

**QUALITE PERCUE DU MAGASIN DE MARQUE :
APPROCHE PAR L'EXPERIENCE CONSOMMATEUR**

Amélie BLUM

Université de Paris Panthéon-Assas
LARGEPA

QUALITE PERCUE DU MAGASIN DE MARQUE : APPROCHE PAR L'EXPERIENCE CONSOMMATEUR

Résumé

Cette recherche porte sur la qualité perçue du magasin de marque, avec une approche globale mêlant les aspects serviciels et expérientiels.

L'objectif est de construire une classification des consommateurs fondée sur leurs sensibilités aux différentes dimensions de l'expérience (qualité perçue du moment vécu) et leurs réactions cognitives et affectives (satisfaction et plaisir) lors de leur expérience sur ce lieu de vente spécifique.

Elle aidera les responsables de marque de producteurs à proposer dans leurs propres magasins, une offre d'expérience créatrice de valeur pour leurs consommateurs et source de satisfaction et de plaisir.

Avec une approche intégrative (entretiens qualitatifs et travaux antérieurs), nous avons construit une échelle de mesure globale de la qualité de l'expérience en magasin de marque, testée lors d'un terrain quantitatif. Nous proposons ensuite une classification et une segmentation.

Les résultats montrent le rôle primordial de la personnalisation et l'importance, pour l'individu, de se sentir reconnu et valorisé.

Mots-clés : magasins de marque, qualité, valeur, expérience de marque, expérience de magasinage, service

PERVEICED BRANDSTORE EXPERIENCE QUALITY : APPROACH THROUGH CONSUMER EXPRIENCE

Abstract

This research deals with perceived quality of brandstore, thoughout a comprehensive approach, integrating experience and service aspects of point of sales.

We aim to propose a consumer classification, we built on consumers' sensibility to different instore dimensions as well as their cognitive and emotional effects.

Our goal is to help brand managers to offer, in brandstores, an in-store experience creating consumer value and involved in satisfaction and pleasure.

With an integrative approach (qualitative interviewing and previous researches), we propose a tested in quantitative study measurement scale, then a classification and a segmentation.

The results emphasize the primordial role of a cutomized experience making consumer feel recognized in value-added in-store consumer experience.

Keywords: brand stores, quality, value, brand experience, shopping experience, service

Résumé managérial

A l'inverse des enseignes qui proposent leurs propres marques - de distributeurs ; les marques industrielles, productrices de biens se font *retailers* en mettant en place une stratégie de distribution désintermédiée pour accéder directement aux consommateurs. Plus d'une entreprise sur deux du secteur de l'agro-alimentaire est concernée¹. Si la vente en ligne est priorisée (21%), la vente directe *via* un point de vente physique représente 34% des cas. Cette désintermédiation concerne tous les secteurs d'activité : luxe, alimentaire, sport, technologies. Les magasins de marque peuvent être des lieux de vente exclusifs (comme NESPRESSO) ou bien exister aux côtés de la distribution externalisée « multimarque » (APPLE, NIKE, LINDT par exemple). Éphémères (boutiques MAGNUM ou NESTLE DESSERT), elles sont événementielles et « *font le buzz* ». Permanentes, elles reflètent institutionnellement, à l'image d'un musée le contenu de la marque (M&M's) : son histoire, son patrimoine, ses codes. *Flagships* emblématiques ou réseau points de vente « standards » (LEGO), cet essor pose la question de l'expérience offerte au consommateur dans ces lieux de vente désintermédiés. La production expérientielle est en effet conçue, pilotée et mise en place par la marque elle-même. Elle se doit par ailleurs d'être « réussie » aux yeux des clients et des chalands, idéalement de susciter satisfaction et plaisir, car proposer sa propre distribution est un coût important pour la marque. Quelle est la qualité perçue de ce moment vécu en magasin, au « contact direct » de la marque ? Sur quels critères les individus évaluent-ils sa qualité ? Et quelles sont les effets sur leur satisfaction et sur le plaisir ?

Pour répondre à ces questions, nous proposons une mesure globale de la qualité perçue de l'expérience en magasin de marque *via* une évaluation post-visite sur des critères créateurs de valeur pour les consommateurs, puis une mesure des réactions cognitives et affectives générées. La recherche souligne différentes classes de consommateurs (*via* une segmentation).

D'un point de vue méthodologique, nous apportons une approche globale de l'expérience en magasin de marque, avec une mesure des aspects expérientiels et serviciels de l'expérience de marque et de son expression sur lieu de vente. D'un point de vue théorique et pratique, nous soulignons le rôle de facteurs clés de l'expérience sur la perception du moment vécu en magasin et sur les effets cognitifs et affectifs.

A partir d'entretiens qualitatifs, et en intégrant des travaux antérieurs (approche expérientielle et qualité de service), nous avons construit une échelle de mesure de l'expérience en magasin de marque, expérimentée ensuite dans un terrain quantitatif (355 consommateurs). Trois dimensions principales ressortent : le personnel en contact, le sentiment d'être unique, le magasin en lui-même (environnement et offre). Quatre classes se dégagent de la segmentation, représentant des niveaux de satisfaction et de plaisir différents : ceux qui « *n'aiment rien* », ceux qui « *n'aiment que le magasin* », ceux qui « *n'aiment que le personnel* » et ceux qui « *aiment tout* ». Des arbres de segmentation sur la satisfaction et le plaisir complètent l'analyse.

Cette identification des leviers de l'expérience en magasin de marque sources de valeur, de satisfaction et de plaisir, permettra aux responsables de marque de proposer, dans leurs propres magasins, une offre d'expérience créatrice de valeur pour chaque classe de consommateurs et pour la marque (la satisfaction et le plaisir ressentie ayant des effets attitudeaux et comportementaux). Le *retail* de marque étant une stratégie onéreuse, tout doit être mise en œuvre pour favoriser le trafic en magasin (l'expérience « promise » doit être attractive) et « garantir » au consommateur des moments de qualité au contact direct de la marque. En devenant ainsi un « *moment de vérité* » pour les individus, il pourra alors devenir une clé de la stratégie expérientielle globale de la marque.

