Saoussan Ben Douissa
PhD Student

Université Paris-Dauphine
Place du Maréchal de Lattre de Tassigny, 75016 Paris, France

saoussan.ben-douissa@dauphine.eu

+33 (0)6 12 39 30 37

Emmanuelle Le Nagard
Professor of Marketing

ESSEC Business School
3 Avenue B. Hirsch, 95021 Cergy-Pontoise Cédex, France

lenagard@essec.edu

+33 (0)1 34 43 30 16

Co-clients as part of the multi-actor service ecosystem: conceptual advances and perspectives

Abstract:

This research is an overview that links the most relevant studies regarding multi-actor service ecosystem. Given the complex nature of the service environment, the evolution of the service encounter resulting in the emergence of multi-actor service ecosystem will be discussed. Then, an emphasis will be given to the actors, the relevant aspects and the interactions that occur within this service ecosystem. Hence, an attention is given to customer-to-customer interactions, one of the most essential aspects of the multi-actor service ecosystem. As it is worth to know how previous studies investigated co-clients' influence on service experience. In addition, the role of co-clients in multi-actor interactions compared to ordinary interactions will be brought to light. This research work aims to organize and synthesize the literature to identify limitations and recommend new research perspectives.

Key words:
Ecosystem, service, actor, co-clients, interaction, co-creation

Une avancée conceptuelle sur les co-clients en tant qu'acteurs de l'écosystème de services multi-acteurs

Résumé :

Cette étude présente une vue d'ensemble qui relie les recherches les plus pertinentes portantes sur l'écosystème de services multi-acteurs. Afin de montrer la dynamique et la complexité de l'environnement des services, l'évolution de la rencontre de services vers un écosystème de services multi-acteurs sera discutée. Ainsi les acteurs de cet écosystème, ses aspects les plus importants et les interactions qui s'y produisent seront exposés. À partir de là, une attention est portée sur les principaux travaux ayant étudié les interactions client-client, aspect essentiel de cet écosystème. Ceci a conduit à une remise en question sur le rôle des co-clients dans le cadre des interactions ordinaires par opposition aux interactions multi-acteurs et sur la manière dont ils influencent l'expérience de service. Ce travail de recherche a pour objectif d'organiser et de synthétiser la littérature afin d'identifier les limites et recommander de nouvelles réflexions de recherche.

Mots clés :

Écosystème, service, acteurs, co-clients, interaction, co-création

Introduction et objectif :

L'environnement des services est devenu de plus en plus complexe (Pinho et al., 2014). En effet, la vision de la rencontre de services s'est élargie pour englober une perspective de prestataires engagés dans la réalisation d'un "parcours client" (Zomerdijk et Voss 2010 ; Patrício et al., 2011). Depuis la naissance de la nouvelle logique dominante pour le marketing, « *Service Dominant Logic* », l'interaction se produit de plus en plus non seulement dans les dyades fournisseur-client mais aussi entre les réseaux d'acteurs (Cova et Dalli, 2009 ; Schau et al., 2009 ; Jaakkola et al., 2015). Les expériences de services sont alors co-créées par les clients avec d'autres individus (acteurs) dans les écosystèmes de services (Price, et al., 2006 ; Epp et Price, 2008 ; Schau et al., 2009 ; Vargo et Lusch, 2011 ; McColl-Kennedy et al., 2012 : 2015).

