

2012•2013  
FACULTEIT BEDRIJFSECONOMISCHE WETENSCHAPPEN  
*master in de toegepaste economische wetenschappen:  
handelsingenieur: operationeel management en logistiek*

## Masterproef

De invloed van relationship closeness op de self-serving bias in  
co-productie

Promotor :  
Prof. dr. Alexandra STREUKENS

Copromotor :  
dr. Sara LEROI-WERELDS

## Marijke Van de Goor

*Masterproef voorgedragen tot het bekomen van de graad van master in de toegepaste  
economische wetenschappen: handelsingenieur, afstudeerrichting operationeel management  
en logistiek*

2012•2013

FACULTEIT BEDRIJFSECONOMISCHE  
WETENSCHAPPEN

*master in de toegepaste economische wetenschappen:  
handelsingenieur: operationeel management en logistiek*

## Masterproef

De invloed van relationship closeness op de  
self-serving bias in co-productie

Promotor :  
Prof. dr. Alexandra STREUKENS

Copromotor :  
dr. Sara LEROI-WERELDS

Marijke Van de Goor

*Masterproef voorgedragen tot het bekomen van de graad van master in de toegepaste  
economische wetenschappen: handelsingenieur, afstudeerrichting operationeel management  
en logistiek*



## Voorwoord

---

Deze masterproef dient als sluitstuk van mijn opleiding Bedrijfeconomische Wetenschappen – Handelsingenieur, afstudeerrichting operationeel management en logistiek, optie marketing aan de Universiteit Hasselt. Aangezien ik sinds geruime tijd een grote interesse heb in alles dat met klant-bedrijf interacties te maken heeft, sprak dit thesisonderwerp mij sterk aan. De dynamieken die spelen tussen een klant en een bedrijf zijn vaak moeilijk te doorgronden en ook de psychologische respons van de klant is een zeer boeiend aspect van dit onderwerp.

De totstandkoming van dit eindwerk was niet gelukt zonder een aantal personen die ik via deze weg alvast wil bedanken.

Eerst en vooral gaat mijn dank uit naar mijn promotor, Prof. dr. Sandra Streukens, en mijn co-promotor, dr. Sara Leroi-Werelds, voor hun deskundige raad en begeleiding alsook voor het vele geduld gedurende de totstandkoming van deze masterproef. Verder wens ik ook Thomas Heijens te bedanken voor zijn hulp bij de dataverzameling. Daarnaast wens ik mijn directe omgeving in de bloemetjes te zetten voor hun steun en hulp tijdens deze periode. Hierbij denk ik allereerst aan mijn ouders, mijn vriend en goede vrienden, alsook aan mijn baas en collega's. Een speciaal dankwoord gaat uit naar enkele van mijn beste vrienden die met veel geduld en toewijding mijn tekst hebben nagelezen en mij taalkundig hebben bijgestaan met raad en daad. In het bijzonder wil ik dan ook Lien Rosvelds, Eline Swolfs en Robbert Errico bedanken.

Het was een lange weg die niet altijd even eenvoudig verliep, maar aan het eind van deze weg kan ik terugblikken op een mooie studententijd waarmee ik vol vertrouwen het verdere professionele leven instap.



## Samenvatting

---

Naar aanleiding van de steeds toenemende aanwezigheid van co-productie in de huidige consumptiemaatschappij en het ontbreken van literatuur die de invloed van *relationship closeness* op de hiermee gepaarde psychologische implicaties beschrijft, werd in dit onderzoek dieper ingegaan op dit aspect. Co-productie houdt in dat de klant niet louter consumeert, maar ook betrokken is bij de totstandkoming van het product of de dienst die hij of zij koopt. Toepassingen van co-product zijn terug te vinden in vele vormen. Enkele voorbeelden zijn meubels die de klant nog zelf in elkaar moet zetten, kledij die de klant volledig kan *customizen*, een restaurant waar de klant zelf zijn salade of gerecht kan samenstellen, en ga zo maar door.

Uit het onderzoek van Bendapudi en Leone (2003), waarin de psychologische respons van de consument bij deze co-productie werd onderzocht, kwamen een aantal suggesties naar voor. Zij stellen namelijk vast dat er bij co-productie sprake is van een fenomeen, genaamd de Self-Serving Bias (SSB), dat een invloed heeft op de satisfactie en de toekomstige interacties tussen bedrijf en klant.

De SSB heeft betrekking op de wijze waarop individuen een toewijzing maken van het aandeel dat zij zelf en een andere partij aan een resultaat hebben bijgedragen. Door een aantal mechanismen die deze *bias* in de hand werken wordt in geval van een goed resultaat meer van dit resultaat toegeschreven aan de eigen persoon dan aan de andere partij. Bij een slecht resultaat vindt een tegenovergesteld fenomeen plaats en zal men de schuld voor dit resultaat bij de andere partij trachten te leggen. Dit alles heeft ook in commerciële settings een belangrijke impact en dient bij co-productie, eveneens een samenwerking tussen twee partijen, in overweging te worden genomen. Dit is immers een belangrijke factor die meespeelt bij de evaluaties van de klant in de vorm van satisfactie, mond-tot-mondreclame en heraankoopintenties.

Het reeds bestaande onderzoek van Bendapudi en Leone (2003) toont aan dat er wel degelijk sprake is van de SSB en dat dit voor de diverse uitkomstniveau's (een resultaat beneden verwachtingen, naar verwachtingen of boven verwachtingen) op een andere manier tot uiting komt. Zij tonen tevens het belang aan van het

onderzoek naar manieren om deze SSB te voorkomen om zo bij elk uitkomstniveau een zo voordelig mogelijke klantevaluatie te bekomen.

Na een grondige analyse van de hierboven aangehaalde begrippen en een blik op de reeds bestaande theorieën omtrent deze thema's, werd de onderzoeksvraag opgesplitst in enkele hypothesen. Om deze hypothesen te toetsen werd er met behulp van elektronische vragenlijsten data verzameld. Met de bekomen 400 respondenten konden vervolgens de hypothesen getoetst worden.

De resultaten van dit onderzoek konden de vooropgestelde hypothesen niet volledig bevestigen. Zo kwamen we tot de vaststelling dat bij een resultaat beneden verwachtingen de verhoopte verschillen in evaluaties tussen de participatie en niet-participatie optie voor klanten met een nauwe band met het bedrijf niet naar boven kwamen. Indien de SSB in dit geval vermeden kon worden, zouden de evaluaties van de klant positiever moeten zijn in het geval hij participeert. Er werd echter een omgekeerd effect vastgesteld, waardoor verder onderzoek zeker nodig lijkt te zijn. Ook in de situatie dat het resultaat beter is dan verwacht werden niet de verhoopte resultaten bekomen. Slechts voor één van de drie evaluatiecriteria werd er een significant verschil gevonden.

Concluderend kan er gesteld worden dat uit de resultaten van het huidige onderzoek blijkt dat het hebben van een nauwe band met het bedrijf niet voldoende blijkt te zijn om de SSB te vermijden.

# Inhoudsopgave

---

Voorwoord .....	I
Samenvatting .....	III
Inhoudsopgave .....	V
Lijst van tabellen .....	VII
Lijst van figuren .....	VIII
1. Probleemstelling .....	1
2. Literatuurstudie.....	5
2.1. Co-productie.....	5
2.1.1. Service-Dominant Logic .....	9
2.2. Self-serving bias (SSB) .....	14
2.2.1. Voorbeelden .....	15
2.2.2. Verklaringen .....	15
2.2.3. De SSB bij co-productie .....	19
2.3. Relationship closeness .....	22
2.4. Self-serving bias en Relationship Closeness .....	26
2.4.1. Relationship-as-bound hypothese .....	26
2.4.2. Relationship-as-enabler hypothese .....	27
2.4.3. Conclusies .....	27
2.5. Hypotheses .....	29
3. Praktijkonderzoek.....	31
3.1. Onderzoeksopzet.....	31
3.2. Structuur van de enquête.....	33
3.2.1. Relationship closeness .....	33
3.2.2. Realisme .....	33
3.2.3. Satisfactie .....	34
3.2.4. Loyalty.....	34



3.2.5.	Algemeen .....	34
3.3.	Dataverzameling .....	36
3.4.	Vorbereidende analyses.....	37
3.4.1.	Betrouwbaarheid van de dataset .....	38
3.4.2.	Realisme check .....	40
3.4.3.	Relationship Closeness verdeling .....	41
3.4.4.	Conclusie .....	43
3.5.	Beschrijving dataset .....	44
3.6.	Hypothesetoetsing.....	46
4.	Conclusies en implicaties .....	51
5.	Beperkingen van het huidige onderzoek .....	53
6.	Referenties .....	57
7.	Bijlagen.....	61
7.1.	Enquête .....	61
7.2.	Correlatietabellen .....	67
7.2.1.	Relationship Satisfaction .....	67
7.2.2.	Trust .....	68
7.2.3.	Commitment .....	69
7.2.4.	Relationship Quality.....	70
7.2.5.	Mond-tot-mondreclame.....	71
7.2.6.	Heraankoopintenties.....	72
7.3.	T-toetsen .....	72

## Lijst van tabellen

---

Tabel 1: Onderscheid G-D logic en S-D logic (Vargo, Maglio & Akaka, 2008) .....	13
Tabel 2: Onderzoeksopzet .....	32
Tabel 3: Overzicht van bronnen voor de gebruikte variabelen .....	35
Tabel 4: Overzicht van t-testen om de invloed van de positie van de relatie-vragen te evalueren .....	37
Tabel 5: Betrouwbaarheid van de gebruikte maatstaven .....	39
Tabel 6: Beschrijvende statistieken omtrent realisme .....	40
Tabel 7: Evaluatie van het al dan niet realistisch zijn van de scenario's m.b.v. t-testen .....	41
Tabel 8: Beschrijving van de dataset op basis van <i>relationship closeness</i> verdeling .....	42
Tabel 9: T-test ter bevestiging van een significant verschil tussen de respondenten met een hoge versus lage relatie .....	42
Tabel 10: Beschrijving steekproef op basis van geslacht .....	44
Tabel 11: Beschrijving van de steekproef per experimentele conditie voor de variabelen leeftijd en geslacht .....	45
Tabel 12: T-toetsen ter vaststelling van de impact van participatie op de klantevaluaties in de close conditie .....	48
Tabel 13: T-toetsen ter vaststelling van de impact van participatie op de klantevaluaties in de non-close conditie .....	49

## Lijst van figuren

---

Figuur 1: Evaluatiecriteria voor een klant met een nauwe band met een bedrijf (bron: eigen samenstelling op basis van Garbarino en Johnson, 1999) .....	24
Figuur 2: Evaluatiecriteria voor een klant zonder nauwe band met een bedrijf (bron: eigen samenstelling op basis van Garbarino en Johnson, 1999) .....	25
Figuur 3: Relationship quality verdeling .....	43
Figuur 4: Beschrijving van de steekproef op basis van leeftijd .....	44

# 1. Probleemstelling

---

Bedrijven zijn steeds op zoek naar manieren om hun competitieve positie te versterken. In de huidige commerciële arena is het namelijk niet eenvoudig om je als bedrijf te onderscheiden van de concurrentie. Het komt er dan ook op aan om de klant een zo goed mogelijk product te kunnen bieden dat aan zijn specifieke noden is aangepast en dit aan een scherpe prijs. Daarnaast hebben de ontwikkelingen op het gebied van informatietechnologie ervoor gezorgd dat de manier waarop bedrijven met hun klanten kunnen omgaan drastisch is veranderd (Humphreys & Grayson, 2008). De nadruk ligt tegenwoordig ook sterk op de klant en op kennis als *resource* aangezien deze factoren beschouwd worden als belangrijke onderdelen van een winstgevende strategie (Normann & Ramirez, 1993). Men stelt dan ook dat een marktorientatie essentieel is om competitief te zijn (Auh, Bell, McLeod & Shih, 2007).

Om aan deze uitdagingen tegemoet te komen, alsook om de kosten te drukken die gepaard gaan met de productie, gebruiken bedrijven vaak **co-productie** als strategie om een competitief voordeel te behalen. Co-productie wordt gedefinieerd als 'het inzetten van klanten als actieve medewerkers in het werk van de organisatie' (Lengnick-Hall, Claycomb & Inks, 2000), oftewel de betrokkenheid van de klant bij de creatie van het effectieve aanbod van een bedrijf (Lusch & Vargo, 2006). Het gebruik van deze strategie is vaak duidelijk zichtbaar, bijvoorbeeld bij een bedrijf zoals Ikea waarbij de klant effectief een deel van de assemblage van het product voor zijn rekening neemt (Normann & Ramirez, 1993). Co-productie komt echter ook vaak in discretere vormen voor en vindt men bijvoorbeeld terug bij autobestuurders die tegenwoordig vaak zelfstandig hun tank vullen, terwijl dit vroeger door de pompbediende gedaan werd. Een ander voorbeeld vinden we terug bij klanten die zelf hun groenten en fruit uitkiezen en verpakken in een supermarkt of kruidenierszaak (Humphreys & Grayson, 2008). Deze handelingen zijn tegenwoordig zo routinematig in ons dagelijks leven ingebed dat men er niet meer bij stil staat dat het bedrijf hier een deel van de 'productie' doorschuift naar de klant. Daarnaast kan co-productie ook staan voor gedeelde inventiviteit of co-design van producten, waarbij de klant reeds in het ontwerpstadium van het

product deelneemt aan het proces (Lusch & Vargo, 2006). Een voorbeeld hiervan kan teruggevonden worden in het hoofdstuk omtrent co-productie.