¹ Etude KPMG pour LSA, Octobre 2020

QUALITE PERCUE DU MAGASIN DE MARQUE : APPROCHE PAR L'EXPERIENCE CONSOMMATEUR

Introduction

Cette recherche porte sur les marques producteurs qui choisissent d'adopter une stratégie de distribution désintermédiée en ouvrant leurs propres points de vente. Alors que cela n'est initialement pas leur métier, ces producteurs industriels se font *retailers* en ouvrant des *flagships* emblématiques ou en développant un réseau de magasins de marque plus « standards », à l'instar de Lego dont les propres magasins sont au centre dans la stratégie de marque. L'expérience de marque passe en effet par de nombreux vecteurs ; nous avons étudié le cas spécifique de l'expérience de marque dans ses propres magasins. Constitutive de la marque, elle s'inscrit dans son expérience globale et dans la métaexpérience des consommateurs. Elle se doit donc d'être « réussie » aux yeux des clients et des chaland, idéalement de susciter satisfaction et plaisir, d'autant que proposer sa propre distribution est un coût important pour la marque.

Si l'expérience sur le lieu de vente a été mesurée, c'est sans lien à la marque (Filser et Plichon, 2004, Babin et Krey, 2020). En effet, les travaux portent sur le magasinage dans des enseignes de distributions, et non sous l'angle de la valeur liée à l'expérience de la marque dans ces enseignes. Il existe plusieurs échelles de mesure de l'expérience de marque, mais pas spécifiquement en magasin. L'originalité de cette recherche est de proposer une approche de l'expérience en magasin sous l'angle de la marque.

Ensuite, si le service est au cœur de l'expérience en magasin, on ne peut pour autant pas mesurer la qualité de l'expérience de marque en point de vente *via* la seule mesure de la qualité du service. L'offre d'expérience dans ces points de vente spécifiques est certes caractérisée par une offre de services accrue mais aussi par une proposition expérientielle spécifique (immersion dans l'univers de la marque, scénario expérientiel et *storytelling* propre à la marque, etc), ces deux aspects, véhiculées par des leviers en magasin, étant sources de différenciation et de création de valeur. Quelle est la qualité perçue de ce moment vécu en magasin, au « contact direct » de la marque ? Qu'est-ce qui fait de cette expérience un moment « réussi » aux yeux des consommateurs ? Sur quels critères les individus évaluent-ils sa qualité ? Enfin, quels sont les effets sur leur satisfaction et sur le plaisir ? Nous proposons une mesure de la qualité de l'expérience en magasin de marque, avec une vision globale (servicielle et expérientielle, cognitive et plus émotionnelle) du moment passé en point de vente, en lien avec la maque.

1. Bénéfices attendus, valeur délivrée, qualité perçue

1.1. La valeur retirée par le consommateur

Le magasin est devenu un produit en lui-même (Dupuis, 1988) et sa fréquentation crée de la valeur pour le consommateur. Puisque « *le lieu commercial devient media d'une expérience à vivre* » (Dupuis et Le Jean Savreux, 2004), l'individu peut ainsi être amené à rechercher des expériences et à se détourner d'autres, en fonction de sa perception de la valeur associée, la valeur pouvant se définir comme une préférence résultant d'une expérience de relation avec une marque dans un magasin donné et rend compte du bénéfice que l'individu retire de sa fréquentation (Holbrook, 1999). La valeur est au centre de l'expérience : les entreprises développent des contextes expérientiels pour différencier leur marque et délivrer de la valeur au consommateur (Pine et Gilmore, 1999 ; Filser, 2002). Elle n'en est pas seulement un résultat,

elle en est constitutive : pour que l'expérience advienne, il faut que le consommateur s'attende à en retirer de la valeur (paradigmes TEAV, Hirschman et Holbrook, 1986).

Via l'évaluation de la qualité perçue des magasins de marque, qualité se définissant comme une évaluation de la « performance » du point de vente, sur des critères créateur de valeur pour le consommateur, nous abordons la question de la valeur effectivement délivrée par les marques producteurs dans le contexte expérientiel particuliers de leurs propres points de vente où l'expérience de marque est déployée de façon plus « pure » (sans côtoyer l'expérience propres aux marques concurrentes ou à celle de l'enseigne de distribution) et plus « maîtrisée » (de façon désintermédiée donc pas de passage *via* un distributeur).

1.2. Les magasins de marque : un contexte expérientiel privilégié et caractéristique

Dès ses débuts, le marketing expérientiel (approche managériale de l'expérience) souligne le rôle de l'entreprise, « *architecte de l'expérience* » (Roederer et Filser, 2015) dans la conception et la mise en place des contextes expérientiels. Pour les marques, le point de vente est un lieu privilégié pour mettre en œuvre l'offre d'expériences : habillage expérientiel (Filser, 2002), *SEMS* (Schmitt, 1999), roue expérientielle (Hetzl, 2002). C'est particulièrement le cas de son propre magasin, où il n'y a pas d'éléments extérieurs, liés aux marques concurrentes ou à l'enseigne de distribution, pour venir perturber son expression. Peut-on dire que la valeur délivrée comme la qualité perçue sont davantage « garanties » ?

Des travaux soulignent en effet l'importance du pilotage des outils et canaux de transmission de la valeur (Lanning, 1998) ainsi que de la maîtrise des processus permettant de délivrer la valeur (Knox et Maklan, 1998). L'entreprise ne doit pas seulement apporter une proposition de valeur supérieure, elle doit développer un système plus performant de transmission de cette valeur. Le point de vente est un maillon primordial et le pilotage de l'expérience qui y est vécue semblerait à cet égard essentiel.

L'expérience en magasin de marque pouvant justement se concevoir comme une expérience de marque, conçue et pilotée, mise en œuvre par la marque elle-même dans ses propres murs, de façon plus maîtrisée, on peut donc faire l'hypothèse qu'en théorie, l'écart entre la proposition de valeur de la marque et la valeur effectivement délivrée sera moindre. La qualité perçue du moment vécu avec la marque dans ce contexte, qualité conçue comme un jugement lié à la valeur délivrée au regard des attentes, sur des critères créateurs de valeur, pourrait ainsi être bien évaluée. Quels sont ces critères sur lesquels les individus fondent leur jugement de la qualité de l'expérience vécue en magasin de marque ?