Ces dernières années, la recherche sur les services a commencé à connaitre un développement rapide dans la compréhension des rencontres de services multi-acteurs (Breidbach et al., 2016 ; Alexander et al., 2018 ; Wirtz et al., 2019 ; Holmqvist et al., 2020). La clé de cette nouvelle compréhension est une réévaluation de la rencontre de services dans une économie dirigée par le numérique (Larivière et al., 2017). En effet, une vision élargie de l'écosystème de services met en évidence le rôle interdépendant de différents participants engagés dans de multiples processus co-existants (tel que le processus de co-création), indiquant une expérience de service « *many-to-many* » (Vargo et Lusch, 2016 ; Kim et Baker, 2020). Cependant, il n'était pas clair quels acteurs, autres que les clients, s'engagent dans le processus de prestation de services, et comment ils évoluent et interagissent les uns avec les autres (Ho et al., 2020). Dès lors, la nécessité d'étudier la perspective des rencontres de services au-delà de l'interaction dyadique (Pinho et al., 2014), en prenant en compte le rôle des autres membres de l'écosystème de services qui opèrent et interagissent en s'influençant mutuellement (Larivière et al., 2017). A titre d'exemple, ces derniers se sont intéressés à l'évolution des rôles interdépendants de la technologie, des employés et des clients. D'après Holmqvist et al. (2020), les interactions client-client constituent un aspect crucial de la rencontre de services multi-acteurs (McColl-Kennedy et al., 2015 ; Alexander et al., 2018). De plus, la co-création C2C[1] s'est considérablement développée et son importance dans la logique S-D[2], est de plus en plus abordée (Rihova et al., 2018 ; Peltier et al., 2020). Étant donné que les progrès technologiques ont entraîné plusieurs changements dans le paysage du service, le rôle des autres clients devient plus important (Yi et Kim, 2017). Appelés aussi co-clients, « *les autres clients sont les clients initialement inconnus mais présents pendant l'expérience de service* » (Camelis et al., 2013). Cependant, malgré son ampleur, le rôle des co-clients dans l'écosystème de services multi-acteurs n'a reçu qu'une attention limitée (Sharma et al., 2020).

Basé sur un examen de la littérature (synthèse, discussion et évaluation), ce travail de recherche vise à enrichir les études portant sur les écosystèmes de services multi-acteurs et plus précisément sur l'interaction client-client. En s'intéressant aux co-clients en tant qu'acteurs de cet écosystème, cette étude présente des pistes de réflexion et un ensemble de recommandations en termes de recherches futures.

Revue de littérature :

1 *Customer-to-Customer*
2 *Service Dominant Logic*

L’écosystème de services se définit comme « *un système, relativement autonome et auto-ajustable, d'acteurs intégrant des ressources, connectés par des arrangements institutionnels partagés et une création de valeur mutuelle à travers l'échange de services* » (Vargo et Lusch, 2016). En effet, le préfixe "éco" affirme que, les acteurs d'un écosystème, bien qu'ils soient largement autonomes, dépendent les uns des autres pour leur efficacité et leur survie (Iansiti et Levien, 2004). Malgré son ancienneté, l'intérêt des chercheurs pour la notion de "système de service" n'a connu un pic spectaculaire que depuis le développement plus récent de la "science des services" et de la logique S-D (Edvardsson et al., 2012). Le terme "système de services" a été introduit dans la discipline marketing par Regan (1963). Par la suite, Shostack (1987) l’a réutilisé en soutenant que les systèmes de services peuvent être utilisés pour "concevoir" des services sur une base plus scientifique et rationnelle. En science des services, Spohrer et al. (2007) ont décrit les systèmes de services comme des configurations de co-création de valeur composées de personnes, d’organisations, d’informations partagées, des technologies et de propositions de valeur connectées en interne et en externe (Maglio et al., 2009). Cependant, la logique S-D a mis en avant une vision un peu différente de celle de la science des services (Edvardsson et al., 2012). En effet, Lusch et al. (2010) ont fait référence à des « *réseaux de valeur qui incluent une composante institutionnelle* », ce qui n'est pas le cas dans la littérature sur la science des services. En effet, plusieurs acteurs développent des relations plusieurs à plusieurs, formant ainsi un réseau de valeur (Patrício et al., 2011). Depuis que cette perspective a été préconisée, les réseaux de fournisseurs interagissant avec les réseaux des clients (Pinho et al., 2014) et remplacent alors les interactions dyadiques. Presque toutes les définitions contemporaines du terme "système de services" font référence au rôle dynamique joué par les acteurs et les autres ressources au cours de la co-création de valeur, en mettant l'accent sur les clients et les autres acteurs que la logique D-S désigne comme des ressources opérantes (Edvardsson et al., 2012).

Les acteurs d’un écosystème de services : La plupart des écosystèmes de services sont constitués d'interactions entre de multiples participants, dont les clients, les employés et "*autres*" (Sharma et al., 2020). Dans la littérature actuelle, les "autres" acteurs présentent l’élément le plus populaire des études sur les écosystèmes de services multi-acteurs (Sharma et al., 2020). Cependant, jusqu’à présent, la plupart des chercheurs dans ce domaine n’exposent pas le même ensemble d’acteurs. En effet, Brodie et al. (2019) dévoilent des employés, des clients focaux, d’autres clients, des communautés de médias sociaux et des technologies comme acteurs. Alors que Ho et al. (2020) considèrent les partenaires commerciaux comme acteurs. Selon Shawky et al. (2020), l’écosystème de services englobe des clients, des organisations, des parties prenantes et des "non-clients".

