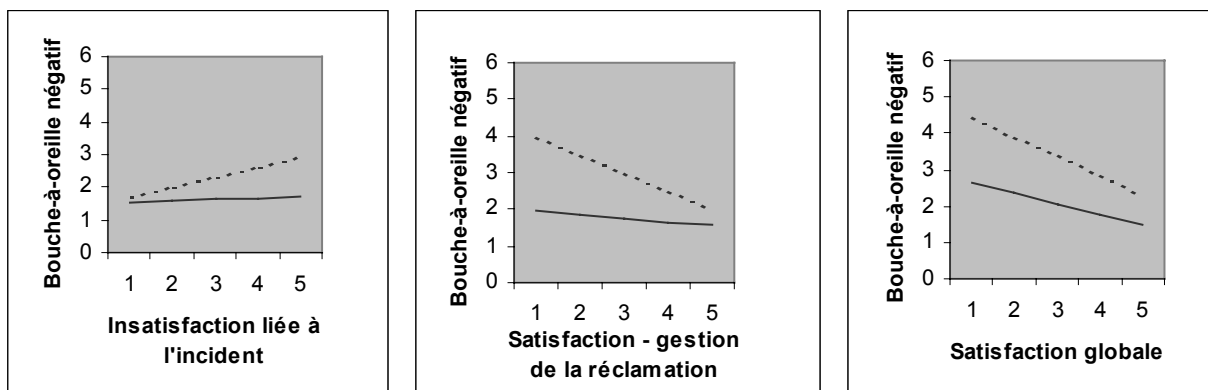
Plus l'entreprise est perçue comme étant responsable et plus l'insatisfaction liée à l'incident influence négativement la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation et la satisfaction globale. Ainsi, dans un contexte de forte responsabilité perçue, l'entreprise devra redoubler d'efforts pour gérer le problème. De plus, l'insatisfaction liée à l'incident aura des répercussions beaucoup plus importantes sur l'évaluation de la relation globale. On peut remarquer la faiblesse de la relation entre l'insatisfaction liée à l'incident et la satisfaction globale en cas de faible responsabilité perçue. Ces résultats nous conduisent à deux préconisations. D'une part, il paraît très important de désamorcer la situation de conflit en investiguant l'origine et la cause du problème. Cette réflexion doit être menée avec le client afin de lui montrer que l'entreprise se préoccupe du problème et d'explicitier clairement la part de responsabilité qu'elle est susceptible d'endosser. Ceci ne garantit pas que le client accepte, le cas échéant, l'absence partielle ou totale de responsabilité. La démarche doit également éviter d'être perçue comme une volonté de désengagement. Mais une réflexion commune peut éviter les malentendus et elle est pour le moins un signe de considération de l'entreprise. D'autre part, une fois la responsabilité de l'entreprise établie, il paraît important d'engager des efforts de gestion du problème et de maintien des bonnes relations plus importants. Les efforts de gestion du problème peuvent porter sur les trois dimensions de la justice. Smith et al.

(1999) et Maxham et al. (2003) montrent que la justice distributive est la dimension la plus importante pour expliquer la satisfaction des clients vis-à-vis de l'entreprise, leurs intentions d'achat et de bouche-à-oreille. Parmi les stratégies distributives, on peut distinguer les excuses, l'assistance, le remboursement ou encore les compensations. D'autres études ont montré l'importance d'éléments procéduraux ou interactionnels tels que la rapidité de réponse, l'empathie et les efforts fournis par le personnel (Tax et al., 1998 ; Smith et al., 1999). Ces efforts de gestion de la réclamation ont une influence significative et importante sur la satisfaction globale quel que soit le niveau de responsabilité perçue de l'entreprise.

Enfin, l'entreprise doit veiller à limiter l'impact de l'incident sur la qualité de la relation en montrant une réelle volonté de rétablir le lien de confiance. Par exemple, ceci peut passer par des attentions particulières telles que des offres promotionnelles ou des contacts plus personnalisés dans la période suivant l'incident. Ces stratégies de « réparation » sont d'autant plus importantes que la responsabilité perçue a également une influence directe sur la satisfaction globale et l'intention de bouche-à-oreille. Ainsi, quel que soit la qualité de la gestion de la réclamation, la responsabilité perçue dégrade la solidité de la relation entre le client et l'entreprise.

Les résultats montrent également le rôle modérateur de la responsabilité perçue sur la relation entre l'insatisfaction liée à l'incident et l'intention de bouche-à-oreille d'une part, et la satisfaction-vis-à-vis de la gestion de la réclamation d'autre part (cf. Figure 8).