Bij een co-productie strategie is het noodzakelijk om rekening te houden met de implicaties van deze strategie voor de klant. Hij zal hier namelijk voordelen uit kunnen halen in economische termen, met name door het bekomen van het product aan een lagere prijs. Daarnaast zal co-productie ervoor zorgen dat het product beter aangepast is aan de wensen van de klant, er zal met name sprake zijn van een hogere *customization* van het product (Auh et al., 2007). Het toepassen van co-productie heeft echter ook implicaties op de psychologische reactie van de klant en hierdoor op de klanttevredenheid. Deze psychologische respons kan een doorslaggevende factor zijn voor het al dan niet toepassen van een co-productie strategie. Hierin speelt **de self-serving bias (SSB)** een belangrijke rol (Bendapudi & Leone, 2003).

De SSB is een onderdeel van de attributietheorie, die op zijn beurt behoort tot de sociale psychologie. De basis hiervoor werd beschreven door Heider (1958). Deze theorie verklaart de wijze waarop een individu oorzaken zal toewijzen aan interne of externe factoren. Het fenomeen van de SSB komt voor in situaties waarin betrokken partijen hun bijdrage aan een eindresultaat moeten evalueren. De SSB zorgt er dan voor dat men de schuld bij een negatieve uitkomst gaat toekennen aan externe factoren, terwijl men een succesvol resultaat zal toeschrijven aan interne factoren (Bendapudi & Leone, 2003). Anders gezegd houdt de SSB dus een tendens in waarbij men wel met de eer wil gaan lopen indien het resultaat succesvol is, maar de verantwoordelijkheid voor een negatief resultaat steeds zal vermijden (Knee & Zuckerman, 1996).

Een eenvoudig voorbeeld hiervan kan teruggevonden worden bij haast elke student. Na het afleggen van een examen zullen studenten de neiging hebben een positief resultaat aan hun eigen kunnen of uitstekende studeerprestaties toe te schrijven, terwijl een onvoldoende geweten zal worden aan de strenge verbetering of andere omgevingsfactoren (Sedikides, Campbell, Reeder & Elliot, 2002). Andere voorbeelden van dit fenomeen kunnen worden teruggevonden in het desbetreffende hoofdstuk.

Aangezien co-productie steeds een eindresultaat (het product of de dienst) oplevert waaraan verschillende partijen een bijdrage leverden, is het aannemelijk dat de SSB ook een rol zal spelen bij de beoordeling van dit eindresultaat. Deze veronderstelling werd door Bendapudi en Leone (2003) echter op de proef gesteld aangezien de klant voor het product betaalt en dus altijd de verantwoordelijkheid bij het bedrijf zou kunnen leggen. Om deze vragen te beantwoorden onderzochten de auteurs het voorkomen van de SSB en de invloed op de klanttevredenheid bij een klant die deelneemt aan co-productie in 3 verschillende uitkomstmogelijkheden: een resultaat boven verwachtingen, een resultaat beneden verwachtingen en een resultaat naar verwachtingen. Zij kwamen tot de vaststelling dat de SSB in de eerste twee gevallen wel degelijk aanwezig is in een commerciële setting, terwijl er bij een resultaat naar verwachtingen geen SSB voorkomt aangezien hier geen 'schuldige' gezocht wordt (Bendapudi & Leone, 2003).

Nadat hun onderzoek aantoonde dat de SSB kan worden uitgebreid naar een commerciële setting, gingen Bendapudi & Leone (2003) op zoek naar manieren om deze SSB te verminderen. Bij een resultaat beneden verwachtingen kan co-productie namelijk zorgen voor een hogere klanttevredenheid indien men de SSB kan elimineren. Daarnaast is in een co-productie context de klanttevredenheid bij een resultaat boven verwachtingen ook lager dan zonder deze co-productie, aangezien de klant een deel van het resultaat aan zijn eigen handelingen wijt (Bendapudi & Leone, 2003). Om van alle voordelen van een co-productiestrategie te kunnen genieten, moet men dus op zoek naar manieren om de SSB te verminderen of te elimineren.

Voortgaand op het onderzoek van Bendapudi en Leone (2003) zullen we in deze masterproef onderzoeken of de door hen voorgestelde ***relationship closeness***, oftewel een hechte band tussen de klant en het bedrijf, een mogelijke remedie kan zijn voor het effect van de SSB in een co-productie context. In een niet-commerciële setting werd de invloed van *relationship closeness* op de SSB reeds grondig onderzocht. Zo stelden Sedikides, Campbell, Reeder en Elliot (1998) vast dat de SSB niet voorkomt wanneer de partners een band met elkaar hebben. In dit experiment werd de *relationship closeness* kunstmatig geïnduceerd, maar ook bij natuurlijk voorkomende vriendschappen komt men tot dezelfde conclusie (Campbell, Sedikides, Reeder & Elliot, 2000). *Relationship closeness* zou dus ook in

commerciële omstandigheden tot een vermindering van de SSB kunnen leiden, hetgeen dan een gunstige invloed heeft op bedrijven die gebruik maken van co-productie als competitieve strategie. Om deze theorie te verifiëren, vormt volgende centrale onderzoeksvraag de basis voor deze masterproef.

**Welke invloed heeft *relationship closeness* op de *self-serving bias* in een co-productie context?**

Deze centrale onderzoeksvraag kan worden opgedeeld in volgende deelvragen:

- 1. Wat houdt co-productie in?**
- 2. Wat is de *self-serving bias*?**
- 3. Wat is *relationship closeness* en hoe kan dit een invloed uitoefenen op de *self-serving bias*?**

## 2. Literatuurstudie

---

In dit hoofdstuk zullen de basisconstructen van deze masterproef onder de loep worden genomen om de deelvragen in hoofdstuk één te kunnen beantwoorden. Allereerst wordt het begrip co-productie uitgediept. Vervolgens wordt er dieper ingegaan op de *self-serving bias* en worden de oorzaken van dit fenomeen besproken. In het derde deel van deze literatuurstudie wordt de *relationship closeness* en zijn dimensies bekeken, waarna ook de relatie tussen de *self-serving bias* en deze *relationship closeness* wordt onderzocht. Tenslotte kunnen we vanuit deze uiteenzetting enkele hypothesen formuleren omtrent de vermoedelijke invloed van de *relationship closeness* op de *self-serving bias* in een co-productie context.

### 2.1. Co-productie

In deze sectie wordt dieper ingegaan op het ontstaan en het belang van het co-productie construct. Vanuit diverse literatuur wordt de verschuiving naar deze manier van werken uitvoerig gedocumenteerd. Ook vanuit een specifiek deel van de marketingliteratuur, namelijk de *service-dominant logic*, wordt de alomtegenwoordigheid van dit concept verder uitgediept. Daarnaast wordt in dit onderdeel ook met behulp van diverse praktijkvoorbeelden getracht een tastbaar beeld te scheppen van het construct co-productie.

Onder co-productie wordt verstaan dat de klant een actieve deelnemer is in het productieproces en dus een bijdrage moet leveren om tot een eindproduct te komen (Lengnick-Hall et al., 2000). De klant brengt inputs aan die van cruciaal belang zijn voor het uiteindelijke resultaat. Hierdoor dalen de productiekosten voor het bedrijf en kan de klant vaak een product bekomen aan een gunstigere prijs dat tevens beter is aangepast aan zijn wensen (Auh et al., 2007). Om te begrijpen hoe en waarom co-productie de voorbije decennia aan belang heeft gewonnen, schetsen we hierna een breder kader van de ontwikkelingen die deze verschuiving teweeg hebben gebracht.

Het industriële landschap in onze samenleving is in de laatste decennia sterk veranderd. Klanten worden geconfronteerd met een steeds grotere variëteit in producten, kanalen en informatie. Deze veelheid aan keuzes is enerzijds positief,



maar kan aan de andere kant ook zeer overweldigend zijn voor de klant (Prahalad & Ramaswamy, 2003). Daarnaast moet ook het management van een bedrijf zijn weg vinden door het steeds groter wordende net van nieuwe mogelijkheden en technologieën om zijn klanten te bereiken (Prahalad & Ramaswamy, 2000). Deze toename in mogelijkheden en kansen houdt echter ook een verhoging van de onzekerheid in en de risico's worden steeds groter (Normann & Ramirez, 1993). Daarnaast zorgen de toenemende globalisering en de intense competitie ervoor dat de winstmarges kleiner worden. Bedrijven staan dus voor een grote uitdaging (Prahalad & Ramaswamy, 2003). Om te overleven in deze omstandigheden, moet een bedrijf innovatief zijn en zijn productiviteit optimaliseren.

Om de **productiviteit** van een bedrijf te verhogen, is het nodig om een breed perspectief te hanteren. Zo gaven Lovelock en Young (1979) reeds vroeg aan dat het verhogen van de productiviteit niet enkel een taak is voor de operationele afdelingen van een bedrijf, ook de marketingafdeling speelt een belangrijke rol. Een belangrijke component om de productiviteit te verhogen is volgens Lovelock en Young (1979) namelijk de klant. Om hier het maximale potentieel uit te halen moet men beter communiceren met de klant. De marketingafdeling kan de klanten bijvoorbeeld aanmoedigen om hun gedrag ten opzichte van het bedrijf aan te passen zodat diensten op een efficiëntere manier kunnen worden afgeleverd. Zo worden klanten van de winkelketen H&M tijdens hun winkelbezoek aangemoedigd om hun aankopen thuis aan te proberen om zo wachtrijen aan de paskamers te vermijden. Zij worden hiertoe aangezet met de informatie dat zij probleemloos hun aankopen kunnen omruilen binnen een bepaalde termijn. Dit argument is ook vooral van toepassing op de dienstensector, waar een goede benutting van de capaciteit van cruciaal belang is (Lovelock & Young, 1979).

Een voorbeeld van alternatieve capaciteitsbenutting die tot verbeteringen geleid heeft voor zowel producent als consument kan teruggevonden worden in de financiële sector. Terwijl men vroeger lang in de rij moest staan om overschrijvingen of andere bankverrichtingen te doen, kan dit nu op ieder moment van de dag van thuis uit dankzij online banking. Ook de eerdere introductie van bankautomaten leidde tot een snellere bediening van het cliënteel op een door hen gewenst moment, zonder hierbij nog rekening te moeten houden met openingsuren en wachtrijen (Bendapudi & Leone, 2003).

Prahalad en Ramaswamy (2003) benadrukken eveneens dat de productiviteitsverbeteringen die gerealiseerd kunnen worden door de operationele efficiëntie te verbeteren een bepaalde limiet hebben in hun potentieel. Daarnaast stellen Prahalad en Ramaswamy (2000) ook vast dat het niet langer voldoende is om te kijken naar de vaardigheden die het bedrijf zelf bezit, of zelfs deze van de "extended enterprise" (deze wordt door Prahalad en Ramaswamy (2000) gedefinieerd als het bedrijf en zijn leveranciersnetwerk). Ook zij komen dus tot de conclusie dat het nodig is om klanten te betrekken in de processen van het bedrijf, om tot een hogere productiviteit te komen en om meer voordelen te realiseren voor beide partijen.

Normann en Ramirez (1993) waren ook overtuigd van het feit dat de klant betrokken moet worden bij het bedrijfsproces. Zij gaan hierin nog een stap verder door te stellen dat kennis en relaties dé belangrijkste *resources* zijn waarover een bedrijf beschikt. Zij stellen dat de strategie van een bedrijf eigenlijk staat voor de manier waarop men zijn bedrijf definieert en hoe deze twee *resources* gebruikt worden.

Een voorbeeld van deze zienswijze vinden we terug bij Threadless.com. Dit bedrijf is opgebouwd rond het idee van een 'community', waarin iedereen zijn ideeën kenbaar kan maken door ontwerpen in te dienen voor de T-shirts die het bedrijf verkoopt (Walker, 2007). Deze ontwerpen worden, na een selectie door het bedrijf, gepresenteerd op de website, waar de klant kan aangeven welke ontwerpen hij prefereert. De T-shirts met de hoogste score worden wekelijks bekendgemaakt, geproduceerd in een beperkte hoeveelheid en verkocht via de website. De ontwerper van een winnend ontwerp krijgt hiervoor een beloning in de vorm van 2000\$. Het is voor Threadless zeer belangrijk dat zij ervoor zorgen dat hun klanten steeds tevreden zijn, aangezien de gebruikers van deze community essentieel zijn om hun interactieve manier van bedrijfsvoering in leven te houden (Walker, 2007). In dit geval is het belang van kennis en relaties, zoals erkend werd door Normann en Ramirez (1993), dus duidelijk zichtbaar. Hier is de klant namelijk een belangrijke schakel in design stadium van het product, en krijgt hiervoor een monetaire beloning. Dit is echter niet altijd het geval bij dit soort van bijdragen aan het product, hoewel de klant hier niet enkel waarde voor zichzelf creëert maar ook voor andere klanten. Humphreys en Grayson (2008) geven hierbij aan dat de klant

echter ook zonder monetaire vergoeding bereid zal zijn tot dit soort praktijken aangezien het voor hem een aangename ervaring is om bij te kunnen dragen aan een eindproduct.

Lusch, Vargo en O'Brien (2007) stellen dan weer dat **kennis en innovativiteit** de sleutel zijn tot het behalen van een competitief voordeel. Ook zij komen vanuit dit perspectief echter tot de conclusie dat dit niet mogelijk is zonder beroep te doen op de klant. Zij erkennen 4 factoren die de samenwerking tussen bedrijven en klanten, werknemers of leveranciers kunnen ondersteunen, hetgeen zal leiden tot een beter innovatie-vermogen.

