

Lights... Camera... Action! Staging of actors in store

Emilie Hoëllard

Normandie Univ, UNIHAVRE, NIMEC,

76600 Le Havre, France

Assistant Professor

+33(0)2.32.74.47.21

emilie.hoellard@univ-lehavre.fr

Lights... Camera... Action! Staging of actors in store

Abstract

The purpose of this research is to show the interest of the theater in store by concentrating this article on the importance of the actor. A key for reading is introduced, allowing to stage a store as we stage a play. The main results put forward the importance of the guiding principle of staging, which is storytelling in stores. All the tools used on stage must be thus reflected in relation with this storytelling. For the case of the actor, various dimensions seem essential such as body movements, make-up, disguise, effects on spectators, type of character, voice through a work on a decomposition of the text (breath, diction, listens to his own voice etc.).

Key words: Staging, shopping experience, retail store format, storytelling, services marketing

Introduction et cadre théorique

« *Les équipes de vente sont les meilleures ambassadrices de l'image de la maison Longchamp* » ; « *vos clientes [...] n'oublieront jamais comment elles se sentent grâce à vous !* » (Longchamp et Etam, 2017). Ces extraits de documents professionnels à destination du personnel de vente, expriment à quel point le « vendeur-acteur » est devenu essentiel. Il est non seulement central pour l'image de marque, mais il participe à un « rôle » qui fait de lui un « ambassadeur » de la marque créateur d'une atmosphère spécifique (Lemoine, 2005) pour le client. Le but de cette communication est de marquer l'intérêt du théâtre en magasin en focalisant notre réflexion sur l'acteur. En marketing, la littérature nous présente rapidement l'importance d'une « théâtralisation » à travers l'expérience vécue dans le point de vente. Ainsi les notions de décor sont souvent évoquées que ce soit avec la thématisation, le design ou encore l'aménagement (El Aouni, 2006 ; Rémy, 2009). Cependant, travailler uniquement sur un décor en magasin semble réducteur, c'est pourquoi nous avons choisi d'analyser en profondeur le théâtre par rapport au point de vente. Le marketing des services accentue la réflexion principalement autour du jeu des acteurs, en particulier avec les écrits de Grove, Fisk et John (2000) lorsqu'ils évoquent les « Services as theater ». Comme les services sous entendent une interaction entre l'entreprise (qui offre le service) et le consommateur – sans oublier l'importance de l'aspect comportemental – l'application de la métaphore dramaturgique a été justifiée (Grove *et al.* 2000). Le service client est aujourd'hui essentiel, puisqu'il permet de se démarquer de la concurrence. Il représente ainsi un élément clé dans la création de lien avec le client (Hetzl, 2000 ; Lemoine et Badot, 2008). Aujourd'hui, il est présent à plusieurs niveaux : avant, pendant et après la vente. Chez *Déathlon*, certains vendeurs animent une page propre à chaque magasin sur les réseaux sociaux (« avant-vente »). Le groupe *Etam* insiste sur la disposition particulière de ses vendeurs pendant la vente et *Longchamp* leur impose une apparence très normée (pas de mèche devant les yeux, maquillage discret, style de vêtement avec col rond). L'après-vente peut également s'illustrer par l'apparition des alertes en caisses, afin d'inciter les hôtesses de vente à envoyer un mail d'excuses aux clients insatisfaits (retours des enquêtes de satisfaction envoyées systématiquement après un achat avec e-ticket en magasin, *Etam*, 2017). L'« acteur-vendeur » semble apparaître comme une piste de réflexion intéressante, surtout lorsque la vie sociale elle-même peut être comparée à une scène avec ses acteurs, son public et ses coulisses (Goffman, 1959). Le but de cette communication est de montrer la nécessité de travailler au-delà du décor en magasin pour accentuer la création de lien et l'appropriation de l'histoire racontée. La problématique est de comprendre comment mettre en scène les acteurs en magasin, afin de créer du lien entre la marque-enseigne et le client, pour renforcer l'appropriation du lieu de vente. La réflexion sera organisée en trois parties distinctes : la première présente la revue de littérature, la deuxième décrit la méthodologie adoptée et la dernière section met en évidence les résultats obtenus. Enfin la conclusion en discute la portée et indique les limites et les pistes de recherche.