**Figure 8 - Rôle modérateur de la responsabilité (insatisfaction / bouche-à-oreille / satisfaction GR)**



Dans un contexte de forte responsabilité, les clients qui ont subi un incident de service ont significativement plus l'intention de dénigrer l'entreprise que les autres. L'introduction de la responsabilité perçue dans le modèle montre le faible lien direct entre l'insatisfaction liée à l'incident et l'intention de bouche-à-oreille négatif dans un contexte de faible responsabilité. Au contraire, cette relation est importante dans un contexte de forte responsabilité. En d'autres termes, une forte insatisfaction liée à l'incident ne conduit pas forcément à des comportements de dénigrement. D'une part, ce lien est fort en cas de forte responsabilité. L'entreprise a la possibilité d'éviter des comportements négatifs des clients par une bonne gestion de la réclamation. Ceci est d'autant plus important que la qualité de la gestion de la réclamation a beaucoup plus d'influence sur l'intention de bouche-à-oreille dans un contexte de forte responsabilité. En synthèse, l'insatisfaction liée à l'incident de service influence plus fortement l'intention de bouche-à-oreille en cas de forte responsabilité mais l'entreprise a la possibilité de diminuer cette propension par la qualité de la gestion de la réclamation.

Enfin, les résultats de l'étude montrent que la construction d'une relation de qualité permet de diminuer significativement les comportements de dénigrement suite à un incident de service, notamment dans un contexte où la responsabilité de l'entreprise est mise en cause. Les résultats démontrent à nouveau l'importance de la qualité de la relation pour atténuer l'effet d'un incident de service. Mais il est important de souligner que la qualité de la relation n'est pas un rempart indéfectible. La représentation graphique montre clairement la plus forte propension des clients à dénigrer l'entreprise en cas de forte responsabilité perçue. C'est pourquoi, l'entreprise doit traiter le problème de la responsabilité avec beaucoup d'attention. Il paraît nécessaire de former les employés en contact à déterminer le niveau de responsabilité en collaboration avec les clients. Et ce niveau de responsabilité doit conduire à des programmes de gestion de la réclamation adaptés.

## **6- Limites et voies de recherche**

Une des limites importantes tient à la méthodologie de l'étude. D'une part, le terrain ne peut pas être qualifié de marchand dans la mesure où les relations entre les professionnels de santé, les assurés et les CPAM sont étroitement réglementées. Toutefois, la grande majorité des réclamations collectées concernait des problématiques de paiement ou de remboursements.

D'autre part, les contraintes imposées par le partenaire de l'étude nous ont conduit à ne mesurer chaque concept que par un item. Ce souci de parcimonie peut nuire aux validités interne et externe car nous ne sommes pas en mesure d'étudier la qualité des outils de mesure. De plus, les résultats sont difficilement comparables avec les travaux qui ont mesuré les concepts à l'aide d'outils multi-items. Enfin, nous avons étudié le concept de responsabilité uniquement sur la dimension d'origine du problème (« *locus of causality* »). Il pourrait être pertinent d'étudier l'influence de la stabilité et de la contrôlabilité de l'incident sur les relations présentées dans le modèle de recherche.

Ces limites sont autant de voies de recherche pour l'avenir. D'autres voies pourraient être investiguées telles que l'influence de variables individuelles sur les relations du modèle. Par exemple, la relation entre l'insatisfaction liée à l'incident et la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation pourrait être influencée par l'agressivité des consommateurs (Richins, 1983).

Il pourrait être pertinent d'étudier le rôle de la responsabilité perçue sur les déterminants de la satisfaction vis-à-vis de la gestion de la réclamation. La responsabilité perçue pourrait avoir une influence sur l'évaluation des éléments de justice attachés au traitement d'une réclamation. Elle pourrait également avoir un effet modérateur sur la relation entre les éléments de justice et la satisfaction.

Enfin, d'autres variables contextuelles pourraient avoir une influence sur les relations présentées dans le modèle. Par exemple, la gravité du problème (Smith et al., 1999 ; Levesque et McDougall, 2000) pourrait influencer la force des relations du modèle. L'origine de la réclamation pourrait également influencer ces relations. A notre connaissance, il n'existe pas d'étude comparant les situations où l'entreprise entreprend une démarche pro-active de gestion d'une réclamation. Ces comportements pourraient s'avérer très positifs pour le maintien et la construction d'une relation de qualité.

## Bibliographie

- Adams J.S. (1965), Inequity in social exchange, in L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, 2, 267-299.
- Baron et Kenny (1986), The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research : Conceptual, Strategic and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 6, 1173-1182.
- Blodgett J. G., Hill D. J., Tax S. S. (1997), The Effects of Distributive, Procedural and Interactional Justice on Postcomplaint Behavior, *Journal of Retailing*, 73 (2), 185-210.
- Blodgett J.G., Granbois D.H. et Walters R.G. (1993), The effects of perceived justice on complainants' negative word-of-mouth behavior and repatronage intentions, *Journal of Retailing*, 69, 4, 399-428.
- Boshoff C. and Leong J. (1998), Empowerment, attribution and apologising as dimensions of service recovery, An Experimental study, *International Journal of Service Industry Management*, 9, 1, 24-47.
- Christo Boshoff C. et Leong J. (1998), Empowerment, attribution and apologising as dimensions of service recovery, An Experimental study, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 9, No. 1, pp. 24-47.
- Chumpitaz Caceres R. et Vanhamme J. (2003), Les processus modérateurs et médiateurs : distinction conceptuelle, aspects analytiques et illustrations, *Recherche et Applications en Marketing*, 18, 3, 67-100.
- Crié D. (2001), Un cadre conceptuel d'analyse du comportement de réclamation, *Recherche et Applications en Marketing*, 16, 1, 45-54.
- Eiglier P. et Langeard E. (1987), *Servuction. Le Marketing des services*, McGraw Hill.
- Folger R. et Cropanzano R. (1998), *Organizational justice and human resource management*, Sage Publications.
- Folkes, V.S. (1984), "Consumer reactions to product failure: an attributional approach", *Journal of Consumer Research*, Vol. 10, March, pp. 398-408.
- Folkes, V.S. (1988), "Recent attribution research in consumer behavior: a review and new directions", *Journal of Consumer Research*, Vol. 14, March, pp. 548-65.
- Fournier S. et Mick D.G. (1999), Rediscovering satisfaction, *Journal of Marketing*, 63, 5-23.
- Hair J.F., Anderson R.E., Tatham R.L., et Black W.C., 1998, *Multivariate Data Analysis*, Prentice Hall, 5<sup>th</sup> Edition.