- **Open standaarden** zorgen ervoor dat men met elkaar kan communiceren en elkaar kan begrijpen. Dit zorgt er tevens voor dat de informatie meer symmetrisch verdeeld wordt.
- **Specialisatie** heeft ervoor gezorgd dat men meer en meer beroep moet doen op anderen voor dingen die men zelf niet kan. Dit leidt tot groter wordende markten en meer onderlinge afhankelijkheid.
- Door de **groeïende connectiviteit** in de markt kan men sneller reageren op veranderingen in vraag en aanbod. De markt wordt steeds flexibeler.
- De alomtegenwoordigheid van **netwerken** zorgt ervoor dat iedereen met elkaar verbonden is. Dit versnelt de gevolgen van de eerste 3 factoren, met als gevolg een hogere graad van samenwerking en hierdoor een betere innovativiteit.

Al deze auteurs komen dus tot één en dezelfde conclusie: de klant moet betrokken worden in het bedrijfsproces op een manier waardoor de baten voor beide partijen de extra 'kosten' (tijd, inspanning,... ) overstijgen. Dit alles wijst dus op het belang van *customer participation*, oftewel co-productie waarbij de input van de klant van cruciaal belang is. Hierin kunnen we echter nog een stap verder gaan en ook het belang van de waardetoevoeging door de klant bekijken.

### 2.1.1. Service-Dominant Logic

Door de reeds aangetoonde verschuiving van pure productie door het bedrijf waarbij klanten gesegmenteerd worden en daarna via doelbewuste marketingcampagnes worden aangesproken, naar collaboratieve productie waarin de klant ook een belangrijke rol speelt als 'partner' in het marketingproces, is de oude zienswijze duidelijk voorbijgestreefd (Cova & Dall'i, 2009). Deze zienswijze legde namelijk de nadruk op de uitwisseling van het tastbare product. Door de shift van een 'wat kunnen we doen voor u' manier van werken naar een 'wat kunnen we doen samen met u' manier, bleek deze zienswijze echter niet meer gepast. Vargo en Lusch (2004) omschrijven deze historische zienswijze als de **goods-dominant logic (G-D logic)** en stellen een verschuiving vast naar wat zij de **service-dominant logic (S-D logic)** noemen. Bij deze laatste wordt verondersteld dat de **waarde niet louter inherent is aan het product, maar moet worden gecreëerd samen met klanten, leveranciers of andere partners in het waardenetwerk** (Vargo & Lusch, 2004).

In voorgaande stelling kunnen we een aantal belangrijke componenten uit de S-D logic literatuur terugvinden. Allereerst wordt hier namelijk geïmpliceerd dat het product op zich niet bepalend is voor de waarde. De waarde van een product wordt pas bepaald bij het gebruik ervan. Waarde is dus niet inherent aan het product, maar wordt gedefinieerd door en samen gecreëerd met de klant (Vargo & Lusch, 2004; Lusch & Vargo, 2007; Vargo, Maglio & Akaka, 2008). Dit principe noemt men **value-in-use**, en impliceert dat het waardeconcept gedefinieerd wordt op de intersectie van de aanbieder en de consument, door middel van direct contact (bij een dienst) of met een product als mediator en met eventuele andere partners in het waardecreatieproces (Lusch et al., 2007). De focus ligt dus niet op het product zelf maar op de waardecreërende processen van de klant waaruit waarde voortkomt en gepercipieerd wordt door de consument (Vargo & Lusch, 2004).

Een voorbeeld waarbij de klant *value-in-use* creëert, oftewel waar het resultaat van co-productie enkel waarde zal hebben voor de klant die het product koopt, kunnen we terugvinden bij Ikea (Humphreys & Grayson, 2008). Dit is uiteraard het duidelijkste voorbeeld van co-productie waarbij de klant in de laatste fase van de waardecreatie zijn bijdrage levert. Ikea zorgde voor een drastische verandering ten opzichte van de normale *value chain* opstelling in de meubelindustrie (Payne,

Storbacka & Frow, 2008). Ikea zorgt namelijk zelf voor het ontwerp, de logistiek en de verkoop van hun producten, terwijl de productie door derden wordt verzorgd en een groot deel van de assemblage door de klant zelf wordt gedaan. Ook geeft Ikea de klant vaak de mogelijkheid zijn meubels naar eigen believen te 'designen', door bijvoorbeeld kasten aan te bieden die je volledig naar eigen smaak kan samenstellen met de bouwblokken die Ikea aanlevert. Hiervoor zijn er dan ook simulators aanwezig op de website en in de winkels om je meubel samen te stellen. Dit alles levert de klant een aanzienlijk kostenvoordeel op en zorgt ervoor dat hij zijn meubels volledig kan *customizen*.

De tegenhanger van deze value-in-use wordt '**value-in-exchange**' genoemd en is eigen aan de *G-D logic*. Hierbij wordt gesteld dat waarde wordt toegevoegd aan het product tijdens het productieproces (Lusch, Vargo & O'Brien, 2007). Deze zienswijze was prominent tijdens de periode na de industriële revolutie. Volgens deze logica is waarde dus een eigenschap die inherent is aan het product.

In een co-productie context kan de klant echter ook *value-in-exchange* creëren, namelijk wanneer hij in het designstadium van het product zijn bijdrage levert. Het bedrijf gebruikt de inputs van de klant dan om extra winsten te kunnen maken door de kennis van de klant aan te wenden in de uiteindelijke producten (Humphreys & Grayson, 2008). Dit concept vonden we duidelijk terug in het voorbeeld van T-shirt producent Threadless.

Een tweede belangrijk element in de stelling van Vargo en Lusch (2004) is het **samenwerkingsconcept**, waarbij men stelt dat waarde gecreëerd moet worden in coöperatie met de andere partijen in het waardecreatieproces. Deze conclusie vinden we terug in één van de fundamentele stellingen van Vargo en Lusch (2004), die aangeven dat **de klant steeds een co-producent is**. Zij stellen namelijk dat de productie niet eindigt na het vervaardigen van het product. Ook bij het gebruiken van een product door de klant gaat het proces van marketing, consumptie, waardecreatie en aflevering nog verder. Goederen zijn volgens hen dan ook louter werkmiddelen ('*appliances*') die diensten kunnen opleveren voor en samen met de klant. Omdat co-producent nadien een te beperkende term bleek te zijn, werd deze stelling geherformuleerd. Lusch en Vargo (2006) stellen dan ook dat de klant steeds een co-creator van waarde zal zijn. Hierbij erkennen zij dat **co-**

**creatie van waarde** een breder begrip is dan co-productie, waarbij co-productie eerder slaat op het samen creëren van een eenheid output en dus te sterk terug verwijst naar de G-D logic. Co-productie is dus een begrip dat een deel uitmaakt van de bredere co-creatie van waarde (Lusch & Vargo, 2006).

Er moet volgens de S-D logic dus rekening worden gehouden met de continue aard van de relaties tussen de verschillende betrokken partijen in een transactie. Daarnaast stellen Vargo en Lusch (2004) ook dat niet zozeer het materiële product van belang is, maar wel de kennis, vaardigheden en processen waarover een bedrijf beschikt. Zij gaan dan ook uit van de stelling dat klanten geen producten kopen, maar een aanbod ('*offering*') dat voor hen een dienst kan leveren en zo dus waarde creëert. Een dienst wordt door Vargo en Lusch (2004) gedefinieerd als "het toepassen van gespecialiseerde competenties (vaardigheden en kennis) door middel van acties, processen en prestaties ten voordele van een andere entiteit of de entiteit zelf" (Vargo & Lusch, 2004, p. 2).

Een voorbeeld van deze vorm van bedrijfsvoering, waarbij kennisoverdracht en samenwerking van cruciaal belang zijn, vinden we terug bij Microsoft en Cisco. Men kan namelijk aan co-productie doen door beroep te doen op de competenties die de klanten bezitten (Prahalad & Ramaswamy, 2000). Zo maakte Microsoft, de alom bekende softwaregigant gebruik van zijn klanten om een nieuwe release van hun besturingssysteem te testen. Veel van deze klanten waren zelfs bereid om Microsoft te betalen om dit te mogen doen. Zo konden ze hun ideeën kenbaar maken en een invloed uitoefenen op de uiteindelijke versie van het besturingssysteem. Tevens konden ze dankzij deze testversie analyseren wat de waarde van Windows 2000 zou zijn voor hun bedrijf (Prahalad & Ramaswamy, 2000). Dezelfde auteurs geven nog een voorbeeld waarbij de samenwerking tussen producent en consument zelfs nog verder gaat. Bij Cisco, een multinational gespecialiseerd in hardware voor netwerkoplossingen, gaf men de klanten volledige toegang tot alle informatie, middelen en systemen dankzij een online dienst waardoor de klanten een dialoog konden aangaan met het bedrijf of met andere klanten. Zo konden ze ook andere klanten helpen die met een probleem zaten en werd het kennisnetwerk van Cisco aanzienlijk uitgebouwd (Prahalad & Ramaswamy, 2000). In deze voorbeelden komt dus duidelijk het belang van gespecialiseerde competenties naar voren, waarbij deze in dit geval worden aangewend voor de entiteit zelf (de klant) én voor andere

entiteiten. Door het testen van een nieuw Microsoft-besturingssysteem bijvoorbeeld, konden de klanten niet enkel verbeteringen voorstellen die een voordeel zouden opleveren voor henzelf maar ook voor de andere gebruikers.

Een ander belangrijk element in het onderzoek van Vargo en Lusch (2004) is dan ook de zienswijze van de klant als een *resource*. Zij maken een onderscheid tussen *operand* en *operant resources*. **Operand resources** zijn middelen waarop een activiteit wordt uitgevoerd om tot een bepaald resultaat te komen en worden gekenmerkt door hun statische, zichtbare en eindige aard. De tweede categorie, de **operant resources**, bestaat uit de werkmiddelen waarmee de *operand resources* worden bewerkt en deze zijn dynamisch en oneindig van aard. In de historische *G-D logic* werden klanten beschouwd als *operand resources*, oftewel statisch van aard en enkel als input voor het proces. Deze zienswijze wordt ook wel de *manufacturing logic* genoemd (Smith & Ng, 2012).

In de nieuwe *S-D logic* ziet men de klant echter als een *operant resource*, die een grote bijdrage kan leveren aan het eindproduct. Het belang van de *operant resources* werd in de oude *G-D logic* zwaar onderschat, terwijl men deze factoren tegenwoordig als cruciaal beschouwt. Voorbeelden van *operant resources* die sterk in belang hebben gewonnen zijn de reeds vermelde kennis, vaardigheden en processen. Vargo en Lusch (2004) stellen dat een focus op deze *operant resources* de sleutel is tot het behalen van een competitief voordeel. Ook Normann en Ramirez (1993) erkenden dat klanten één van de belangrijkste aspecten van een bedrijf zijn. Tevens zorgt deze zienswijze ervoor dat het bedrijf meer markt- en klantgericht wordt, hetgeen de responsiviteit ten opzichte van veranderingen in klantvoorkeuren ten goede komt. Hiermee wordt het belang van een klantgericht business model dus nogmaals onderstreept (Auh et al., 2007).

Uit deze uiteenzetting kunnen we dan ook tot de vaststelling komen dat co-productie ook vanuit het *S-D logic* perspectief een prominente rol zal spelen in het bekomen van een competitief voordeel en samenhangt met het concept *value co-creation*.

Een overzicht van de belangrijkste verschillen tussen de *goods-dominant logic* en de *service-dominant logic* kunnen teruggevonden worden in tabel 1.

	<i>Goods-dominant logic</i>	<i>Service dominant logic</i>
<b>Waardedefinitie</b>	<i>Value-in-exchange</i>	<i>Value-in-use</i>
<b>Waarde wordt gecreëerd door</b>	Het bedrijf creëert de waarde, vaak met de hulp van andere bedrijven in de supply chain	Het bedrijf creëert waarde in samenspel met klanten en andere partners
<b>Proces van waardecreatie</b>	Bedrijven leggen waarde vast in goederen of diensten, deze waarde wordt toegevoegd door het toevoegen of verbeteren van attributen van het product of de dienst	Bedrijven doen een waardevoorstel door het aanbod dat ze in de markt gooien, de klant vervolledigt het proces door waarde toe te voegen tijdens het gebruik van het product of de dienst
<b>Doel van waardecreatie</b>	Winsten voor het bedrijf	Het verbeteren van het welzijn van het hele systeem, door het aanpassingsvermogen en de overlevingskansen van het bedrijf te verhogen met behulp van vaardigheden en kennis van derden
<b>Meting van waarde</b>	De nominale waarde oftewel de prijs die men voor het product of de dienst vraagt	De wendbaarheid en overlevingskans van het hele systeem
<b>Gebruikte resources</b>	Voornamelijk <i>operand resources</i>	Voornamelijk <i>operant resources</i> , vaak door ze te verankeren in <i>operand resources</i> oftewel goederen
<b>Rol van het bedrijf</b>	Produceren en verdelen van waarde	Het voorstellen en co-creëren van waarde, het aanbieden van diensten
<b>Rol van goederen</b>	Output-eenheid, <i>operand resources</i> waarin waarde vervat is	Een medium voor <i>operant resources</i> waarmee men toegang krijgt tot de voordelen die de competenties van het bedrijf de klant kunnen bieden
<b>Rol van de klant</b>	Verbruiken oftewel vernietigen van de waarde die gecreëerd werd door het bedrijf	Co-creëren van waarde door middel van integratie van <i>resources</i> die door het bedrijf aangereikt worden met private en publieke <i>resources</i>

Tabel 1: Onderscheid G-D logic en S-D logic (Vargo, Maglio & Akaka, 2008)



## 2.2. Self-serving bias (SSB)

In dit onderdeel wordt de self-serving bias verder uitgediept door een algemene definitie te geven en een breder kader te schetsen waarbinnen dit fenomeen voorkomt. Vervolgens wordt het construct op een concrete manier voorgesteld door enkele praktijkvoorbeelden aan te halen. Verder worden de oorzaken die in de literatuur worden aangehaald voor dit fenomeen toegelicht om een beter begrip te krijgen over het voorkomen van de SSB. Tenslotte wordt het onderzoek van Bendapudi en Leone (2003) toegelicht, waarbij het voorkomen van de SSB in een co-productie context onder de loep werd genomen

De SSB maakt, zoals reeds aangehaald, onderdeel uit van de attributietheorie die op zijn beurt deel uitmaakt van de sociale psychologie (Folkes, 1988). De attributietheorie tracht de aspecten van causale toewijzingen te verklaren. Met andere woorden houdt deze theorie zich bezig met het onderzoeken van hoe men tot oorzakelijke inferenties komt, wat voor soort conclusies dit oplevert en de gevolgen van deze conclusies (Folkes, 1988). Dit is dan ook zeer interessant vanuit een marketingstandpunt aangezien de consument ook attributies zal maken over het resultaat bij co-productie en dit zal zijn toekomstige gedrag ten opzichte van het bedrijf beïnvloeden (Bendapudi & Leone, 2003).