Revue de littérature

Acteur, public, offre et performance

Selon Grove, Fisk et John (2000), toutes les composantes d'une mise en scène sont présentes dans le marketing des services, qu'elles soient conscientes ou inconscientes pour le consommateur. Dans cette approche, le service est comme une représentation théâtrale qui influence l'expérience vécue du consommateur (comme pour le spectateur au théâtre). Ils

utilisent ainsi la métaphore théâtrale en tant que système pour décrire et analyser l'expérience de services. Cette approche est d'ailleurs mobilisée dans de nombreux autres articles (Grove and Fisk 1983, Grove *et al.*, 1992 ; Grove *et al.*, 1998). Ce système combine les acteurs (le personnel travaillant dans le service), le cadre de scène (la venue de l'expérience de service), le public (les consommateurs de service) et la « *performance* » au sens de la représentation liée au service. L'avant-scène ou encore le « *front stage* » peut être comparée au moment où les acteurs vont se présenter au public de façon à créer une « impression désirable » au sens de Grove *et al.* (2000). Nous pouvons également remarquer que les auteurs ont inclus toutes sortes d'outils comme les écrits, les costumes, la scène, le décor, les accessoires et le design qui font, eux aussi, parties de la « performance » du service. On a ainsi une « équipe de production » en arrière-plan (Lovelock *et al.*, 2008), avec des « employés-acteurs » qui peuvent revêtir des costumes en fonction du service (tenues élégantes pour un hôtel, vestes ou t-shirt d'une certaine couleur en fonction des facteurs représentatifs de l'entreprise...). De plus, répétitions et exercices sont de mises en les adaptant au management et aux différentes cultures (personnelles et d'entreprise) : il s'agit ici du « *back-stage* » de l'entreprise correspondant à la préparation de la représentation. Celle-ci se situe donc en grande partie autour du travail de l'acteur. D'autres recherches ont discuté l'importance du théâtre comme Lovelock, Wirtz, Lapert et Munos (2008) lorsqu'ils précisent que la comparaison dépend de la nature du processus de service mais aussi de l'offre elle-même. Ils distinguent d'ailleurs différentes considérations théâtrales en fonction de la catégorie de processus de service, du niveau de contact et des implications dramatiques qui en découlent. Cependant, il ne semble pas possible de comparer aussi radicalement les services au processus théâtral, ce dernier allant bien au-delà du travail des acteurs, du décor, du design, des écrits, des accessoires... Bien qu'utiliser efficacement dans le cadre de ces recherches, il s'agit de différentes techniques incomplètes face à l'expression relative au « théâtre ».

Acteurs et « spect-acteurs »

Harris *et al.* (2001) étudient plus en profondeur le théâtre en proposant de s'inspirer du metteur en scène Bertolt Brecht. Cette recherche est principalement centrée sur la participation et l'interaction des consommateurs. Elle a pour but de comparer la participation du consommateur dans le « *retail theatre* » avec la participation de l'audience dans un théâtre actuel. L'objectif est de créer une expérience différente mais surtout engageante pour le client. En effet, ces auteurs partent de réflexions sur le désir de créer un environnement physique qu'ils qualifient de « théâtral » actuellement en magasin (exemple de *Niketown* à Chicago qui associe les consommateurs à « *l'audience qui participe à la production* »), la recherche d'amusement, d'excitation, de divertissement; et enfin – le plus important pour eux – la volonté d'encourager l'audience/les consommateurs à participer à cette expérience (Holbrook et Hirschman, 1982, Cova et Dalli, 2010). Le metteur en scène Brecht avait la particularité de stimuler la participation du spectateur, c'est pourquoi Harris *et al.* (2001) pensent qu'il peut être intéressant de transposer ces idées dans l'offre de service. Ainsi, les acteurs sont, selon Brecht, les « démonstrateurs », et l'audience les « spect-acteurs » qui influencent le contenu et la structure. L'ensemble de la représentation va privilégier une atmosphère favorable à la participation du spectateur. Par conséquent, la prise en compte des méthodes de Brecht dans le contexte des services, accentue une reconsidération des rôles et des scripts des employés. Cette réflexion inclut tout d'abord l'utilité d'un « narrateur » ; l'incorporation d'un *gestus* et d'accessoires représentatifs ; et la prise de pouvoir des employés, à travers le développement de compétences d'improvisation puis leur volonté et l'habileté à adopter une attitude de jeune « amateur ». En effet, Brecht utilise un narrateur ou un chanteur pour commenter et raconter l'action : on peut se poser ici la question du besoin d'une « figure » extérieure à l'action dans le domaine des services, même si on peut penser qu'il peut déjà exister à travers les hauts parleurs du magasin