1.3. Des bénéfices multiples liés aux dimensions expérientielles et servicielles du magasin

Nous souhaitons adopter une vision globale du moment passé en magasin, pour une perception globale de la qualité « du moment vécu » avec la marque sur le lieu de vente. Nous avons donc considéré tous types de bénéfices : fonctionnels et utilitaires mais aussi hédoniques (Babin, Darden et Griffin, 1994), émotionnels, symboliques, sociaux, identitaires ou existentiels (approches post/hyper moderne du consommateur, Consumer Culture Theory, sociologie de la consommation), bénéfices liés aux dimensions rhétoriques, existentielles et symboliques de l'expérience en magasin et s'exprimant dans des leviers expérientiels et serviciels du lieu de vente. Le but est parfois purement « *récréationnelles* » (travaux sur les motivations de magasinage), sans intention d'achat (Tauber, 1972 ; Hirschman, 1980 ; Filser, 1996, « shopping as a goal », Babin, Darden et Griffin, 1994) et l'individu à la recherche de divertissement, de la stimulation sensorielle, de contact humain (rôle des motivations personnelles et sociales, cf. Bitner, 1992)

Ce butinage (Bloch et Richins, 1983 ; Jarboe et McDaniel, 1987 ; Bloch, Ridgway et Sherrell, 1989 ; Bloch, Ridgway et Nelson, 1991 ; Lombart, 2004 ; Lombart et Labbé-Pinlon, 2005) peut être aussi agréable que l'achat de produits et même à l'origine de création de valeur (Hetzl,

1996). Ce moment mêle des aspects expérientiels, plus émotionnels et des aspects serviciels plus fonctionnels et plus cognitifs.

Les attentes sont individuelles, tout comme la sensibilité à chaque dimension de l'expérience (Zarantonello et Schmitt, 2010) ou la perception du moment vécu et son évaluation. La valeur délivrée dépendant en grande partie de la manière dont l'individu comprend et interprète, puis traduit les contextes expérientiels qui lui sont proposés par les marques. Articulée autour de dimensions (Roederer, 2012), l'expérience est une interaction entre un individu, un objet consommé (le, produit, la marque), à une situation et à un moment donné. Cette contingente (Belk, 1974, 1975) rappelle la « variabilité » du service et l'hétérogénéité de sa qualité (modèle SERVQUAL, Berry, Parasuraman et Zeithmal, 1985 ; 1990 ; Nha Nguyen, 1991). Le service fait lui aussi partie intégrante de l'expérience en magasin ; il en est même indissociable. C'est un levier de l'expérience de marque, lui aussi source de différenciation (ouvrir son propre magasin, développer sa propre distribution est, pour les marques de producteurs, une voie de différenciation par le service), d'enrichissement de l'offre mais également de bénéfices pour le consommateur (Filser, 2002). La quantité de services périphériques est même considérée comme un élément « plus » contribuant à l'état « d'enchantement » (Jones et Sasser, 1995). Approche expérientielle ou servicielle, la littérature souligne la place centrale du personnel de contact : en magasin (Vanheems, 2012 ; 2013), dans le souvenir de l'expérience (Flacandji, 2015), au cœur de la servuction et de la qualité des services (Grönroos, 1984 ; Carlzon, 1986 ; Nguyen, 1991 ; Eiglier et Langeard, 1981). Leur interaction avec les individus ne doit pas seulement être « positive », elle doit être personnalisée : les consommateurs doivent être valorisés, « convaincus qu'on les attendait, qu'on les désirait » (Bouchet, 2004).

1.4. Deux effets de l'expérience en magasin de marque : satisfaction, plaisir

Nous avons choisi de mesurer la satisfaction, effet plus cognitif, mais aussi le plaisir, effet affectif, dans la lignée des travaux sur la facette loisir, divertissement (Filser, des Garets et Pacbe, 2001), plaisir (Holbrook, 1999) du magasin. En 2011, Abbès et al. proposent une conceptualisation de l'expérience de magasinage basée sur le contenu de l'expérience que l'individu vit sur le lieu de vente. Ils démontrent l'importance de l'atmosphère du point de vente et soulignent l'influence du plaisir, de l'éveil sensoriel et de l'immersion. Nous avons choisi de mesurer le plaisir comme un effet de l'expérience en magasin de marque, dans la lignée des recherches démontrant que le plaisir est une réaction émotionnelle aux variables de l'atmosphère (Alpert et Alpert, 1990 ; Siberil, 1994 ; Gorn, Goldberg et Basu, 1993 ; Leenders, Smidts et Langeveld, 1999 ; Lemoine, 2002) mais également parce que les managers interrogés font ressortir le plaisir du consommateur comme un objectif de l'expérience proposée en magasin de marque. Daucé et Rieunier (2002) insistent sur la congruence des facteurs d'ambiance, congruence qui peut justement caractériser les magasins de marque où le décor/l'atmosphère mais aussi l'ensemble des produits, le personnel, le niveau de service entrent en cohérence avec la marque, son contenu et son univers.

Concernant la satisfaction, d'autres recherches soulignent l'importance des éléments d'atmosphère (Plichon, 1999). Lichtlé, Llosa et Plichon (2002) démontrent, dans le contexte des grandes surfaces alimentaires, que les facteurs d'atmosphère ou de merchandising sont les éléments « clés » de la satisfaction. Dans le domaine des services, les éléments « basiques » de satisfaction seraient liés aux qualités du personnel, à la relation et à l'interaction humaine (Llosa, 1996). Idem pour les éléments « plus », liés à « des actions relationnelles » du personnel (Llosa et Orsingher, 1998). Qu'en est-il spécifiquement en magasin de marque, où les facteurs d'atmosphères, le merchandising, en lien avec le contenu de marque, sont intensifiés et où le service se veut particulièrement exacerbé ?

2. L'étude

2.1. Construction de l'échelle de mesure : une approche intégrative

Nous avons mené des études exploratoires qui nous ont permis de faire émerger les dimensions de l'échelle. Deux séries d'entretiens, consommateurs et professionnels, ont été réalisées, avec analyse de contenu, lexicale et sémantique (entretiens individuels semi directifs en face à face d'une durée de 1h30 à 2h, voir Annexe 1). Nous avons interrogé 8 responsables de marque ayant ouvert leurs propres magasins pour recenser les attributs et caractéristiques d'une expérience en magasin de marque « réussie » aux yeux des marques et pour comprendre ce qu'elles cherchent à apporter aux consommateurs *via* ce moment spécifique vécu en contact direct ? Nous avons ensuite interrogé 10 consommateurs pour comprendre ce qu'est une expérience en magasin de marque « de valeur », l'objectif étant de recenser les critères sur lesquels les individus fondent leur évaluation du moment vécu. Les analyses montrent que l'expérience propre à la marque (storytelling, identification de la marque dans l'environnement, personnel « ambassadeur de maque » apparaît tout aussi essentielle que le service « premium », « exacerbé », attendu fortement par les consommateurs et proposé par les marques et conçu comme particulièrement « différenciant ».

