Article

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION

Journal of International Marketing
2019, vol. 27 (2) 56-75
ª Association américaine du marketing 2019
Directives de réutilisation des articles: sagepub.com/journals-permissions
DOI: 10.1177 / 1069031X19837950
journals.sagepub.com/home/jig
SAGE

# Fidéliser la clientèle dans les rencontres de services interculturels: le rôle de l'intelligence culturelle des employés de service

Nicholas G. Paparoidamis, Huong Thi Thanh Tran et Constantinos N. Leonidou

## Abstrait

Les rencontres de services interculturels, dans lesquelles des clients et des employés de service de cultures différentes interagissent, deviennent de plus en plus courantes sur le marché. Malgré l'importance de ces rencontres pour les spécialistes du marketing international, une attention limitée a été accordée à la recherche dans ce domaine. En s'appuyant sur la théorie des échanges sociaux, cette étude examine comment l'intelligence culturelle (CQ) des employés de première ligne influence les résultats de fidélité des clients sur les perceptions de la qualité de service. Plus précisément, les auteurs proposent que les trois composantes du CQ - cognitif, émotionnel / motivationnel et physique - ont des effets modérateurs différentiels sur la qualité de service perçue (PSQ) - lien de fidélisation de la clientèle et que ces effets varient sur deux marchés nationaux. Données collectées avec un répondeur multiple (c.-à-d. La conception de la recherche interculturelle indique que le CQ cognitif atténue négativement l'impact du PSQ sur la fidélisation de la clientèle dans un contexte de marché émergent tandis que le CQ émotionnel / motivationnel a un effet modérateur positif dans un contexte de maturemarket. Lorsque les employés de service ont un CQ physique élevé, le rôle positif de PSQ dans la création et la fidélisation de la clientèle est renforcé sur les deux marchés. Les auteurs discutent de ces implications pour la théorie et la pratique.

## Mots clés

intelligence culturelle, fidélisation de la clientèle, rencontres de services interculturels, analyse multiniveaux, qualité de service perçue

Les spécialistes du marketing et les praticiens s'intéressent de plus en plus aux rencontres de services interculturels (ICSE), c'est-à-dire aux situations dans lesquelles les clients et les employés de service de différentes cultures interagissent les uns avec les autres pour déterminer les résultats du processus de prestation de services (Demangeot, Broderick et Craig 2015; Sharma, Tam et Kim 2009). L'augmentation significative de ces rencontres de services est largement due à l'augmentation de l'immigration et du tourisme international en ces temps de mondialisation rapide (Johnson, Meyers et Williams 2013). Selon les Nations Unies (2017), il y a 258 millions de migrants internationaux dans le monde, plus de 80% dont 2017 en Asie, en Europe et en Amérique du Nord. L'Organisation mondiale du tourisme (2018) rapporte que les arrivées de touristes internationaux ont grimpé à 1323 milliards en 2017, soit 7% du commerce mondial. En outre, à mesure que les marchés des services se mondialisent rapidement, un nombre croissant d'entreprises de services commerciaux ont de plus en plus étendu leurs opérations au-delà de leur marché national; les exportations ont augmenté de 8% dans les marchés développés et émergents en 2018 (Organisation mondiale du commerce 2018).

Malgré les énormes avantages économiques, la diversité croissante des ICSE présente un défi pour les deux individus et les organisations à développer l'adaptabilité multiculturelle pour faciliter l'acceptation, l'ouverture et la tolérance dans les interactions interculturelles (Demangeot, Broderick et Craig 2015). Ce défi rend le monde «moins plat» que les entreprises le supposent souvent (Ang et al. 2007, p. 335). Il est facile d'imaginer comment, dans des contextes de services internationaux (par exemple, hôtels, restaurants, transports), l'incapacité des employés de service à fonctionner efficacement en raison de diverses barrières interculturelles (par exemple, la langue ou les différences culturelles) pourrait considérablement détériorer les interactions interpersonnelles interculturelles, provoquant l'insatisfaction ou même la colère et la frustration des clients (Hansen et al. 2011; Johnson, Meyers et Williams 2013; Sharma, Tam et Kim 2009). Par conséquent, les organisations de services recherchent des stratégies et

Nicholas G. Paparoidamis est doyen de la recherche et professeur titulaire de marketing, L´eonard de Vinci Business School (EMLV), France (email: nicholas. paparoidamis@devinci.fr ). Thi Thanh Huong Tran est assistante à l'enseignement et à la recherche, Département Marketing et négociation, I´ Ecole ESEG de Management, France (email: t.tran@ieseg.fr ). Constantinos N. Leonidou est professeur de marketing, Leeds University Business School, University of Leeds, UK (email: C.Leonidou@leeds.ac.uk ).

des conseils pour améliorer la qualité de service et fidéliser les clients dans un marché de plus en plus concurrentiel et mondialisé.

En particulier, des études empiriques sur la relation entre la qualité de service perçue (PSQ) et la fidélité ont donné des résultats non concluants sur les marchés nationaux. De nombreux chercheurs (par exemple, Fullerton 2014; Parasuraman et Grewal 2000; Zeithaml, Berry et Parasuraman 1996) fournissent un support empirique pour un lien positif entre les différents aspects du PSQ et la fidélité dans les marchés développés. Cependant, d'autres études (par exemple, Edward et Sahadev 2012; Hu, Kandampully et Juwaheer 2009; Lai, Griffin et Babin 2009) ne signalent aucun effet du PSQ sur la fidélité dans le contexte des marchés émergents. Cette ambiguïté empirique suggère non seulement que le lien de fidélité PSQ – client est complexe et n'est pas entièrement compris, mais aussi que PSQ n'améliore pas la fidélité de la clientèle en toutes circonstances et sur tous les marchés nationaux. Cette question est particulièrement importante dans les ICSE,

Les données de recherche suggèrent que les caractéristiques liées aux services (par exemple, les types, les processus de coproduction, la force des relations) et les facteurs contextuels (par exemple, entreprise à entreprise vs entreprises aux consommateurs, contextes culturels) exercent des effets modérateurs sur le lien principal entre la qualité des services et la fidélité. (par exemple, Diallo et al.2018; Hogreve et al.2017; Schneider et Bowen 2019). D'autres chercheurs se sont concentrés sur les croyances des clients (par exemple, l'inertie, l'engagement normatif), les perceptions liées aux services (par exemple, les coûts de commutation perçus) et les connaissances (par exemple, l'expertise d'investissement) en tant que modérateurs de la relation de fidélisation PSQ-client (Bell, Auh et Smalley 2005; Fullerton 2014). Bien que des travaux antérieurs aient fourni des informations considérables sur les conditions aux limites de l'impact du PSQ sur la fidélisation de la clientèle, l'importance des compétences et des capacités des employés de service a été largement ignorée (Hogreve et al. 2017). Cela est surprenant, étant donné le rôle clé des employés des services de première ligne dans la réalisation des objectifs liés aux clients (Menguc et al. 2017), en particulier dans les ICSE.

Pour transcender les frontières culturelles dans les ICSE, les employés ont besoin d'une compétence et d'une capacité particulières, à savoir l'intelligence culturelle (CQ), ou la capacité de fonctionner et d'interagir efficacement dans des contextes culturellement divers (Ang et al.2007; Earley et Mosakowski 2004). Des articles conceptuels précédents mais seulement quelques études empiriques ont prouvé le rôle critique du CQ dans la communication interculturelle (Thomas et al.2008), l'adaptation culturelle et la performance des tâches (Ang et al.2007), les résultats des négociations (Imai et Gelfand 2010) et les performances à l'exportation (Magnusson et al. 2013) (pour un examen, voir l'annexe A). Malgré le riche travail conceptuel sur le CQ dans les ressources humaines internationales et les études interculturelles, à notre connaissance, aucune étude n'a examiné le rôle modérateur du CQ des employés de service pour influencer le lien de fidélité PSQ-client dans les contextes de service internationaux. Le manque de travaux empiriques sur ce front limite notre compréhension de la raison pour laquelle certains employés de service sont plus efficaces que d'autres pour interagir avec les clients dans des contextes culturellement divers, ce qui se traduit par un effet plus important du PSQ sur la fidélité des clients.

Pour combler ces lacunes dans la littérature, nous examinons le CQ, défini comme la capacité d'un employé de service à s'adapter et à fonctionner efficacement dans des situations interculturelles (Earley et Ang 2003), comme une condition limite potentielle de l'impact du PSQ et de la fidélité des clients. Nous adoptons une approche à plusieurs niveaux pour examiner si trois composantes du CQ des employés de service ont des effets modérateurs distincts sur le lien PSQ – fidélité sur les marchés nationaux.

Cette recherche apporte trois contributions importantes aux connaissances existantes. Premièrement, nous fournissons la première et unique preuve empirique du rôle modérateur du CQ dans le lien PSQ – fidélité basée sur une approche à plusieurs niveaux. La plupart des études sur les conséquences du CQ se sont concentrées sur les perspectives internes en explorant comment le CQ affecte le partage des connaissances de l'équipe, les performances de l'équipe et les ventes interculturelles (par exemple, Chen et Lin 2013; Chen, Liu et Portnoy 2012). En revanche, nous explorons l'impact du CQ d'un point de vue externe pour comprendre comment le CQ des employés de service affecte les évaluations de la performance des services et des résultats de la relation client-entreprise dans les ICSE. Étant donné que ces concepts ont été à peine examinés en parallèle dans les différents ICSE, on sait peu de choses sur les composants du CQ des employés de service qui se renforcent (vs. affaiblir) la relation entre PSQ et fidélité. Notre étude comble cette lacune en utilisant des données dyadiques qui reflètent non seulement les caractéristiques de la personne fournissant les données (c.-à-d. L'employé de service) mais aussi celles du partenaire (c.-à-d. Les clients) (Kenny et Cook

1999). Cette approche unique nous permet de fournir des preuves empiriques plus rigoureuses du rôle de CQ en tant que paramètre important expliquant le lien de fidélité PSQ-client dans les ICSE.

Deuxièmement, nous appliquons une conceptualisation multidimensionnelle du CQ et étudions plus en détail les effets modérateurs distincts de ces composants sur les résultats des services. Plus précisément, nous explorons la relation entre le PSQ et la fidélisation de la clientèle sous différents niveaux de composantes CQ des employés de service, en nous appuyant sur la théorie de l'échange social (Blau 1964; Gouldner

1960). Ce cadre fournit une lentille théorique à travers laquelle comprendre le rôle de PSQ dans la fidélisation de la clientèle dans les ICSE en ce qui concerne les niveaux de service des employés CQ. À notre connaissance, aucune étude n'a encore exploré le CQ des employés de service comme source critique de fidélisation de la clientèle chez les prestataires de services internationaux. Nos résultats montrent qu'une approche étendue et multidimensionnelle est plus appropriée pour découvrir les effets distincts des composants CQ dans les interactions de services interculturels. Ainsi, cette recherche contribue à la littérature marketing internationale en élargissant une perspective théorique fine pour comprendre les effets distinctifs des dimensions CQ sur les résultats des services dans les ICSE.

Troisièmement, les marchés développés sont devenus de plus en plus saturés, les entreprises se tournant vers des marchés émergents à croissance rapide avec un regain d'intérêt (Cavusgil et al.2018). Dans ce contexte, le succès sur ces marchés, qui se sont déplacés de la périphérie vers le cœur des pratiques de marketing de services (Sheth
2011), est vital pour l'avenir de nombreuses entreprises sur le marché mondialisé (Ernst et al. 2015). Dans ce contexte, nous augmentons les connaissances existantes sur le CQ en présentant des résultats sur un marché émergent avec une culture collectiviste

(c.-à-d. le Vietnam), puis reproduire l'étude sur un marché mature avec une culture individualiste (c.-à-d. la France) pour déterminer si les résultats sont stables sur différents marchés et cultures. Ce faisant, nous répondons ainsi à des appels dans la littérature marketing internationale pour examiner les phénomènes de marketing dans les nouveaux marchés et comparer les résultats avec des études menées sur des marchés plus avancés (Burgess et Steenkamp 2006; Sheth 2011). Nous démontrons que les effets modérateurs des composants CQ sur le lien PSQ – fidélité varient considérablement d'un pays à l'autre. Notre étude propose les premières recommandations spécifiques à la campagne concernant l'efficacité du CQ sur le lien de fidélité PSQ pour deux marchés nationaux distincts (émergents vs développés) en tenant compte simultanément des trois dimensions CQ. Donc,

## Cadre conceptuel

La recherche dans les domaines de la psychologie sociale et cognitive et de la gestion des ressources humaines a largement étudié le CQ, mais les travaux empiriques sur son impact sur les perceptions et la fidélité des clients sont rares en marketing international (Magnusson et al.2013). Compte tenu de la nouveauté du CQ, nous développons (1) la conceptualisation théorique de trois composantes du CQ, (2) la théorie de l'échange social et le CQ, (3) l'impact du CQ sur les relations avec les clients et (4) le CQ en tant que modérateur.

### Conceptualisation de CQ

Une revue de la littérature sur le CQ révèle une ambiguïté significative concernant la nature et la conceptualisation du CQ. En adoptant une vision cognitive, la recherche se réfère de plus en plus à la CQ comme «un ensemble spécifique de compétences cognitives sociales» (Herrmann et al. 2007, p. 1360) ou la capacité d'une personne à rassembler, interpréter et agir sur des différences radicales dans les indices culturels pour fonctionner et s'adapter efficacement dans un contexte multiculturel (Ang et al. 2007). Inversement, Earley et Mosakowski (2004, p. 139) définissent le CQ comme «une capacité apparemment naturelle à interpréter les gestes inconnus et ambigus de quelqu'un de la même manière que ses compatriotes et collègues, même pour les refléter». Dans une perspective plus large, Thomas et al. (2008, p. 127) définissent la CQ comme «un système de connaissances et de compétences en interaction, liées par une métacognition culturelle, qui permet aux gens de s'adapter, de sélectionner, reconnaître et ressentir lorsqu'il fonctionne dans un contexte interculturel). Ainsi, en nous appuyant sur les définitions précédentes du CQ et des compétences culturelles, nous définissons le CQ comme la capacité naturelle et acquise d'une personne à fonctionner efficacement dans un environnement culturellement diversifié en détectant, rassemblant, interprétant, adoptant et se comportant conformément aux différences culturelles reconnues. Dans l'ensemble, les chercheurs sont de plus en plus d'accord pour dire que la CQ est mieux comprise comme une construction multidimensionnelle (Earley et Ang 2003; Earley et Mosakowski 2004). Ainsi, conformément à ces études, nous soutenons que la construction CQ des employés de service comprend trois composantes: (1) cognitive, (2) émotionnelle / motivationnelle et (3) physique. Selon Earley et Mosakowski (2004), les trois composantes CQ correspondent respectivement à la tête, au cœur et au corps.

Collectivement, toutes ces conceptualisations de CQ mettent l'accent sur le domaine spécifique des connaissances et des compétences culturelles dans un marché mondialisé où le franchissement des frontières est une routine. Cependant, ils sont limités en ce qu'ils (1) sont incohérents dans la spécification de la nature essentielle du CQ; (2) sont ambigus et manquent de précision dans la description de la CQ, au lieu d'expliquer la CQ comme étant à la fois une capacité innée et des connaissances et des compétences acquises; et (3) circonscrire la portée du CQ (par exemple, en ce qui concerne les activités, l'exclusion des processus mentaux des individus tels que

Cognitive CQ, qui reflète l'aspect de la tête, se réfère à «la connaissance des normes, pratiques et conventions dans différentes cultures acquises à partir de l'éducation et des expériences personnelles» (Ang et al. 2007, p. 338). Cette composante reflète la connaissance qu'ont les employés des services de certains aspects économiques, juridiques, politiques et sociaux des différentes cultures et sous-cultures et leur reconnaissance du rôle de ces composantes culturelles dans l'élaboration de la manière la plus appropriée de faire des affaires et d'interagir avec les autres dans des échanges interculturels contextes (Van Dyne, Ang et Livermore 2010). Les personnes ayant un CQ cognitif élevé sont capables de percevoir et de comprendre les similitudes et les différences dans les normes et valeurs culturelles associées aux différentes cultures (Ang et al. 2007).