(mais ce script est tout de même standardisé). Harris *et al.* (2001) insistent sur la possibilité d'encourager les consommateurs à agir comme le narrateur à des points spécifiques de la performance (suite à des commentaires des aspects de l'offre, on peut ainsi penser aujourd'hui aux commentaires en ligne devenus si précieux en marketing). L'idée du *gestus* suppose une attention aux détails de l'action qui sont finalement le reflet des objectifs et des attitudes par rapport à une situation spécifique. Pour les vendeurs, il s'agira par exemple d'adopter des actions et un engagement physique – de manière déterminée et claire – que ce soit entre eux mais aussi par rapport aux produits et aux services offerts. Par exemple, le personnel d'un magasin de sport peut avoir des vêtements appropriés et un équipement dans un but significatif en relation avec le produit vendu. Harris *et al.* (2001) illustrent cette idée par l'image d'un tapis de course qui serait non seulement utilisé mais aussi commenté par les vendeurs par rapport à la manière dont on doit s'entraîner. Le but est finalement d'incorporer l'utilité d'accessoires représentatifs dans le jeu des « acteurs-vendeurs », appelés les « démonstrateurs » dans le vocabulaire « brechtien ». Le dernier point sur la prise de pouvoir des employés concerne principalement l'objectif d'encourager les consommateurs à participer (co-construction de l'expérience avec le consommateur, Cova et Dalli, 2010). Pour cela, le « démonstrateur » doit être flexible, réceptif et créatif dans les interactions avec le consommateur (Harris *et al.*, 2001). Il s'agira finalement de former les employés à être comme des « amateurs » ou encore des novices qui vont apprendre une nouvelle manière d'entrer en relation avec le consommateur.

Rôle et script des acteurs

Au final, deux éléments ressortent particulièrement en marketing des services : les rôles et les scripts (Lovelock *et al.*, 2008). En effet, dans ce secteur, le personnel joue un rôle bien défini mais il en est de même pour le client qui obéit à un certain nombre de règles. Le but recherché est d'atteindre les performances souhaitées (*Id.*, 2008). En 1983, Grove et Fisk définissent le rôle comme étant « *une série de comportements appris à travers l'expérience et la communication, de façon à être exécutés par un individu dans une certaine interaction, afin d'obtenir une efficacité maximale dans l'accomplissement d'objectifs* ».

Tableau Erreur ! Il n'y a pas de texte répondant à ce style dans ce document.. Employés et clients : rôles de leurs « personnages ».

Adapté de Lovelock *et al.*, 2008, p.60

Les « employés-acteurs »	Les « clients-acteurs »
Réussir un acte de vente Générer de la confiance Inciter le client à revenir Stimulation d'un « réachat » Vendre son entreprise et son savoir-faire	Obtenir le service souhaité Réussir la réalisation des tâches qui lui sont confiées pour accéder au service

Ce tableau permet de comprendre les différents rôles des « personnages », que ce soit pour le personnel en contact mais aussi pour les clients. Cependant, la satisfaction et la productivité de ces deux acteurs dépendent beaucoup de la congruence des rôles pendant le déroulement du service (Lovelock *et al.*, 2008). Ils ont donc d'autres « rôles » à jouer : par exemple, pour les employés, ils doivent se comporter et agir en fonction des attentes du client. En ce qui concerne le client, il doit réagir mais aussi suivre les règles données par le personnel : si celui-ci ne les accepte pas, une situation de conflit peut naître (Grove *et al.*, 2000 ; Lovelock *et al.*, 2008). Quant aux scripts, comme le scénario d'un film, ils vont décrire les séquences et les modalités des interactions entre les acteurs (Lovelock *et al.*, 2008). Ainsi, les employés vont être formés afin de répondre au script défini par l'entreprise. Certains scripts peuvent être très ritualisés