Folkes (1988) komt echter tot de vaststelling dat er veel '*biases*' kunnen voorkomen bij het maken van attributies. Hierdoor komt de gepercipieerde attributie vaak niet overeen met de werkelijkheid, maar het zijn deze waargenomen oorzaken die later een invloed zullen hebben op het gedrag van de consument. De SSB is dus één van deze foutieve toewijzingen en de theorie komt voort uit de vaststelling dat er een asymmetrie is in de attributie van uitkomsten die de mens maakt over zijn persoonlijke resultaten (Shepperd, Malone & Sweeny, 2008). Algemeen stellen deze auteurs dat men interne attributies maakt bij een gewenst resultaat, terwijl er externe attributies worden gemaakt bij ongewenste resultaten. Met andere woorden, men zal een succesvolle uitkomst toeschrijven aan de eigen competenties, terwijl men een slecht resultaat eerder zal wijten aan omgevingsfactoren.

Om een duidelijker beeld te schetsen van wat de SSB nu precies is, worden vervolgens enkele voorbeelden aangehaald.

### 2.2.1. Voorbeelden

De SSB komt vaak voor bij werknemers die al dan niet een promotie krijgen toegekend (Shepperd, Malone & Sweeny, 2008). Hierbij merken de auteurs op dat men een promotie toeschrijft aan de eigen competenties, terwijl men een geweigerde promotie zal toeschrijven aan externe factoren, zoals de baas die de werknemers oneerlijk behandelt of een bevoordeling van andere collega's. Ook kan men bij atleten hetzelfde fenomeen waarnemen. Een overwinning wordt vaak aan de eigen sterkten toegeschreven terwijl een nederlaag aan het slechte weer, het parcours of andere factoren wordt geweten (Shepperd et al., 2008).

Ook in situaties waarbij men in groep moet samenwerken, wordt er na afloop telkens een attributie gemaakt van ieders bijdrage. Zo zullen studenten die samenwerken aan een groepswerk of projectteams binnen een bedrijf hun eigen bijdrage overschatten indien het resultaat uitstekend is, maar de verantwoordelijkheid voor een ondermaats resultaat steeds bij de anderen leggen (Sedikides et al., 2002).

Ook in andere omstandigheden komt de SSB duidelijk voor. Coleman (2011) vermeldt het voorbeeld waarbij echtgenoten na een scheiding steeds de schuld hiervan bij hun ex-partner zullen leggen en hun eigen bijdragen aan de scheiding minimaliseren.

### 2.2.2. Verklaringen

In de literatuur kan men diverse theorieën terugvinden die het voorkomen van dit fenomeen trachten te verklaren. Shepperd, Malone en Sweeny (2008) delen deze op in twee grote groepen: verklaringen die **motivatie-gedreven** zijn en verklaringen die **gedreven worden door cognitie**. Deze laatste categorie gaat ervan uit dat de SSB veroorzaakt wordt door de manier waarop men informatie verwerkt en oordelen velt, terwijl de eerste categorie een verklaring tracht te geven voor de SSB op basis van de mechanismen die een individu aanwendt om zichzelf beter voor te stellen en het eigen welzijn te waarborgen. De auteurs geven aan dat deze twee categorieën elkaar niet uitsluiten, zoals voorheen gedacht werd. Ze zijn

eerder een aanvulling op elkaar, waarbij de combinatie van de twee zienswijzen een verklaring kan geven voor het voorkomen van de SSB.

### *Motivatie-gedreven verklaringen*

De motivatie-gedreven verklaringen vinden hun oorsprong in twee theorieën: de *self-enhancement* theorie en de *self-presentation* theorie (Shepperd, Malone & Sweeny, 2008).

Deze eerste theorie houdt in dat men bepaalde attributies maakt om het zelfbeeld en de eigenwaarde te verbeteren. Volgens Sedikides et al. (1998) is de SSB volledig te wijten aan het feit dat men zichzelf altijd beter zal voorstellen dan men eigenlijk is en dus terug te brengen naar de **self-enhancement theorie**. Hierbij wordt geïmpliceerd dat men telkens positieve gedachten over zichzelf probeert te behouden en/of versterken. Deze *self-enhancement* is alomtegenwoordig en kan gezien worden als intrinsieke eigenschap van de mens (Sedikides et al., 2002). Een individu zal zichzelf altijd evalueren als betrouwbaarder, moreler, vriendelijker en mooier dan anderen. Men denkt altijd van zichzelf dat men beter is dan de rest op diverse gebieden (beroepsmatig, hobby,...) en de kans op positieve gebeurtenissen (promotie, liefde,...) wordt voor de eigen persoon hoger ingeschat dan deze op negatieve gebeurtenissen (ziekte, ongeval,...) (Sedikides et al., 2002).

Sedikides et al. (2002) vertrekken dan ook vanuit deze *self-enhancement* theorie en geven aan dat de SSB slechts één van de vele mechanismen is waardoor deze overschatting van de eigen persoon wordt in stand gehouden of versterkt. Andere mechanismen zijn onder andere de neerwaartse sociale vergelijking, het selectieve geheugen (waarbij positieve prestaties beter herinnerd zullen worden dan negatieve) en een idiosyncratische (oftewel voordelig voor de eigen persoon) definitie van bepaalde karaktertrekken en vaardigheden (Sedikides et al., 2002).

Knee en Zuckerman (1996) merken tevens op dat de SSB meer uitgesproken is bij taken die 'skills' vereisen en beperkt of niet voorkomt bij taken waarvan de uitkomst louter kansgerelateerd is. Dit kan verklaard worden door het feit dat het falen op een taak die bepaalde vaardigheden vereist een beschadiging van het zelfvertrouwen kan veroorzaken, terwijl dit bij een kansgerelateerde taak niet het geval is (Knee & Zuckerman, 1996). Ook Shepperd et al. (2008) geven aan dat de

SSB enkel zal voorkomen in situaties die als belangrijk worden ervaren, aangezien deze een invloed zullen hebben op de eigenwaarde. Hieruit kunnen we afleiden dat dit een plausibele verklaring kan zijn voor het voorkomen van de SSB bij co-productie, daar co-productie als belangrijk wordt ervaren.

De tweede motivatie-gedreven theorie die de SSB tracht te verklaren, **de self-presentation theorie**, gaat uit van het feit dat men zichzelf altijd beter wil voorstellen dan men werkelijk is. Men heeft een beeld voor ogen van hoe men gezien wil worden door anderen en men zal dus alles doen om dit beeld te onderhouden (Shepperd et al., 2008). De attributies die men maakt over eigen bijdragen moeten aansluiten bij dit beeld en zullen in veel gevallen dus een SSB veroorzaken. Hierin schuilt uiteraard het gevaar dat de omgeving deze overschatting van de eigen persoon doorziet en een negatief beeld (opschepper, overdrijver,... ) zal bekomen in plaats van het gewenste beeld (Shepperd et al., 2008). Hierdoor zal deze theorie minder verklarende kracht hebben aangezien men vaak inziet dat deze overschattingen meer kwaad dan goed doen in het beeld dat anderen van de persoon in kwestie hebben.

### *Cognitie-gedreven verklaringen*

Binnen de tweede groep van verklaringen voor de SSB, de **cognitie-gedreven verklaringen**, kunnen we ook enkele subcategorieën terugvinden. Een gemeenschappelijk kenmerk van deze verklaringen is echter dat men wel steeds zal proberen op een objectieve manier tot een attributie te komen, maar doordat sommige informatie een zwaarder gewicht krijgt toegekend dan andere, zal men toch vaak een foute attributie maken. Ook heeft men vaak de neiging snel genoeg te nemen met een verklaring en de eerste de beste verklaring te aanvaarden (Shepperd et al., 2008).

Een eerste cognitie-gerelateerde verklaring voor de SSB vinden we in het **verwachtingspatroon** van individuen. Mensen zijn namelijk geneigd om vooraf een overwegend positieve verwachting te scheppen over het eindresultaat. Men zal naderhand het resultaat evalueren en indien dit overeenstemt met de verwachtingen zal men niet gemotiveerd zijn om verklaringen te zoeken. Men aanvaardt dit resultaat en schrijft het toe aan interne oorzaken. Dit zien we terug in het experiment van Bendapudi en Leone (2003) wanneer het resultaat naar

verwachtingen is. Zij kwamen hierbij tot de conclusie dat de SSB niet voorkomt aangezien men niet naar een 'schuldige' zal zoeken. Enkel resultaten die niet overeenstemmen zullen dus volgens Shepperd et al. (2008) zorgen voor een zoektocht naar de oorzaak, die dan meestal vooral extern zal worden gezocht. De auteurs erkennen echter ook dat mensen die een negatieve ingesteldheid hebben en dus een negatiever verwachtingspatroon vertonen, minder geneigd zullen zijn om de SSB te vertonen.

Een tweede categorie in deze cognitie-gedreven oorzaken houdt verband met het **zelfbeeld van een persoon**. Doordat men een positief zelfbeeld wil onderhouden zal men sneller de verantwoordelijkheid op zich nemen voor positieve uitkomsten die aansluiten bij dit zelfbeeld dan voor negatieve resultaten die schade kunnen berokkenen aan het bestaande zelfbeeld. Hierin vinden we echter opnieuw de uitzondering terug bij mensen met een negatief zelfbeeld, die sneller de verantwoordelijkheid voor een negatief resultaat zullen aanvaarden (Shepperd et al, 2008). Dit alles wordt veroorzaakt door het feit dat mensen niet snel geneigd zijn om hun zelfbeeld te veranderen en daardoor de resultaten die hier niet bij aansluiten zullen wijten aan externe factoren (Shepperd et al., 2008).

Een volgende categorie kan gevonden worden in de **doelgerichte acties** die een persoon onderneemt om een resultaat te bekomen. Naast de positieve verwachtingen die men schept over een te bekomen resultaat, zal men ook acties ondernemen die tot dit resultaat zouden moeten leiden. Doordat men deze acties onderneemt zal men geneigd zijn de verantwoordelijkheid voor positieve resultaten te internaliseren terwijl deze voor negatieve resultaten eerder geëxternaliseerd zullen worden. De negatieve resultaten zijn namelijk niet consistent met de genomen acties (Shepperd et al., 2008).

Zoals reeds in de vorige paragrafen werd aangehaald, zal men enkel een verklaring of oorzaak gaan zoeken voor uitkomsten die niet overeenstemmen met de verwachtingen. Indien dit het geval is, zal men een hypothese opstellen en deze gaan onderzoeken, vergelijkbaar met de manier waarop wetenschappers met hypothesen omgaan. Bij individuen vindt er in dit geval echter een fenomeen plaats dat we **partijdige hypothese-toetsing** noemen. Net zoals wetenschappers zullen zij namelijk bewijs zoeken voor het bevestigen of verwerpen van de hypothese,

maar hierbij zullen ze gevoeliger zijn voor informatie die de hypothese bevestigt dan voor deze die de hypothese tegenspreekt. Bij personen die een hypothese formuleren vanuit een negatieve gedachtegang, zal de negatieve piste dan ook sneller bevestigd worden dan bij positieve hypothesen (Shepperd et al., 2008).

Tenslotte halen Shepperd et al. (2008) nog de **verschillende standards of proof** aan als cognitieve verklaring voor de SSB. Deze heeft een sterke gelijkenis met de vorige verklaring. Men zal hierbij namelijk sneller positieve of gewenste informatie aanvaarden terwijl de vereisten voor het aanvaarden van informatie die zou leiden tot een ongewenste conclusie veel hoger liggen. Hier zien we echter opnieuw de invloed van een positief of negatief zelfbeeld. Mensen die zichzelf zeer laag inschatten zullen gemakkelijker informatie aanvaarden die hierbij aansluit, terwijl positieve informatie al aan hogere vereisten zal moeten voldoen om even geloofwaardig bevonden te worden (Shepperd et al., 2008).

### *Conclusie*

Na deze uiteenzetting over de mogelijke verklaringen van de SSB dient nogmaals aangestipt te worden dat geen enkele oorzaak op zichzelf zal voldoen om het volledige fenomeen te verklaren. Men moet deze oorzaken dus in het achterhoofd houden en er rekening mee houden dat de SSB tot stand komt door een samenspel van deze factoren (Shepperd et al., 2008). Een voorbeeld hiervan is de cognitie-gerelateerde verklaring die verband houdt met verwachtingen. Deze overwegend positieve verwachtingen komen op hun beurt ook gedeeltelijk tot stand door *self-enhancing* motivaties (Shepperd et al., 2008). Het onderlinge verband tussen de verschillende verklaringen dient dus steeds in overweging genomen te worden.