L'échelle que nous proposons, en adoptant une approche intégrative, est construite à partir de ces études exploratoires mais aussi de travaux antérieurs (nous avons sélectionné des items inspirés de différentes études). Nous voulions y regrouper tous les critères créateurs de valeur pour le consommateur, tous les bénéfices attendus, émotionnels et utilitaires, hédoniques et fonctionnels, production expérientielle, dimension servicielle. Ancrés dans les échelles de la qualité de l'expérience de marque (Brakus et al, 2009 ; POMP Klaus et Maklan, 2011 ; 2013), de magasinage (Abbès et al, 2011) et de la qualité des services (SERVQUAL, Parasuraman, Zeithmal et Berry, 1985, 1990 ; Nguyen, 1991), nous avons par ailleurs mobilisé l'approche expérientielle et management de l'expérience (bénéfices attendus, leviers expérientiels), les constituants de la valeur (Aurier, Evrard et N'Goala, 2004), conçus dans le cadre d'une expérience de consommation de la marque mais que nous adaptons dans le cadre d'une expérience de la marque en magasin. Notre échelle réunit donc une approche servicielle, plus objective et plus cognitive, à l'approche expérientielle du vécu en magasin, plus subjective et plus émotionnelle. Pour une mesure globale de la qualité perçue du moment vécu avec la marque et à travers son expression sur le point de vente (voir Annexe 2).

2.2. Présentation du terrain

Un questionnaire a été administré à 355 répondants (Annexes 3, 4 et 5), interrogés sur leurs comportements d'achat, leurs motifs de visite en magasin de marque, leurs motivations expérientielles et leur perception de la qualité du moment vécu avec la marque en magasin. Ils ont ensuite été invités à évaluer leur niveau de satisfaction le plaisir.

Les échelles ont été testées par une première phase exploratoire (ACP et Alpha de Cronbach sur SPSS, voir Annexe 6) et par une seconde phase confirmatoire pour les valider : analyse de la fidélité, de la validité convergente et de la validité discriminante (*via* Smart PLS, voir Annexe 6 pour CR, AVE). Les analyses font ressortir trois dimensions (Annexe 6) : le personnel en contact (regroupant les items relatifs à la qualité du contact et du service), la personnalisation (regroupant les items relatifs aux sentiments de reconnaissance et d'authenticité du moment vécu ainsi que deux items de la qualité de service en lien avec la personnalisation) et le magasin (réunissant les items de la qualité de l'offre et de l'environnement). Afin de procéder à la segmentation des consommateurs à partir de la qualité globale du magasin de marque, une classification ascendante hiérarchique a été réalisée. Celle-ci a permis de mettre au jour une partition en quatre classes. Une analyse en nuées dynamiques confirme la stabilité de celle-ci : ceux qui « n'aiment rien », ceux qui « n'aiment que le

magasin », ceux qui « n'aiment que le personnel » et ceux qui « aiment tout ». Des arbres de segmentation sur la satisfaction et le plaisir complètent l'analyse (Annexe 7)

Tableau 1. Partition des consommateurs à partir de la qualité du magasin de marque

	Classe 1	Classe 2	Classe 3	Classe 4
Taille	18 %	20 %	14 %	49 %
Personnel en contact	-1,09	-0,67	1,13	0,35
Personnalisation	-0,23	-0,54	-1,39	0,69
Magasin	-1,29	1,03	-0,31	0,13
Plaisir	-1,13	-0,99	-0,38	0,55
Satisfaction	-1,11	-0,73	-0,26	0,48

1.1. Résultats

Pour la satisfaction, l'environnement est plus discriminant, puis la sensation d'être unique et enfin le personnel en contact. Pour le plaisir, c'est surtout le sentiment d'être unique qui se démarque. Finalement, satisfaction ou plaisir, le personnel en contact, ne semble pas être le plus important. Il faut cependant souligner que les items relatifs au personnel de contact sont très serviciels. Ils ne sont pas liés à la manière dont le personnel de contact entre en jeu dans les aspects expérientiels du point de vente mais davantage liés à la manière dont le personnel assure un service de qualité (voir les items de chaque dimension en Annexe 2). Les résultats montrent que c'est moins que la commodité/le service que l'expérience qui donne la satisfaction et le plaisir en magasin de marque, et précisément le sentiment d'être unique, de se sentir valorisé. Donc en lien avec la personnalisation du moment vécu, une forme d'authenticité de l'interaction, voire un sentiment d'estime de soi lié à une sorte de « privilège », à un « statut perçu » : « ils ne se préoccupent pas que du moment de l'achat, ils pensent à me satisfaire sur le long terme », « le personnel a l'intérêt du client à cœur », « cette visite m'a permis qu'on s'occupe bien de moi l'espace de quelques instants », « je me sens privilégiée de faire mes achats », « ce que je vis en magasin de marque est valorisant », « j'ai le sentiment qu'on me traite bien et que je ne suis pas un numéro client », « ils me traitent de façon personnalisée », « cette visite en magasin a été un véritable moment d'interaction, de partage et d'échange »

2. Recommandations managériales

Concernant la production expérientielle des marques dans leurs propres magasins, nous recommandons une authentification accrue de la marque à travers l'expérience en magasin. Ensuite, nous recommandons de personnaliser au maximum le moment vécu en magasin, en jouant sur le personnel de contact (moins centré sur le service et davantage sur l'authenticité, la personnalisation de l'interaction, la valorisation du client), notamment en utilisant les outils digitaux.

2.1. Une identification de la marque via l'expérience en magasin

L'identification de la marque à travers l'expérience en magasin peut se faire à travers l'environnement (immersion dans un décor soigné et cohérent avec l'univers de la marque) mais aussi *via* le personnel, ambassadeur de la marque, « *champion de marque* » incarnant la marque dans le prolongement de l'environnement. Avec une parfaite connaissance de la marque et de ses produits, une bonne capacité à la représenter, à la « faire vivre » : habillement (aux codes de la marque), mais aussi partage des valeurs de marque, d'expériences, d'histoires, de

conseils produits. Il s'agit donc moins de vendeurs que de *coachs*. Le recrutement et la formation sont incontournables et les marques doivent idéalement embaucher des ambassadeurs eux-mêmes utilisateurs de la marque qui pourront parler de l'histoire de la marque mais surtout, de leurs propres histoires avec les produits.