Les niveaux d’un écosystème de service **:** Chandler et Vargo (2011) évoquent trois niveaux des écosystèmes de services – micro (individuel), méso (intermédiaire) et macro (institutionnalisé) - qui sont superposés et imbriqués mais socialement construits en termes de pratiques dans leur traitement du contexte (Vargo et Akaka, 2012, Akaka et al., 2015 ; Taillard et al., 2016). L'écosystème de services considère que les activités des acteurs individuels au micro-niveau sont imbriquées dans les activités aux niveaux méso et macro et influencées par celles-ci (Lusch et Vargo, 2014 ; Vargo et al., 2015 ; Trischler et al., 2020). Le contexte au méta-niveau encadre l'échange tel qu'il se produit parmi les réseaux complexes. Plus précisément, « *les pratiques, les routines, les activités ou les processus peuvent être reproduits à n'importe lequel des trois niveaux de contexte* » (Chandler et Vargo, 2011).

Il est à noter que l'écosystème de services est en constante évolution et il concerne *plusieurs secteurs d'application :* la restauration (Nguyen et al., 2020 ; Sarkar et al., 2020), la distribution (Pinna et al., 2020), le commerce électronique (Ho et al., 2020), le commerce de détail (Katsifaraki et Theodosiou, 2020), la location immobilière (Nguyen et al., 2020), le secteur de la mode et du luxe (Holmqvist et al. 2020)…

Les aspects d'un écosystème de services multi-acteurs : Un ensemble d'interactions se produit entre les différents acteurs de l'écosystème de services : des interactions avec l'environnement physique (Bitner, 1992, Wirtz et al., 2000 ; Mattila et Wirtz, 2001), des interactions sociales entre le client et les employés (Surprenant et Solomon, 1987 ; Bitner, 1992 ; Dion et Borraz, 2017), des interactions digitales sur les médias sociaux et\ou avec les technologies (Larivière et al., 2017 ; Wirtz et al., 2018) et des interactions client-client (Patrício et al., 2011 ; McColl-Kennedy et al., 2015 ; Breidbach et al., 2016 ; Breidbach et Maglio, 2016 ; Alexander et al., 2018 ; Wirtz et al., 2019 ; Rangaswami et al., 2020)**.** Ces dernières constituent un aspect clé des écosystèmes de services multi-acteurs (Holmqvist et al., 2020). Elles sont situationnelles, incontrôlables et hors de portée du management (Camelis et al., 2013) parce qu'il n'est pas facile de prévoir ou de gérer les réactions des co-clients dans n'importe quel contexte de service (Kim et Baker, 2017).

Discussion et Perspectives :

La recherche sur les services a généralement considéré l'engagement des clients comme des interactions dyadiques au niveau micro (Alexander et al., 2018). Au-delà de la coopération nécessaire entre le prestataire de services et le client, la rencontre avec le service se produit souvent en présence de plusieurs clients qui partagent l'environnement de service (Kim et Baker, 2020). En effet, dans de nombreux contextes de service, les clients reçoivent un service simultanément pendant que d'autres clients sont servis (Wu, 2007). D'où une orientation vers « *une perspective triadique en introduisant un troisième acteur - les autres clients* » (Fehrer et al., 2018) dont la présence peut s'influencer mutuellement. Et ce, de manière indirecte en faisant partie de l'environnement ou plus directement par le biais de rencontres interpersonnelles spécifiques (Baker, 1987 ; Bitner, 1992). En effet, les structures triadiques sont nécessaires pour comprendre le contexte dans lequel les dyades s'interconnectent pour former des structures de réseaux globales (Madhavan et al., 2004 ; Chandler et Vargo, 2011 ; Fehrer et al., 2018). Ils occupent un niveau méso dans l'analyse de réseau (Wasserman et Faust, 1994).