### **2.2.3. De SSB bij co-productie**

Zoals reeds aangehaald in Hoofdstuk 1, werd er door Bendapudi en Leone (2003) uitvoerig onderzoek gedaan naar de attributies die de klant maakt bij co-productie en het effect hiervan op de klanttevredenheid. Deze attributies kunnen namelijk gevolgen hebben op de toekomstige acties van een klant (Folkes, 1988). Bendapudi en Leone (2003) maakten gebruik van diverse scenario's, waarbij het al dan niet participeren aan de productie en het resultaat, met drie mogelijke uitkomsten, de experimentele voorwaarden waren. Omdat het onderzoek van Bendapudi en Leone

(2003) zo belangrijk is voor deze thesis, volgt hier een kort overzicht van hun resultaten voor de drie verschillende uitkomsten.

- Indien het **resultaat beter is dan verwacht**, zal bij co-productie de klant dit goede resultaat aan zijn eigen bijdrage toeschrijven en zal hij minder tevreden zijn over het bedrijf dan wanneer hij niet participeert. Wanneer de klant namelijk niet deelneemt aan de productie, zal hij het volledige positieve resultaat toeschrijven aan de acties van het bedrijf en hierdoor een hogere tevredenheid vertonen over het bedrijf. Om hetzelfde niveau van tevredenheid bij goede resultaten in een co-productie context te waarborgen is het dus nodig om manieren te zoeken om deze SSB te beperken.
- Wanneer het **resultaat slechter is dan verwacht**, zal een klant die deelneemt aan het productieproces even tevreden zijn over het bedrijf dan een klant die niet deelneemt. De schuld voor het slechte resultaat wordt in beide gevallen namelijk bij het bedrijf gelegd. Dit is te wijten aan de SSB. Indien deze niet van toepassing zou zijn, zou een klant bij deelname aan het productieproces in geval van een slechter resultaat dan verwacht ook een deel van de schuld op zich nemen en dus tevredener zijn over het bedrijf. In zo'n geval is het dus belangrijk om te begrijpen hoe we deze SSB kunnen verminderen of beperken, om de tevredenheid op peil te houden.
- Bij een **resultaat naar verwachtingen** zal de klant even tevreden zijn over het bedrijf indien hij wel participeert dan wanneer hij niet participeert. De reden hiervoor vinden we terug in de attributietheorie. Er zal namelijk enkel een schuldige of verantwoordelijke worden gezocht indien hier een drijfveer voor is, oftewel wanneer het resultaat niet overeenstemt met de verwachtingen.

In twee van de drie uitkomstmogelijkheden zien we dus dat het beperken van de SSB een positieve invloed kan hebben op de klanttevredenheid bij co-productie. Bij een resultaat beneden verwachtingen kan het participeren van een klant er namelijk voor zorgen dat de tevredenheid hoger is dan zonder participatie, indien de SSB verminderd of geëlimineerd kan worden. Ook bij een resultaat boven verwachtingen is het beperken van de SSB zeer belangrijk om geen daling van de tevredenheid te krijgen in een situatie waarin de klant deelneemt ten opzichte van wanneer de klant geen deel uitmaakt van het productieproces.

Om deze beperking van de SSB te bewerkstelligen, stellen Bendapudi en Leone (2003) enkele mogelijkheden voor. Één van deze mogelijkheden, namelijk het bieden van de keuze om al dan niet deel te nemen aan de productie, wordt vervolgens door hen getest. Uit de psychologische literatuur kwam naar voor dat het bieden van een keuze een mogelijke oplossing kon zijn voor de SSB aangezien dit de autonomie van de klant verhoogt (Bendapudi & Leone, 2003). Knee en Zuckerman (1996) omschrijven een autonome context als een situatie die keuzes bevordert, informatie ter beschikking stelt en een gevoel van vrijheid kan geven. Indien aan deze voorwaarden wordt voldaan, zal er ook meer sprake zijn van intrinsieke motivatie, interesse en zal men zich flexibeler opstellen. Volgens de bevindingen van Knee en Zuckerman (1996) zal een bedrijf de SSB dus kunnen verminderen of elimineren door klanten te selecteren die een hoge autonomie-oriëntatie hebben of situaties te creëren die de autonomie voor alle klanten verhoogt. Deze laatste optie zal eerder haalbaar zijn dan de eerste en wordt door Bendapudi en Leone (2003) in de praktijk omgezet door klanten de keuze te bieden om al dan niet deel te nemen aan het productieproces. Ze gaan hierbij verder op het onderzoek van Arkin, Gleason en Johnston (1976) waarbij het bieden van een keuze de SSB verlaagde bij zowel een positieve als een negatieve uitkomst, bij een taak die zelfstandig werd uitgevoerd. Bendapudi en Leone (2003) breiden deze studie uit naar een commercieel samenwerkingsverband. De resultaten van hun studie bevestigden het vermoeden dat de SSB verminderd kon worden door het bieden van een keuze. Bij een uitkomst beneden verwachtingen leidde het bieden van een keuze tot een hogere klanttevredenheid ten opzichte van de situatie waarin men geen keuze aangeboden kreeg. Voor bedrijven die de kans reëel achten dat ze niet aan de verwachtingen van de klant kunnen voldoen, is het aanmoedigen van co-productie dus een goede strategie (Bendapudi & Leone, 2003).



### 2.3. Relationship closeness

Deze sectie handelt over het construct *relationship closeness*, oftewel de sterkte van de relatie tussen klant en bedrijf. Allereerst wordt er dieper ingegaan op de definiëring van een relatie, waarna de factoren die hierbij van belang zijn worden beschouwd, alsook hun invloed op de tevredenheid en de toekomstige intenties.

Barnes (1997) geeft aan dat het definiëren van *relationship closeness* problematisch is, maar dat er in ieder geval een emotionele band moet zijn tussen de partners. Tevens geeft hij aan dat de definiëring van hoe nauw de relatie nu werkelijk is, best gegeven kan worden door de partners zelf. Deze definitie is dan gebaseerd op een subjectieve beoordeling door de partners van hoe sterk de relatie tussen hen is. Wel erkent Barnes enkele factoren die een indicator kunnen vormen voor de aanwezigheid van een sterke band, zoals een hoge frequentie van contact, een grote impact bij deze contactmomenten, contact aangaande diverse activiteiten en dit steeds met een aanzienlijke duur. Dit alles wijst er dan op dat er een hoge graad van onderlinge afhankelijkheid is tussen de partners (Barnes, 1997).

De indicatoren in voorgaande paragraaf kunnen echter niet gezien worden als sluitend bewijs voor het bestaan van een relatie tussen klant en bedrijf. Barnes (1997) stelt namelijk vast dat er ook klanten zijn die zonder frequent contact toch een sterke verbondenheid voelen met een bepaald bedrijf, of klanten die ondanks hun vele contact met een bedrijf geen verbondenheid voelen met dit bedrijf en dit ook liever zo houden.

In de sociale psychologie werd er reeds veel aandacht besteed aan de studie van hechte interpersoonlijke relaties (Barnes, 1997). Het concept *relationship closeness* kan echter ook een belangrijke rol spelen in de servicemarketing aangezien men aanneemt dat een sterke relatie ervoor zorgt dat de klant langer trouw zal blijven aan het bedrijf (Barnes, 1997). De factoren die een invloed hebben op de retentie van de klant werden ook onderzocht door Garbarino en Johnson (1999). Deze laatsten maakten hierbij een onderscheid tussen relationele klanten en transactionele klanten, waarbij voor ieder type andere factoren van belang zijn bij de bepaling van de toekomstige intenties van de klant. Een **transactionele klant** is iemand die enkel een product of dienst aankoopt voor een welbepaald bedrag,

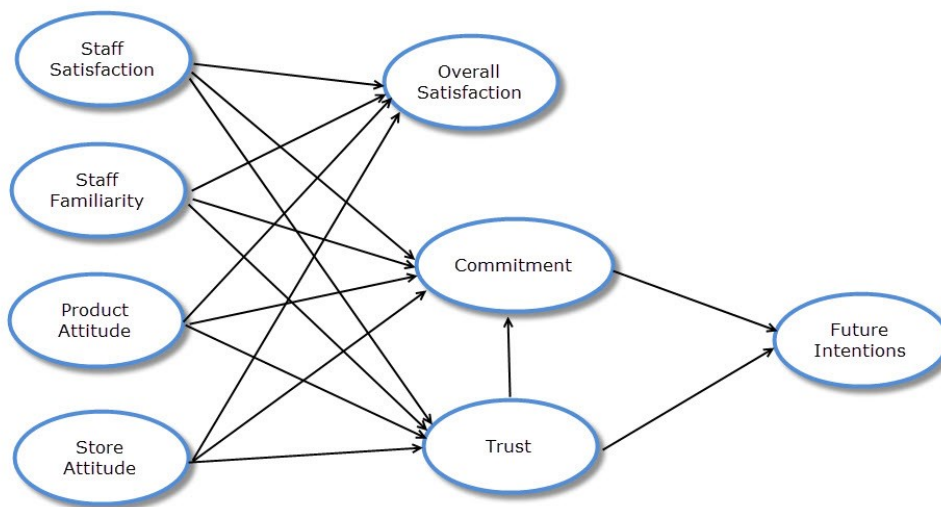
waarbij er een minimum aan persoonlijk contact is en geen verwachtingen of verplichtingen omtrent toekomstige transacties. Aan het andere uiterste definiëren zij een **relationele klant** als een klant waarmee er een coöperatieve transactie plaatsvindt en een wederzijdse aanpassing waarbij de voordelen en de lasten van de transactie worden gedeeld. Tevens zijn er bij deze klanten steeds plannen omtrent toekomstige transacties (Garbarino & Johnson, 1999).

Garbarino en Johnson (1999) focussen op 3 constructen die een invloed hebben op de toekomstige intenties van de klant, namelijk algemene tevredenheid, vertrouwen en het engagement (*commitment*) van een klant ten opzichte van het bedrijf.

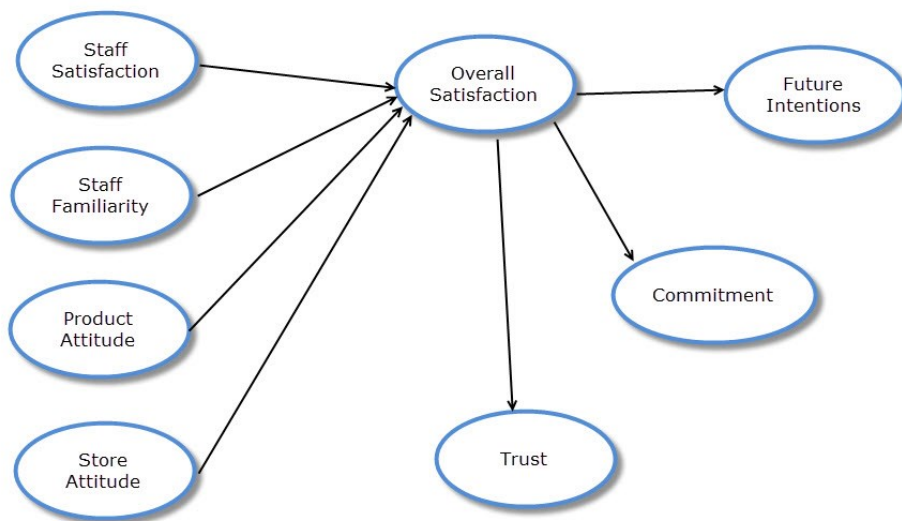
- De **algemene tevredenheid** wordt door hen gedefinieerd als de evaluatie van de totale aankoop en consumptie ervaringen met een product of dienst van het bedrijf. Het gaat hier dus niet om de tevredenheid omtrent een bepaalde transactie, maar wel om de cumulatieve tevredenheid over alle ervaringen met het bedrijf.
- **Vertrouwen** wordt door Garbarino en Johnson (1999) gedefinieerd als de bereidheid om op een vertrouwenswaardige partner te rekenen voor een bepaalde transactie. Dit wordt door hen gezien als een essentieel element voor een succesvolle relatie. Ook de integriteit van de partner wordt hier als belangrijke factor aangehaald. Bij een relatie met een bedrijf heeft vertrouwen vooral betrekking op de kwaliteit en betrouwbaarheid van de aangeboden diensten.
- Ook **engagement (commitment)** is een essentieel element voor een succesvolle langdurige relatie tussen een bedrijf en een consument. Dit wordt door Garbarino en Johnson (1999) gedefinieerd als een langdurige wens om een waardevolle relatie te onderhouden. Zij stellen tevens dat deze *commitment* kan worden opgedeeld in 3 componenten: een instrumentale component (in de vorm van een investering), een gedragsmatige component (in de vorm van een emotionele of psychologische band) en een tijdelijk effect dat aangeeft dat de relatie standhoudt over een langere periode. Net zoals bij werknemers kan dit bij klanten gezien worden door een persoonlijke identificatie met het bedrijf, een psychologische binding, het

begaan zijn met de toekomst van het bedrijf en loyaliteit (Garbarino & Johnson, 1999).