- Hart C., Heskett J., Sasser W. E. (1990), The profitable art of service recovery, *Harvard Business Review*, 68 (jul/Aug), 148-56.
- Hocutt M. A., Chakraborty G., Mowen J. C. (1997), The Impact of Perceived Justice on Customer Satisfaction and Intention to Complain in a Service Recovery, *Advances in Consumer Research*, vol. 24, 457-463
- Hoffman K. D., Kelley S.W. et Rotalsky H.M. (1995), Tracking service failures and employee recovery efforts, *Journal of Services Marketing*, 9, 49-61.
- Kelley H. (1972), Causal Schemata and the Attribution Process, in *Attribution: Perceiving the Causes of Behavior*, Edward E. Jones et al., eds., Morristown, NJ : General Learning Press, 151-174.
- Kelley S. W. et Davis M. A. (1994), Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22, 1, p.52-61.
- Kelley S.W., Hoffman K.D. et Davis M.A. (1993), A typolog of retail failures and recoveries, *Journal of Retailing*, 69, 429-452.
- Kenny D.A., Kashy D.A. et Bolger N. (1998), Data analysis in social psychology, *The handbook of social psychology*, vol. 1., 4ème édition, eds. A.T. Gilbert, S.T. Fiske et G. Lindzey, Boston : The McGraw-Hill Companies, inc., 233-265.
- Levesque T. J. et McDougall G. H. (2000), Service Problems and Recovery Strategies : An Experiment, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17, 1, 20-37.
- Maxham J.G. III et Netemeyer R.G. (2002), A Longitudinal study of Complaining Customers' Evaluations of Multiple Service Failures and Recovery Efforts, *Journal of Marketing*, vol. 86, October, 57-71.
- Maxham J.G. III et Netemeyer R.G. (2002a), A Longitudinal study of Complaining Customers' Evaluations of Multiple Service Failures and Recovery Efforts, *Journal of Marketing*, vol. 86, October, 57-71.
- Maxham J.G. III et Netemeyer R.G. (2002b), Modeling customer perceptions of complaint handling over time : the effects of perceived justice on satisfaction and intent, *Journal of Retailing*, vol. 78, p. 239-252.
- Maxham J.G. III et Netemeyer R.G. (2003), Firms Reap What They Sow: The Effects of Shared Values and Perceived Organizational Justice on Customer Evaluations of Complaint Handling, *Journal of Marketing*, Janvier, 67, 1, 46-62.
- Oliver, Richard L. (1996), Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer. *New York: McGraw-Hill*.

- Prim I. et Pras B. (1999), « Friendly » complaining behaviors: toward a relationnal approach, *Journal of Market-Focused Management*, 3, 3-4, 331-350.
- Richins M. (1983), An analysis of consumer interaction styles in the marketplace, *Journal of Consumer Research*, 10, 73-82.
- Sabadie W. (2000), Les apports des théories de la justice au marketing des services, *Congrès International de l'Association Française du Marketing*, Montréal, 133-147.
- Schneider B. et Bowen D. (1999), Understanding consumer delight and outrage, *Sloan Management Review*, 41, 35-46.
- Schneider B., White S.S. et Paul M.P. (1998), Linking service climate and customer perceptions of service quality : test of a causal model, *Journal of Applied Psychology*, 83, 150-163.
- Seiders K. et Berry L. L. (1998), Service fairness : what it is and why it matters, *Academy of Management Executive*, 12, 8-20.
- Sharma S., Durand R.M. et Gur-Arie O. (1981), Identification and analysis of moderator variables, *Journal of Marketing Research*, 18, 3, 191-300.
- Smith A. K., Bolton R.N. et Wagner J. (1999), A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery, *Journal of Marketing Research*, vol. 36, August, 356-372
- Tax S.T., Brown S.W. et Chandrashekar M. (1998), Customer evaluations of service complaint experiences implications for relationship marketing, *Journal of Marketing*, 62, 60-67.
- Weiner, B. (1985), Spontaneous causal thinking, *Psychological Bulletin*, 97, 1, 74-84.