(exemple du mouvement des acteurs dans un cabinet de dentiste), d'autres structurés (efficacité et rapidité des tâches des employés) mais tous les services n'exigent pas une importante structuration et le script peut même varier en fonction du client (*Id.*, 2008). Harris *et al.* (2003) évoquent à leur tour le développement du script dramatique avec les employés afin de créer des « expériences de service théâtrales ». En s'attardant sur les scripts, ces chercheurs proposent l'idée par laquelle le développement du script dramatique peut être utilisé pour identifier et clarifier le but des expériences dans les organisations (et le désir de la réponse du consommateur par rapport à celles-ci). Harris *et al.* (2003), présentent trois phases : l'identification du drame, la création d'un texte de jeu ou « *playtext* » et l'exploration du « *subtext* » ou sous-texte comme un accord entre le « *metatext* » ou métatexte et le but expérientiel. Le drame est considéré comme le corps de l'expérience inter-personnelle, le *playtext* permet de produire la performance, le *subtext* représente les pensées et sensations derrière les mots du script (ce que le personnage ressent sans le dire), le *metatext* est l'interprétation voulue par l'équipe de théâtre et le public.

En conclusion, le marketing des services a su stimuler une réflexion autour du jeu des acteurs, afin de mettre en évidence que tout type de service peut être comparé à une scène. A partir des recherches en sociologie, les chercheurs en marketing des services ont développé l'idée de la représentation théâtrale du service, qui influence non seulement l'expérience vécue mais aussi la perception du service. La métaphore a été utilisée afin de décrire et analyser l'expérience de service. Les acteurs, leurs rôles, le cadre de scène, le public, les scripts, la performance et la mise en scène ont été mobilisés. Le but est d'améliorer l'efficacité notamment en mettant en avant l'importance des rôles, des scripts et du travail de « *back stage* » et de « *front stage* » tout en s'inspirant de la « métaphore théâtrale » pour comprendre et s'adapter au comportement du consommateur. Nous pensons qu'il est également possible d'assimiler ces idées au point de vente puisqu'il est lui-même comparable dans ce cas, à cette vision très simpliste du théâtre. La similitude la plus flagrante avec les points de vente, est que le théâtre et les magasins ont tous la signification « *d'une dimension de l'exposition, de la présentation, manipulée et artificielle.* » De plus, « *quelque chose de montré « sur scène » et cet acte de monstration « fait » simultanément « une scène »* (Kirkkopelto, 2008). Nous sommes bien dans un espace représentatif dans le sens où celui-ci est non seulement dans un décor théâtral (par les lumières, le son, l'architecture, les publicités sur le lieu de vente, les mannequins, les objets en général utilisés pour la mise en avant ...) animé par des acteurs : il y a bien des personnes jouant le rôle des vendeurs (qui rangent le magasin, qui dialoguent avec les acheteurs autour d'un argumentaire de vente, encaissent...) et des acheteurs (flânent, touchent, observent, essayent, achètent...). L'idée du *back stage* et du *front stage* évoquée par Grove *et al.* (2000) semble également se retrouver dans les points de vente, de la même manière que les rôles et les scripts. En reprenant la théorie de Goffman, nous avons également des interactions sociales qui sous-entendent qu'il y a obligatoirement une « mise en scène » de la vie quotidienne des points de vente.

Méthodologie de la recherche

La mise en scène théâtrale est un sujet complexe que nous avons tenté d'aborder non pas à titre exhaustif, mais en essayant au départ de trouver un fil conducteur permettant de relier des méthodes, des outils afin de mettre en scène un point de vente comme on met en scène une pièce de théâtre. En utilisant une méthodologie interprétative et qualitative, nous avons constaté la difficulté des points de vente à trouver des solutions pour contrer la concurrence face à la « course aux concepts ». Ils sont rapidement contraints à modifier les magasins sans pour autant avoir de méthodes pour maîtriser au mieux la création de lien et l'appropriation du lieu de vente.