Le CQ émotionnel / motivationnel, qui reflète l'aspect du cœur, est «la capacité de diriger l'attention et l'énergie vers l'apprentissage et le fonctionnement dans des situations caractérisées par des différences culturelles» (Ang et al. 2007, p. 338). Cette composante se concentre sur le niveau d'intérêt, d'effort, d'émotion et d'énergie que les employés manifestent pour surmonter les obstacles et les revers culturels (Van Dyne et al. 2012). Cela comprend (1) l'auto-efficacité, ou le sentiment de confiance dans la maîtrise de la communication interculturelle (Bandura 2002); (2) la motivation intrinsèque, ou les niveaux de plaisir que l'on tire du travail dans des situations culturellement diverses (Deci et Ryan 1985); et (3) la motivation extrinsèque, ou les avantages tangibles que l'on obtient d'expériences culturellement diverses (Van Dyne, Ang et Livermore 2010).

Le CQ physique, qui reflète l'aspect corporel, est «la capacité d'exposer des actions verbales et non verbales appropriées lors de l'interaction avec des personnes de cultures différentes» (Ang et al. 2007, p. 338). Selon Hall (1960), la connaissance de la diversité culturelle et la motivation des capacités mentales doivent être complétées par la capacité d'effectuer des actions verbales et non verbales appropriées et de s'adapter à divers contextes culturels. Les employés des services ayant un CQ physique élevé présentent des comportements hautement adaptatifs lorsqu'ils interagissent avec des clients de différentes cultures en recevant et en échangeant des mots, des tons, des gestes et des expressions faciales culturellement appropriés (Ng et al. 2012).

### Théorie de l'échange social et CQ

Selon la théorie des échanges sociaux, les parties doivent respecter certaines «règles» des processus d'échange - mieux connues sous le nom de «réciprocité» ou «remboursement» - pour garantir que leurs relations évoluent dans le temps en confiance, loyauté et engagement mutuel (Blau 1964). Gouldner (1960) postule que sans obligations formelles de réciprocité, les parties impliquées sont susceptibles de s'appuyer sur des normes de réciprocité pour gérer les interactions, maintenir la stabilité dans les groupes sociaux et assurer le succès de leurs échanges. Bien que les normes de réciprocité et de remboursement puissent être universellement acceptées, les preuves suggèrent qu'il existe également des différences culturelles et individuelles dans la mesure dans laquelle les gens approuvent et s'engagent dans des actes de réciprocité (Emerson 1976; Hoppner, Griffith et White 2015). En d'autres termes,

La théorie de l'échange social est à la base du concept de CQ des employés de service dans les ICSE. Selon Cropanzano et Mitchell (2005, p. 877), les règles et normes d'échange sont considérées comme un «mandat culturel», dans lequel les individus devraient adapter leurs mentalités, attitudes et comportements cognitifs aux cultures des partenaires. Une telle adaptation peut aider les partenaires en interaction à se sentir respectés et valorisés. Des chercheurs en marketing (par exemple, Hoppner, Griffith et White 2015) ont montré comment les différences culturelles et individuelles modèrent les relations d'échange réciproques. Nous avançons cette notion en faisant valoir que les employés des services diffèrent dans la façon dont ils approuvent et respectent les règles et normes des cultures des clients dans les ICSE. Plus précisement, ceux qui ont un CQ élevé utilisent soigneusement les connaissances culturelles et expriment des réactions et des comportements culturellement appropriés dans l'échange social avec des clients de cultures différentes. À leur tour, les normes de réciprocité suggèrent que ces clients se réciproquent en affichant une réponse positive (PSQ élevé) et un engagement à long terme (fidélité) envers les employés ou le groupe auquel ils appartiennent (par exemple, l'organisation de service) pour préserver la échange social (Blau 1964; Chan, Yim et Lam

2010). En revanche, ceux qui ont un faible CQ sont moins préoccupés par les obligations de se conformer aux valeurs culturelles des clients et sont moins susceptibles de s'en soucier si les échanges ne sont pas culturellement réciproques. Cela entraîne une réciprocité négative dans laquelle les clients ont tendance à retourner les traitements négatifs pour les expériences négatives, à voir les employés des services avec plus de malveillance et à être plus offensants (Cropanzano et Mitchell 2005).

## Impact de CQ sur les relations clients

Sharma, Tam et Kim (2009) affirment que l'absence d'une compréhension appropriée de la diversité culturelle peut affecter à la fois la production et la consommation des services. Dans un environnement commercial étranger, les actions humaines, les gestes et le langage peuvent être mal interprétés, augmentant la probabilité de malentendu et conduisant finalement à un échec de la coopération mutuelle (Earley et Mosakowski 2004; Johnson, Meyers et Williams

2013). Pour s'attaquer à ces problèmes, Van Dyne, Ang et

Livermore (2010) note que CQ permet aux employés des services non seulement de comprendre les divers besoins et exigences des clients dans des contextes multiculturels, mais également d'ajuster leurs comportements de manière appropriée lorsqu'ils interagissent de manière interculturelle. Ainsi, les employés des services à haut CQ réussiront mieux à améliorer la satisfaction et la fidélité des clients que leurs concurrents sur le marché mondialisé en raison de leur flexibilité et de leur adaptabilité (Magnusson et al. 2013).

La documentation sur les services souligne l'importance des interactions personnelles dans le «moment de vérité» lorsque les clients interagissent directement avec les employés des services (Crosby, Evans et Cowles
1990). L'intelligence culturelle est un déterminant important de la fidélisation de la clientèle, portée par la pertinence des relations marketing individuelles dans des contextes interculturels (Ang et Van Dyne
2015). Par conséquent, nous proposons que le CQ, en tant qu'attribut d'employé de service inexploité mais pertinent, soit lié à la fidélité d'attitude et de comportement des clients dans les ICSE. Nous soutenons que le CQ des employés de service peut refléter leurs compétences pertinentes associées aux transactions de service (par exemple, les connaissances culturelles) aux yeux des clients. Plus les employés de services démontrent leur connaissance des schémas culturels, une compréhension précise de la diversité culturelle et des réactions culturellement appropriées, plus les clients sont susceptibles d'obtenir plus de services du même fournisseur à l'avenir (Hansen et al.2011). En d'autres termes, les ICSE réussies dépendent du niveau de compétences interculturelles que les employés affichent dans leurs interactions avec les clients (Sharma, Tam et Kim 2009).

### CQ en tant que modérateur

La discussion qui précède montre clairement que le CQ des employés de service est un facteur clé de succès dans le marketing international pour obtenir des résultats favorables des processus de service et développer des relations clients réussies. Cependant, la recherche a accordé peu d'attention aux Comment le CQ des employés de service modère le lien entre le jugement des clients sur la qualité du service et leur fidélité et qu'il s'agisse ces effets varient selon les marchés nationaux. Parce que «les rencontres de services sont avant tout des rencontres sociales» (McCallum et Harrison 1985, p. 35), les caractéristiques propres à chaque pays inhérentes à de nombreuses industries de services peuvent entraîner des changements à la fois dans la force et dans la direction du lien de fidélité PSQ (par exemple, Diallo et al.2018). Ainsi, nous proposons que la nature complexe de ce lien dans les ICSE s'explique en partie par les connaissances et les compétences culturelles des employés de service. En d'autres termes, les différents niveaux de CQ parmi les employés de service peuvent servir de condition limite de l'effet des évaluations des clients sur les performances du service sur leur fidélité dans différents environnements de service. Le lien de fidélité PSQ a tendance à être plus fort si les employés de service peuvent établir une communication interculturelle efficace avec des clients d'horizons culturels différents et plus faible si les employés de service n'ont pas les compétences culturelles nécessaires pour le faire. De plus, les effets différentiels potentiels des composantes CQ soulignent la nécessité de les considérer indépendamment (Ang et al. 2007). Par conséquent, nous nous concentrons sur les effets modérateurs distincts des composants CQ des employés de service sur le lien de fidélité PSQ-client.

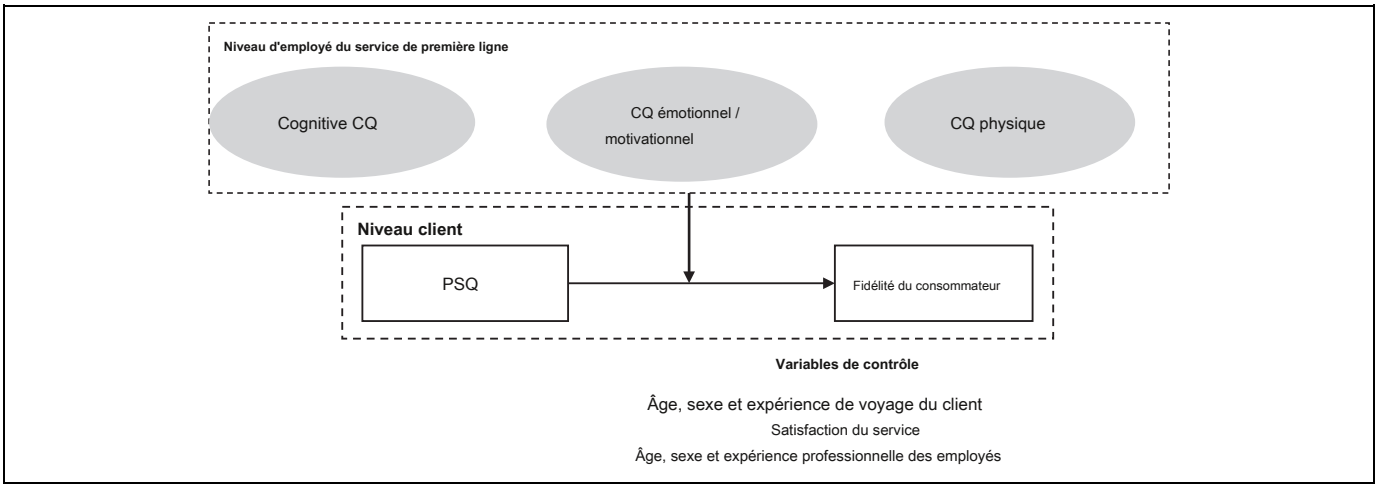


Figure 1. Cadre conceptuel. 60

## Développement d'hypothèses

PSQ et fidélisation de la clientèle

Le cadre conceptuel de cette étude, illustré à la figure 1, est une extension du modèle dynamique de relation client de Bell, Auh et Smalley (2005), dans lequel la qualité du service est un déterminant de la fidélité des clients. Nous suivons l'approche de Zeithaml, Berry et Parasuraman (1996) et conceptualisons la fidélisation de la clientèle comme les intentions de (1) allouer une part plus élevée de portefeuille à un fournisseur de services spécifique, (2) répéter les achats et (3) s'engager dans des actions positives. Bouche à oreille. Les intentions de fidélité sont une évaluation «prospective» d'une offre qui saisit la force actuelle et future d'une relation client et fournit ainsi aux entreprises une direction plus concrète pour procéder (Gustafsson, Johnson et Roos 2005, p. 211).

Conformément à Dagger et Sweeney (2007) et Brady et Cronin (2001), nous définissons PSQ comme l'évaluation globale par les clients de trois dimensions de la rencontre de service: (1) l'interaction client-employé, (2) l'environnement physique du et (3) le résultat de la prestation globale des services. La recherche sur la qualité du service suggère que l'amélioration de la perception de la qualité d'une rencontre de service peut conduire à des résultats relationnels plus favorables (Cronin, Brady et Hult 2000; Fullerton 2014; Zeithaml, Berry et Parasuraman

1996), promouvoir une plus grande fidélisation de la clientèle, accroître la part de marché et augmenter les bénéfices (Bell, Auh et Smalley 2005; Diallo et al.2018). Des recherches considérables dans la littérature sur les services sont parvenues à un consensus sur les effets positifs du PSQ sur la fidélité des clients pendant la durée de la relation d'un client avec une organisation dans les marchés développés (Zeithaml, Berry et Parasuraman 1996). Cependant, des études récentes (par exemple, Edward et Sahadev 2012; Hu, Kandampully et Juwaheer 2009; Lai, Griffin et Babin 2009) dans des contextes de marchés émergents ne signalent aucun lien significatif entre PSQ et fidélité, ce qui pose la question des facteurs conditionnels liés à le lien.

Les marchés émergents se caractérisent par une forte hétérogénéité (due aux entreprises locales, fragmentées, à petite échelle et familiales) et une concurrence sans marque (due au manque de produits accessibilité, infrastructures médiocres et faibles revenus) (Sheth 2011). Par conséquent, les clients des marchés émergents ont tendance à déclarer des niveaux inférieurs de PSQ, et l'impact de PSQ sur les résultats des relations est également plus faible dans ces marchés (Agarwal, Malhotra et Bolton 2010). De même, Morgeson, Sharma et Hult (2015) suggèrent que dans les marchés émergents, les clients accordent plus d'importance au prix d'un produit ou d'un service qu'à sa «performance» de qualité, étant donné la stabilité des faibles revenus et le grand écart entre les attentes de perception qualité et performances réelles. En conséquence, ces auteurs soutiennent que le lien entre le PSQ et les résultats des services (par exemple, la satisfaction et la fidélité des clients) pourrait être diminué et les investissements dans la qualité et la performance des services pourraient «porter leurs fruits» moins dans le contexte des marchés émergents. Par conséquent, il existe probablement une variance transnationale / interculturelle de l'effet du PSQ sur la fidélité des clients. Cela rend plus difficile pour les clients des marchés émergents de rendre des jugements de fidélité basés sur la «performance» de qualité d'un service. En tant que tel, il est important d'évaluer le lien de fidélité PSQ dans les marchés émergents afin de déterminer si les résultats existants, largement enracinés dans le contexte des pays développés, sont applicables aux ICSE sur ces marchés. Formellement, nous prédisons ce qui suit: sont applicables aux ICSE sur ces marchés. Formellement, nous prédisons ce qui suit: sont applicables aux ICSE sur ces marchés. Formellement, nous prédisons ce qui suit:

H 1: PSQ est positivement lié à la fidélisation de la clientèle dans un contexte de marché émergent.

## Cognitive CQ et PSQ

Dans le contexte des ICSE, dans lesquels les employés et les clients des services viennent de cultures différentes et ont des attentes distinctes façonnées par leurs propres normes et valeurs culturelles, l'inadéquation entre les rôles et les scripts définis pourrait entraîner des conflits, des malentendus, des interruptions de service et une insatisfaction (Johnson , Meyers et Williams 2013). Dans ce cas, le CQ cognitif est vital pour identifier et satisfaire les besoins des clients. Les effets du CQ cognitif peuvent être expliqués en relation avec le concept marketing de «connaissances déclaratives», défini comme une base de données de catégories avec un ensemble de prototypes représentant

les caractéristiques essentielles et uniques des membres des catégories (par exemple, Szymanski 1988). Dans un contexte de vente personnelle, par exemple, les employés utilisent des connaissances déclaratives pour interpréter et identifier les besoins des clients, classer l'expérience de vente et adapter leurs comportements (Sharma, Levy et Kumar 2000).

En tant que forme spécifique et liée à la culture de connaissances déclaratives dans le contexte des ICSE, les employés des services ayant un CQ cognitif élevé ont tendance à avoir des structures culturelles internes plus riches et une capacité plus fine de faire une discrimination complète entre les catégories culturelles. Dans le même temps, un CQ cognitif plus élevé permet aux employés d'utiliser un ensemble plus large de catégories culturelles et de classer les clients plus précisément en fonction de leurs valeurs et normes culturelles (Sharma, Levy et Kumar 2000). En conséquence, les employés du service ayant une connaissance culturelle élevée sont plus susceptibles de catégoriser les interactions avec les clients plus précisément en raison de leur référentiel de mémoire culturelle existant. Cette première étape est essentielle pour découvrir les déterminants du succès de vente (Szymanski 1988), interagir efficacement avec les clients dans des contextes culturellement complexes (Hansen et al.2011),

Dans cette étude, nous soutenons que pour les employés de service avec un CQ cognitif élevé, le lien positif entre le PSQ et la fidélité des clients est plus fort. Parce que des niveaux élevés de CQ cognitif sont associés à de riches connaissances culturelles et à un sens élevé des différences culturelles, les clients sont plus susceptibles de vivre une relation personnelle avec l'employé et de se sentir plus valorisés et appréciés. Ainsi, ils peuvent percevoir des interactions culturelles améliorées des efforts de l'employé avec une performance de service améliorée et, en tant que tels, devenir plus engagés envers le fournisseur de services. Inversement, les employés du service ayant un CQ cognitif inférieur ont des structures de connaissances culturelles relativement non hiérarchiques et moins de catégories culturelles et pourraient donc être moins efficaces pour fournir le service et interagir avec les clients.