2.2. Le consommateur au centre de l'expérience en magasin

Les individus semblent à la recherche de reconnaissance, d'une expérience personnalisée dont ils sont le centre. Il s'agit donc peut-être moins de la question du rôle du consommateur dans l'expérience (actif) que de sa place. L'expérience en magasin doit peut-être moins parler de la marque et davantage de l'individu, en lien avec la marque. Un individu immergé dans un univers thématique et emblématique (identification de la marque, authentification d'un univers « typiquement » de la marque). Il y a donc l'idée de redéfinir l'articulation storytelling /client-telling. Le personnel doit être tourné vers le client pour un moment non standardisé. Donc moins tourné vers la dimension servicielle (les résultats montrent que le personnel de contact et son rôle dans la prestation de service en magasin joue moins sur la satisfaction et le plaisir) mais plus vers l'offre expérientielle et particulièrement pour faire vivre un moment source de valorisation, d'estime de soi. Concrètement, les marques doivent faire de cette véritable interaction interpersonnelle et personnalisée un objectif prioritaire. A ce titre, la digitalisation peut être précieuse et aller dans le sens d'une personnalisation accrue. Dans leur propre magasin les marques peuvent justement capter ces données, créatrices de valeur pour le consommateur puisqu'elles favorisent la reconnaissance de clients qualifiés et contribuent à la personnalisation recherchée et à un marketing relationnel sur le long terme. Pour faire le lien avec les travaux sur la dynamique cumulative de l'expérience, l'utilisation en magasins d'outils digitaux doit permettre de capter et d'activer les données clients, servant à capitaliser sur la répétition et à nourrir la relation d'une personnalisation accrue cumulative donc à long terme.

Personnaliser l'expérience, susciter ce sentiment de reconnaissance, impliquent aussi de redéfinir les critères de formation et de recrutement (faire primer les *softskills* comme l'empathie, par exemple), de repenser les *KPI's* en magasin, en rééquilibrant les objectifs du personnel : la relation à long terme doit l'emporter sur la transaction immédiate. Prendre soin du client, être attentif à l'individu et à son bien-être, pour qu'il se sente privilégié et valorisé, susciter ce sentiment d'estime de soi (carte fidélité, services adaptés) d'autant que cela consolide le lien à la marque et joue sur le bouche-à-oreille favorable (Nunes et Drèze, 2009 ; Butori, 2010 ; Sabadie, 2010).

BIBLIOGRAPHIE

- Abbes, I., Zine-Danguir, S., & Barth, I. (2011). Les techniques de gestion de l'expérience de magasinage et ses conséquences : analyse du rôle central du contenu de l'expérience vécue par le consommateur à l'intérieur du lieu de vente. 24ème congrès de l'Association Française du Marketing (AFM).
- Alpert, J. I., & Alpert, M. I. (1990). Music influences on mood and purchase intentions. *Psychology & Marketing*, 7(2), 109-133.
- Aurier, P., Evrard, Y., & N'goala, G. (2004). Comprendre et mesurer la valeur du point de vue du consommateur. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 19(3), 1-20.
- Babin, B. J., Darden, W. R., & Griffin, M. (1994). Work and/or fun : measuring hedonic and utilitarian shopping value. *Journal of consumer research*, 20(4), 644-656.
- Babin, B. J., & Krey, N. (2020). Meta-analytic evidence on personal shopping value. *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*, 35(3), 124-132.
- Belk, R. W. (1974). An exploratory assessment of situational effects in buyer behavior. *Journal of marketing research*, 11(2), 156-163.
- Belk, R. W. (1974). Application and analysis of the behavioral differential inventory for assessing situational effects in buyer behavior. *ACR North American Advances*.
- Belk, R. W. (1975). Situational variables and consumer behavior. *Journal of Consumer research*, 2(3), 157-164.
- Belk, R. W. (1975). The objective situation as a determinant of consumer behavior. *ACR North American Advances*.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes : The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of marketing*, 56(2), 57-71.
- Bloch, P. H., & Richins, M. L. (1983). A theoretical model for the study of product importance perceptions. *Journal of marketing*, 47(3), 69-81.
- Bloch, P. H., & Richins, M. L. (1983). Shopping without purchase : An investigation of consumer browsing behavior. *ACR North American Advances*.
- Bloch, P. H., Ridgway, N. M., & Nelson, J. E. (1991). Leisure and the shopping mall. *ACR North American Advances*.
- Bloch, P. H., Ridgway, N. M., & Sherrell, D. L. (1989). Extending the concept of shopping : An investigation of browsing activity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 17(1), 13-21.
- Bouchet, P. (2004). L'expérience au cœur de l'analyse des relations magasin-magasinier. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 19(2), 1-19.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience : what is it ? How is it measured ? Does it affect loyalty ? *Journal of marketing*, 73(3), 52-68.
- Butori, R. (2010). Pour une meilleure utilisation du traitement de faveur : une approche individuelle. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 25(1), 33-57.
- Carlzon, J. (1986). La pyramide inversée. *InterEditions 0 -Paris-1984*.
- Carlzon, J., & Müller, M. (1986). *Renversons la pyramide ! [pour une nouvelle répartition des rôles de l'entreprise]*. InterEd.
- Carlzon, J., & Peters, T. (1987). Moments of truth. Cambridge, MA : Ballinger.
- Daucé, B., & Rieunier, S. (2002). Le marketing sensoriel du point de vente. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 17(4), 45-65.
- Dupuis M. (1988) - Distribution, la nouvelle donne. Editions d'Organisation.
- Dupuis, M., & Le Jean Savreux, D. (2004). Marketing expérientiel et performances des enseignes de distribution. *Revue française du marketing*, (198).