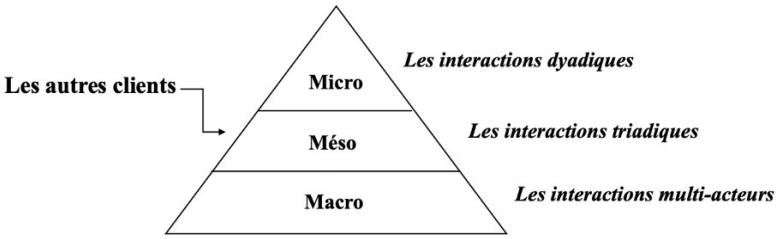

Figure 1 : Le positionnement des autres clients dans l'écosystème de services

Certaines recherches antérieures, s'intéressant à l'étude des co-clients dans l'experience de service, ont bien identifié différents rôles joués par les co-clients dans le cadre des interactions ordinaires (prenant l'exemple de McGrath et Otnes (1995) : *chercheur d'aide, aideur proactif, aideur réactif, admirateur des autres clients, compétiteur, râleur, suiveur, observateur, juge, accusateur, rabat joie*). Cependant, dans un contexte multi-acteurs, les recherches actuelles n'exposent pas des rôles spécifiques ou une typologie de rôles joués par les co-clients. À cet égard, Sharma et al. (2020) ont essayé d'identifier certaines lacunes

importantes sur ce sujet. Cependant, leur étude ne fait pas la distinction entre "les rôles" et "les comportements" des co-clients. Elle se concentre plutôt sur les comportements des co-clients qui se manifestent dans un contexte spécifique (par exemple : une expérience en ligne) ou à la suite d'incidents négatifs (tels que : une situation d'échec de service, une situation d'injustice). Ces incidents sont alors l'origine de certaines interactions qui engendrent des émotions négatives (comme la colère, la culpabilité, la jalousie). De plus, certaines recherches se concentrent sur des co-clients particuliers tels que les observateurs. Il devient alors important de faire une distinction entre les co-clients : "participants", "observateurs", "compagnons". D'ailleurs, même dans le cadre des interactions triadiques, il n'y a pas un consensus sur la manière de considérer les co-clients, ni une distinction entre la co-création C2C et l'interaction client-client. Il est à noter que les recherches antérieures ont étudié le rôle et l'influence des co-clients sur l'expérience du client focal[3] dans le cadre des interactions ordinaires. En effet, les interactions client-client peuvent influencer les réponses émotionnelles, comportementales, affectives, cognitives, et attitudinales du client focal... Ils ont des conséquences sur l'engagement, la satisfaction, la fidélité, la qualité relationnelle et l'amour envers la marque…

Conclusion, limites et voies futures de recherche :

Cette étude conceptuelle propose un aperçu général qui met en lumière les écosystèmes de services multi-acteurs afin d'éveiller l'intérêt pour de nouveaux projets de recherche (conceptuels et empiriques). Ce travail n'est certes qu'une première réflexion sur le sujet et présente une revue de littérature non systématique, et une discussion qui reflète un jugement subjectif basé sur un ensemble de recherches antérieures (biais de sélection et d'évaluation). Celles-ci ne sont pas exhaustives mais elles permettent d'ouvrir de nouveaux horizons. En effet, il serait pertinent de faire la distinction entre les concepts clés, de mener des études sur le rôle et l'influence des co-clients pour réexaminer les résultats dans un contexte multi-acteur (déjà discuté), d'affiner les théories déjà établies (telles que la contagion émotionnelle, l'influence sociale, la comparaison sociale, l'identité sociale…) ainsi que de considérer d'autres approches méthodologiques (incidents critiques, observations, entretiens de groupe, expérimentations...). Sklyar et al. (2019) ont annoncé que de multiples aspects doivent être étudiés lors de l'étude du rôle des co-clients tels que : la manière dont ils interagissent avec l'entreprise, l'impact de la nature interdépendante de leur relation mutuelle sur le processus de prestation de services, et les réponses de tous les participants impliqués dans ces interactions (Sharma et al., 2020). Ainsi, il est recommandé que des recherches empiriques étudieront le rôle des co-clients tout au long de l'expérience globale de service et la façon avec laquelle ils interagissent pour influencer l'expérience du client focal (positivement ou négativement). En outre, il est clairement nécessaire de mener davantage des recherches sur l'intégration des technologies dans les services et sur la façon dont elles changement les interactions client-client (Lütjen et al., 2019). Une autre voie prometteuse serait d'intégrer les caractéristiques du client focal par exemple ses traits de personnalité (Chen et al., 2020) ou encore le degré d'identification ou de similarité perçue avec les co-clients : la perception de leur apparence physique et de leur comportement adéquat (Anderson et al., 2008 ; Brocato et al., 2012 ; Sreejesh et al., 2017). Il serait aussi intéressant de prendre en considération les caractéristiques des co-clients qui peuvent à leur tour influencer l'expérience de service du client focal tels que : les différences individuelles (Grove et Fisk, 1997), leur caractère