Le rôle du CQ cognitif est particulièrement important dans les marchés émergents où l'hétérogénéité est élevée. Plus les employés de première ligne ressentent et reconnaissent avec précision les similitudes et les différences culturelles entre eux et les clients, plus ils doivent catégoriser, interagir et établir des relations plus solides avec les clients (Earley et Ang

2003), réduisant ainsi l'effet négatif de l'hétérogénéité du marché (Bahadir, Bharadwaj et Srivastava 2015). Dans de nombreuses cultures des pays en développement, la communication avec les clients pourrait être plus complexe car les messages doivent être plus sensibles aux problèmes sociaux, aux mœurs religieuses, à la moralité et aux hiérarchies, ainsi que cohérents et centraux à la fourniture d'informations plutôt qu'à la persuasion (Fletcher et Melewar 2002). Dans cet esprit, Gao, Ren et Miao (2018) soulignent l'importance des connaissances culturelles des «portiers relationnels» (par exemple, les gestionnaires, les employés de service) dans le développement et le maintien de relations d'échange international avec les clients chinois.

Par conséquent, le CQ cognitif renforce l'impact du PSQ sur la probabilité que les clients reviennent au fournisseur de services à l'avenir dans un contexte de marché émergent. Donc,

H 2: La relation entre PSQ et fidélisation de la clientèle dans un contexte de marché émergent est renforcée (affaiblie) lorsque les employés des services ont un CQ cognitif plus élevé (plus bas).

## CQ et PSQ émotionnels / motivationnels

Kanfer et Heggestad (1997, p. 39) affirment que les traits émotionnels / motivationnels fournissent «un contrôle agentique de l'affect, de la cognition et du comportement qui facilite l'accomplissement de l'objectif». Poursuivant cette notion plus loin, Chen, Liu et Portnoy (2012) soutiennent que par rapport aux autres dimensions du CQ, le CQ émotionnel / motivationnel est un meilleur prédicteur de la performance des tâches interculturelles des employés, servant ainsi de base fondamentale pour développer les capacités cognitives et comportementales. CQ des employés à travers divers paramètres et tâches. Les employés ayant un CQ émotionnel / motivationnel élevé sont intrinsèquement motivés pour vivre des rencontres interculturelles nouvelles et variées, et ils sont tenaces et confiants pour surmonter les obstacles à l'adaptation aux cultures étrangères (Earley et Ang 2003). En même temps, le CQ émotionnel / motivationnel déclenche l'adaptation interculturelle des employés en stimulant et en dirigeant le transfert de leurs connaissances et stratégies culturelles vers des actions guidées dans de nouvelles expériences culturelles (Magnusson et al. 2013). En d'autres termes, les employés CQ émotionnels / motivationnels n'abandonnent pas lorsqu'ils sont confrontés à des obstacles, des revers ou même un échec, et ils peuvent souvent se réengager avec plus d'énergie et d'efforts (Earley et Mosakowski 2004). Par conséquent, ils sont plus capables de fournir un meilleur service et de créer des relations et des liens émotionnels plus solides avec les clients, en particulier dans des contextes culturellement divers. les employés CQ émotionnels / motivationnels n'abandonnent pas lorsqu'ils sont confrontés à des obstacles, des revers ou même un échec, et ils peuvent souvent se réengager avec plus d'énergie et d'efforts (Earley et Mosakowski 2004). Par conséquent, ils sont plus capables de fournir un meilleur service et de créer des relations et des liens émotionnels plus solides avec les clients, en particulier dans des contextes culturellement divers. les employés CQ émotionnels / motivationnels n'abandonnent pas lorsqu'ils sont confrontés à des obstacles, des revers ou même un échec, et ils peuvent souvent se réengager avec plus d'énergie et d'efforts (Earley et Mosakowski 2004). Par conséquent, ils sont plus capables de fournir un r

Nous nous attendons à ce que dans un contexte interculturel, dans lequel les clients éprouvent généralement un stress et une vulnérabilité accrus en raison de l'environnement inconnu, les clients puissent accorder plus d'attention aux connexions émotionnelles et aux communications qu'ils entretiennent avec les employés du service. Dans ce contexte, un plus grand sentiment d'engagement à long terme envers une entreprise de services découle de relations interpersonnelles plus solides avec les employés de service et de meilleures performances des employés de service, et donc le PSQ peut exercer une plus grande influence en cas de CQ émotionnel / motivationnel élevé. En revanche, un faible CQ émotionnel / motivationnel réduit la capacité des employés à s'adapter à la culture (Ang et al.2007), ce qui entraîne des tensions et de la frustration dans les interactions interculturelles et, par conséquent, une baisse des intentions de fidélité des clients, même si les clients perçoivent une qualité de service élevée.

Dans les contextes des marchés émergents souvent caractérisés par des cultures collectivistes, les employés expriment un besoin élevé de socialisation en utilisant des tactiques proactives (par exemple, la recherche de rétroaction, la recherche d'informations, l'établissement de relations), ce qui pourrait entraîner une meilleure qualité de service et une meilleure performance des ventes (Auh et al. 2018; Menguc, Han et Auh 2007). En appliquant ces résultats dans les ICSE, nous suggérons que les employés des services collectivistes sont plus engagés dans le traitement des problèmes culturels concernant la socialisation non seulement avec leurs collègues mais aussi avec les clients

environnements interculturels, conduisant à un impact plus fort du CQ émotionnel / motivationnel sur le lien PSQ – fidélité. Donc,

H 3: La relation entre PSQ et fidélisation de la clientèle dans un contexte de marché émergent est renforcée (affaiblie) lorsque les employés de service ont un CQ émotionnel / motivationnel plus élevé (plus bas).

## CQ physique et PSQ

La CQ physique implique de faire les adaptations communicatives verbales et non verbales appropriées dans des contextes interculturels (Ang et al. 2007; Van Dyne et al. 2012). Les gens ont tendance soit à réduire les différences interpersonnelles (approche convergente), soit à accentuer les dissemblances (approche divergente) entre eux et les autres au cours du processus de communication, comme le propose la théorie de l'adaptation à la communication (Giles et al.1987). Alors que la stratégie de communication convergente vise à accroître les similitudes perçues et à obtenir l'approbation, l'approche divergente met l'accent sur la distance sociale entre les personnes lors de la communication (Gudykunst 2003). Le fait de suivre la stratégie de convergence entraîne une similitude et un soutien perçus plus élevés, ce qui se traduit par une orientation positive plus élevée et un niveau plus élevé de certitude interpersonnelle (Giles et al. 1987). En effet,

Conformément à ces arguments, les employés de service ayant un CQ physique élevé devraient interagir plus efficacement avec les clients de différents horizons culturels en adaptant leurs actions verbales et non verbales de manière appropriée. En d'autres termes, la capacité des employés à percevoir et à rendre la pareille aux gestes et aux comportements culturels des clients est une aptitude et une compétence d'une importance vitale (Hansen et al. 2011). Le CQ physique permet aux employés des services d'adopter de nouvelles pratiques culturelles pour générer des résultats relationnels positifs, tels qu'une meilleure fidélisation de la clientèle, une utilisation accrue des services, une meilleure prestation de services et des achats croisés, en particulier lorsque le franchissement des frontières est courant (Earley et Mosakowski 2004). Dans les situations de CQ physique élevé, les clients se sentent plus à l'aise et ont de bonnes interactions interculturelles avec les employés de service, ce qui augmente les chances de retour et de rachat auprès du même fournisseur de services (Cronin, Brady et Hult 2000). Pour un faible CQ physique, l'impact marginal du PSQ sur les résultats de la relation est beaucoup plus faible. Les employés des services qui ne peuvent pas afficher une gamme flexible de comportements peuvent apparaître comme plus offensants pour les autres et sont donc moins susceptibles de créer des impressions positives et de développer des relations interculturelles (Gudykunst 2003). Dans ce cas, un faible CQ physique réduit l'effet positif du PSQ sur la fidélité des clients. Les employés des services qui ne peuvent pas afficher une gamme flexible de comportements peuvent apparaître comme plus offensants pour les autres et sont donc moins susceptibles de créer des impressions positives et de développer des relations interculturelles (Gudykunst 2003). Dans ce cas, un faible CQ physique réduit l'effet positif du PSQ sur la fidélité des clients. Les employés des services qui ne peuvent pas afficher une gamme flexible de comportements peuvent apparaître comme plus offensants pour les autres et sont donc moins susceptibles de créer des impressions positives et de développer des relations interculturelles (Gudykunst 2003). Dans ce cas, un faible CQ physique réduit l'effet positif du PSQ sur la fidélité des clients.

En général, les gens des marchés émergents à forte valeur collectiviste sont préoccupés par leurs relations sociales avec les autres et mettent davantage l'accent sur l'harmonie de groupe (Chen, Chen et Meindl 1998). En conséquence, nous attendons des employés des services collectivistes qui incarnent un rôle d'ami qu'ils conformément aux normes sociales (plutôt qu'aux règles organisationnelles) pour faciliter la coopération et les relations personnelles, induire des relations harmonieuses avec les clients et initier un cycle de réciprocité (Chan, Yim et Lam 2010; Sanchez-Burks et al.
2003). En d'autres termes, dans les marchés émergents où la concurrence sans marque des produits / services domine (Sheth 2011), comme les relations interpersonnelles avec les clients jouent un rôle clé dans l'amélioration de la fidélisation des clients, les employés des services sont plus susceptibles d'agir en tant que partenaire et de coopérer avec les clients pour satisfaire les besoins spécifiques des clients et pour répondre à leurs propres désirs de faire du bon travail (Menguc, Han et Auh 2007). Donc,

H 4: La relation entre PSQ et fidélisation de la clientèle dans un contexte de marché émergent est renforcée (affaiblie) lorsque les employés de service ont un CQ physique supérieur (inférieur).

## Méthode de recherche

### Cadre empirique et collecte de données

Un contexte approprié pour examiner les effets modérateurs du CQ des employés de service sur le lien de fidélité PSQ-client est celui dans lequel (1) il existe des interactions culturellement diverses entre les employés et les clients (y compris les échanges verbaux et non verbaux) et (2) les employés de service de première ligne. avoir une influence significative sur le processus de prestation de services. L'industrie hôtelière internationale, caractérisée par des interactions étroites employés-clients, répond bien à ces critères, c'est pourquoi nous avons choisi l'hôtellerie internationale comme cadre de recherche. Ces dernières années, les organisations hôtelières internationales ont réalisé que leur survie et leur croissance dépendent d'interactions intensives et collaboratives entre les employés de service et les clients, ce qui signifie reconnaître et respecter les différences culturelles dans les relations avec les clients (Langford et Weissenberg 2018). Notre enquête s'est concentrée principalement sur les interactions interculturelles entre les employés des services de première ligne et les clients dans les hôtels internationaux.

Nous avons choisi le Vietnam pour étudier empiriquement nos hypothèses en raison de ses caractéristiques économiques et culturelles. Le Vietnam est un marché touristique en développement rapide, avec environ neuf millions de touristes internationaux, et sa croissance annuelle moyenne était de 6,7% en 2018 (Conseil mondial du voyage et du tourisme
2018). En utilisant la classification de Hofstede (2003), nous avons identifié la culture vietnamienne comme collectiviste (par exemple, un engagement à long terme étroit avec les groupes, un désir élevé de relations sociales, une perception élevée de la moralité dans les organisations), une distance de pouvoir élevée (par exemple, des inégalités inhérentes, une hiérarchie ordre, prise de décision centralisée), faible en évitement de l'incertitude (par exemple, prise de risque, tolérance élevée, grande flexibilité) et faible en masculinité (par exemple, faible stress au travail, grande importance accordée au compromis et à la négociation, implication personnelle). À ce titre, les interactions client-employé au Vietnam pourraient différer considérablement de celles des marchés matures.

Nous avons mené deux enquêtes de terrain transversales pour les employés de service et les clients hôteliers internationaux au Vietnam. En sélectionnant les hôtels internationaux, nous avons tenté de rendre l'échantillon aussi équilibré que possible en incluant les hôtels

différents endroits au Vietnam pour éviter tout biais potentiel dû à un échantillon localement groupé. Le portefeuille de la société comprenait diverses marques hôtelières internationales, avec des marques trois étoiles (milieu de gamme) et quatre étoiles (haut de gamme). Pour obtenir les taux de réponse et d'appariement les plus élevés (entre employés et clients), nous avons collecté des données avec deux questionnaires d'enquête en parallèle. Ces questionnaires ont été administrés par des assistants de recherche, que nous avons convenablement formés pour mener le travail de terrain de manière impartiale et pour être en mesure de détecter tout problème potentiel avec la compréhension des répondants des éléments. À la fin du processus de collecte des données, nous n'avons trouvé aucun problème de ce type dans les rapports des assistants de recherche.

Le premier questionnaire a été remis personnellement aux employés de première ligne de chaque hôtel (c.-à-d. Les réceptionnistes) pour souligner l'importance de réponses authentiques et impartiales. La première enquête comprenait des mesures d'un indice CQ ainsi que des variables démographiques et des différences individuelles. Tous les répondants ont eu le temps de répondre à l'enquête pendant les heures de travail et ont été assurés d'une confidentialité totale. Compte tenu du fort soutien du comité d'entreprise de l'entreprise, tous les employés de première ligne qui étaient présents les jours des enquêtes sur le terrain ont accepté de participer, malgré notre déclaration explicite selon laquelle la participation était volontaire. Les questionnaires ont été remplis dans un espace privé fourni par chaque hôtel, et des questionnaires ont été collectés immédiatement après leur achèvement.

Par la suite, deux assistants de recherche ont passé une journée complète dans chacun des hôtels respectifs et ont demandé aux clients de remplir le questionnaire en se concentrant sur leurs interactions avec les employés de première ligne. Les assistants de recherche ont personnellement administré le questionnaire aux seuls clients de voyages d'agrément de pays étrangers, qui constituent la majorité des clients de l'hôtel. En ce qui concerne la liaison employé-client, les données des deux niveaux (employés et clients) ont ensuite été appariées à l'aide des numéros de code des employés. L'échantillon apparié final au Vietnam était composé de 124 employés (avec un employé par hôtel) et 372 clients (trois clients par employé), pour un taux de réponse de 81,22%

## Construire la mesure et la validation

Nous avons adapté les échelles existantes d'études précédentes, en particulier d'études interculturelles lorsque cela était possible, pour mesurer les variables dans notre cadre conceptuel. Nous avons adopté l'échelle CQ d'Earley et Mosakowski (2004) pour les employés des services de première ligne avec les trois principales composantes CQ: cognitive, émotionnelle / motivationnelle et physique. Nous avons mesuré le PSQ avec les échelles développées par Dagger et Sweeney (2007) et évalué la fidélité des clients à l'aide des travaux de Sirdeshmukh, Singh et Sabol (2002). Des échelles de Likert à sept points ont été utilisées (voir l'annexe B).

Variables de contrôle. Pour exclure d'autres explications des relations observées entre CQ, PSQ et fidélité, nous avons contrôlé l'âge, le sexe et l'expérience de voyage des clients (mesurés comme le nombre de pays dans lesquels les répondants avaient voyagé). Nous avons également inclus la satisfaction des services comme covariable, car des études ont démontré le lien étroit entre un le niveau de satisfaction du client et sa fidélité à un fournisseur de services dans divers secteurs et segments de clientèle (par exemple, Kumar, Pozza et Ganesh 2013). Nous avons mesuré la satisfaction du service avec trois éléments proposés par Voss, Parasuraman et Grewal (1998). De plus, nous avons tenu compte de l'âge, du sexe et de l'expérience de travail des employés (mesurés en années de travail dans l'industrie hôtelière).