Des allers-retours fréquents entre terrain et théorie ont été réalisés, les collectes des données reposent principalement sur des entretiens semi-directifs, enrichis d'observations, de carnets de bord ou de photographies. Elles s'organisent en cinq phases principales avec quatre études empiriques : auprès de consommateurs (30 répondants interrogés sur quatre magasins, *Etam*, *Adidas Originals*, *H&M* et *Un Jour Ailleurs*), au théâtre (participation à une mise en scène théâtrale), en magasin (entretiens semi-directifs auprès de cinq praticiens et observations, prises de photos des cas secondaires), lors d'une étude de cas (participation à la création du concept *Etam*), et enfin pour répondre à notre problématique (transposition de l'outil « mise en scène de l'acteur » que nous avons élaboré à partir de la littérature théâtrale et du stage de mise en scène au théâtre). Les premiers résultats ont montré l'importance de la « fable » véritable moteur de l'ensemble d'une mise en scène au théâtre comme en magasin. Dans le cadre de cette communication, nous avons choisi de nous concentrer sur la mise en scène de l'acteur. Mais notre recherche a d'abord commencé par des réflexions sur l'œuvre, idée de départ pour tout metteur en scène ; celle-ci s'inscrit dans un registre précis avec une fable déterminée. Ce dernier dispose de nombreux outils pour créer sa propre mise en scène. Au final, c'est lui qui organise l'ensemble, en fonction de sa propre interprétation. Ainsi, l'objet théâtral, le décor vecteur d'images (par l'architecture, la photographie, la peinture, la vidéo et le cyclorama), la musique, l'éclairage - et son indissociable partenaire : la couleur - la machinerie, le plateau, l'informatique font partie de la « mallette à outils » du metteur en scène (Hoëllard, 2013). Deux autres personnages – et non les moins importants – participent à cette mise en œuvre : les acteurs et les « spect-acteurs ». Les premiers conditionnent la réussite même de la mise en scène et les deuxièmes sont les principaux destinataires de ce projet.

Résultats

Histoire racontée, création de lien et appropriation du lieu de vente

Les résultats de nos entretiens semi-directifs ont montré la nécessité d'élargir le processus de mise en œuvre de l'histoire racontée en magasin. En effet, le magasin « parle » au client au-delà même de la notion de décor particulièrement évoqué en marketing. Les hôtesses de vente ont largement été citées (au même titre que les mannequins, les lumières, les vêtements l'espace etc.), ce verbatim permet de montrer l'importance du rôle qu'elles jouent en magasin : « *on a l'impression qu'on rentre dans une église, les vendeuses, c'est juste bonjour, ce n'est même pas elles parlent entre elles ou quoi c'est tout calme ! [...] c'est à peine si pour parler on va chuchoter comme dans une bibliothèque ! Enfin moi je trouve ça trop calme !* » (Kathleen, Le Havre, concept *Un Jour Ailleurs*). En parallèle à cette enquête empirique, nos entretiens semi-directifs auprès des praticiens et nos nombreuses observations/immersions sur le terrain, nous ont montré les risques de confusion du client si on se concentre uniquement sur le décor, puisqu'il ne peut pas assurer seul le succès d'une enseigne. De plus, certains créatifs peuvent parfois exprimer une histoire incomprise par le client (exemple de *Pimkie* ou d'*Un Jour Ailleurs* dont les derniers concepts ne « parlaient » plus à leurs clientes). La finalité de ces premiers résultats est de montrer qu'il est important de parler à sa cliente au-delà du décor en allant plus loin que la littérature en marketing des services qui ne développe pas assez la réflexion, en particulier sur l'importance centrale de l'histoire racontée par le point de vente. Il est ainsi nécessaire de la maîtriser en magasin afin de s'assurer qu'elle permet à la cliente de comprendre que c'est bien à elle que l'enseigne s'adresse. De plus, en sachant la perception consciente et éventuellement inconsciente de la « mise en scène » qui l'entoure, tous les éléments « expressifs » du point de vente doivent concourir à raconter la même histoire pour éviter les problèmes de confusion (exemple du papier peint *Etam* très fleuri qui empêche de voir les vêtements à motifs, ou encore l'image négative d'un magasin *Adidas Original* en couloir, qui

fait fuir les clients notamment par le « vide général » instauré par le lieu et ses acteurs). Il ne faut pas prendre le risque que le client ne comprenne pas l'histoire et au contraire se détache du produit et de l'enseigne. Il est nécessaire que la « fable » soit particulièrement compréhensible pour le client, afin qu'il puisse facilement répondre à son attente par rapport au produit recherché. De plus, la narration doit être maîtrisée puisque l'histoire racontée conditionne la création de lien ou non avec le client. Enfin, comme le consommateur est en grande partie influencé par son achat, il ne faut pas l'induire en erreur en lui proposant une fable qui rendrait incompréhensible sa présence et donc son appropriation au lieu. A partir de cette réflexion, la nécessité de trouver un processus de mise en œuvre de l'histoire racontée en magasin semble s'imposer. C'est en se basant intuitivement sur le théâtre et notamment sur la mise en scène théâtrale, que nous avons choisi de développer notre recherche. En effet, il semble concevable de dire qu'un metteur en scène doit raconter une histoire et pour cela utiliser différentes techniques relevant de la mise en scène. Celle-ci permettant de maîtriser la « fable » et de l'exprimer aux spectateurs.