3 Le client focal *: c'est celui qui interagit avec l'entreprise de service, qui peut à son tour affecter les offres des co-clients en particulier dans les contextes caractérisés par des interactions client-client (Libai et al., 2010 ; Clark et al., 2020).*

agréable (Lehtinen et Lehtinen, 1991), leur motivation et leur culture (Holmqvist et al., 2020). Ceci permettra d'élaborer des typologies des co-clients en fonction des caractéristiques étudiés et donc de proposer des implications managériales pertinentes (bien gérer et combiner le portefeuille de clients pour qu'ils soient compatibles malgré leur diversité, favoriser les interactions favorables et positives...).

Bibliographie :

Akaka, M. A., Vargo, S. L., & Schau, H. J. (2015). The context of experience. *Journal of Service Management*, *26*(2), 206-223. https://doi.org/10.1108/JOSM-10-2014-0270

Alexander, M. J., Jaakkola, E., & Hollebeek, L. D. (2018). Zooming out : Actor engagement beyond the dyadic. *Journal of Service Management*, *29*(3), 333-351. https://doi.org/10.1108/JOSM-08-2016-0237

Anderson, S., Pearo, L. K., & Widener, S. K. (2008). Drivers of Service Satisfaction : Linking Customer Satisfaction to the Service Concept and Customer Characteristics. *Journal of Service Research*, Vol. 10 No. 4, pp. 365-381.

Baker, J. (1986). The role of the environment in marketing services : The consumer perspective. *The Services Challenge: Integrating for Competitive Advantage*, 79-84.

Bitner, M. J. (1992). Servicescapes : The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, *56*(2), 57-71. https://doi.org/10.1177/002224299205600205

Breidbach, C. F., Antons, D., & Salge, T. O. (2016). Seamless Service? On the Role and Impact of Service Orchestrators in Human-Centered Service Systems. *Journal of Service Research*, *19*(4), 458-476. https://doi.org/10.1177/1094670516666370

Breidbach, C. F., & Maglio, P. P. (2016). Technology-enabled value co-creation : An empirical analysis of actors, resources, and practices. *Industrial Marketing Management*, *56*, 73-85. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.03.011

Brocato, E. D., Voorhees, C. M., & Baker, J. (2012). Understanding the Influence of Cues from Other Customers in the Service Experience : A Scale Development and Validation. *Journal of Retailing*, *88*(3), 384-398. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2012.01.006

Brodie, R. J., Fehrer, J. A., Jaakkola, E., & Conduit, J. (2019). Actor engagement in networks:
Defining the conceptual domain. *Journal of Service Research*, 22(2), 173–188.

Camelis, C., Dano, F., Goudarzi, K., Hamon, V., & Llosa, S. (2013). Les rôles des 'co-clients'
et leurs mécanismes d'influence sur la satisfaction globale durant une expérience de service. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, *28*(1), 46-69.

Chandler, J. D., and Vargo, S. L. (2011). Contextualization and value-in-context: How context
frames exchange. *Marketing Theory*, 11(1), 35–49.

Chen, K., Chen, J., Zhan, W., & Sharma, P. (2020). When in Rome ! Complaint contagion effect in multi-actor service ecosystems. *Journal of Business Research*, *121*, 628-641. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.051

Clark, M. K., Lages, C. R., & Hollebeek, L. D. (2020). Friend or foe? Customer engagement's
value-based effects on fellow customers and the firm. *Journal of Business Research*, *121*, 549-556. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.011

Cova, B., & Dalli, D.(2009). Working consumers : The next step in marketing theory? *Marketing Theory*, *9*(3), 315-339. https://doi.org/10.1177/1470593109338144