- Eiglier, P., & Langeard, E. (1981, May). A conceptual approach of the service offering. In *Proceedings of the Xth EAARM Annual Conference, Copenhagen School of Economics and Business Administration, May*.
- Filser, M. (1996). Vers une consommation plus affective ? *Revue française de gestion*, (110), 90-99.
- Filser, M. (2001). Le magasin amiral : de l'atmosphère du point de vente à la stratégie relationnelle de l'enseigne. *Décisions Marketing*, 7-16.
- Filser, M. (2002). Le marketing de la production d'expérience : statut théorique et implications managériales. *Décisions marketing*, 13-22.
- Filser, M., & Plichon, V. (2004). La valeur du comportement de magasinage. *Revue française de gestion*, (1), 29-43.
- Filser, M., & Roederer, C. (2016). *Marketing expérientiel : Vers un marketing de la cocréation*. Vuibert.
- Filser, M., Des Garets, V., & Paché, G. (2012). *La distribution: organisation et stratégie*. EMS éditions.
- Flacandji, M. (2015). Du souvenir de l'expérience à la relation à l'enseigne : une exploration théorique et méthodologique dans le domaine du commerce de détail (Doctoral dissertation, Dijon).
- Flacandji, M. (2017). Le souvenir de l'expérience vécue en magasin physique. Les apports de l'analyse de réseaux. *Décisions Marketing*, (4), 71-87.
- Gorn, G. J., Goldberg, M. E., & Basu, K. (1993). Mood, awareness, and product evaluation. *Journal of Consumer Psychology*, 2(3), 237-256.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of marketing*.
- Grönroos, C. (1994). From scientific management to service management : a management perspective for the age of service competition. *International Journal of service industry management*.
- Grönroos, C. (1999). Relationship marketing : challenges for the organization. *Journal of business research*, 46(3), 327-335.
- Hetzel, P. (1996). Les entreprises face aux nouvelles formes de consommation. *Revue Française de Gestion*, (110), 70-82.
- Hetzel, P. (2002). La mise en scène de l'identité d'une marque de luxe sur son lieu de vente : l'approche expérientielle des magasins Ralph Lauren. *Revue Française du marketing*, (187).
- Hirschman, E. C. (1980). Innovativeness, novelty seeking, and consumer creativity. *Journal of consumer research*, 7(3), 283-295.
- Hirschman, E. C., & Holbrook, M. B. (1982). Hedonic consumption : emerging concepts, methods and propositions. *Journal of marketing*, 46(3), 92-101.
- Hirschman, E. C., & Holbrook, M. B. (1986). Expanding the ontology and methodology of research on the consumption experience. In *Perspectives on methodology in consumer research* (pp. 213-251). Springer, New York, NY.
- Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption : Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of consumer research*, 9(2), 132-140.
- Holbrook, M. B. (1986). The role of emotion in the consumption experience : actions and reactions in consumer behavior. *ACR North American Advances*.
- Holbrook, M. B. (1999). Introduction to consumer value. *Consumer value : A framework for analysis and research*, 1-28.
- Holbrook, M. B. (Ed.). (1999). *Consumer value : a framework for analysis and research*. Psychology Press.

- Jarboe, G. R., & McDaniel, C. D. (1987). A profile of browsers in regional shopping malls. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 15(1), 46-53.
- Jones, T. O., & Sasser, W. E. (1995). Why satisfied customers defect. *Harvard business review*, 73(6), 88.
- Klaus, P. P., & Maklan, S. (2013). Towards a better measure of customer experience. *International Journal of Market Research*, 55(2), 227-246.
- Knox, S., & Maklan, S. (1998). *Competing on Value : Bridging the gap between brand and Customer Value*. Financial Times Pitman Pub.
- Lanning, M. J. (1998). *Delivering profitable value*. Cambridge : Perseus Books Group.
- Leenders, M., Smidts, A., & Langeveld, M. (1999). Effects of ambient scent in supermarkets : a field experiment, Conférence EMAC, 28, éd. L. Hildebrandt, D. Annacker et D. Klapper, Berlin, Umbold University.
- Lemoine, J. F. (2002, September). Perception de l'atmosphère du point de vente et réactions comportementales et émotionnelles du consommateur. In *Actes du 5e Colloque Etienne Thil* (pp. 1-20).
- Lichtlé, M. C., Llosa, S., & Plichon, V. (2002). La contribution des différents éléments d'une grande surface alimentaire à la satisfaction du client. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 17(4), 23-34.
- Llosa, S. (1996). *Contributions à l'étude de la satisfaction dans les services* (Doctoral dissertation, Aix-Marseille 3).
- Llosa, S., & Orsingher, C. (1998). Small histories of memorable satisfaction in services. In *Le management des activités de services : une approche multidisciplinaire* (pp. 410-439).
- Lombart, C., & Labbé-Pinlon, B. (2005). Conséquences non transactionnelles du comportement de butinage: modèle théorique et test empirique. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 20(1), 21-42.
- Lombart, C. (2004). Le butinage : proposition d'une échelle de mesure. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 19(2), 1-30.
- Nguyen, N. (1991). Un modèle explicatif de l'évaluation de la qualité d'un service : une étude empirique. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 6(2), 83-98.
- Nunes et Drèze, 2009, Feeling Superior : The Impact of Loyalty Program Structure on Consumers' Perception of Status », *Journal of Marketing research*, vol 35, 2009, p 890-905,
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Perceived service quality as a customer-based performance measure : An empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model. *Human resource management*, 30(3), 335-364.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, 49(4), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1990). SERVQUAL : une échelle multi-items de mesure des perceptions de la qualité de service par les consommateurs. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 5(1), 19-42.
- Pine, B. J., Pine, J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy : work is theatre & every business a stage*. Harvard Business Press.
- Plichon, V. (1999). *Analyse de l'influence des états affectifs sur le processus de satisfaction dans la grande distribution* (Doctoral dissertation, Dijon).
- Roederer, C. (2012). Contribution à la conceptualisation de l'expérience de consommation : Émergence des dimensions de l'expérience au travers de récits de vie. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 27(3), 81-96.
- Roederer, C. (2012). Stratégies expérientielles et dimensions de l'expérience. *Décisions*

Marketing, (67).

- Roederer, C., & Filser, M. (2015). Le marketing expérientiel. *Vuibert, Paris* (p. 110 ; p.139)
- Sabadie, W. (2010). « Parce que vous le valez bien » : une étude du statut perçu par les clients. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 25(4), 7-24.
- Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of marketing management*, 15(1-3), 53-67.
- Siberil, P. (1994). *Influence de la musique sur les comportements des acheteurs en grandes surfaces de vente* (Doctoral dissertation, Rennes 1).
- Tauber, E. M. (1972). Marketing notes and communications : Why do people shop ? *Journal of marketing*, 36(4), 46-49.
- Vanheems, R. (2012). Imbrication entre espace virtuel et espace physique: quand les vendeurs s' en mêlent. *Revue Française du Marketing*, 237(238), 2-3.
- Vanheems, R. (2013). La distribution à l'heure du multi-canal : une redéfinition du rôle du vendeur. *Décisions marketing*, 43-59.
- Zarantonello, L., & Schmitt, B. H. (2010). Using the brand experience scale to profile consumers and predict consumer behaviour. *Journal of Brand Management*, 17(7), 532-540.

ANNEXES

Annexe 1 : Etude qualitative exploratoire : entretiens consommateurs

Nombre total	10
Femmes	5
Hommes	5
Age	20-75 ans
Profils	Retraités Professions intermédiaires Sans profession Cadre Etudiant
Type d'entretiens	Semi-directifs, face à face
Durée	2h-2h30
Analyse de contenu (Analyses lexicales et sémantiques)	Manuelle (Word et Excel) : codification, classification par couleur, découpage, comptabilisation des fréquences, utilisation de dictionnaires pour l'analyse sémantique, lexicale et thématique

Techniques d'explicitation avec récit d'achat et d'expériences, citations directes et questions ouvertes plus directes (lorsqu'un besoin de précision est advenu).