Uitgaande van deze constructen toonden Garbarino en Johnson (1999) vervolgens aan dat de relatie ertussen verschilt voor transactionele en relationele klanten. Voor deze eersten heeft namelijk enkel de algemene tevredenheid een invloed op de toekomstige intenties van de klant, terwijl het vertrouwen en het engagement hierin geen rol spelen maar wel ook beïnvloed worden door deze algemene tevredenheid. Voor relationele klanten daarentegen zijn vertrouwen en engagement mediators die de toekomstige intenties beïnvloeden, terwijl hier de algemene tevredenheid geen rol in speelt (Garbarino & Johnson, 1999). Deze modellen tonen aan dat men klanten met een verschillende relationele oriëntatie anders moet benaderen in termen van marketingstrategie.



**Figuur 1: Evaluatiecriteria voor een klant met een nauwe band met een bedrijf (bron: eigen samenstelling op basis van Garbarino en Johnson, 1999)**



**Figuur 2: Evaluatiecriteria voor een klant zonder nauwe band met een bedrijf (bron: eigen samenstelling op basis van Garbarino en Johnson, 1999)**

De conclusie van Gabarino en Johnson (1999) sluit dus aan bij de veronderstelling dat een relationele klant minder geneigd zal zijn de SSB te vertonen, aangezien de tevredenheid omtrent een enkele transactie geen invloed zal hebben op de uiteindelijke intenties van de klant om in de toekomst nog transacties aan te gaan met het bedrijf. Het vormen van een relatie kan bijgevolg een mogelijke strategie zijn om de invloed van de SSB te verminderen of zelfs te elimineren. Gabarino en Johnson (1999) geven echter aan dat er geen zekerheid is over hoe men deze transactionele klanten kan doen overgaan naar de status van relationele klanten. Barnes (1997) stelt hieromtrent ook vast dat niet elke klant geneigd is een relatie aan te gaan met een bedrijf. Vaak wenst de klant geen relatie of zijn de omstandigheden hiervoor niet geschikt. Het hanteren van technieken om de relatie te stimuleren om zo een vermindering van de SSB te bekomen kan op basis van deze vaststellingen dus wel in vraag worden gesteld en moet met een kritisch oog worden geëvalueerd.

## 2.4. Self-serving bias en Relationship Closeness

In deze paragraaf wordt de literatuur omtrent het verminderen van de SSB met behulp van relaties in een interpersoonlijke context onder de loep genomen. Indien deze conclusies veralgemeend kunnen worden naar een commerciële setting kunnen we dit namelijk aanwenden om de SSB te verminderen of te elimineren bij co-productie, hetgeen de focus vormt van het praktijkonderzoek van deze masterproef. De mogelijke effecten van *relationship closeness* op de SSB tussen personen worden kort toegelicht, met de modellen die deze effecten kunnen verklaren. Tenslotte worden de resultaten die bekomen werden bij dit soort experimenten besproken in deze paragraaf.

Voor onafhankelijke taken werd reeds uitvoerig aangetoond dat de SSB robuust van aard is en dus onvermijdelijk (Sedikides et al., 2002). Voor dit onderzoek is echter het voorkomen van de SSB in onderling afhankelijke uitkomsten van belang en de mogelijke acties om de uiting van dit fenomeen te verhinderen.

Sedikides et al. (1998, 2002) onderzochten de SSB bij taken waarbij een samenwerking vereist is, en vergeleken de situatie waarin men samenwerkt met een vreemde tegenover de situatie waarin men samenwerkt met een vriend. Bij deze studies ging men uit van 2 mogelijke hypothesen die het effect van deze *relationship closeness* op de vertoonde SSB zou kunnen verklaren, namelijk de *relationship-as-bound* en de *relationship-as-enabler* hypothesen.

### 2.4.1. Relationship-as-bound hypothese

Bij deze stelling verwacht men een vermindering van de SSB, omdat een individu in een samenwerkingsverband met een persoon waarmee hij een bepaalde positieve relatie heeft (*close dyad*) niet geneigd zal zijn om zichzelf te beschermen of beter voor te stellen dan zijn partner. Hij zal daarom dus de attributies bij zowel succes als falen steeds evenredig verdelen over zichzelf en zijn partner. Sedikides et al. (1998) halen een aantal theorieën aan die deze stelling kunnen ondersteunen:

- *Balance* theorie: Deze theorie houdt in dat men de houding ten opzichte van zichzelf uitbreidt naar nauwe verwanten.

- *Self-expansion* theorie: Hierbij wordt er gesteld dat het zelfconcept van een persoon kan worden uitgebreid naar vrienden en anderen waarmee de persoon een sterke band heeft. Verwanten worden gezien als een onderdeel van het sociale zelfbeeld en hun acties hebben dus ook een invloed op de perceptie van de eigen persoon (Campbell et al., 2000).
- *Interdependence* theorie en de *Communal-exchange relationships* literatuur: Hieruit kunnen we afleiden dat het doel van een vriendschap er steeds uit bestaat de uitkomst voor de gezamenlijke entiteit te maximaliseren. Er is dus sprake van een oprechte bezorgdheid voor het welzijn van beide partijen.
- *Extended self-evaluation maintenance* model: Dit model beschrijft hoe vrienden gemotiveerd zijn om naast hun eigen zelfconcept ook dat van hun vrienden of naaste verwanten te beschermen.
- *Self-concept enhancing tactician* model: Hieruit blijkt dat het beperken van *self-enhancing* neigingen één van de functies is van een vriendschap of een sterke band.

#### **2.4.2. Relationship-as-enabler hypothese**

Daarnaast is er de *relationship-as-enabler* hypothese die net het tegenovergestelde effect veronderstelt (Sedikides et al., 1998). Hierbij wordt de nadruk gelegd op het feit dat vriendschappen net zorgen voor een verbetering van het zelfbeeld. Vrienden zullen namelijk steeds de waarheid verbloemen en enkel de positieve kant van jezelf naar boven halen. Ze zullen je eerder wijzen op je goede eigenschappen en negatieve feedback proberen te vermijden. Ook wanneer je troost nodig hebt ga je naar je vrienden en zij versterken je zelfbeeld op zo'n momenten. Hierbij werd de stelling 'close others are a safety cushion' aangehaald door Sedikides et al. (1998). Volgens deze logica zal de SSB dus nog steeds aanwezig zijn bij een samenwerking tussen 2 individuen met een sterke band. Door de positiviteit die vrienden proberen over te brengen kan de SSB bij vriendschappen zelfs mogelijkwijs nog versterkt worden (Sedikides et al., 1998).

#### **2.4.3. Conclusies**

Uit de twee studies die hierboven reeds aangehaald werden, kwam naar voor dat vriendschappen een limiterende factor vormen voor de neiging van individuen om zichzelf meer krediet te geven bij positieve uitkomsten en de schuld te ontlopen bij

negatieve resultaten (Sedikides et al., 1998, 2002). Hiermee wordt de *relationship-as-bound* hypothese dus ondersteund.

De vriendschappen werden in de twee onafhankelijke studies op een verschillende wijze toegevoegd aan het onderzoek, enerzijds door een kunstmatige band te creëren met behulp van de *relationship closeness induction task*, anderzijds door natuurlijk voorkomende vriendschappen te gebruiken waarbij de participanten zich in duo's dienden aan te melden. Beide studies kwamen echter tot dezelfde resultaten, hetgeen de invloed van toekomstige interacties bij echte vriendschappen dus elimineert als oorzaak van het uitblijven van de SSB in de *relationship closeness* conditie.

Sedikides et al. (2002) onderzochten verder nog enkele mogelijke verklaringen voor het uitblijven de SSB bij vrienden. Een positieve indruk van *close partners* zorgt voor een verlaging van de SSB. Partnerindrukken zijn dus een mediator in het effect van relaties op de SSB (Sedikides et al., 1998, 2002). Een tweede verklaring voor de resultaten werd gezocht in de verwachtingen die men heeft van de attributies die de partner zal maken. Bij vrienden verwacht men namelijk dat de andere partij geen SSB zal vertonen, waardoor men dit zelf ook niet zal doen (Sedikides et al., 1998, 2002). Uit deze twee verklaringen kunnen we echter ook afleiden dat enkel de aanwezigheid van een relatie niet voldoende is, deze moet ook positief van aard zijn, zodat deze positieve indrukken en verwachtingen aanwezig zijn (Sedikides et al., 2002).

## 2.5. Hypotheses

Verder bouwend op de uiteenzetting in de voorgaande secties, kunnen we een aantal verwachtingen formuleren omtrent het huidige onderzoek.

Indien de resultaten van de studies in punt 2.4 kunnen worden uitgebreid naar een co-productie context, kunnen we een gelijkaardig resultaat verwachten aan dit van Bendapudi en Leone (2003) waarbij zij klanten de keuze boden om al dan niet deel te nemen aan het productieproces. Uitgaand van de literatuur omtrent relaties tussen bedrijven en individuen kunnen we een soortgelijk resultaat verwachten. Hierbij zou de *relationship-as-bound* hypothese dus uitgebreid kunnen worden naar een co-productie setting. Indien men namelijk een verbondenheid voelt met het bedrijf, zal dit bedrijf ook een deel gaan uitmaken van het zelfbeeld. Dit houdt dan bijvoorbeeld in dat men het bedrijf zal gaan aanprijzen bij anderen en de schuld voor een slecht resultaat zal gaan verdelen tussen beide partijen aangezien men het positieve beeld van het bedrijf wil behouden.

In tegenstelling tot Bendapudi en Leone (2003) gebruiken we naast tevredenheid nog twee andere constructen om de respons van de klant te meten. Er zal namelijk ook bekeken worden hoe de klant tegenover het bedrijf staat na de aankoopervaring met behulp van twee maatstaven genaamd mond-tot-mondreclame en heraankoopintenties. Deze maatstaven worden meegenomen in het onderzoek aangezien ook Gabarino en Johnson (1999) onderstrepen dat deze *future intentions* een belangrijke indicatie geven van het effect van de relatie én de aankoopervaring. We spreken daarom van klantevaluaties in plaats van satisfactie om ook deze effecten in rekening te nemen. Zo komen we tot de volgende hypothesen:

*H1: Indien het resultaat overeenstemt met de verwachtingen en er is een sterke band tussen het bedrijf en de klant, dan zal de klant gelijke evaluaties geven over het bedrijf indien hij co-produceert ten opzichte van wanneer dit niet het geval is.*



*H2: Indien het resultaat overeenstemt met de verwachtingen en er is een sterke band tussen bedrijf en klant, dan zullen de klantevaluaties bij participatie en zonder participatie overeenkomen.*

*H3: Indien het resultaat boven verwachtingen ligt, zal men bij een sterke relatie met het bedrijf vergelijkbare klantevaluaties bekomen wanneer de klant deelneemt aan het productieproces en wanneer de klant niet deelneemt.*

*H4: Indien het resultaat boven verwachtingen ligt, zal de klant bij het ontbreken van een sterke band slechtere evaluaties vertonen wanneer hij als co-producent optreedt ten opzichte van de situatie zonder co-productie.*

*H5: Indien het resultaat beneden verwachtingen ligt, zal men bij een sterke relatie met het bedrijf positievere klantevaluaties bekomen indien de klant deelneemt aan het productieproces dan wanneer er geen sprake is van co-productie.*

*H6: Indien het resultaat beneden verwachtingen ligt, zal de klant bij het ontbreken van een relatie het bedrijf steeds op gelijke wijze evalueren, ongeacht het feit of hij deelneemt aan de productie.*

## 3. Praktijkonderzoek

---

### 3.1. Onderzoeksopzet

Om de gestelde hypothesen te toetsen maken we gebruik van een onderzoeksopzet die gebaseerd is op de onderzoeksopzet van Bendapudi en Leone (2003). We hanteren namelijk dezelfde manipulaties van uitkomstniveau's (zoals verwacht, beter dan verwacht en slechter dan verwacht), evenals de manipulatie van het al dan niet participeren in het productieproces. Er waren dus in totaal zes mogelijk scenario's. Deze kunnen worden teruggevonden in bijlage 1 waarin de volledige vragenlijst werd opgenomen. In tegenstelling tot de aanpak van Bendapudi en Leone (2003), waarbij gebruik werd gemaakt van zes verschillende producten om de hypothesen te testen, wordt hier maar gewerkt met één van deze producten, namelijk een op maat gemaakte jeans. Omdat er voor de dataverzameling met Crowdfunder gewerkt werd en dit de beste resultaten opleverde indien de Amerikaanse markt als doelpubliek werd gebruikt, moest er dus ook een jeansmerk gebruikt worden dat bekend is op deze markt. De keuze viel hierbij op GAP, een Amerikaanse detailhandelaar in kleding en accessoires die vooral bekend staat als producent van jeans.

De vragenlijsten werden gepresenteerd aan de respondenten als enquête omtrent mode en er werd een korte introductie gegeven over GAP. De respondenten werden tevens geïnformeerd over het feit dat de vragenlijst slechts vijf minuten van hun tijd in beslag zou nemen en dat ze een voltooiingscode zouden krijgen aan het einde van de vragenlijst om hun verloning te kunnen bekomen. Daarna werd er, afhankelijk van het scenario dat hen toegewezen werd, overgegaan tot de echte vragenlijst. Voor de zes scenario's werd er tevens een opsplitsing gemaakt waarbij de peiling naar de *relationship closeness* enerzijds voor of anderzijds na het scenario van de aankoopervaring werd geplaatst. Zo werden er uiteindelijk dus twaalf verschillende scenario's bekomen waarvan elke respondent op willekeurige wijze één scenario werd toegewezen.

*Relationship closeness*, een belangrijke factor in dit experiment, wordt dus gemeten en niet gemanipuleerd zoals uitkomstniveau en participatie. Na de meting van de relatie kan er dan een indeling gemaakt worden voor elk scenario van de

respondenten die een hechte band blijken te hebben met GAP ten opzichte van de respondenten die helemaal geen hechte band hebben met het bedrijf.