Dion, D., & Borraz, S. (2017). Managing Status : How Luxury Brands Shape Class. Subjectivities in the Service Encounter. *Journal of Marketing*, *81*(5), 67-85. https://doi.org/10.1509/jm.15.0291

Edvardsson, B., Skålén, P., & Tronvoll, B. (2012). Service Systems as a Foundation for. Resource Integration and Value Co-Creation. *In S. L. Vargo & R. F. Lusch (Éds.), Special Issue – Toward a Better Understanding of the Role of Value in Markets and Marketing* (Vol. 9, p. 79-126). Emerald Group Publishing Limited. https://doi.org/10.1108/S1548-6435(2012)0000009008

Epp, A. M., & Price, L. L. (2008). Family Identity : A Framework of Identity Interplay in Consumption Practices. *Journal of Consumer Research*, *35*(1), 50-70. https://doi.org/10.1086/529535

Fehrer, J. A., Woratschek, H., Germelmann, C. C., & Brodie, R. J. (2018). Dynamics and drivers of customer engagement : Within the dyad and beyond. *Journal of Service Management*, *29*(3), 443-467. https://doi.org/10.1108/JOSM-08-2016-0236

Grove, S. J., & Fisk, R. P. (1997). The impact of other customers on service experiences : A critical incident examination of "getting along". *Journal of Retailing*, *73*(1), 63-85. https://doi.org/10.1016/S0022-4359(97)90015-4

Ho, M. H.-W., Chung, H. F. L., Kingshott, R., & Chiu, C.-C. (2020). Customer engagement, consumption and firm performance in a multi-actor service eco-system : The moderating role of resource integration. *Journal of Business Research*, *121*, 557-566. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.008

Holmqvist, J., Wirtz, J., & Fritze, M. P. (2020). Luxury in the digital age : A multi-actor service encounter perspective. *Journal of Business Research*, *121*, 747-756. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.038

Iansiti, M., & Levien, R. (2004). The Keystone Advantage : What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation, and Sustainability. *Harvard Business Press.*

Jaakkola, E., Helkkula, A., & Aarikka-Stenroos, L. (2015). Service experience co-creation : Conceptualization, implications, and future research directions. *Journal of Service Management*, *26*(2), 182-205. https://doi.org/10.1108/JOSM-12-2014-0323

Katsifaraki, G. D., & Theodosiou, M. (2020). How different (dis)engagement behaviors affect performance within an e-market ecosystem : A longitudinal analysis. *Journal of Business Research*, *121*, 578-591. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.04.061

Kim, K., and Baker, M. A. (2017). The influence of other customers in service failure and recovery. In Erdogan Koc (Ed.). *Service Failures and Recovery in Tourism and Hospitality : A Practical Manual*. (pp. 122–134). Boston, MA : CABI.

Kim, K., & Baker, M. A. (2020). Paying it forward : The influence of other customer service recovery on future co-creation. *Journal of Business Research*, *121*, 604-615. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.015

Larivière, B., Bowen, D., Andreassen, T. W., Kunz, W., Sirianni, N. J., Voss, C., Wünderlich, N. V., & De Keyser, A. (2017). "Service Encounter 2.0" : An investigation into the roles of technology, employees and customers. *Journal of Business Research*, *79*, 238-246. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.03.008

Lehtinen, U., & Lehtinen, J. R. (1991). Two Approaches to Service Quality Dimensions. *The Service Industries Journal*, *11*(3), 287-303. https://doi.org/10.1080/02642069100000047

Libai, B., Bolton, R., Bügel, M. S., de Ruyter, K., Götz, O., Risselada, H., & Stephen, A. T. (2010). Customer-to-Customer Interactions : Broadening the Scope of Word of Mouth

Research. *Journal of Service Research*, *13*(3), 267-282. https://doi.org/10.1177/1094670510375600

Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2014). *The Service-Dominant Logic of Marketing : Dialog, Debate, and Directions*. Routledge.