Élaboration d'un questionnaire. Les versions originales des questionnaires en anglais ont été traduites en vietnamien par des doctorants natifs qui parlaient couramment l'anglais, puis retranscrites en anglais par d'autres étudiants diplômés dont la majeure était en linguistique. Les versions rétrotraduites ont ensuite été évaluées par trois autres doctorants (deux britanniques et un vietnamien) pour évaluer l'exactitude de la traduction. Ce processus de traduction a été répété jusqu'à ce que tous les membres soient parvenus à un accord sur l'équivalence et la comparabilité des versions originales et rétrotraduites. Nous avons présenté les versions finales du questionnaire en anglais et en vietnamien dans deux groupes de discussion (n ¼ 12) et tests pilotes (n ¼ 15). On a demandé aux répondants d'évaluer et d'identifier tout mot déroutant ou gênant dans les questions. En fonction des résultats de ces pré-tests, nous avons effectué les adaptations nécessaires en affinant et supprimant plusieurs éléments ambigus ou culturellement et socialement incompatibles avec notre contexte d'étude.

Validité et la fiabilité. Le tableau 1 montre les propriétés psychométriques des mesures. Les valeurs alpha, de fiabilité composite et d'extraction de variance moyenne (AVE) de Cronbach indiquent une validité et une fiabilité convergentes suffisantes. Plus précisément, toutes les valeurs de fiabilité alpha et composite de Cronbach sont supérieures à 0,70, atteignant ainsi les seuils recommandés (Bagozzi et Yi 1988), et tous les EAV sont supérieurs à 0,50 (Fornell et Larcker 1981). Nous avons évalué la validité discriminante de toutes les constructions en utilisant la méthode de Fornell et Larcker (1981). Tous les EAV ont dépassé les corrélations au carré entre chaque paire de constructions, fournissant une preuve de validité discriminante parmi les constructions de l'étude. De plus, les résultats de l'analyse factorielle confirmatoire (CFA) révèlent un ajustement satisfaisant aux données (enquête auprès des employés: $w^2/df$ ¼ 1,37, GFI ¼. 92, CFI ¼. 97, TLI ¼. 96, RMSEA ¼. 06; enquête auprès des clients: $w^2/df$ ¼ 2.18, GFI ¼. 96, CFI ¼. 97, TLI ¼. 96, RMSEA ¼. 06).

Variance de méthode commune. Bien que la nature à plusieurs niveaux de notre modèle atténue certaines préoccupations concernant le biais de méthode commun (CMB) dans les études basées sur des enquêtes, le CMB potentiel peut être présent dans la relation entre les variables autodéclarées (c.-à-d. PSQ et intentions de fidélité) dans l'ensemble de données client, ce qui pourrait fausser les résultats. Nous avons tenté d'adresser CMB de deux manières. Premièrement, nous avons appliqué différentes techniques pour minimiser le CMB dans la conception de nos questionnaires (MacKenzie et Podsakoff

2012). Par exemple, nous nous sommes concentrés sur les employés de service travaillant dans les hôtels internationaux et les clients de pays étrangers; ainsi, nous avons filtré les interactions entre les employés de service et les clients des mêmes cultures. De plus, nous avons placé les éléments de la variable dépendante (c.-à-d. Client

Tableau 1. Corrélations, statistiques sommaires, fiabilité et validité.

| Vietnam | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Construit | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Corrélations | | | | | | | | | |
| 1. Âge | 1 | | | | | | | | |
| 2. Sexe | . 09 | 1 | | | | | | | |
| 3. Expérience de voyage | . 28 ** | . 15 ** | 1 | | | | | | |
| 4. CQ cognitif | . 04 | . 07 | . 03 | 1 | | | | | |
| 5. CQ émotionnel / motivationnel | . 00 | . 07 | . 06 | . 47 ** | 1 | | | | |
| 6. CQ physique | . 07 | . 03 | . 01 | . 52 ** | . 55 ** | 1 | | | |
| 7. Satisfaction du service | . dix* | . 16 ** | . 14 ** | . 20 ** | . 25 ** | . 17 ** | 1 | | |
| 8. PSQ | . 01 | . 05 | . 16 ** | . 43 ** | . 49 ** | . 46 ** | . 39 ** | 1 | |
| 9. Fidélisation de la clientèle | . 03 | . 09 | . 17 ** | . 32 ** | . 38 ** | . 30 ** | . 52 ** | . 57 ** | 1 |
| Statistiques sommaires, fiabilité et validité | | | | | | | | | |
| M | - | - | - | 4,50 | 4.73 | 4,54 | 4.47 | 4,80 | 4,57 |
| Dakota du Sud | - | - | - | 1,24 | 1.19 | 1,21 | 1.14 | 1.19 | 1,15 |
| Alpha de Cronbach ( une) | - | - | - | . 81 | . 86 | . 83 | . 80 | . 82 | . 84 |
| Fiabilité composite ( r) | - | - | - | . 81 | . 86 | . 83 | . 82 | . 82 | . 84 |
| AVE | - | - | - | . 52 | . 61 | . 56 | . 60 | . 54 | . 57 |
| France | | | | | | | | | |
| Construit | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Corrélations | | | | | | | | | |
| 1. Âge | 1 | | | | | | | | |
| 2. Sexe | . 07 | 1 | | | | | | | |
| 3. Expérience de voyage | . 06 | . 20 ** | 1 | | | | | | |
| 4. CQ cognitif | . 13 * | . 02 | . 03 | 1 | | | | | |
| 5. CQ émotionnel / motivationnel | . 12 * | . 02 | . 05 | . 49 ** | 1 | | | | |
| 6. CQ physique | . 06 | . 07 | . 01 | . 22 ** | . 34 ** | 1 | | | |
| 7. Satisfaction du service | . 02 | . 15 ** | . 09 | . 16 ** | . 11 | . 15 ** | 1 | | |
| 8. PSQ | . 17 ** | . 01 | . 09 | . 45 ** | . 33 ** | . 21 ** | . 27 ** | 1 | |
| 9. Fidélisation de la clientèle | . 16 ** | . 03 | . 05 | . 51 ** | . 46 ** | . 19 ** | . 28 ** | . 62 ** | 1 |
| Statistiques sommaires, fiabilité et validité | | | | | | | | | |
| M | - | - | - | 4.78 | 4.68 | 4,99 | 5,08 | 5,06 | 4,97 |
| Dakota du Sud | - | - | - | . 84 | . 84 | . 80 | . 96 | . 94 | . 96 |
| Alpha de Cronbach ( une) | - | - | - | . 79 | . 85 | . 77 | . 75 | . 82 | . 86 |
| Fiabilité composite ( r) | - | - | - | . 81 | . 84 | . 81 | . 75 | . 83 | . 86 |
| AVE | - | - | - | . 51 | . 58 | . 52 | . 51 | . 54 | . 60 |

* p < . 05.

* * p < . 01.

Remarques: L'âge, le sexe et l'expérience de voyage sont des variables catégoriques. Les corrélations, les statistiques sommaires, la fiabilité et la validité ont été calculées au niveau du client pour les échantillons vietnamien (372) et français (330).

fidélité), suivi par des questions non liées (par exemple, le partage d'expérience de voyage), puis a inclus les éléments variables indépendants (c.-à-d. PSQ), pour exclure la possibilité pour les répondants de deviner les relations sous enquête. De plus, nous avons minimisé la longueur de l'enquête, la complexité de l'échelle et l'ambiguïté en reformulant les questions pendant la phase de pré-test (Podsakoff et al. 2003).

Deuxièmement, nous avons inclus un facteur de méthode latente non mesuré dans le modèle de mesure pour détecter tout changement probable dans l'ajustement du modèle dû à la source commune (Podsakoff et al. 2003). Nous avons trouvé une différence non significative de khi carré entre la norme modèle de mesure et le modèle contenant le facteur de méthode commune non mesuré ( Dw 2 ¼ 3.11, df ¼ 8; p> . 90). De plus, tous les facteurs de pondération des méthodes n'étaient pas significatifs et les écarts substantiels des indicateurs étaient nettement supérieurs à leurs variances de méthode. [1]

[1] Bien que ces résultats suggèrent que le CMB n'est pas une préoccupation sérieuse dans cette étude, nous avons effectué une analyse supplémentaire en testant les associations hypothétiques tout en contrôlant le CMB. La présence du commun

L'analyse des données

Compte tenu de la nature croisée de nos données, dans laquelle les clients sont regroupés avec des employés, les clients qui interagissent avec les mêmes employés de service peuvent démontrer un plus grand degré de conformité. Ainsi, l'hypothèse d'indépendance est violée et il est nécessaire de tester la pertinence d'une analyse à plusieurs niveaux. Pour déterminer la nécessité d'une analyse à plusieurs niveaux, nous avons calculé la corrélation intraclasse (ICC), qui mesure le rapport de la variance inter-groupe à la variance intra-groupe, pour la variable dépendante (Duncan et al.1997). L'ICC estimé était de 0,34 pour la fidélité des clients, et l'écart entre les groupes dans les intentions de fidélité était significativement différent de zéro ( p < . 001). Ces résultats indiquent qu'une approche à plusieurs niveaux était tenable (Raudenbush et Bryk 2002; Tabachnick et Fidell 2007). Par conséquent, nous avons procédé à un modèle à deux niveaux en modélisation linéaire hiérarchique (HLM) 7.0 avec une probabilité maximale complète d'étudier la structure hiérarchique des données.

Description du modèle. Nous avons modélisé les composants CQ des employés de service en tant que variables de niveau 2 et modélisé le PSQ, la fidélité des clients et la satisfaction du service en tant que variables de niveau 1. Comme le montre la figure 1, la fidélité est fonction du PSQ et des trois composantes du CQ des employés de service, ainsi que de leurs effets d'interaction entre les niveaux, lorsque nous contrôlons les caractéristiques démographiques et les expériences des clients et des employés. Ainsi, l'analyse se compose de quatre étapes séquentielles. L'étape 1 est le modèle de contrôle de base dans lequel nous avons ajouté l'âge, le sexe, l'expérience de voyage et la satisfaction du service des clients au niveau 1 et l'âge, le sexe et l'expérience de travail des employés de service au niveau 2. À l'étape 2, nous avons ajouté la régression de PSQ sur la fidélité au modèle de contrôle de base au niveau 1. À l'étape 3, les paramètres de régression (intersections et pentes) de l'étape 2 deviennent les variables de résultat, et nous les avons régressés sur les trois composantes du CQ des employés de service. Enfin, pour tester les interactions transversales proposées, à l'étape 4, les pentes du PSQ des clients au niveau 1 étaient des fonctions des composants CQ des employés de service au niveau 2. La prédiction des résultats de fidélité des clients dans les modèles à plusieurs niveaux suivants:

Modèle de niveau 1 (niveau client):

$$LOY_{ij} ¼ b_{0j} þ b_{1j} ré SS_{ij} Þ þ b_{2j} ré PSQ_{ij} Þ þ b_{3j} ré CAGE_{ij} Þ þ b_{4j} ré CGENDER_{ij} Þ þ b_{5j} ré TRAEX_{ij} Þ þ r_{ij}:$$

Modèle de niveau 2 (niveau employé de service):

$$b_{0j} ¼ g_{00} þ g_{01} ré CQ\ cognitif_j Þ þ g_{02} ré émotionnel = motivationnelCQ_j Þ þ g_{03} ré physicalCQ_j Þ þ g_{04} ré EAGE_j Þ þ g_{05} ré EGENDER_j Þ þ g_{06} ré WOEX_j Þ þ u_{0j};$$

$$b_{1j} ¼ g_{dix};$$

$$b_{2j} ¼ g_{20} þ g_{21} ré CQ\ cognitif_j Þ þ g_{22} ré émotionnel = motivationnelCQ_j Þ þ g_{23} ré CQ\ physique_j Þ þ u_{2j};$$

$$b_{3j} ¼ g_{30};$$

$$b_{4j} ¼ g_{40};$$

$$b_{5j} ¼ g_{50};$$

où

$LOY_{ij}$ ¼ la fidélité du client i lors de ses interactions avec employé j; $SS_{ij}$ ¼ la satisfaction du client i lors de ses interactions avec employé j; $PSQ_{ij}$ ¼ perception du client de la qualité du service lorsque interagir avec l'employé j; $CAGE_{ij}$ ¼ l'âge du client lorsque j'interagis avec employé j; $CGENDER_{ij}$ ¼ le sexe du client i lors de l'interaction avec employé j; $TRAEX_{ij}$ ¼ l'expérience de voyage du client i lorsqu'il interagit ing avec l'employé j; $r_{ij}$ ¼ un terme d'erreur supposé être distribué à N (0, $s_2$);
Cognitive $CQ_j$ ¼ le CQ cognitif de l'employé j; CQ émotionnel / motivationnel $_j$ ¼ émotionnel / motiva- CQ national de l'employé j; CQ physique $_j$ ¼ le CQ physique de l'employé j; $EAGE_j$ ¼ âge de l'employé j; $EGENDER_j$ ¼ sexe de l'employé j; $WOEX_j$ ¼ expérience de travail de l'employé j; $u_{0j}$, $u_{2j}$ ¼ Résidu de niveau 2 (employé j);

$b_{0j}$ ¼ l'interception aléatoire de niveau 1;
$b_{1j}$, $b_{2j}$, $b_{3j}$, $b_{4j}$, $b_{5j}$ ¼ les coefficients fixes de $SS_{ij}$, $PSQ_{ij}$, CAGEij, $CGENDER_{ij}$, et $TRAEX_{ij}$, respectivement;
$g_{00}$, $g_{dix}$, $g_{20}$, $g_{30}$, $g_{40}$, $g_{50}$ ¼ les interceptions de niveau 2;
$g_{01}$, $g_{02}$, $g_{03}$, $g_{04}$, $g_{05}$, $g_{06}$ ¼ les coefficients cognitifs $CQ_j$, CQ émotionnel / motivationnel $_j$, CQ physique $_j$, $EAGE_j$, $EGENDER_j$, et $WOEX_j$, respectivement; et
$g_{21}$, $g_{22}$, $g_{23}$ ¼ les coefficients des termes d'interaction.

## Résultats

Le modèle 1 du tableau 2 montre que la satisfaction du service, en tant que covariable, a eu une incidence positive sur la fidélité des clients ( b ¼. 35, p < . 001), tandis que d'autres variables de contrôle n'ont eu aucun effet significatif sur la fidélité, à l'exception de l'expérience de voyage des clients ( b ¼. 17, p < . 05). Conformément aux travaux antérieurs (par exemple, Bell, Auh et Smalley 2005; Fullerton 2014), les résultats du modèle 2 confirment le lien fort et positif entre le PSQ et la fidélisation de la clientèle ( b ¼. 22, p < .01) dans les ICSE dans le contexte des marchés émergents, à l'appui de $H_1$.
Comme le montre le modèle 3, les trois composantes du CQ des employés de première ligne n'avaient pas toutes une relation significative avec la fidélité des clients. Plus précisément, seul le CQ cognitif et émotionnel / motivationnel a eu des effets significatifs et directs sur la fidélité des clients

Le facteur de méthode dans l'analyse n'a pas changé de façon significative la signification et la force des liens hypothétiques dans le modèle. Cela ajoute encore plus de confiance dans les résultats et les conclusions extraits de cette étude.