Techniques projectives et constructives : métaphore (portrait - de la boutique de la marque choisie, description du magasin idéal et de l'expérience en magasin idéale, rapprochement entre des univers éloignés).

Associations libres : phrase à compléter, histoire à compléter.

En nous inspirant de la méthode des incidents critiques, nous avons pu procéder à une identification des attributs et des critères créateurs de valeur par citation directe (canal direct ou intermédié : boutique en propre de marque et magasin multimarque).

Elaborée par Flanagan (1954), cette technique qualitative d'entretiens permet d'étudier les événements significatifs pour un individu, d'analyser la manière dont il gère les événements et leurs effets. Beaucoup utilisée pour étudier les perceptions des consommateurs à l'occasion d'interactions avec une entreprise (Edvardsson et Ross, 2001), et notamment dans le secteur des services, elle semblait pertinente pour cette recherche dans laquelle nous voulons comprendre la qualité perçue de l'expérience de la marque lors d'une interaction en magasin.

Cela nous a permis de mettre en avant les dimensions clés de l'expérience en magasin de marque (brandstores flagship ou standards), créateurs de valeur pour les consommateurs interrogés.

Annexe 2 :
Echelle de mesure de la qualité globale de l'expérience de marque en magasin

Items Environnement	« le magasin est un point de vente spécial », « un lieu agréable », « le décor est visuellement attirant », « j'ai eu l'impression d'être vraiment plongée dans l'univers de cette marque », « une visite dans le magasin me permet de m'évader l'espace de quelques instants », « mes sens sont stimulés par l'atmosphère du magasin, par les produits, etc. », « les locaux et le décor, les équipements sont à jour et cohérents avec cette marque et le type de produits », « c'est une visite dont on se souvient »
Items Offre	« J'étais entouré (e) de produits attirants et de qualité », « il y a plus de produits de cette marque que dans les autres points de vente »
Items Contact	« Le personnel est compétent et le conseil est de qualité », « les vendeurs sont agréables, sympathiques, à l'écoute », « le personnel est poli », « le personnel est bien habillé », « disponible et répond aux demandes », « volontaire pour aider », « rassurant si problème », digne de confiance, fiable, sait ce qu'il fait », « a tout pour bien faire son travail », « on sait faire preuve de souplesse, m'écouter et prendre en considération mes besoins »
Items Service	« Le service du personnel est rapide », « c'est toujours facile dans le magasin, ils s'occupent de tout », « s'il survient un problème (rupture, erreur de taille, échange, changement d'avis, etc.), « la boutique se comporte bien avec moi et joue le jeu »
Items Sentiment de reconnaissance	« Ils ne se préoccupent pas que du moment de l'achat, ils pensent à me satisfaire sur le long terme », « le personnel a l'intérêt du client à cœur », « cette visite m'a permis qu'on s'occupe bien de moi l'espace de quelques instants », « je me sens privilégiée de faire mes achats », « ce que je vis en magasin de marque est valorisant »
Items Sentiment d'authenticité	« J'ai le sentiment qu'on me traite bien et que je ne suis pas un numéro client », « ils me traitent de façon personnalisée », « cette visite en magasin a été un véritable moment d'interaction, de partage et d'échange »

Les mesures ont été faites *via* des échelles de Likert à 5 points.

Annexe 3 :

Descriptif répondants questionnaire (étude empirique) :

355 répondants au total des 2 vagues

Cible	Hommes et femmes âgés de 18 ans et plus. Tous ayant acheté une marque de leur choix dans un magasin de la marque.
<p>Vague 1 : les questionnaires mis en ligne accompagnés d'un mail expliquant la démarche *</p> <p><i>* Méthode d'échantillonnage par boule de neige (Evrard et al., 2003), nous ayant permis, à partir d'un échantillon restreint, d'augmenter le nombre d'individus à intégrer dans l'échantillon par « recommandations »</i></p>	
Personnes touchées directement	<ul style="list-style-type: none"> - 1247 vues du post LinkedIn - Via contacts directs emails - Elèves IAE Dijon - 7 000 Followers Instagram d'une influenceuse YouTube
Retours	92 retours 64 questionnaires exploitables
<p>Vague 2 : passage par un institut de sondage *</p> <p><i>* Les retours de la vague 1 étant insuffisants, nous avons sollicité le panel online ResponDi</i></p>	
Définition de l'échantillon	Quotas NAT REP représentatives de la société française (sexe, âge, CSP en 3 tranches : CSP + / CSP - / Inactifs, région) sur les 1000 premières connexions
Taille de l'échantillon	200
Taux d'incidence estimé	5-10%.
LOI (<i>Length of Interview</i>)	Estimé à 15 minutes - s'est confirmée être de 14 minutes
Taux Pénétration	71 questionnaires remplis pour 230 premières connexions, soit un TP de 30,8%. Après 440 connexions, 147 questionnaires sont revenus complétés, soit un TP de 33%.
Retours	1000 connexions 653 répondants n'ont pas pu poursuivre au-delà des questions filtres 291 questionnaires exploitables
Echantillonnage total de la recherche	355 individus

Après avoir donné des informations concernant son comportement d'achat, ses motifs de visite en magasin de marque et ses motivations expérientielles, chaque individu a évalué deux expériences de la même marque (vécues au cours des 2 dernières années, période longue à cause de la crise sanitaire et de la fermeture des points de vente à ce moment) : la première expérience en magasin de marque ; la seconde dans un point de vente d'un distributeur multimarque. Par exemple, Nike dans un Nike Store chez Intersport ou Décathlon. Puis sa satisfaction des 2 expériences, et ses intentions de retour dans chaque magasin. Enfin des questions relatives à leur relation à la marque choisie.

Les questionnaires que nous qualifions de non exploitables, concernent les consommateurs ayant choisi une marque n'ayant pas ses propres magasins ou ceux ayant choisi des marques distributeurs (donc pas définies vendues uniquement chez ce distributeurs). Notre objectif étant de comparer l'expérience d'une marque de producteur industriel (et non une enseigne de distribution), dans ses propres murs (stratégie de distribution désintermédiée) vs dans les points de vente de ces distributeurs (distribution intermédiée). Les questions filtres portaient notamment sur les fréquentations du canal direct de la marque (magasins de marque) et des magasins de distributeurs (canal intermédié) pour la même marque.