La mise en scène de l'acteur : grille de lecture et application

Une grille de lecture de la mise en scène théâtrale a été réalisée à partir de l'ensemble de nos recherches au théâtre, celle-ci a été transposée à notre cas d'étude principal (*Etam prêt-à-porter*) pour détecter des pistes de solutions afin de mieux maîtriser l'histoire racontée. A la lecture de nos données, nous pouvons penser que cette enseigne a voulu réaliser un univers qui ressemble à sa cliente, une maison chaleureuse. La tendance vers l'esprit cocooning est utilisée: il s'agit donc de raconter une histoire qui va sécuriser et rassurer la cliente en insistant sur les messages véhiculant les codes de la « maison ». *Etam* raconte un style de vie, celui de ses clientes mélangé avec l'histoire de la marque (expression du vécu historique de la cliente avec la marque : photos de femmes portant des vêtements *Etam*, photo du premier *Etam* etc.). Il s'agit avant tout de raconter une histoire féminine, exprimant la mode et le contemporain. Le concept a été créé dans le but d'accentuer un esprit boutique en mettant l'accent sur l'esprit recyclé et atelier du lieu (bois, kraft et acier). On recherche principalement à accentuer les besoins d'individualité et de confort de la cliente. Nous sommes donc dans un esprit réaliste avec un accent sur le romantisme.

Tableau 2. Grille de lecture de l'acteur, cas *Etam*

Grille de lecture « Acteur »	Application au cas <i>Etam</i>
<p>Histoire racontée par l'acteur :</p> <p>Par ses effets directs sur le spectateur (influence la perception, la satisfaction, donnent des indications).</p> <p>A travers la construction et la mise en scène d'un personnage (interprétation, imitation, vraisemblance).</p> <p>En travaillant sa voix qui véhicule du sens grâce à ses effets (voix et texte) et les signes qu'elle renvoie notamment par sa « forme esthétique » : décomposition du texte en liaison avec la respiration,</p>	<p>Effets directs sur le spectateur (influence perception, satisfaction, donnent des indications).</p> <p>Mise en scène d'un personnage : le « conquérant », comportement gagnant, présence importante, accroche client, esprit de conquête : utile d'un point de vue commercial mais n'est pas en accord avec la fable chaleureuse et conviviale voulue.</p> <p>Voix : dynamique, claire, ton modéré : accord avec la fable.</p> <p>Vêtements : ceux du magasin sans pour autant s'adapter aux personnages imités par les hôtesses de vente : toutes habillées de la même manière mais ne véhiculent pas les mêmes signes au niveau de l'apparence (différences de carrure), ou même du jeu</p>

<p>la diction, l'écoute de sa voix etc. Le but est de maîtriser, contrôler sa voix pour s'assurer qu'elle « raconte » l'histoire voulue.</p> <p>En adaptant son déguisement en prenant en compte les effets de trois facteurs : dramaturgique, idéologique et esthétique, réflexif (quiproquos ou coup de théâtre ; réflexions sur l'identité de l'homme ; porteur de jeu...).</p> <p>Grâce au maquillage : accentuation, soulignement des traits ; scénographie du visage ; en accord avec des jeux et des effets de lumière.</p> <p>En organisant sa gestuelle qui véhicule des signes (au-delà de l'apparence), permet de construire un personnage, communique des sentiments intérieurs au public ou encore représente plus généralement les styles et les esthétiques du spectacle (tout cela étant en appui du texte).</p>	<p>de l'acteur (imitation du « <i>conquérant</i> » de manière différente, que ce soit par la voix, la posture etc.).</p> <p>Maquillage : pas de maquillage particulier, aspect naturel du personnel. Devrait être plus travaillé afin de stimuler une atmosphère chaleureuse car celle-ci ne se retrouve pas dans le « naturel » ou le maquillage choisi (subjectivité) de toutes les hôtesse de vente.</p> <p>Gestuelle : travaillée en magasin (pas de bras croisés, pas d'appui sur les murs etc.), ouverture au dialogue avec la cliente. Geste permanent que ce soit au niveau du travail autour des colis ou du rangement du magasin en général (si la cliente est occupée) : histoire racontée en relation au professionnalisme tout en étant à l'écoute de la cliente (visuellement et oralement) : accord avec la fable voulue. En réalité : difficultés d'adopter cette gestuelle reliée au service client en raison du nombre de clients parfois trop important : absence de disponibilité, attente en caisse désagréable, atmosphère commerciale en désaccord avec la fable.</p> <p>Pas de répétitions des « acteurs-vendeurs » avant la mise en place du nouveau concept.</p> <p>Formation <i>Etam</i> pour améliorer la qualité de l'accroche client, en accord avec la fable: exercices de présence, gestuelle, voix, émotions etc.</p>
--	--