Lusch, R. F., Vargo, S. L., & Tanniru, M. (2010). Service, value networks and learning. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *38*(1), 19-31. https://doi.org/10.1007/s11747-008-0131-z

Lütjen, H., Schultz, C., Tietze, F., & Urmetzer, F. (2019). Managing ecosystems for service innovation : A dynamic capability view. *Journal of Business Research*, *104*, 506-519. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.06.001

Madhavan, R., Gnyawali, D. R., & He, J. (2004). Two's Company, Three's a Crowd? Triads in Cooperative-Competitive Networks. *Academy of Management Journal*, *47*(6), 918-927. https://doi.org/10.5465/20159631

Maglio, P. P., Vargo, S. L., Caswell, N., & Spohrer, J. (2009). The service system is the basic abstraction of service science. *Information Systems and E-Business Management*, *7*(4), 395-406. https://doi.org/10.1007/s10257-008-0105-1

Mattila, A. S., & Wirtz, J. (2001). Congruency of scent and music as a driver of in-store evaluations and behavior. *Journal of Retailing*, *77*(2), 273-289. https://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00042-2

McColl-Kennedy, J.R., Vargo, S.L., Dagger, T.S., Sweeney, J.C. and van Kasteren, Y. (2012), Health care customer value cocreation practice styles, *Journal of Service Research*, Vol. 15 No. 4, pp. 370-389.

McColl-Kennedy, J. R., Cheung, L., & Ferrier, E. (2015). Co-creating service experience practices. *Journal of Service Management*, *26*(2), 249-275. https://doi.org/10.1108/JOSM-08-2014-0204

McColl-Kennedy, J. R., Gustafsson, A., Jaakkola, E., Klaus, P., Radnor, Z. J., Perks, H., & Friman, M. (2015). Fresh perspectives on customer experience. *Journal of Services Marketing*, *29*(6/7), 430-435. https://doi.org/10.1108/JSM-01-2015-0054

McGrath, M. A., & Otnes, C. (1995). Unacquainted influencers : When strangers interact in the retail setting. *Journal of Business Research*, *32*(3), 261-272. https://doi.org/10.1016/0148-2963(94)00051-F

Nguyen, J., Ferraro, C., & Sands, S. (2020). Similarity over difference : How congruency in customer characteristics drives service experiences. *Journal of Business Research*, *121*, 592-603. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.015

Nguyen, S., Didi Alaoui, M., & Llosa, S. (2020). When interchangeability between providers and users makes a difference : The mediating role of social proximity in collaborative services. *Journal of Business Research*, *121*, 506-515. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.021

Patrício, L., Fisk, R. P., Falcão e Cunha, J., & Constantine, L. (2011). Multilevel Service Design : From Customer Value Constellation to Service Experience Blueprinting. *Journal of Service Research*, *14*(2), 180-200. https://doi.org/10.1177/1094670511401901

Peltier, J. W., Dahl, A. J., & Swan, E. L. (2020). Digital information flows across a B2C/C2C continuum and technological innovations in service ecosystems : A service-dominant logic perspective. *Journal of Business Research*, *121*, 724-734. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.020

Pinho, N., Beirão, G., Patrício, L., & P. Fisk, R. (2014). Understanding value co-creation in complex services with many actors. *Journal of Service Management*, *25*(4), 470-493. https://doi.org/10.1108/JOSM-02-2014-0055

Pinna, R., De Simone, S., Cicotto, G., & Malik, A. (2020). Beyond organisational support : Exploring the supportive role of co-workers and supervisors in a multi-actor service ecosystem. *Journal of Business Research*, *121*, 524-534. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.022

Price, L., E. Arnould, and A. Malshe (2006), "Towards a resource-based theory of the customer", in R.F. Lusch and S.L. Vargo (eds.) The New Dominant Logic in Marketing. Armonk, NY.: M.E.Sharpe, pp. 91-104.

Rangaswamy, A., Moch, N., Felten, C., van Bruggen, G., Wieringa, J. E., & Wirtz, J. (2020). The Role of Marketing in Digital Business Platforms. *Journal of Interactive Marketing*, *51*, 72-90. https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.04.006

Regan, W. J. (1963). The Service Revolution. *Journal of Marketing*, *27*(3), 57-62. https://doi.org/10.1177/002224296302700312

Rihova, I., Buhalis, D., Gouthro, M. B., & Moital, M. (2018). Customer-to-customer co-creation practices in tourism : Lessons from Customer-Dominant logic. *Tourism Management*, *67*, 362-375. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.02.010

Sarkar, J. G., Sarkar, A., Eshghi, A., & M.R., A. (2017). The impact of other customer perception on consumer-brand relationships. *Journal of Service Theory and Practice*, *28*(2), 130-146. https://doi.org/10.1108/JSTP-11-2016-0207

Sarkar, J. G., Sarkar, A., & Balaji, M. S. (2020). The "right-to-refuse-service" paradox : Other customers' perception of discretionary service denial. *Journal of Business Research*, *121*, 686-695. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.036

Schau, H.J., Muñiz, A.M. Jr and Arnould, E.J. (2009). How brand community practices create value, *Journal of Marketing*, Vol. 73 No. 5, pp. 30-51.