Tableau 2. Résultats des analyses HLM: effets principaux et interactifs au Vietnam et en France.

| | Vietnam | | | | France | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Variable dépendante: fidélisation de la clientèle [une] | | | | | | | |
| Predictor | Modèle 1: Variables de contrôle | Modèle 2: avec PSQ | Modèle 3: avec l'employé CQ | Modèle 4: interaction | Modèle 1: Variables de contrôle | Modèle 2: avec PSQ | Modèle 3: avec l'employé CQ | Modèle 4: interaction |
| Intercepter ( $g_{00}$) | 4,00 *** | 4,11 *** | 3,86 *** | 3,87 *** | 5.21 *** | 5.22 *** | 5.13 *** | 5,08 *** |
| Variables au niveau du client | | | | | | | | |
| Âge du client ( $g_{30}$) | . 01 | . 01 | . 01 | . 01 | . 04 ** | . 04 ** | . 04 ** | . 04 ** |
| Sexe du client ( $g_{40}$) | . 07 | . 09 | . 05 | . 07 | . 06 | . 05 | . 04 | . 05 |
| Expérience de voyage ( $g_{50}$) | . 17 * | . 14 | . 15 * | . 16 * | . 07 | . 06 | . 07 | . 09 |
| Satisfaction du service ( $g_{dix}$) | . 35 *** | . 31 *** | . 32 *** | . 32 *** | . 11 ** | . 09 ** | . 09 ** | . 07 ** |
| PSQ ( $g_{20}$) | | . 22 ** | . 21 * | . 20 ** | | . 19 ** | . 19 ** | . 22 ** |
| Variables des employés du service de première ligne | | | | | | | | |
| Âge de l'employé ( $g_{04}$) | . 03 | . 03 | . 01 | . 02 | . 02 | . 02 | . 02 | . 02 |
| Sexe des employés ( $g_{05}$) | . 16 | . 16 | . 11 | . dix | . 15 | . 15 | . 18 | . 20 |
| Expérience professionnelle ( $g_{06}$) | . 28 | . 28 | . 35 * | . 35 * | . 42 * | . 42 * | . 27 * | . 26 |
| Cognitive CQ ( $g_{01}$) | | | . 15 * | . 15 * | | | . 43 *** | . 43 *** |
| CQ émotionnel / motivationnel ( $g_{02}$) | | | . 26 *** | . 26 *** | | | . 26 ** | . 26 * |
| CQ physique ( $g_{03}$) | | | . 05 | . 05 | | | . 08 | . 08 |
| Interaction entre niveaux | | | | | | | | |
| Cognitive CQ PSQ ( $g_{21}$) | | | | . 21 ** | | | | . 08 |
| CQ émotionnel / motivationnel PSQ ( $g_{22}$) | | | | . 06 | | | | . 16 * |
| CQ physique PSQ ( $g_{23}$) | | | | . 24 ** | | | | . 20 ** |
| Dimensions de la variance | | | | | | | | |
| Variance intra-équipe (L1) | . 73 | . 71 | . 71 | . 65 | . 19 | . 18 | . 18 | . 14 |
| Variance d'interception (L2) | . 43 | . 45 | . 23 | . 24 | . 61 | . 61 | . 36 | . 36 |
| Information additionnelle | | | | | | | | |
| - 2 log-vraisemblance (FIML) | 1.065,52 | 1.057,83 | 1 010,32 | 992,82 | 652,44 | 638,76 | 587.02 | 554,95 |
| Nombre de paramètres d'estimation | dix | 11 | 14 | 19 | dix | 11 | 14 | 19 |
| $R^2$ en équipe (L1) | . 11 | . 11 | . 29 | . 33 | . 09 | . dix | . 39 | . 43 |
| $R^2$ entre équipes (L2) | . 86 | . 85 | . 92 | . 92 | . 11 | . 13 | . 73 | . 73 |
| Pseudo-$R^2$ [b] | . 16 | . 18 | . 18 | . 25 | . 14 | . 18 | . 18 | . 36 |

* p < . 05.
* * p < . 01.
* * * p < . 001.
[une] En utilisant HLM, nous rapportons des estimations de coefficient non standardisées avec des erreurs standard robustes.
[b] Pseudo-$R^2$ est la réduction proportionnelle de l'erreur de prédiction pour le niveau 1 (par rapport à un modèle sans contraintes; Luke 2004).

Remarques: Tests de signification bilatéraux. n ¼ 372 clients individuels et 124 groupes d'employés au Vietnam et dans le n ¼ 330 clients individuels et 110 groupes de salariés en France. L'ICC de la fidélisation client ¼. 34 au Vietnam et 0,76 en France, une moyenne de $r_{wg(j)}$ entre les groupes ¼. 86 et .82 pour la fidélisation de la clientèle au Vietnam et en France, respectivement. FIML ¼ Information maximale probabilité maximale.

(CQ cognitif: $g_{01}$ ¼. 15; CQ émotionnel / motivationnel: $g_{02}$ ¼ .26; p < . 05). Les différences entre ces deux composantes expliquent 92% de la variance entre les employés dans la fidélité des clients.

Contrairement à $H_2$, l'interaction entre le CQ cognitif des employés de service et le PSQ était significativement mais négativement liée à la fidélité des clients ( $g_{21}$ ¼ –.21, p < . 01). Ce résultat surprenant révèle que le CQ cognitif a affaibli l'impact du PSQ sur la fidélité des clients dans les ICSE dans le contexte des marchés émergents. De plus, l'interaction entre le CQ émotionnel / motivationnel et le PSQ n'était pas significative, rejetant ainsi $H_3$ ( $g_{22}$ ¼. 06,

p> . dix). À l'inverse, nous avons constaté un effet modérateur significatif du CQ physique sur le lien entre le PSQ et la fidélité ( $g_{23}$ ¼. 24, p < . 01), à l'appui de $H_4$. En d'autres termes, le lien entre PSQ et fidélité était significativement plus fort (plus faible) lorsque les employés des services avaient des niveaux plus élevés (plus bas) de CQ physique.

La figure 2 illustre les effets modérateurs des composantes CQ des employés de service sur le lien PSQ – fidélité.

## Réplication dans un marché mature

Des recherches antérieures suggèrent que les clients des marchés émergents et matures avec des cultures nationales différentes ont des attitudes et des attentes distinctes à l'égard de leurs interactions avec les employés des services (Barker et Ha¨rtel 2004; Johnson, Meyers et Williams 2013). De plus, des études révèlent que l'impact des trois composantes du CQ sur les résultats relationnels et la performance des tâches varie selon les cultures nationales (Ang et al. 2007; Ng et al. 2012). Ainsi, les effets modérateurs de ces trois composantes sur le lien PSQ-fidélité peuvent varier selon les marchés émergents et matures pour deux raisons. Première,

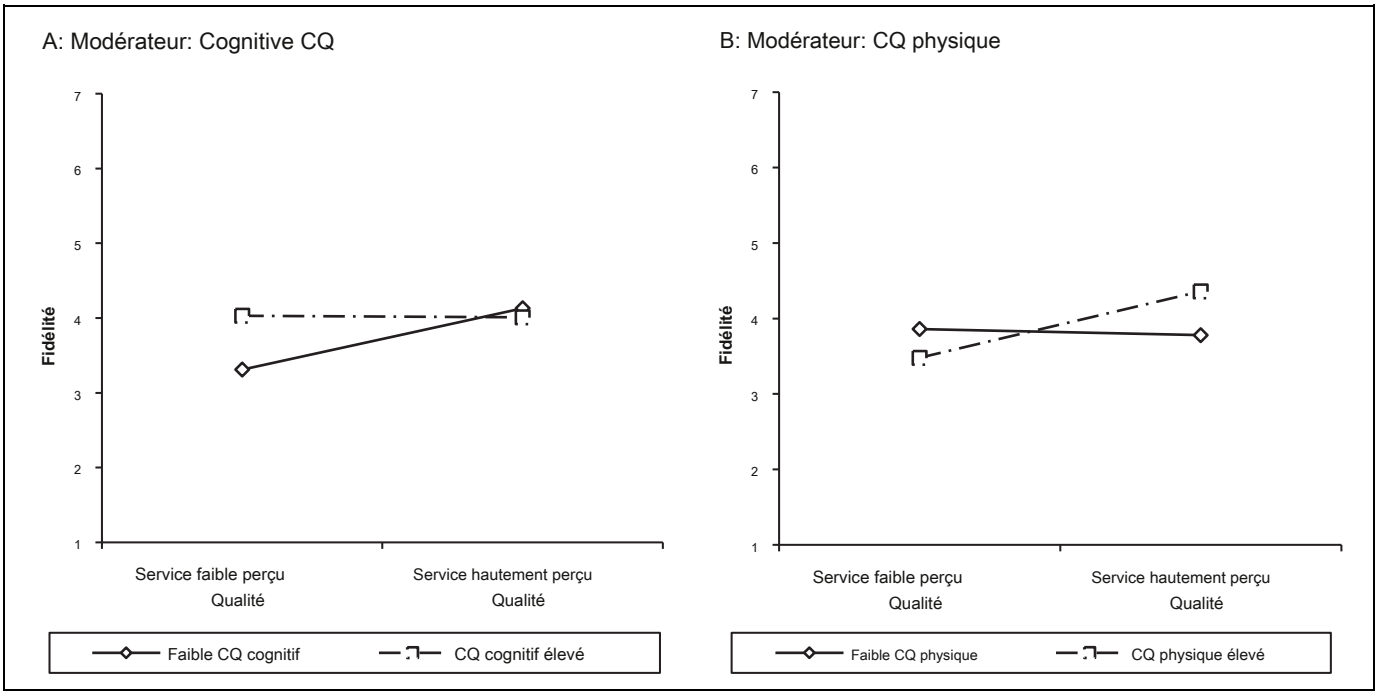


Figure 2. Effets modérateurs du CQ des employés de service au Vietnam.

les employés des marchés émergents ont tendance à être collectivistes, ont plus de connaissances interpersonnelles et sont plus sensibles et empathiques envers leurs partenaires relationnels que leurs homologues des marchés matures (Markus et Kitayama 1991). À l'inverse, les psychologues sociaux (p. Ex. Cross, Gore et Morris 2003) soutiennent que les personnes individualistes et indépendantes (c.-à-d. Que l'on trouve habituellement sur les marchés matures) rapportent des niveaux d'authenticité plus élevés associés à la cohérence de la conception de soi dans leurs relations que les individus interdépendants (p. Ex. Vietnamiens), qui ont des attentes plus élevées en matière de comportement authentique, des niveaux plus élevés d'harmonie éprouvée et des niveaux d'intimité plus élevés dans leurs relations. Ainsi, dans un contexte de services émergents, les employés des services mettent généralement davantage l'accent sur les relations interpersonnelles avec les clients (Triandis 1989),

Deuxièmement, en ce qui concerne la distance culturelle dans la communication pendant les ICSE, les personnes issues de cultures à distance à forte puissance (par exemple, le Vietnam) suivent plus strictement les règles de la hiérarchie sociale, avec un traitement différencié vers le prestige, le pouvoir et la richesse (Hofstede 2003). En revanche, les gens des marchés plus matures sont généralement associés à des cultures à faible puissance et respectent un sentiment d'égalité dans la distribution du prestige, du pouvoir et de la richesse. Par conséquent, les employés des services collectivistes ont tendance à suivre une approche de communication plus divergente et à accorder plus d'attention aux signaux indirects et relationnels, tandis que les individualistes ont tendance à être plus directs et convergents dans leur style de communication pour minimiser la distance culturelle (Sanchez-Burks et al.2003). . En conséquence, nous nous attendons à ce que les employés des services vietnamiens soient plus dynamiques, flexibles, et, par conséquent, l'effet modérateur du CQ physique a tendance à être plus élevé dans le contexte vietnamien.

À la lumière de ces considérations, nous avons essayé de reproduire et de tester la stabilité de notre modèle conceptuel dans un contexte de marché mature. Nous avons choisi la France comme contexte de recherche car elle représente une économie individualiste mature dans laquelle les gens ont tendance à afficher une faible distance de puissance (Hofstede 2003). De plus, la France est un marché touristique bien connu et bien développé. Le World Travel and Tourism Council (2018) a prédit que plus de 89 millions de touristes internationaux visiteraient la France, avec un taux de croissance annuel de 4,4% en 2018. C'est donc un contexte approprié pour mener des recherches sur les ICSE et tester la stabilité de notre modèle conceptuel.

Nous avons adopté les mêmes procédures, mesures et processus de collecte de données que dans l'étude principale. Le questionnaire a été soigneusement traduit par des doctorants français qui parlaient couramment l'anglais, puis retraduit en anglais par d'autres étudiants diplômés dont la majeure était en linguistique. Par la suite, la version rétrotraduite a été évaluée par trois doctorants (deux britanniques et un français) qui ont vérifié l'exactitude et l'équivalence de la traduction. Nous avons inclus des hôtels de différents endroits en France et de différentes étoiles (c.-à-d. Trois, quatre et cinq) pour éviter tout biais potentiel. Comme au Vietnam, les données ont été collectées auprès des employés et des clients de première ligne de l'hôtel par des assistants de recherche bien formés. L'échantillon apparié final en France était composé de 110 employés (avec 1 employé par hôtel) et 330 clients (3 clients par employé), pour un taux de réponse de 72,11%. Un CFA a confirmé la pertinence de nos échelles de mesure dans l'échantillon français, car les statistiques d'ajustement du modèle indiquaient un excellent ajustement aux données (enquête auprès des employés: $w_{2/}$ df ¼ 1.04, GFI ¼. 93,

Tableau 3. Tests d'invariance de mesure: Vietnam et France.

| | w 2 | df RMSEA | | TLI | CFI | SI JE | Dw 2 | ré df | p- Valeur | ré CFI |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Niveau 1: Clients | | | | | | | | | | |
| Invariance de configuration | 126,61 | 82 | . 03 | . 98 | . 99 | . 99 | | | | |
| Invariance métrique | 136.16 | 90 | . 03 | . 98 | . 99 | . 99 | 9,55 8 | | . 000 | . 000 |
| Niveau 2: Employés des services de première ligne | | | | | | | | | | |
| Invariance de configuration | 121,29 | 102 | . 03 | . 98 | . 98 | . 98 | | | | |
| Invariance métrique | 135,93 | 111 | . 03 | . 97 | . 98 | . 98 | 14,64 9 | | . 000 | . 000 |
| Invariance scalaire partielle | 144,46 | 117 | . 03 | . 97 | . 98 | . 98 | 23,17 15 | | . 000 | . 000 |

CFI ¼. 99, TLI ¼. 99, RMSEA ¼. 01; enquête auprès des clients: w 2 / df ¼ 1.14, GFI ¼. 97, CFI ¼. 99, TLI ¼. 99, RMSEA ¼ .02). Les chargements factoriels, les statistiques de fiabilité et les valeurs AVE ont montré que les échelles de mesure utilisées étaient à la fois fiables et valides, et qu'une validité discriminante a également été obtenue (voir tableau 1). De plus, comme dans l'étude principale, nous avons adopté la procédure de Podsakoff et al. (2003) pour tester les effets de la variance de la méthode commune, les résultats ne révélant aucun problème particulier. [2]

Ensuite, nous avons évalué l'invariance de mesure en utilisant le CFA multigroupe et une série d'étapes comme proposé par Steenkamp et Baumgartner (1998). Les spécialistes du marketing (par exemple, Hoppner, Griffith et White 2015; Vandenberg et Lance 2000) recommandent que l'invariance métrique partielle soit atteinte pour fournir des preuves suffisantes pour comparer les relations entre les échantillons nationaux. Le tableau 3 présente les tests d'invariance de mesure pour les deux échantillons nationaux.

Nous avons initialement estimé les modèles à deux groupes pour examiner l'invariance de configuration; les statistiques d'ajustement ont fourni la preuve d'un bon ajustement chez l'employé de service (CFI ¼. 98, TLI ¼. 98, RMSEA ¼. 03 et IFI ¼. 98) et le client (CFI ¼. 99, TLI ¼. 98, RMSEA ¼. 03 et IFI ¼. 99) niveaux. Par la suite, nous avons évalué l'invariance métrique à travers les échantillons nationaux, trouvant l'invariance métrique complète à travers les deux pays avec des indices d'ajustement satisfaisants chez les deux employés de service (CFI ¼ .98, TLI ¼. 97, RMSEA ¼. 03 et IFI ¼. 98) et le client (CFI ¼. 99, TLI ¼. 98, RMSEA ¼. 03 et IFI ¼. 99) niveaux. Les tests de différence du khi carré ont fourni des résultats non significatifs tant pour l'employé de service ( Dw 2 ¼ 14,64, df ¼ 9; p> . 10) et client ( Dw 2 ¼ 9,55, df ¼ 8; p> . 29) niveaux. Ensuite, nous n'avons trouvé qu'une invariance scalaire partielle au niveau des employés de service, avec de bons indices d'ajustement (CFI ¼. 98, TLI ¼. 97, RMSEA ¼. 03 et IFI ¼. 98), et un test de différence khi carré non significatif ( Dw 2 ¼ 23.17, df ¼ 15; p> . 05). Ces résultats montrent la prise en charge de l'invariance de configuration et de l'invariance métrique complète pour toutes les variables latentes entre les échantillons, permettant des comparaisons fiables entre les échantillons vietnamien et français.