Le tableau 2 permet d'appréhender le rôle de l'acteur en fonction de ses gestes, de sa voix, de son maquillage, de ses vêtements et de son personnage. Ainsi, la grille de lecture permet de montrer – pour le cas *Etam* – que le jeu de l'acteur est parfois au service de la fable mais il peut aussi être dissonant par rapport à celle-ci. Des points d'amélioration possibles sont ainsi mis en valeur (comme la nécessité des répétitions, ou encore l'intérêt de revoir le maquillage), afin que l'acteur puisse raconter une histoire cohérente en accord avec l'ensemble de la mise en scène.

Conclusion: discussion, limites et futures recherches

Les résultats mettent en avant l'importance du fil directeur de la mise en scène qui est l'histoire racontée en magasin. L'ensemble des outils utilisés au théâtre doit donc être réfléchi en accord avec ce *storytelling*. Pour le cas de l'« acteur-vendeur », différentes dimensions semblent essentielles telles que la gestuelle, le maquillage, le déguisement, les effets sur les spectateurs, le type de personnage voulu, et la voix à travers un travail sur une décomposition du texte (respiration, diction, écoute de sa propre voix etc.). L'objectif est de développer l'appropriation du point de vente par le client, afin qu'il se reconnaisse dans celui-ci, qu'il se fidélise à la marque-enseigne. La finalité repose sur la création de valeur pour le client notamment à travers les mises en scène des expériences en relation avec l'histoire racontée. La métaphore théâtrale – que ce soit en sociologie ou dans le domaine du marketing – est bien trop « hâtive », puisqu'elle relève fondamentalement du jeu des acteurs à travers plusieurs éléments essentiels (scripts, rôles, accessoires etc.), mais insuffisants pour assurer une cohérence d'ensemble. En particulier lorsqu'ils sont travaillés de manière isolée, à l'image du décor très souvent

mentionné lorsqu'on évoque la « théâtralisation ». A titre d'exemple, voir cette métaphore limitée à l'utilisation d'un décor d'un côté et d'un jeu d'acteur de l'autre, ne permet pas de faire ressortir une cohérence d'ensemble nécessaire pour créer du lien avec le client. Les techniques – bien qu'utilisées au théâtre – et évoquées particulièrement en marketing du service, ne sont pas suffisantes pour être en accord avec l'utilisation de cette expression. Nos recherches permettent de mettre en avant des règles supplémentaires sur comment mettre en scène les acteurs en mettant au centre de la méthode la fable ou encore l'histoire racontée (storytelling). Travailler sur l'acteur seul serait une erreur, il doit être compris dans un ensemble qui, parce qu'il est cohérent avec la fable voulue, sera davantage comprise, transmise et vecteur de lien. D'après Becq De Fouquières (1998), le succès définitif d'une mise en scène dépend beaucoup du rôle des acteurs, mais ils sont compris dans un ensemble de mises en scène (objets, lumières, sons...) qui ne doivent pas être oubliés. Le seul repère nécessaire de l'ensemble est la fable, qui représente le fil conducteur de tous ces outils théâtraux. Actuellement il n'y a pas de texte, ni de moyens de contrôler le jeu des acteurs avec un listing précis des points essentiels de la mise en scène nécessaires pour transmettre le message voulu par la marque. Nos recherches ont montré l'intérêt d'utiliser notre outil « la grille de lecture de la mise en scène des acteurs » pour pouvoir contrôler ou encore créer des rôles en accord avec l'esprit voulu du concept. Les principales limites de notre recherche reposent sur la démarche qualitative autour d'un seul chercheur. Il y a donc un risque existant de sur-interprétation des données, en particulier lors de l'application de la grille de lecture. Cependant, nous avons tenté de réduire ce biais grâce à l'ensemble des connaissances acquises à l'aide de la littérature théâtrale et par un stage d'immersion lors de la création d'une mise en scène au théâtre. Plusieurs pistes de réflexion découlent de ces travaux de recherche ; tout d'abord, la possibilité d'ouvrir les recherches sur d'autres perspectives par rapport aux acteurs (personnel de vente mais aussi le client qui a lui aussi un rôle important à jouer) ou encore plus généralement au théâtre en magasin. Schulz évoquait d'ailleurs l'intérêt pour les praticiens, que ce soit en marketing ou en publicité, puisqu'ils sont en effet, « ceux qui assemblent et produisent un contexte théâtral pour l'identité de leur marque autant que pour les campagnes de publicité » (Schulz, 2012, p.10).