Sharma, P., Jain, K., Kingshott, R. P. J., & Ueno, A. (2020). Customer engagement and relationships in multi-actor service ecosystems. *Journal of Business Research*, *121*, 487-494. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.07.031

Shawky, S., Kubacki, K., Dietrich, T., & Weaven, S. (2020). A dynamic framework for managing customer engagement on social media. *Journal of Business Research*, *121*, 567-577. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.030

Shostack, G. Lynn. (1987). Service Positioning through Structural Change. *Journal of Marketing*, 51: 34-43.

Sklyar, A., Kowalkowski, C., Tronvoll, B., & Sörhammar, D. (2019). Organizing for digital servitization : A service ecosystem perspective. *Journal of Business Research*, *104*, 450-460. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.012

Spohrer, J., Maglio, P. P., Bailey, J., & Gruhl, D. (2007). Steps toward a science of service systems. *Computer*, *40*(1), 71-77. https://doi.org/10.1109/MC.2007.33

Sreejesh, S., Sarkar, J. G., Sarkar, A., Eshghi, A., & Anusree, M. R. (2017). The impact of other customer perception on consumer-brand relationships. *Journal of Service Theory and Practice*, 28(2), 130–146.

Surprenant, C. F., & Solomon, M. R. (1987). Predictability and Personalization in the Service Encounter. *Journal of Marketing*, *51*(2), 86-96. https://doi.org/10.1177/002224298705100207

Taillard, M., Peters, L. D., Pels, J., & Mele, C. (2016). The role of shared intentions in the emergence of service ecosystems. *Journal of Business Research*, *69*(8), 2972-2980. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.030

Trischler, J., Johnson, M., & Kristensson, P. (2020). A service ecosystem perspective on the diffusion of sustainability-oriented user innovations. *Journal of Business Research*, *116*, 552-560. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.011

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2011). It's all B2B…and beyond : Toward a systems perspective of the market. *Industrial Marketing Management*, *40*(2), 181-187. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.026

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms : An extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *44*(1), 5-23. https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3

Vargo, S. L., Wieland, H., & Akaka, M. A. (2015). Innovation through institutionalization : A service ecosystems perspective. *Industrial Marketing Management*, *44*, 63-72. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.10.008

Wasserman, S., & Faust, K. (1994). *Social Network Analysis : Methods and Applications*. Cambridge University Press.

Wirtz, J., Mattila, A. S., & Tan, R. L. P. (2000). The moderating role of target-arousal on the impact of affect on satisfaction—An examination in the context of service experiences. *Journal of Retailing*, *76*(3), 347-365. https://doi.org/10.1016/S0022-4359(00)00031-2

Wirtz, J., Patterson, P. G., Kunz, W. H., Gruber, T., Lu, V. N., Paluch, S., & Martins, A. (2018). Brave new world : Service robots in the frontline. *Journal of Service Management*, *29*(5), 907-931. https://doi.org/10.1108/JOSM-04-2018-0119

Wirtz, J., So, K. K. F., Mody, M. A., Liu, S. Q., & Chun, H. H. (2019). Platforms in the peer-to-peer sharing economy. *Journal of Service Management*, *30*(4), 452-483. https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2018-0369

Wu, C. H.-J. (2007). The impact of customer-to-customer interaction and customer homogeneity on customer satisfaction in tourism service—The service encounter prospective. *Tourism Management*, *28*(6), 1518-1528. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.02.002

Yi, Y., & Kim, S. Y. (2017). The role of other customers during self-service technology failure. *Service Business*, *11*(4), 695-715. https://doi.org/10.1007/s11628-016-0325-2

Zomerdijk, L. J., & Voss, C. A. (2010). Service Design for Experience-Centric Services. *Journal of service research*, 13(1), 67-82.