Annexe 4 :
Descriptif répondants questionnaire

GENRE	
Homme	49%
Femme	51%
Total	100%
AGE	
18-24 ans	11%
25-34 ans	16%
35-49 ans	27%
50-64 ans	25%
65 ans et plus	21%
Total	100%
REGION	
Ile-de-France	19%
Nord-Ouest	23%
Nord Est	24%
Sud-Ouest	10%
Sud Est	24%
Total	100%
PROFESSION CSP	
PCS +	36%
PCS -	28%
Inactif	26%
Total	100%

Annexe 5
Etude quantitative : Marques choisies par les répondants

Marque	Fréquence	%	Marque	Fréquence	%
Nike	63	17,7	Serge Blanco	2	0,6
Apple	50	14,1	Yves Saint Laurent	2	0,6
Adidas	34	9,6	Bash	1	0,3
Lego	25	7	Bershka	1	0,3
Kusmi Tea	22	6,2	Boose	1	0,3
Lacoste	22	6,2	Calvin Klein	1	0,3
Levi's	20	5,6	Converse	1	0,3
Lindt	15	4,2	Guess	1	0,3
L'Oréal	13	3,7	Lancaster	1	0,3
Guerlain	9	2,5	Lancôme	1	0,3
Ralph Lauren	9	2,5	Louis Vuitton	1	0,3
Dior	8	2,3	Playmobil	1	0,3
Haribo	8	2,3	Puma	1	0,3
Maille	7	2	Seb	1	0,3
Mariage Frères	6	1,7	Sisley	1	0,3
Tommy Hilfiger	5	1,4	Teddy Smith	1	0,3
Eden Park	3	0,8	Timberland	1	0,3
Asics	2	0,6	Tissot	1	0,3
Chanel	2	0,6			
Damann	2	0,6			
Hermès	2	0,6			
Hugo Boss	2	0,6			
M&M's	2	0,6			

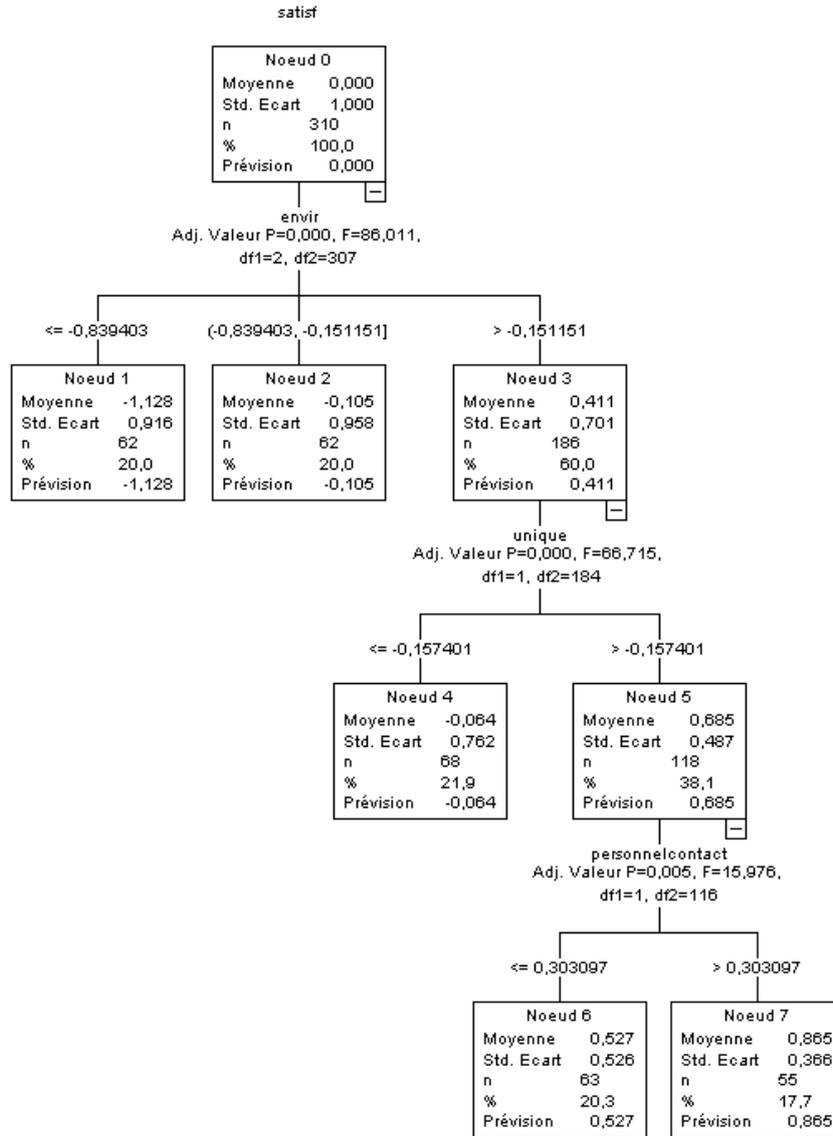
Annexe 6

Dimensions	Items	Analyse exploratoire		Analyse confirmatoire		
		Contrib.	Alpha de Cronbach	Contrib.	CR	AVE
Personnel en contact	Contact1	0,645	0,939	0,815	0,940	0,552
	Contact2	0,677		0,842		
	Contact3	0,652		0,765		
	Contact5	0,576		0,662		
	Contact6	0,609		0,826		
	Contact7	0,567		0,766		
	Contact8	0,587		0,766		
	Contact9	0,568		0,821		
	Contact10	0,658		0,727		
	Contact11	0,568		0,723		
	Serv1	0,673		0,747		
	Serv4	0,645		0,640		
	Serv5	0,589		0,484		
Personnalisation	Serv2	0,529	0,923	0,744	0,926	0,535
	Serv3	0,554		0,545		
	Authen1	0,606		0,794		
	Authen2	0,556		0,749		
	Authen3	0,687		0,759		
	Sentreco1	0,670		0,699		
	Sentreco2	0,572		0,837		
	Sentreco3	0,687		0,595		
	Sentreco4	0,618		0,788		
	Sentreco5	0,729		0,745		
	Sentreco6	0,752		0,736		
Magasin	Offre1	0,610	0,907	0,807	0,914	0,546
	Offre2	0,586		0,598		
	Envir1	0,604		0,664		
	Envir2	0,616		0,784		
	Envir3	0,726		0,820		
	Envir4	0,696		0,797		
	Envir5	0,602		0,642		
	Envir6	0,590		0,671		
Envir7	0,706	0,825				
				Chi ² / ddl CFI / TLI RMSEA / SRMR	1145,5 / 492 0,909 / 0,902 0,065 / 0,050	

Annexe 7

Arbres de segmentation

Satisfaction



Plaisir