Relatie	Participatie	Uitkomstniveau		
		Zoals verwacht	Beter dan verwacht	Slechter dan verwacht
Close	Nee	1.	2.	3.
Close	Ja	4.	5.	6.
Not close	Nee	7.	8.	9.
Not close	Ja	10.	11.	12.

**Tabel 2: Onderzoeksopzet**

## 3.2. Structuur van de enquête

Voor de uitwerking van de vragenlijst werden zoals reeds vermeld de participatie en de uitkomst gemanipuleerd. In dit hoofdstuk wordt er een overzicht gegeven van de enquête en van de constructen die met behulp van de gestelde vragen gemeten worden. De volledige enquête kan teruggevonden worden in bijlage.

### 3.2.1. Relationship closeness

Voor de meting van de sterkte van de relatie tussen de respondent en GAP werden er twee verschillende maatstaven gebruikt. Allereerst werd de *relationship quality* maatstaf overgenomen van De Wulf, Odekerken-Schröder en Iacobucci (2001). Hierbij wordt *relationship quality* opgedeeld in drie subconstructen, namelijk *trust*, *commitment* en *relationship satisfaction*. Voor de meting hiervan werden telkens drie stellingen gegeven waarbij de respondent op een 7-punt Likert schaal moest aangeven in welke mate hij of zij akkoord ging met de gegeven stelling.

De tweede maatstaf die werd gebruikt om naar de *relationship closeness* te peilen is deze voorgesteld door Barnes (1997). Hierin wordt rechtstreeks gevraagd hoe 'close' de relatie tussen de respondent en GAP is, in vergelijking met de relatie met andere soortgelijke winkels. De respondent dient dit te beoordelen op een 11-punt Likert schaal van 0 tot en met 10, waarbij 0 overeenkomt met helemaal niet *close* en 10 met zeer *close*.

### 3.2.2. Realisme

Nadat de respondenten één van de twaalf scenario's hebben gelezen, wordt er gepeild naar de mate waarin de respondent dit scenario realistisch vindt. Deze realisme check werd gebaseerd op deze die gebruikt werd door Dabholkar (1994). Aan elke respondent werden, ongeacht de experimentele conditie, twee stellingen gepresenteerd die zij dienden te beoordelen op een 7-punt Likert schaal gaande van helemaal niet akkoord tot helemaal akkoord. De eerste stelling peilde naar het al dan niet realistisch zijn van de situatie, terwijl de tweede stelling de respondent vroeg of hij/zij zich gemakkelijk kon inleven in de beschreven situatie.

### **3.2.3. Satisfactie**

De meting van de tevredenheid gebeurde met de aanpak van Bendapudi en Leone (2003) als basis, waarbij de schaal enigszins aangepast werd van een 9-punt naar een 11-punt Likert schaal, gebaseerd op het onderzoek van Wirtz en Lee (2003). De respondent werd hierbij gevraagd hoe tevreden hij over GAP zou zijn met de voorgestelde situatie in het achterhoofd. Hieromtrent kon de respondent een beoordeling geven van 0 tot 10, waarbij 0 overeen kwam met helemaal niet tevreden en 10 met zeer tevreden.

### **3.2.4. Loyalty**

Een tweede manier om te bekijken hoe de respondent GAP evalueert na de beschreven aankoopervaring, is een evaluatie van hoe de klant staat tegenover toekomstige aankopen bij GAP en hoe hij zich in de toekomst zal gedragen ten opzichte van GAP. Deze heraankoopintenties en mond-tot-mondreclame worden door Zeithaml, Berry en Parasuraman (1996) beoordeeld aan de hand van enkele vragen die peilen naar de loyaliteit ten opzichte van het bedrijf. Er worden enkele stellingen gegeven omtrent het aanprijzen van het bedrijf, het beschouwen van het bedrijf als eerste keuze en het verhogen van de aankopen bij het bedrijf. De respondent evalueert deze stellingen op een 7-punt Likert schaal gaande van helemaal niet akkoord tot helemaal akkoord.

### **3.2.5. Algemeen**

Om een idee te krijgen van de demografische verdeling van de steekproef wordt er in de laatste stap van de vragenlijst nog gevraagd naar het geslacht en de leeftijd van elke respondent. Nadat alle vragen een antwoord hebben gekregen, kan de respondent de enquête voltooien en zijn voltooiingscode bekomen die op het online platform voor het verdelen van de vragenlijsten moet worden ingevuld zodat de deelnemers hun verloning kunnen ontvangen.

In het volgende overzicht kan de bron van alle variabelen alsook van de gebruikte scenario's nogmaals worden teruggevonden.

	Bron
<b>Scenario's</b>	Bendapudi & Leone (2003)
<b>Relationship Closeness</b>	De Wulf, Odekerken-Schröder en Iacobucci (2001) Barnes (1997)
<b>Realism</b>	Dabholkar (1994)
<b>Satisfaction</b>	Bendapudi & Leone (2003), Wirtz & Lee (2003)
<b>Loyalty</b>	Zeithaml, Berry & Parasuraman (1996)

**Tabel 3: Overzicht van bronnen voor de gebruikte variabelen**

### 3.3. Dataverzameling

Het verzamelen van de data gebeurde met behulp van een elektronisch platform, genaamd Crowdfunder, waarbij de enquêtes automatisch verdeeld werden over het doelpubliek. De respondenten ontvingen hiervoor een monetaire verloning. Op deze wijze kon er een breed doelpubliek worden aangesproken en nam de dataverzameling relatief weinig tijd in beslag. De enquêtes zelf werden opgesteld met behulp van Qualtrics, een online softwarepakket waarin vragenlijsten kunnen worden opgesteld. Aangezien we met 12 verschillende vragenlijsten werken, diende er een willekeurige toewijzing te gebeuren van de vragenlijsten zodat er een evenredige verdeling bekomen kon worden van respondenten voor alle experimentele condities. Met behulp van de randomizer functie die voorhanden is in Qualtrics was dit perfect mogelijk en diende enkel de link van deze functie in Crowdfunder ingegeven te worden om antwoorden te bekomen op alle vragenlijsten.

Het elektronisch verzamelen van data biedt daarnaast nog diverse voordelen. Allereerst kon de data nadien op eenvoudige wijze worden geëxporteerd van Qualtrics naar SPSS, waarbij ook de variabelen meteen een zinvolle naam verkregen doordat de vragen ieder een label toegekend konden krijgen in Qualtrics. Daarnaast biedt Qualtrics de mogelijkheid om op een iedere vraag een antwoord te eisen waardoor er geen onvolledige enquêtes kunnen worden afgeleverd.

Nadat de vereiste 400 respondenten de vragenlijst hadden ingevuld, moest er enkel nog gefilterd worden op respondenten die willekeurig antwoorden aanklikken. Hiertoe werd er een controlevraag toegevoegd aan de *relationship closeness* vragen. De zevende vraag in deze serie was namelijk "Dit is een controlevraag om willekeurige antwoorden te voorkomen, indien u deze vraag gelezen heeft, gelieve de 'volledig akkoord' optie te selecteren". Na deze selectie werden er 367 respondenten overgehouden voor de verdere analyses.

### 3.4. Voorbereidende analyses

Vooraleer we kunnen overgaan tot het toetsen van de hypothesen, dienen er eerst nog enkele bewerkingen te gebeuren op de dataset. Allereerst wordt de data samengevoegd in één file om enkele controles uit te voeren zoals betrouwbaarheid van de constructen en realisme van de gebruikte scenario's over de hele steekproef. Vervolgens wordt er een opdeling gemaakt op basis van de relatie die de respondent heeft met GAP, om zo de hypothesen te kunnen testen in een volgend hoofdstuk.

Zoals reeds aangehaald bekwamen we uiteindelijk 367 bruikbare respondenten. Voor het verdere verloop van de analyses werden de enquêtes met eenzelfde scenario maar een verschillende positie van de relatiegerelateerde vragen samengevoegd. Zo bekomen we dus zes condities, die nadien nog zullen worden opgesplitst op basis van de score op de relatieschaal. Voor het verdere onderzoek is de positie van deze vragen dus niet meer relevant, aangezien we deze opdeling enkel gebruiken om de invloed van de positie van deze vragen te kunnen bepalen. Indien we de verschillen in respons op de relatievragen analyseren voor deze twee groepen bekomen we volgende resultaten.

	RC after	RC before	T-value	Effect size
Relationship Closeness (Barnes)	Mean = 3,86 n = 186 s.d. = 1,725	Mean = 3,09 n = 181 s.d. = 1,605	4,404**	0,46
Relationship Satisfaction	Mean = 4,90 n = 186 s.d. = 1,494	Mean = 4,16 n = 181 s.d. = 1,253	5,141**	0,54
Trust	Mean = 4,84 n = 186 s.d. = 1,568	Mean = 4,25 n = 181 s.d. = 1,358	3,848**	0,40
Commitment	Mean = 4,04 n = 186 s.d. = 1,696	Mean = 3,18 n = 181 s.d. = 1,519	5,102**	0,53
Relationship quality	Mean = 4,59 n = 186 s.d. = 1,520	Mean = 3,86 n = 181 s.d. = 1,271	4,987**	0,52

**Tabel 4: Overzicht van t-testen om de invloed van de positie van de relatie-vragen te evalueren**



Uit dit overzicht kan afgeleid worden dat de respondenten die de relatievragen vóór het scenario dienden te beantwoorden dus wel degelijk significant verschillen in hun scores op deze relatievragen dan de groep die de vragen pas na het scenario kreeg gepresenteerd. Op basis van deze gegevens zou het dus geen goed idee zijn om beide groepen samen te voegen, maar indien we de effectgrootte van deze gemiddelden evalueren, zien we dat deze zich voor alle verschillen situeren tussen 0,40 en 0,53. Deze effectgroottes worden bekomen door per variabele het gemiddelde van de eerste groep te verminderen met het gemiddelde van de tweede groep en het bekomen getal te delen door de gecombineerde standaarddeviatie. Uit de bekomen effectgroottes kunnen we afleiden dat het om een medium effect gaat (Cohen, 1988). Cohen erkent namelijk drie drempels voor de beoordeling van deze effecten, bij 0,20 spreekt hij van een klein effect, bij 0,50 over een medium en bij 0,80 over een groot effect. Aangezien deze effectgroottes dus niet onder de noemer groot vallen, zijn de verschillen praktisch niet relevant en kunnen we de groepen toch samenvoegen voor de verdere analyses.

#### **3.4.1. Betrouwbaarheid van de dataset**

Vooraleer er analyses kunnen worden uitgevoerd met de verschillende constructen, wordt er eerst gekeken of alles op eenzelfde schaal wordt gemeten. We zien hierbij dat alle vragen in dezelfde richting gemeten worden dus er dient geen correctie uitgevoerd te worden voor de individuele vragen. Wel worden er verschillende variabelen aangelegd om de vragen samen te vatten die hetzelfde construct meten. Om na te gaan of de vragen die een bepaald construct meten intern consistent zijn berekenen we eerst de Cronbach's alpha. Hieronder een overzicht van de constructen en de vragen die elk van deze constructen meten, met hun respectievelijke Cronbach's alpha.

	Vragen	Cronbach's Alpha
<b>Relationship satisfaction</b>	RC1, RC3, RC8	0,873
<b>Trust</b>	RC2, RC5, RC10	0,946
<b>Commitment</b>	RC4, RC6, RC9	0,941
<b>Relationship Quality</b>	RelSat, Trust, Commitment	0,940
<b>Mond-tot-mondreclame</b>	Loy1, Loy2, Loy3	0,977
<b>Heraankoopintenties</b>	Loy4, Loy5	0,964
<b>Realism</b>	Real1, Real2	0,749

**Tabel 5: Betrouwbaarheid van de gebruikte maatstaven**

Op basis van de criteria die gedefinieerd worden door Janssens, Wijnen, De Pelsmacker & Kenhove (2008), kunnen we concluderen dat alle variabelen voldoende hoog scoren en er dus geen vragen verwijderd moeten worden. Voor de eerste zes variabelen zien we dat de Cronbach alpha's zelfs steeds zeer goed zijn (>0,80). Voor de realisme variabele is deze iets lager, maar dit kan ook te wijten zijn aan het feit dat we slechts twee vragen hebben om de uiteindelijke score op te baseren, terwijl Janssens et al. (2008) adviseren deze maatstaf pas te berekenen vanaf het moment dat er drie items voorhanden zijn. Het verwijderen van één van deze vragen zou dus geen goed idee zijn. Ook bij samenvoeging van de drie constructen van *relationship quality* zien we dat de combinatie van deze constructen een zeer goede Cronbach alpha oplevert en de combinatie dus een voldoende hoge homogeniteit oplevert.

Vervolgens kan er ook met behulp van correlatietabellen worden nagegaan of het samennemen van de verschillende vragen om één construct te meten zinvol is. Deze correlatietabellen werden opgenomen in bijlage 2. Een positieve correlatie dichtbij de waarde 1 geeft aan dat er een sterk positief verband is tussen de beschouwde variabelen. Aangezien we met deze variabelen één construct trachten te meten, is een hoge positieve correlatie dus een teken dat dit op een correcte wijze gebeurt. Allereerst zien we dat de vragen die betrekking hebben op de drie *relationship quality* constructen steeds correlaties hebben die significant zijn op het 0,01 significantieniveau. Ook de drie constructen onderling hebben correlaties die op ditzelfde significantieniveau significant zijn, waardoor we kunnen besluiten dat ook deze constructen kunnen worden samengenomen in één variabele, namelijk *relationship quality*. Vervolgens zien we ook bij de andere constructen (mond-tot-

mondreclame en heraankoopintenties) dat de correlaties significant zijn op het 0,01 significantieniveau.