Comme dans l'étude principale, nous avons utilisé HLM 7.0 avec une probabilité maximale totale pour analyser les données de l'échantillon français. Le tableau 2 présente les résultats des différents modèles hiérarchiques et la figure 3 montre les effets modérateurs du CQ des employés de service dans l'échantillon français. Cependant, nous nous sommes appuyés sur la technique de méta-analyse (par exemple, Ou et al. 2014) pour fournir un test statistique plus puissant de l'effet résumé pour les deux échantillons. Cette technique met l'accent à la fois sur l'effet et la taille de l'échantillon des liens concernés dans les tests statistiques (Rosenthal 1991) et permet une comparaison des effets individuels des deux contextes d'étude (Ou et al. 2014). Comme le montre le tableau 4, l'effet récapitulatif du PSQ sur la fidélité des clients a été significativement positif (.21, p < . 001), fournissant des preuves du lien positif entre le PSQ et la loyauté dans les contextes nationaux. De plus, les effets directs sommaires du CQ cognitif (0,30) et du CQ physique (0,06) étaient significativement positifs ( p < . 01), alors que celui du CQ émotionnel / motivationnel ne l'était pas.

Tous les effets modérateurs sommaires du CQ des employés de service sur le lien PSQ-fidélité sont significatifs. Étonnamment, l'interaction entre le CQ cognitif et le PSQ était significative et négativement liée à la fidélité des clients, tandis que les interactions du CQ émotionnel / motivationnel et physique avec le PSQ affectaient positivement la fidélité. Les tests d'homogénéité révèlent que seul l'effet du CQ cognitif sur le lien PSQ-fidélité a varié de manière significative entre les deux marchés nationaux (Q ¼ 3.07, p < . 05). En d'autres termes, l'effet modérateur du CQ cognitif était plus fort dans le marché émergent (c.-à-d. Le Vietnam) que sur le marché mature (c.-à-d. La France). De plus, les tests d'homogénéité pour I 2 afficher 67,39% pour l'interaction cognitive CQ-PSQ, indiquant que 67,39% de la variance de l'interaction cognitive CQ-PSQ provient des différences culturelles entre les deux pays. Pris ensemble, les tests d'homogénéité suggèrent que même si nous ne pouvons pas généraliser les effets modérateurs de toutes les composantes du CQ des employés de service sur le lien PSQ-fidélité, ces effets existent toujours dans au moins un des marchés nationaux étudiés.

## Discussion

### Contributions théoriques

Bien que la littérature internationale sur les services souligne la pertinence des facteurs culturels - tels que la distance culturelle,

[2] Les résultats d'un test de différence du chi carré ont révélé que le modèle de mesure standard n'était pas significativement meilleur en termes d'ajustement que le modèle avec le facteur de méthode latente non mesuré ( Dw 2 ¼ 2,60, df ¼ 8; p> .90), alors que tous les chargements du facteur méthode n'étaient pas significatifs. Ainsi, le CMB n'est pas une préoccupation dans l'échantillon français. Nous avons également effectué une analyse supplémentaire en utilisant le facteur de méthode latente non mesuré dans les analyses HLM. Les résultats ont montré que le CMB n'était pas un sujet de préoccupation majeur, car la force et l'importance des associations hypothétiques n'ont pas changé de manière significative après le contrôle du CMB.

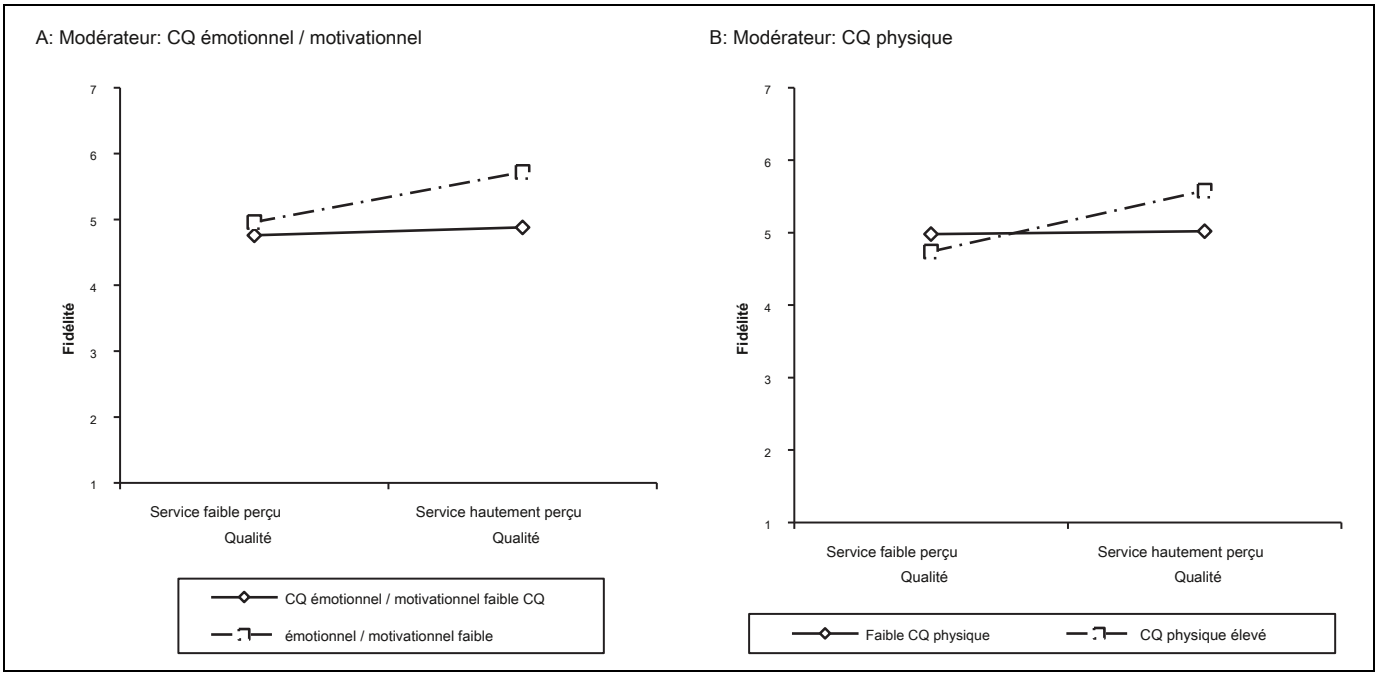


Figure 3. Effets modérateurs du CQ des salariés des services en France.

Tableau 4. Résultats de la méta-analyse sur les deux marchés nationaux.

| Variable dépendante: fidélité | Effet résumé une | IC à 95% | Test d'homogénéité Q b | Test d'homogénéité I 2c |
|---|---|---|---|---|
| PSQ | . 21 *** | [.19, .23] | . 17 | 0 |
| Cognitive CQ | . 30 ** | [.08, .51] | 16,53 *** | 93,95% |
| CQ émotionnel / motivationnel | . 27 | - | - | - |
| CQ physique | . 06 *** | [.04, .09] | . 16 | 0 |
| Cognitive CQ PSQ | . 15 *** | [ .24, . 06] | 3.07 * | 67,39% |
| Émotionnel / motivationnel CQ PSQ | . 11 ** | [.04, .18] | 1,78 | 43,81% |
| CQ physique PSQ | . 23 *** | [.20, .25] | . 31 | 0 |

* p < . 05.
* * p < . 01.
* * * p < . 001.
une Hypothèse nulle: l'effet récapitulatif est nul.
b Hypothèse nulle: les pays partagent le même effet de synthèse.
c La proportion d'hétérogénéité se produit entre les pays. Lorsque Q <degré de liberté, I 2 ¼ 0 (Huedo-Medina et al. 2006).

Remarques: Tests de signification bilatéraux.

sensibilité interculturelle et compétence interculturelle - dans les ICSE, les enquêtes empiriques systématiques sur la nature du CQ et ses effets sur la performance restent limitées (Magnusson et al. 2013; Ng et al. 2012). Cette étude aborde ces lacunes de deux manières. Premièrement, cette étude est l'une des rares tentatives d'enquêter sur le CQ des employés de première ligne dans l'industrie des services internationaux, en particulier dans l'industrie hôtelière internationale, en utilisant une approche à plusieurs niveaux. Malgré des affirmations répétées de la pertinence particulière du CQ dans les ICSE (Ang et Van Dyne 2015; Magnusson et al.2013), des preuves empiriques du rôle du CQ dans les services, en particulier en tant que condition limite de l'impact du PSQ sur la fidélité des individus Les ICSE sont manquants (Sharma, Tam et Kim 2009). En tenant compte à la fois de l'employé (c.-à-d. L'informateur) et du client (c.-à-d. comprendre l'influence de CQ sur le lien de fidélité PSQ – client (Kenny et Cook 1999). Plus précisément, en utilisant des données dyadiques, ce travail contribue à une meilleure compréhension de la façon dont les différentes composantes du CQ des employés de service affectent le lien PSQ – fidélité dans des contextes interculturels d'un point de vue externe.

De plus, la nature dyadique et interculturelle de l'étude nous permet de généraliser les résultats à d'autres cadres de l'ICSE dans lesquels les employés de service interagissent directement et étroitement au cours du processus de prestation de services. Ces types de paramètres sont courants dans les industries de services internationales (par exemple, les restaurants, les services de taxi) dans lesquels les employés des services sont en mesure d'observer les différences culturelles et d'adapter ensuite leurs émotions et leurs comportements de manière à renforcer la fidélité des clients. Les résultats soulignent la pertinence particulière du CQ des employés de service sur et

supérieur au PSQ pour influencer les résultats du marketing relationnel sur les deux marchés nationaux. Parce que les entreprises de services sont confrontées à une diversité culturelle croissante dans leurs opérations (Demangeot, Broderick et Craig 2015), les employés des services doivent non seulement reconnaître les différences culturelles mais également s'engager dans des actions culturellement appropriées pour mieux répondre aux besoins de leurs clients.

Deuxièmement, ce travail contribue à la littérature en appliquant une conceptualisation multidimensionnelle du CQ dans le contexte de l'industrie hôtelière internationale. À partir d'une revue approfondie de la littérature actuelle sur la CQ (Ang et al.2007; Earley et Mosakowski 2004; Van Dyne et al.2012 2012), nous comprenons la CQ comme reflétant les diverses capacités des employés à saisir, sentir, raisonner et agir en réponse aux différences culturelles des clients dans les ICSE. Par conséquent, nous postulons qu'une approche étendue et multidimensionnelle du CQ est mieux à même de refléter la complexité de la mesure des diverses capacités des employés de service dans des contextes culturellement divers. Plus important encore, cette étude va au-delà des simples effets directs pour étudier les rôles de modération distincts des composants CQ des employés de service dans le lien PSQ-fidélité dans un contexte de marché émergent, tout en allant encore plus loin en reproduisant l'étude dans un contexte de marché mature pour accroître la rigueur analytique et augmenter la généralisabilité. Comme le révèlent les résultats, les effets modérateurs des différentes composantes du CQ des employés de services varient selon les deux pays étudiés.

Cognitive CQ atténue l'influence du PSQ sur les intentions de fidélité différemment sur les marchés nationaux. On retrouve un effet modérateur négatif du CQ cognitif sur le lien PSQ-fidélité au Vietnam mais un effet non significatif en France. Cette découverte surprenante fournit la preuve d'une anecdote commune dans les ICSE - à savoir, les clients sont plus stressants et vulnérables dans des contextes culturellement inconnus, en particulier dans les marchés émergents. La recherche suggère que dans des contextes interculturels, les clients sont moins susceptibles d'être psychologiquement attachés au fournisseur en raison de valeurs et de normes culturelles incongrues (Ang et Van Dyne 2015). Par conséquent, ils ont tendance à accorder plus d'attention aux interactions interculturelles avec les employés des services et pourraient facilement ignorer l'infrastructure physique inadéquate ou les défauts de service dans les marchés émergents. En d'autres termes, de riches schémas de connaissances culturelles et un sens élevé des différences culturelles des employés de première ligne répondent aux besoins des clients d'être culturellement reconnus et respectés dans les ICSE. En conséquence, le CQ cognitif des employés de service devient un facteur plus important pour fidéliser la clientèle que d'autres aspects de la qualité de service dans des contextes culturellement divers.

Nous constatons également que les effets modérateurs du CQ émotionnel / motivationnel et physique diffèrent selon les deux cultures nationales. Pour expliquer le rôle modérateur propre à chaque pays de ces deux composantes, nous prenons une première étape en considérant les caractéristiques uniques de chaque contexte culturel. Le CQ émotionnel / motivationnel des employés de service renforce la relation entre PSQ et fidélité aux ICSE en France, mais son effet modérateur n'est pas significatif au Vietnam. Ce modèle de résultats confirme notre affirmation selon laquelle les employés des services peuvent démontrer leur adaptation émotionnelle / motivationnelle et transmettre des efforts dévoués dans les interactions interculturelles avec les clients sont particulièrement importants pour améliorer la perception qu'ont les clients de la qualité du service et finalement gagner la fidélité des clients. La France, en tant que pays individualiste et à faible puissance, met davantage l'accent sur la légitimité personnelle des employés de service que sur la légitimité institutionnelle (Agarwal, Malhotra et Bolton 2010). La communication personnelle et le développement de relations étroites basées sur les émotions et la compréhension mutuelle, tout en reconnaissant les différences culturelles, sont importants pour fournir un meilleur service et améliorer la fidélité des clients dans les cultures individualistes et à faible puissance. Le CQ émotionnel / motivationnel permet aux entreprises de construire un partenariat solide avec les clients, ce qui offre une plus grande intégration et réciprocité dans les transactions, réduisant à son tour la peur de l'opportunisme et de l'intérêt personnel (Morgan et Hunt 1994). Donc,

De plus, nous trouvons un impact direct significatif du CQ émotionnel / motivationnel sur la fidélité, mais un effet modérateur non significatif du CQ émotionnel / motivationnel sur le lien PSQ – fidélité au Vietnam. C'est une découverte curieuse dans notre recherche, car elle remet en question la croyance conventionnelle selon laquelle l'émotion est plus susceptible de réguler les relations interpersonnelles dans les cultures collectivistes qu'individualistes (Markus et Kitayama 1991). Les employés vietnamiens de cette culture de la distance de pouvoir supérieur suivent plus strictement une hiérarchie sociale qui met l'accent sur des règles différentielles concernant le prestige, le pouvoir et la richesse (Hofstede

2003). En tant que collectivistes, les Vietnamiens ont également tendance à être plus interdépendants dans le développement et le développement de relations (Triandis 1989). Nos résultats montrent que, bien que le CQ émotionnel / motivationnel des employés de service affecte directement la fidélité des clients dans notre échantillon vietnamien, il n'atténue pas de manière significative le rôle important de la qualité de service dans les intentions des clients de rester fidèles au fournisseur de services. Une explication tenable est que les partenariats entreprise-client dérivés de PSQ peuvent être perçus universellement par les clients de notre échantillon vietnamien, quel que soit le niveau de CQ émotionnel / motivationnel des employés. En outre, bien que l'affichage de l'émotion et de l'énergie des employés lorsqu'ils interagissent avec des clients étrangers puisse établir des niveaux élevés de relation client-employé et d'intentions de fidélité futures,

Nos résultats montrent que le CQ physique a un impact positif sur le lien PSQ-fidélité dans les pays collectivistes (Vietnam) et individualistes (France). Une explication plausible est que les répondants vietnamiens et français peuvent avoir pris certains aspects tangibles de l'expérience de service (comportements et discours des employés de service) comme proxy pour développer leurs évaluations de la performance du service et former leurs intentions de fidélité. Les employés ayant un CQ physique élevé présentent des actions flexibles et culturellement appropriées dans des situations culturellement diverses, ce qui renforce le rôle de PSQ dans les intentions de rachat / revisite des clients et produit un bouche à oreille positif pour le prestataire de services. Cela peut être prononcé dans les interactions interculturelles, dans lesquelles les clients accordent plus d'importance

composante plus tangible de CQ, qui renforce le rôle de la qualité de service dans la formation des intentions de fidélisation de la clientèle, indépendamment des paramètres nationaux.

