

Collaborations & Réseaux

Approches transversales en Management

sous la direction

de Laurent Bironneau et Jean-Laurent Viviani



«As-tu bien travaillé aujourd'hui mon client ?

Comment faire du client de la grande distribution un bon exécutant : le cas d'Ikea»

Auteurs : Karine Picot-Coupey et Caroline Tahar

Retirer son billet de train sur une borne, se servir dans un restaurant, faire son plein à la station-service, monter ses meubles ou encore emballer et peser ses fruits et légumes, voilà autant de tâches variées que les enseignes de distribution et de services demandent aux clients d'assurer. Cette participation ordinaire du client ne cesse de se développer, si bien qu'elle est parfois qualifiée de « travail du client ». Mais comment faire travailler le client ? Et surtout comment bien le faire travailler ? Ce sont des questions essentielles pour que, dans ces tâches de participation ordinaire, le client agisse comme un véritable employé temporaire.

Nous cherchons alors à mieux comprendre et à opérationnaliser le « comment » du travail du client exécutant, du point de vue des enseignes de distribution dans un contexte de libre-service. Quelle est la nature des modes de contrôle à disposition des responsables d'enseignes de distribution et d'entreprises de services pour faire du client un « bon » travailleur exécutant ? Quels sont les dispositifs matériels et organisationnels mobilisés pour mettre en œuvre ces modes de contrôle ?

Comment avons-nous procédé ?

Nous avons réalisé une étude de cas de l'enseigne de grande distribution spécialisée IKEA. Nous avons choisi cette entreprise car le travail du client est au cœur même du concept imaginé depuis 1943 : « Les clients IKEA jouent un rôle important dans ce que nous appelons notre processus de design démocratique : Nous faisons notre part du travail. Vous faites la vôtre. Ensemble nous faisons des économies ».

Quelles sont nos conclusions ?

Pour qu'un client travaille bien, trois modes de contrôle de son travail sont à utiliser : le contrôle par la socialisation, le contrôle par la motivation et le contrôle par l'autonomisation. Pour travailler efficacement, le client doit être socialisé pour comprendre l'organisation et le rôle qu'il aura à y jouer. Mais il doit également être motivé pour accepter de réaliser le travail. Enfin, il doit être autonomisé pour être capable intellectuellement et matériellement d'exécuter ses tâches.



www.igr.univ-rennes1.fr



Collaborations & Réseaux

Approches transversales en Management

*sous la direction
de Laurent Bironneau et Jean-Laurent Viviani*



Notre recherche détaille ensuite comment ces trois modes de contrôle sont opérationnalisés via une combinaison de dispositifs matériels et organisationnels en magasin : une information sur le lieu de vente très claire et omniprésente (sur l'organisation et le rôle du client en son sein, les raisons de la participation et les procédures du travail d'exécution), une offre produit adaptée, un équipement adéquat, une organisation spatiale qui pilote le client dans son travail et un personnel en contact « en libre-service » clairement identifiable et localisable.

Quelles en sont les implications ?

Ces résultats constituent une grille directement applicable par les responsables d'enseigne. Cette grille repose sur trois modes de contrôle qui sont autant de leviers pour penser une formule de distribution dans laquelle le travail du client est à organiser et expliciter.

Cette grille peut être mobilisée autant pour concevoir une nouvelle formule de distribution que pour faire le diagnostic des dispositifs de contrôle du travail du client, pour une formule de distribution existante, et ainsi identifier les leviers non ou mal mobilisés et élaborer les dispositifs appropriés.

En effet, faire travailler le client c'est bien, mais bien le faire travailler c'est mieux ! Alors que les pratiques de libre-service se développent, disposer d'un mode d'emploi approprié basé sur les trois modes de contrôle est essentiel pour toute entreprise de service qui souhaite mettre ses clients au travail.