Bibliographie

- Hoëllard E. (2013), *La mise en scène du point de vente : une démarche pour renforcer l'appropriation de l'enseigne par la cible visée*, Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion, Université de Caen Basse-Normandie, NIMEC.
- Becq De Fouquières L. (1998), *L'Art de la mise en scène : Essai d'esthétique théâtrale*, 1884, réédition : Marseille, Entre-vues.
- Cova B. et Dalli D. (2010), The Linking Value in Experiential Marketing: Acknowledging the Role of Working Consumer, in P. Maclaran P., M. Saren, B. Stern et M. Tadajewski (coord.), *The Sage Handbook*, London, Sage publications Ltd, 476-493.
- El Aouni H. (2006), *La théâtralisation des points de vente : évaluation du décalage entre les intentions stratégiques des détaillants et les perceptions des clients*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Bourgogne.
- Goffman, E. (1959), *The Presentation of Self in Everyday Life*, Doubleday, New York, traduction française en 1973: *La Mise en scène de la vie quotidienne*, Tome 1: La Présentation de soi, Paris, Editions de Minuit.
- Grove S. J., and Fisk R. P. (1983), The dramaturgy of services exchange: an analytical framework for services marketing, In: *Emerging Perspectives on Services Marketing* (L.L.

- Berry, G.L. Shostack et G.D. Upah eds), Chicago, The American Marketing Association, 45-49.
- Grove S. J., Fisk R. P. et Dorsch M. J. (1998), Assessing the theatrical components of the service encounter: a cluster analysis examination, *Services Industries Journal*, Vol.18, Issue 3, 116-134.
- Grove S. J., Fisk R. P., Bitner M. J. (1992), Dramatizing the service experience: a managerial approach, *Advances in services marketing and management*, 1, 1, 91-121.
- Grove S.J., Fisk R. P. et John J. (2000) Services as theater, In: *Handbook of services marketing and management* (S., Teresa, et D. Iacobucci ed.), Sage, 21-35.
- Harris, K., Harris R., et Baron S. (2001), Customer participation in retail service: lessons from Brecht, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 29, 8, 359-369.
- Harris R, Harris K, Baron S. (2003), Theatrical service experiences. *International Journal of Service Industry Management* 14, 2, 184–199.
- Hetzel P. (2000), Les approches socio-sémiotiques du design d'environnement des lieux de distribution postmodernes, in P. Volle (coord.) : *Etudes et Recherches sur la distribution*, Paris, Economica, 146-165.
- Holbrook M.B. et Hirschman E. (1982) The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings and Fun, *Journal of Consumer Research*, 9, 2, 132-140.
- Kirkkopelto E. (2008), *Le théâtre de l'expérience contributions à la théorie de la scène*, Paris, Presses de l'université Paris-Sorbonne, Theatrum Mundi.
- Lemoine J-F. (2005), L'atmosphère du point de vente comme variable stratégique commerciale : bilan et perspectives, *Décisions Marketing*, 39, 79-82.
- Lemoine J.-F. et Badot O. (2008), Gestion tribale de la marque et distribution spécialisée : Le cas Abercrombie & Fitch, *Décisions Marketing*, 52, 9-18.
- Lovelock C., Wirtz J., Lapert D. et Munos A. (2008), *Marketing des services*, sixième édition, Pearson Education.
- Rémy E. (2009), Comment thématiser l'offre et théâtraliser les lieux de vente ?, in S. Rieunier (coord.), *Le marketing sensoriel du point de vente: créer et gérer l'ambiance des lieux commerciaux*, Paris, Troisième édition, Dunod, 23-55.
- Schulz Heather. M. (2012), Exploring dramaturgy in Consumer Research, *Journal of Research for Consumers*, 21, janvier, 1-19.