## Implications managériales

Les résultats de l'étude ont des implications fructueuses pour les gestionnaires de services internationaux pour contrôler plus efficacement les perceptions des clients quant à la qualité et à la fidélité des services dans des contextes de services culturellement divers. Comme Demangeot, Broderick et Craig (2015) le notent, le succès de tout fournisseur de services dépend de la façon dont il reconnaît et interagit avec les clients de différentes cultures pour satisfaire en permanence les besoins des clients et, en fin de compte, pour gagner un avantage concurrentiel sur le marché mondial. Les clients mondiaux, avec des normes et des valeurs culturelles diverses, ont souvent des interprétations étonnamment différentes de soi et des autres, conduisant à des attentes différentes et à diverses façons d'évaluer la performance des services (Barker et Ha¨rtel 2004). Dans ce contexte,

Premièrement, les résultats de cette enquête soulignent la nécessité de recruter des employés de service capables de fonctionner efficacement dans les interactions interculturelles, de favoriser l'empathie culturelle et de la partager avec les clients. Les gestionnaires des ressources humaines doivent se familiariser avec le concept de CQ puis intégrer des outils spécialisés pour évaluer les trois composantes CQ des candidats potentiels au cours du processus de sélection. Par exemple, les procédures de recrutement peuvent inclure des tests d'aptitude et de personnalité (par exemple, les domaines de personnalité Big Five), la mesure de l'indice CQ et des jeux de simulation pour évaluer les connaissances culturelles et observer les réactions des candidats lorsqu'ils rencontrent la diversité culturelle dans les ICSE pour mieux évaluer leur niveau CQ.

Deuxièmement, faire référence au CQ en tant que capacité individuelle suggère que les composants du CQ peuvent être élargis et développés par des programmes de formation appropriés (Earley et Peterson 2004). En effet, les chercheurs recommandent différentes techniques de formation interculturelle, telles que les méthodes de cours magistral, dans lesquelles les participants reçoivent un enseignement passif sur des sujets liés à la culture (Fowler et Blohm 2004), ou des méthodes plus expérientielles (par exemple, les jeux de simulation interculturels, l'apprentissage par l'expérience culturelle) (Fischer

2011). Un large éventail d'approches de formation CQ que les entreprises de services internationales pourraient adopter sont disponibles. Par exemple, Garn (2017) propose d'utiliser le micro-apprentissage mobile non seulement pour fournir les aspects théoriques, mais aussi pour pratiquer les compétences de communication interculturelle en décomposant le contenu en mandrins d'apprentissage plus courts et plus spécifiques. Un autre exemple est le programme de formation sur la diversité culturelle de Culture Plus Consulting (2015), qui se concentre sur le développement des connaissances CQ, la motivation CQ, la stratégie CQ et l'action CQ à travers des ateliers (y compris des connaissances théoriques, des études de cas et des sessions d'acteur). Avec une approche plus générale, l'IESE Business School (2018) suggère que les individus peuvent développer leur CQ cognitif à travers les journaux, les films et les livres et leur CQ émotionnel et comportemental par l'apprentissage expérientiel (par exemple, voyager dans d'autres pays, être ami avec des étrangers, étudier ou travailler dans des cultures étrangères). Plus important encore, les organisations devraient essayer d'améliorer les capacités des employés à appliquer leurs connaissances culturelles de manière appropriée et également à modifier leurs émotions et leurs comportements en fonction des antécédents culturels des différents clients dans leurs tâches quotidiennes en utilisant des programmes d'incitation pour apprendre de nouvelles langues et vivre de nouvelles expériences culturelles. Tout aussi important est le coaching des employés de service sur les compétences de réponse appropriées basées sur des interprétations précises des signaux et signaux culturels verbaux et non verbaux des clients.

Troisièmement, en reconnaissant la diversité culturelle comme un levier potentiel d'avantage concurrentiel, la mesure du PSQ devrait inclure des évaluations des composants CQ des employés de service en corrélation avec la qualité de l'interaction et de la communication dans les ICSE. De plus, les fournisseurs de services devraient développer des mécanismes pour jumeler les clients avec les employés de première ligne préférés sur la base d'évaluations antérieures afin d'assurer une meilleure expérience client et une communication efficace (Chan, Yim et Lam 2010).

Quatrièmement, nos résultats suggèrent également qu'il est crucial pour les prestataires de services d'adapter leurs stratégies de fidélisation à différentes cultures nationales. Les entreprises opérant dans les cultures collectivistes devraient se concentrer sur l'amélioration des compétences culturelles de leurs employés de service en termes de CQ cognitif et physique afin de créer et de fidéliser la clientèle dans les ICSE. Les gestionnaires des cultures individualistes devraient investir davantage dans le développement du CQ émotionnel / motivationnel et physique de leurs employés de service. Ce faisant, les entreprises seront probablement récompensées par une fidélisation accrue de la clientèle.

## Limites et futures orientations de recherche

Nous recommandons la prudence dans la généralisation des résultats de l'étude en raison de plusieurs problèmes non résolus, qui pourraient fournir des orientations utiles pour de nouvelles recherches. Premièrement, comme nous avons utilisé les intentions de fidélité comme mesure pour comparer la fidélité des clients à travers les pays, les résultats pourraient ne pas refléter le comportement de fidélisation réel en tant que mesure de la performance de l'entreprise. Par conséquent, nous suggérons que les chercheurs explorent de nouvelles dimensions et des mesures adéquates du comportement de fidélité comme critère de comparaison entre différents pays. D'autres études primaires pourraient examiner des dimensions supplémentaires et négligées de la fidélité, telles que la propension à changer, la volonté de payer plus et les réponses des clients aux défaillances de service. Deuxièmement, PSQ est une construction malléable et spécifique à la culture, qui pourrait évoluer dans sa configuration (Agarwal, Malhotra et Bolton 2010), tandis que le CQ des employés de service peut varier dans le temps. Ainsi, une étude longitudinale qui suivrait les relations entre le CQ, le PSQ et la fidélisation de la clientèle des employés, en particulier avant et après des programmes de formation spécifiques, s'avérerait utile. Des études futures pourraient enrichir les connaissances actuelles en étudiant l'efficacité de programmes de formation spécifiques pour développer le CQ des employés de service et ses effets sur le PSQ des clients et la fidélité à travers les catégories de services et les marchés nationaux. Troisièmement, les paramètres de service internationaux tels que les hôtels internationaux impliquent Des études futures pourraient enrichir les connaissances actuelles en étudiant l'efficacité de programmes de formation spécifiques pour développer le CQ des employés de service et ses effets sur le PSQ des clients et la fidélité à travers les catégories de services et les marchés nationaux. Troisièmement, les paramètres de service internationaux tels que les hôtels internationaux impliquent Des études futures pourraient enrichir les connaissances actuelles en étudiant l'efficacité de programmes de formation spécifiques pour développer le CQ des employés de service et ses effets sur le PSQ des clients et la fidélité à travers les catégories de service

contact client élevé. Ainsi, nos résultats pourraient être limités à des environnements de services internationaux dans lesquels les compétences culturelles sont cruciales pour la stratégie marketing d'une organisation de services. Des recherches supplémentaires devraient examiner si notre modèle peut être appliqué à des contextes de fabrication caractérisés par un faible contact avec les clients (par exemple, les usines d'assemblage à l'étranger). Enfin, l'approche multiniveaux sur les deux marchés nationaux nous permet de tester nos hypothèses avec un certain degré de généralisabilité. Néanmoins, des études antérieures ont fait valoir que la manière dont les clients évaluent les différents aspects de la performance des services diffère selon les industries de services et les marchés nationaux (Agarwal, Malhotra et Bolton 2010). Les travaux futurs pourraient améliorer la validité externe de nos résultats en reproduisant cette étude dans d'autres industries de services internationales et dans des contextes nationaux.

Étant donné le rôle de plus en plus important du CQ dans les marchés multiculturels, l'étude contribue à la recherche sur les services et à la recherche plus large en marketing international en attirant l'attention sur les rôles de modération différentiels de trois composantes CQ des employés de service dans la détermination des résultats du service dans deux contextes culturels. Notre contribution est considérable, car le lien entre le PSQ et la fidélisation de la clientèle peut varier considérablement selon les contextes nationaux et devient même plus imprévisible dans les ICSE. Cette étude ajoute le CQ des employés de service à cette discussion et souligne son importance dans le succès des stratégies internationales de marketing de service. En tant que telle, cette étude peut servir de base à la fois aux chercheurs intéressés par les ICSE et aux responsables marketing responsables de la fourniture de services internationaux.

## Remerciements

Les auteurs tiennent à remercier leurs collègues pour leurs commentaires et suggestions à différentes phases du projet de recherche. Les auteurs souhaitent également exprimer leur appréciation JIM l'équipe de révision pour leur contribution constructive et leurs conseils perspicaces sur les versions antérieures du manuscrit.

## Éditeur invité

Bulent Menguc a été rédacteur invité pour cet article.

## Déclaration d'intérêts conflictuels

Les auteurs n'ont déclaré aucun conflit d'intérêts potentiel en ce qui concerne la recherche, la paternité et / ou la publication de cet article.

### Le financement

Les auteurs n'ont reçu aucun soutien financier pour la recherche, la paternité et / ou la publication de cet article.

## Références

Agarwal, James, Naresh K. Malhotra et Ruth N. Bolton (2010), «A Approche transnationale et interculturelle de la segmentation du marché mondial: une application utilisant la qualité de service perçue par les consommateurs », Journal of International Marketing, 18 (3), 18–40. Ang, Soon et Linn Van Dyne (2015), Handbook of Cultural Intel- ligence. New York: Routledge.

Ang, Soon, Linn Van Dyne, Christine Koh, K. Yee Ng, Klaus J. Templer, Cheryl Tay et al. (2007), «L'intelligence culturelle: sa mesure et ses effets sur le jugement et la prise de décision culturels, l'adaptation culturelle et la performance des tâches», Revue de gestion et d'organisation, 3 (3), 335–71. Auh, Seigyoung, Bulent Menguc, Pinar Imer et Aypar Uslu (2018), «Comportement de recherche de rétroaction des employés de première ligne: comment est-il formé et quand est-ce important?» Journal of Service Research, 22 (1), 44–59.

Bagozzi, Richard P. et Youjae Yi (1988), «Sur l'évaluation des Modèles d'équation structurelle », Journal de l'Académie des sciences du marketing, 16 (1), 74–94.

Bahadir, S. Cem, Sundar G. Bharadwaj et Rajendra K. Srivastava (2015), «Marketing Mix et ventes de marques sur les marchés mondiaux: examen du rôle éventuel des caractéristiques du marché national», Journal of International Business Studies, 46 (5), 596–619.

Bandura, Albert (2002), «Théorie cognitive sociale en culture Le contexte," Psychologie appliquée: une revue internationale, 51 (2), 269–90.

Barker, Sunita et Charmine EJ Ha¨rtel (2004), «Intercultural Ser- Vice Encounters: An Exploratory Study of Customer Experiences » Cross Cultural Management: An International Journal, 11 (1), 3–14.

Bell, Simon J., Seigyoung Auh et Karen Smalley (2005), «Client Dynamique des relations: qualité de service et fidélisation de la clientèle dans le contexte de niveaux différents d'expertise client et de coûts de commutation », Journal de l'Académie des sciences du marketing, 33 (2), 169–83. Blau, Peter Michael (1964), Théorie de l'échange social. New York: John Wiley & Sons.

Brady, Michael K. et J. Joseph Cronin (2001), «Some New Réflexions sur la conceptualisation de la qualité de service perçue: une approche hiérarchique », Journal of Marketing, 65 (3), 34–49. Burgess, Steven Michael et Jan-Benedict EM Steenkamp (2006), «Marketing Renaissance: comment la recherche sur les marchés émergents fait progresser la science et la pratique du marketing» Journal international de recherche en marketing, 23 (4), 337–56. Cavusgil, S. Tamer, Seyda Deligonul, Ilke Kardes et Erin Cavusgil (2018), «Les consommateurs de la classe moyenne dans les marchés émergents: conceptualisation, propositions et implications pour les spécialistes du marketing international», Journal of International Marketing, 26 (3), 94-108. Chan, Kimmy Wa, Chi Kin Yim et Simon SK Lam (2010), «Is La participation des clients à la création de valeur: une épée à double tranchant? Preuve des services financiers professionnels à travers les cultures », Journal of Marketing, 74 (3), 48–64. Charoensukmongkol, Peerayuth (2015), «Intelligence culturelle des Entrepreneurs et liens de réseaux internationaux: le cas des petites et moyennes entreprises manufacturières en Thaïlande », Examen de la recherche en gestion, 38 (4), 421–36.

Chen, Chao C., Xiao-Ping Chen et James R. Meindl (1998), «Comment Peut-on encourager la coopération? Les effets culturels de l'individualisme-collectivisme », Académie de la revue de gestion, 23 (2), 285–304.

Chen, Mei-Liang et Chieh-Peng Lin (2013), «Évaluer les effets de l'intelligence culturelle sur le partage des connaissances en équipe

Perspective socio-cognitive », Gestion des ressources humaines, 52 (5), 675–95.

Chen, Xiao-Ping, Dong Liu et Rebecca Portnoy (2012), «A Multi-enquête de niveau sur l'intelligence culturelle de motivation, le climat de diversité organisationnelle et les ventes culturelles: données probantes des États-Unis. Entreprises immobilières » Journal of Applied Psychology, 97 (1), 93-106.

Cronin, J. Joseph, Michael K. Brady et G. Tomas M. Hult (2000), «Évaluer les effets de la qualité, de la valeur et de la satisfaction des clients sur les intentions comportementales des consommateurs dans les environnements de service», Journal of Retailing, 76 (2), 193-218.

Cropanzano, Russell et Marie S. Mitchell (2005), «Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review » Journal of Management, 31 (6), 874–900.

Crosby, Lawrence A., Kenneth R. Evans et Deborah Cowles (1990), «Qualité des relations dans la vente de services: une perspective d'influence interpersonnelle», Journal of Marketing, 54 (3), 68–81. Cross, Susan E., Jonathan S. Gore et Michael L. Morris (2003), «L'auto-construction relationnelle-interdépendante, la cohérence du concept de soi et le bien-être» Journal of Personality and Social Psychology, 85 (5), 933–44.

Culture Plus Consulting (2015), «Formation sur l'intelligence culturelle», (11 mai), https://cultureplusconsulting.com/2015/05/11/culturalintelligence-training/.

Dagger, Tracey S. et Jillian C. Sweeney (2007), «Service Quality Poids des attributs: comment les clients novices et à long terme construisent-ils des perceptions de qualité de service? » Journal of Service Research, 10 (1), 22–42.

Deci, Edward L. et Richard M. Ryan (1985), «The General Caus-Échelle d'Orientations de la communauté: Autodétermination de la personnalité » Journal of Research in Personality, 19 (2), 109–34.

Demangeot, Catherine, Amanda J. Broderick et C. Samuel Craig (2015), «Marchés multiculturels: nouveau territoire pour le marketing international et la recherche auprès des consommateurs», Revue de marketing international, 32 (2), 118–40.

Diallo, Mbaye Fall, Fatou Diop-Sall, Souad Djelassi et Delphine Godefroit-Winkel (2018), «Comment la qualité de service des centres commerciaux affecte la fidélité des clients dans les pays en développement: la modération du contexte culturel», Journal of International Marketing, 26 (4), 69–84.

Duncan, Terry E., Susan C. Duncan, Anthony Alpert, Hyman Hops, Mike Stoolmiller et Bengt Muthen (1997), «Modélisation des variables latentes des données longitudinales et à plusieurs niveaux sur la consommation de substances», Recherche comportementale multivariée, 32 (3), 275-318. Earley, P. Christopher et Soon Ang (2003), Intelligence culturelle: Interactions individuelles à travers les cultures. Stanford, Californie: Stanford University Press.

Earley, P. Christopher et Elaine Mosakowski (2004), «Cultural Intelligence," Revue de Harvard business, 82 (10), 139–46. Earley, P. Christopher et Randall S. Peterson (2004), «The Elusive Caméléon culturel: l'intelligence culturelle comme nouvelle approche de la formation interculturelle pour le gestionnaire mondial », Academy of Management Learning & Education, 3 (1), 100–115.

Edward, Manoj et Sunil Sahadev (2012), «Modeling the Conse-quences de la confusion client dans un contexte de marketing de service: Une étude empirique », Journal of Services Research, 12 (2), 127–46.

Emerson, Richard M. (1976), «Théorie de l'échange social», Annuel Revue de sociologie, 2 (1), 335–62. Ernst, Holger, Hanna Nari Kahle, Anna Dubiel, Jaideep Prabhu et Mohan Subramaniam (2015), «Les antécédents et les conséquences des innovations à valeur abordable pour les marchés émergents», Journal of Product Innovation Management, 32 (1), 65–79. Fischer, Ronald (2011), «Effets de la formation interculturelle sur la culture Croyances de l'essentialisme et intelligence culturelle » Journal international des relations interculturelles, 35 (6), 767–75. Fletcher, Richard et TC Melewar (2002), «The Complexities of Communiquer avec les clients des marchés émergents », Journal of Communication Management, 6 (1), 9-23. Fornell, Claes et David F. Larcker (1981), «Evaluating Structural Modèles d'équation avec variables non observables et erreur de mesure », Journal of Marketing Research, 18 (1), 39–50. Fowler, Sandra M. et Judith M. Blohm (2004), «An Analysis of Méthodes de formation interculturelle », Manuel de formation interculturelle, 3e éd., Dan R. Landis, Janet M. Bennett et Milton J. Bennett, éds. Thousand Oaks, Californie: Publications SAGE, 37–84. Fullerton, Gordon (2014), «L'effet modérateur de la normative Engagement sur la relation qualité de service-fidélisation des clients » Journal Européen de Marketing, 48 (3/4), 657–73. Gao, Hongzhi, Monica Ren et Qing Miao (2018), `` Vers un Yin-Yang Balancing Perspective of Relational (Guanxi) Gatekeeping in International Exchange Relations in China, » Journal of International Marketing, 26 (2), 22–42. Garn, Kristin (2017), «3 façons d'améliorer la formation à l'intelligence culturelle - avec Mobile Microlearning », eLearning Industry (30 juin), https://elearningindustry.com/cultural-intelligence-training-withmobile-microlearning-3-ways-improve. Giles, Howard, Anthony Mulac, James J. Bradac et Patricia Johnson (1987), «Théorie de l'accommodation de la parole: la première décennie et au-delà», Annales de l'International Communication Association, 10 (1), 13–48.

Gouldner, Alvin W. (1960), «La norme de réciprocité: un préliminaire Déclaration," American Sociological Review, 25 (2), 161–78. Gregory, Robert, Michael Prifling et Roman Beck (2009), «The Rôle de l'intelligence culturelle pour l'émergence de la culture négociée dans les projets d'impartition en mer, » Technologies de l'information et personnes, 22 (3), 223–41. Gudykunst, William B. (2003), Interculturel et interculturel La communication. Thousand Oaks, Californie: Publications SAGE. Gustafsson, Anders, Michael D. Johnson et Inger Roos (2005), «The Effets de la satisfaction du client, des dimensions de l'engagement relationnel et des déclencheurs sur la fidélisation de la clientèle », Journal of Marketing, 69 (4), 210–18.

Hall, Edward Twitchell (1960), «Le langage silencieux à l'étranger Affaires," Revue de Harvard business, 38 (3), 87–95. Hansen, John D., Tanuja Singh, Dan C. Weilbaker et Rodrigo Guesalaga (2011), «L'intelligence culturelle dans la vente interculturelle: propositions et orientations pour la recherche future», Journal of Personal Selling & Sales Management, 31 (3), 243–54. Hennig-Thurau, Thorsten, Markus Groth, Michael Paul et Dwayne D. Gremler (2006), «Tous les sourires sont-ils créés égaux? Comment

La contagion émotionnelle et le travail affectif affectent les relations de service », Journal of Marketing, 70 (3), 58–73. Herrmann, Esther, Josep Call, Mar´ıa Victoria Herna´ndez-Lloreda,
Brian Hare et Michael Tomasello (2007), «Les humains ont développé des compétences spécialisées de la cognition sociale: l'hypothèse de l'intelligence culturelle», Science, 317 (5843), 1360–66. Hofstede, Geert (2003), Conséquences de la culture: comparer les valeurs,
Comportements, institutions et organisations à travers les nations. Thousand Oaks, Californie: Publications SAGE.
Hogreve, Jens, Anja Iseke, Klaus Derfuss et To¨nnjes Eller (2017),
«La chaîne service – profit: un test méta-analytique d'un cadre théorique complet», Journal of Marketing, 81 (3), 41–61.

Homburg, Christian, Jan Wieseke et Torsten Bornemann (2009),
«Mettre en œuvre le concept de marketing à l'interface employé-client: le rôle de la connaissance des besoins des clients», Journal of Marketing, 73 (4), 64–81.

Hoppner, Jessica J., David A. Griffith et Ryan C. White (2015),
«Réciprocité dans le marketing relationnel: un examen interculturel des effets de l'équivalence et de l'immédiateté sur la qualité des relations et la satisfaction à l'égard des performances», Journal of International Marketing, 23 (4), 64–83.

Hu, Hsin-Hui, Jay Kandampully et Thanika Devi Juwaheer (2009),
«Relations et impacts de la qualité du service, de la valeur perçue, de la satisfaction client et de l'image: une étude empirique», Journal des industries de service, 29 (2), 111–25.
Huedo-Medina, Tania B., Julio Sa´nchez-Meca, Fulgencio Mar´ın-Mart´ınez et Juan Botella (2006), «Évaluer l'hétérogénéité en méta-analyse: statistique Q ou I 2 Indice?" Méthodes psychologiques,
11 (2), 193-206.
IESE Business School (2018), «Pourquoi vous avez besoin d'intelligence culturelle
(et comment le développer) », Forbes ( 24 mars), https: //www.forbes. com / sites / iese /
2015/03/24 / pourquoi-vous-avez-besoin-de-l'intelligence culturelle-et-comment-la-développer-/.

Imai, Lynn et Michele J. Gelfand (2010), «The Culturally Intelligent
Négociateur: L'impact de l'intelligence culturelle (CQ) sur les séquences de négociation et les résultats », Comportement organisationnel et processus de décision humaine, 112 (2), 83–98.
Johnson, Guillaume D., Yuvay J. Meyers et Jerome D. Williams
(2013), «Immigrants versus Nationals: When an Intercultural Service Encounter Failure Turns to Verbal Confrontation», Journal of Public Policy & Marketing, 32 (numéro spécial), 38–47. Kanfer, Ruth et Eric D. Heggestad (1997), «Motivational Traits and
Compétences: une approche de la motivation au travail centrée sur la personne »
Recherche en comportement organisationnel, 19, 1–56
Kenny, David A. et William Cook (1999), «Partner Effects in Rela-
recherche scientifique: questions conceptuelles, difficultés d'analyse et illustrations », Relations personnelles, 6 (4), 433–48. Kumar, V., Ilaria Dalla Pozza et Jaishankar Ganesh (2013),
«Revisiter la relation satisfaction-fidélité: généralisations empiriques et orientations pour la recherche future», Journal of Retailing, 89 (3), 246–62.

Lai, Fujun, Mitch Griffin et Barry J. Babin (2009), «How Quality,
La valeur, l'image et la satisfaction créent de la fidélité dans un télécom chinois » Journal of Business Research, 62 (10), 980–86.
Langford, Guy et Adam Weissenberg (2018), «2018 Travel and
Perspectives de l'industrie hôtelière », Deloitte, https://www2.deloitte. com / content / dam / Deloitte / us / Documents / consumer-business / uscb-2018-travel-hospitality-industry-outlook.pdf. Lorenz, Melanie P., Jase R. Ramsey, Ayesha Tariq et Daniel L.
Morrell (2017), «L'excellence du service à la lumière de la diversité culturelle: l'impact de l'intelligence culturelle métacognitive», Journal of Service Theory and Practice, 27 (2), 475–95. Luke, Douglas A. (2004), Modélisation à plusieurs niveaux. Thousand Oaks, Californie:
Publications SAGE.
MacKenzie, Scott B. et Philip M. Podsakoff (2012), «Common
Biais de méthode en marketing: causes, mécanismes et recours procéduraux » Journal of Retailing, 88 (4), 542–55. Magnusson, Peter, Stanford A. Westjohn, Alexey V. Semenov,
Arilova A. Randrianasolo et Srdan Zdravkovic (2013), «Le rôle de l'intelligence culturelle dans l'adaptation du marketing et la performance des exportations», Journal of International Marketing, 21 (4), 44–61. Markus, Hazel R. et Shinobu Kitayama (1991), «Culture and the
Soi: implications pour la cognition, l'émotion et la motivation » Revue psychologique, 98 (2), 224-53. McCallum, J. Richard et Wayne Harrison (1985), «Interdépendance

dans la rencontre de service », The Service Encounter: Gérer l'interaction employé / client dans les entreprises de service, John A. Czepiel, Michael R. Solomon et Carol E. Surprenant, éds. Lexington, MA: Lexington Books, 35–48. Menguc, Bulent, Seigyoung Auh, Volkan Yeniaras et Constantine

S. Katsikeas (2017), «The Role of Climate: Implications for Service Employee Engagement and Customer Service Performance»,
Journal de l'Académie des sciences du marketing, 45 (3), 428-51. Menguc, Bulent, Sang-Lin Han et Seigyoung Auh (2007), «Un test
d'un modèle de socialisation et d'adaptation des nouveaux vendeurs dans une culture collectiviste », Journal of Personal Selling & Sales Management, 27 (2), 149–67.

Morgan, Robert M. et Shelby D. Hunt (1994), «The Commitment-
Faire confiance à la théorie du marketing relationnel », Journal of Marketing,
58 (3), 20–38.
Morgeson, Forrest V., III, Pratyush Nidhi Sharma et G. Tomas M.
Hult (2015), «Différences transnationales dans la satisfaction des consommateurs: services mobiles dans les marchés émergents et développés»,
Journal of International Marketing, 23 (2), 1–24. Ng, Kok-Yee, Linn Van Dyne, Soon Ang et AM Ryan (2012),
«Intelligence culturelle: examen, réflexions et recommandations pour de futures recherches», dans Mener une recherche multinationale: appliquer la psychologie organisationnelle au travail, Ann Marie Ryan, Frederick TL Leong et Frederick L. Oswald, éds. Washington, DC: American Psychological Association, 29–58. Ou, Yi-Chun, Lisette de Vries, Thorsten Wiesel et Peter C. Verhoef

(2014), «Le rôle de la confiance des consommateurs dans la fidélisation de la clientèle», Journal of Service Research, 17 (3), 339–54. Parasuraman, A., et Dhruv Grewal (2000), «The Impact of Technol-
ogie sur la chaîne qualité-valeur-fidélité: un programme de recherche »
Journal de l'Académie des sciences du marketing, 28 (1), 168–74. Pekerti, Andre A. et Denni Arli (2017), «Do Cultural and Genera-
Les cohortes nationales importent-elles aux idéologies et à l'éthique des consommateurs? Une étude comparative des Australiens, des Indonésiens et des Indonésiens

Migrants en Australie » Journal of Business Ethics, 143 (2), 387–404.

Podsakoff, Philip M., Scott B. MacKenzie, Jeong-Yeon Lee et Nathan P. Podsakoff (2003), «Biais de méthode communs dans la recherche comportementale: un examen critique de la littérature et des remèdes recommandés», Journal of Applied Psychology, 88 (5), 879–903.

Raudenbush, Stephen W. et Anthony S. Bryk (2002), Hiérarchique Modèles linéaires: applications et méthodes d'analyse des données. Thousand Oaks, Californie: Publications SAGE. Rosenthal, Robert (1991), Procédures méta-analytiques pour les réseaux sociaux Recherche. Thousand Oaks, Californie: Publications SAGE. Sanchez-Burks, Jeffrey, Fiona Lee, Incheol Choi, Richard Nisbett, Shuming Zhao et Jasook Koo (2003), «Conversation à travers les cultures: les styles de communication Est-Ouest dans les contextes professionnels et non professionnels», Journal of Personality and Social Psychology, 85 (2), 363–72.

Schneider, Benjamin et David E. Bowen (2019), «Perspectives on le contexte organisationnel de Frontlines: un commentaire », Journal of Service Research, 22 (1), 3–7.

Shapiro, Jon M., Julie L. Ozanne et Bige Saatcioglu (2008), «An Examen interprétatif du développement de la sensibilité culturelle dans les affaires internationales », Journal of International Business Studies, 39 (1), 71–87.

Sharma, Arun, Michael Levy et Ajith Kumar (2000), «Knowledge Structures et performance des ventes au détail: un examen empirique » Journal of Retailing, 76 (1), 53–69.

Sharma, Piyush, Jackie LM Tam et Namwoon Kim (2009), «Démystifier les rencontres de services interculturels: vers un cadre conceptuel complet», Journal of Service Research, 12 (2), 227–42.

Sheth, Jagdish N. (2011), «Impact of EmergingMarkets onMarketing: Repenser les perspectives et pratiques existantes », Journal of Marketing, 75 (4), 166–82.

Sirdeshmukh, Deepak, Jagdip Singh et Barry Sabol (2002), «Confiance, valeur et fidélité des consommateurs dans les échanges relationnels», Journal of Marketing, 66 (1), 15–37.

Steenkamp, Jan-Benedict EM et Hans Baumgartner (1998), «Évaluation de l'invariance de mesure dans la recherche transnationale auprès des consommateurs», Journal of Consumer Research, 25 (1), 78-107. Szymanski, David M. (1988), «Déterminants de l'efficacité de la vente: L'importance des connaissances déclaratives pour le concept de vente personnelle », Journal of Marketing, 52 (1), 64–77.

Tabachnick, BG et LS Fidell (2007), Utilisation de statistiques multivariées tics. Nedham Heights, MA: Allyn et Bacon. Thomas, DC, Efrat Elron, Gu¨nter Stahl, Bjørn Z. Ekelund, Elizabeth C. Ravlin, Jean-Luc Cerdin et al. (2008), «Intelligence culturelle: domaine et évaluation», Journal international de gestion interculturelle, 8 (2), 123–43.

Triandis, Harry C. (1989), «Le comportement de soi et social dans différents Contextes culturels » Revue psychologique, 96 (3), 506-20. Nations Unies (2017), «International Migration Report 2017», rapport de recherche (consulté le 22 mars 2019), http://www.un.org/ fr / development / desa / population / migration / publications / migration report / docs / MigrationReport2017_Highlights.pdf. Van Dyne, Linn, Soon Ang et David Livermore (2010), «Cultural Intelligence: A Pathway for Leading in a Rapidly Mondialization World », dans Mener à travers les différences: cas et perspectives, Kelly M. Hannum, Belinda B. McFeeters et Lize Booysen, éds. San Francisco: Pfeiffer, 131–38.

Van Dyne, Linn, Soon Ang, Kok Yee Ng, Thomas Rockstuhl, Mei Ling Tan et Christine Koh (2012), «Sous-dimensions du modèle à quatre facteurs de l'intelligence culturelle: élargir la conceptualisation et la mesure de l'intelligence culturelle», Boussole de psychologie sociale et de la personnalité, 6 (4), 295-313. Vandenberg, Robert J. et Charles E. Lance (2000), «A Review and Synthèse de la littérature sur l'invariance de mesure: suggestions, pratiques et recommandations pour la recherche organisationnelle », Méthodes de recherche organisationnelle, 3 (1), 4–70. Voss, Glenn B., A. Parasuraman et Dhruv Grewal (1998), «The Rôles du prix, de la performance et des attentes dans la détermination de la satisfaction dans les échanges de services », Journal of Marketing, 62 (4), 46–61.

Organisation mondiale du tourisme (2018), «Rapport annuel 2017», recherche rapport (consulté le 22 mars 2019), https://www.e-unwto.org/doi/ pdf / 10.18111 / 9789284419807.

Organisation mondiale du commerce (2018), «World Trade Statistical Review», rapport de recherche (consulté le 22 mars 2019), https://www.wto.org/ english / res_e / statis_e / wts2018_e / wts2018_e.pdf. Conseil mondial du voyage et du tourisme (2018), «Travel & Tourism Economic Impact 2018: Vietnam », rapport de recherche (consulté en mars 22, 2019), https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economicimpact-research/countries-2018/vietnam2018.pdf.

Zeithaml, Valarie A., Leonard L. Berry et A. Parasuraman (1996), «Les conséquences comportementales de la qualité de service», Journal of Marketing, 60 (2), 31–46.

Le droit d'auteur de Journal of International Marketing est la propriété de l'American Marketing Association et son contenu ne peut pas être copié ou envoyé par courrier électronique à plusieurs sites ou publié sur une liste de diffusion sans l'autorisation écrite expresse du titulaire du droit d'auteur. Cependant, les utilisateurs peuvent imprimer, télécharger ou envoyer par courrier électronique des articles pour un usage individuel.