### 3.4.2. Realisme check

Om na te gaan of de gebruikte scenario's voldoende realistisch zijn, wordt er geanalyseerd of voor de volledige dataset, alsook voor de zes verschillende experimentele condities, de waarden voor de realisme vragen significant groter zijn dan het middelpunt van de gebruikte schaal. Hiertoe wordt er een One-Sample t-test uitgevoerd met het midden van de realisme schaal (4) als testwaarde. In onderstaande tabel kunnen allereerst de aantallen, gemiddelden en standaardafwijkingen per conditie worden teruggevonden.

One-Sample Statistics				
Realistic	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
All	367	5,2071	1,35124	,07053
NP – As Exp	62	5,0806	1,65755	,21051
NP – Better	71	4,9930	1,32959	,15779
NP – Worse	66	5,2955	1,25262	,15419
P – As Exp	65	4,9538	1,63393	,20266
P – Better	72	5,2153	1,15315	,13590
P – Worse	69	5,2826	1,20806	,14543

**Tabel 6: Beschrijvende statistieken omtrent realisme**

In de volgende tabel worden de t-testen samengevat. Er kan dus besloten worden dat zowel voor de volledige dataset als voor elke experimentele conditie de realisme vragen een voldoende hoge score bekomen (significant verschillend van het middelpunt op het 0,01 significantieniveau) en de scenario's dus gepercipieerd worden als realistisch.

One-Sample Test						
Realistic	Test Value = 4					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
All	17,113	366	,000	1,20708	1,0684	1,3458
NP – As Exp	5,133	61	,000	1,08065	,6597	1,5016
NP – Better	6,293	70	,000	,99296	,6782	1,3077
NP – Worse	8,402	65	,000	1,29545	,9875	1,6034
P – As Exp	4,707	64	,000	,95385	,5490	1,3587
P – Better	8,942	71	,000	1,21528	,9443	1,4863
P – Worse	8,819	68	,000	1,28261	,9924	1,5728

Tabel 7: Evaluatie van het al dan niet realistisch zijn van de scenario's m.b.v. t-testen

### 3.4.3. Relationship Closeness verdeling

Om tot de indeling te komen van respondenten met een hoog of laag niveau van *relationship closeness*, werden eerst de gemiddeldes genomen van de vragen omtrent *relationship satisfaction*, *trust* en *commitment*, waarna het gemiddelde van deze drie variabelen werd samengevoegd in één variabele *Relationship Quality (RelQual)*. De mediaan van de *relationship quality* variabele is 4,33 dus op basis van een mediaan split op deze waarde (waarbij 4,33 bij de *relationship closeness high* wordt gerekend om een evenredige verdeling te bekomen), komen we tot 2 groepen.

De respondenten met een RelQual lager dan 4,33 kregen een waarde 0 in de variabele **Closeness** (zij behoren dus tot de 'Not close' groep), de respondenten met een waarde groter of gelijk aan 4,33 kregen een waarde 1 ('Close' groep). Met behulp van een t-test zien we dat het verschil in *relationship quality* tussen deze 2 groepen significant is. Ook zien we in deze analyse dat de verdeling tussen de twee groepen (181 respondenten die geen hechte band hebben met GAP ten opzichte

van 186 respondenten die aangeven een sterke relatie te hebben met GAP) zeer evenredig is.<sup>1</sup>

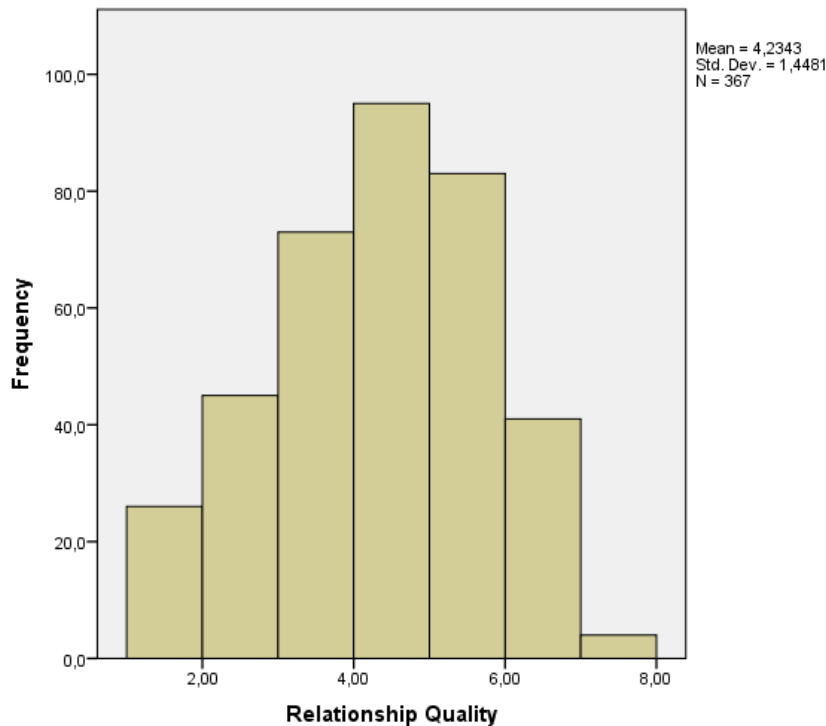
Group Statistics					
	Closeness	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
RelQual	Not Close	181	3,0258	,91446	,06797
	Close	186	5,4104	,71793	,05264

Tabel 8: Beschrijving van de dataset op basis van *relationship closeness* verdeling

Independent samples test						
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
<b>Rel Qual</b>	-27,737	341,237	,000	-2,38461	-2,55371	-2,21551

Tabel 9: T-test ter bevestiging van een significant verschil tussen de respondenten met een hoge versus lage relatie

<sup>1</sup> Op basis van de maatstaf van Barnes (1997) die ook een indicatie geeft van de relatie, worden gelijkaardige resultaten bekomen. Om deze reden wordt er verder enkel nog gewerkt met de *relationship quality* maatstaf.



**Figuur 3: Relationship quality verdeling**

Na deze bewerkingen werd de dataset allereerst in twee gesplitst met in het eerste deel alle 'Not close' respondenten en in het andere deel de 'Close' respondenten zodat er vervolgens analyses gedaan kunnen worden tussen de participatie vs. niet participatie niveau's binnen één uitkomstniveau en voor een bepaald relatieniveau. Er kan nu bijvoorbeeld vergeleken worden hoe de satisfactie verschilt voor een respondent die binnen de *Close* groep tot conditie 1 (NP-As Exp) behoort ten opzichte van iemand die tot conditie 4 (P-As Exp) behoort.

#### **3.4.4. Conclusie**

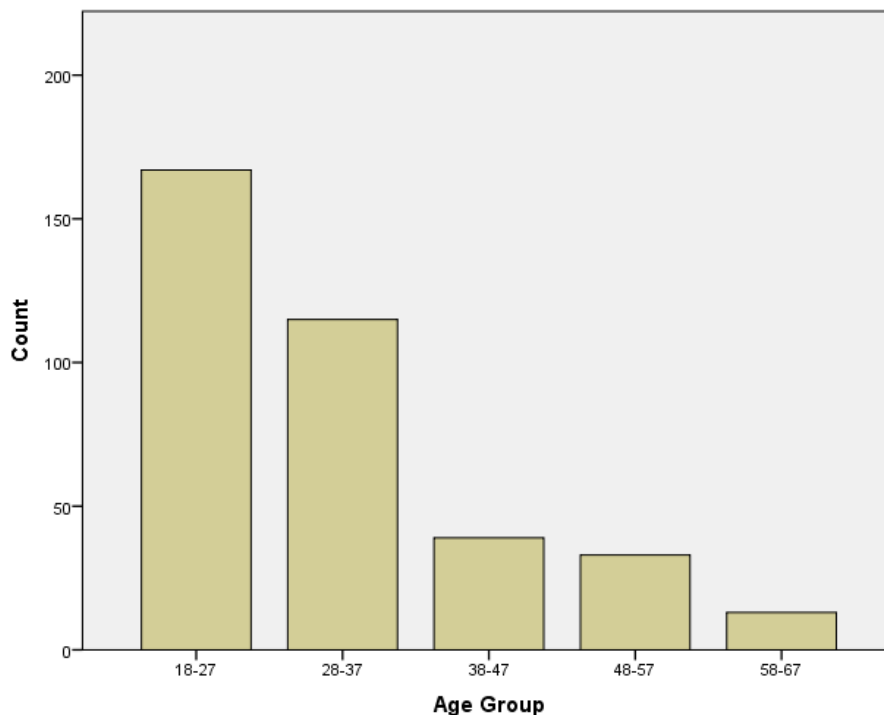
Op basis van de voorbereidende analyses in de vorige paragrafen kunnen we besluiten dat er per experimentele conditie gemiddeld dertig respondenten overblijven. De dataset is dus geschikt voor het uitvoeren van de verdere analyses. De gebruikte scenario's zijn realistisch, de steekproef heeft een voldoende hoge betrouwbaarheid en de variabelen meten op een consistente manier de nodige constructen. Dankzij de opsplitsing op relatieniveau is de dataset nu tevens klaar voor het testen van de hypothesen.

### 3.5. Beschrijving dataset

Om een beter beeld te krijgen van de dataset, wordt in deze paragraaf voor alle constructen een overzicht gegenereerd met het gemiddelde en de standaardafwijking voor de samengevoegde maatstaven. Eerst bekijken we echter de demografische kenmerken om een idee te krijgen over de samenstelling van de steekproef.

		Gender			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Male	124	33,8	33,8	33,8
	Female	243	66,2	66,2	100,0
	Total	367	100,0	100,0	

Tabel 10: Beschrijving steekproef op basis van geslacht



Figuur 4: Beschrijving van de steekproef op basis van leeftijd

Uit deze beschrijvende statistieken kan worden afgeleid dat de steekproef voor 66% bestaat uit vrouwen en dat de respondenten zich overwegend in de leeftijdscategorie tussen 18 en 37 jaar bevinden. Algemeen kunnen we concluderen dat de respondenten tussen 18 en 67 jaar oud zijn met een gemiddelde van 31 jaar. In de volgende tabel kunnen ook de verdelingen van geslacht en leeftijd per conditie worden teruggevonden, alsook het aantal respondenten dat per conditie bekomen werd.

<b>Beschrijving steekproef</b>					
	Age		Gender		Total
	Mean	Std. Deviation	Male	Female	
Close - NP - As Exp	30,33	10,940	8	22	30
Close - NP - Better	30,83	10,896	16	24	40
Close - NP - Worse	31,61	12,202	10	13	23
Close - P - As Exp	29,86	10,702	13	22	35
Close - P - Better	31,66	11,350	9	23	32
Close - P - Worse	35,35	13,470	6	20	26
Not Close - NP - As Exp	31,09	11,053	10	13	23
Not Close - NP - Better	30,26	8,103	4	19	23
Not Close - NP - Worse	35,26	13,820	16	23	39
Not Close - P - As Exp	31,00	11,920	9	16	25
Not Close - P - Better	29,50	9,151	11	21	32
Not Close - P - Worse	32,54	10,505	12	27	39

**Tabel 11: Beschrijving van de steekproef per experimentele conditie voor de variabelen leeftijd en geslacht**



### 3.6. Hypothesetoetsing

Om de hypothesen te testen wordt de werkwijze van Bendapudi en Leone (2003) gevolgd, waarbij er *independent samples* t-testen worden uitgevoerd om de gemiddelden voor satisfactie, mond-tot-mondreclame en heraankoopintenties te vergelijken voor participatie versus non-participatie, binnen een uitkomstniveau en voor een bepaald relatieniveau. In de volgende tabellen worden de resultaten gerapporteerd voor elk van de afhankelijke variabelen, opgesplitst per relatieniveau.

Deze tabel bevat alle beschrijvende statistieken voor de drie evaluatievariabelen en de t-waarden met significantieaanduiding. Om de correcte t-waarde te bekomen moet er in de SPSS-output allereerst gekeken worden naar de Levene's test. Hierbij wordt de hypothese van gelijke varianties getoetst. Indien deze test een significantie heeft die kleiner is dan 0,05 kunnen we de nulhypothese verwerpen en moet er in de '*equal variances not assumed*' rij worden gekeken naar de t-waarde en significantie voor de vergelijking van de gemiddelden. Indien de significantie van de Levene's test echter groter is dan 0,05, dan kunnen we de nulhypothese van gelijke varianties niet verwerpen en wordt de t-waarde opgezocht in de '*equal variances assumed*' rij. Met behulp van deze werkwijze werden de tabellen met t-toetsen voor de verschillende afhankelijke variabelen samengesteld.

Voor hypothese 1 wordt er zoals verwacht geen significant verschil gevonden tussen de klantevaluaties voor de participatie en de niet-participatie optie. Er zal bij een resultaat naar verwachtingen namelijk niet naar een 'schuldige' gezocht worden voor het bekomen resultaat, waardoor participatie niet zal zorgen voor een andere evaluatie. Ook hypothese 2, waarin dezelfde veronderstelling wordt gemaakt maar dan voor de niet-close conditie wordt ondersteund. Ook hier zien we geen significante verschillen.

Indien het resultaat boven verwachtingen is, verwachten we op basis van hypothese 3 en 4 een verschil in klantevaluaties voor zowel klanten met een nauwe band dan voor klanten waar deze band niet aanwezig is. Uit de onderzoeksresultaten blijkt echter dat hypothese 4 volledig verworpen kan worden, er wordt voor geen enkel van de evaluatiemaatstaven een significant verschil

bekomen tussen de participatie en niet-participatie condities. Hypothese 3 wordt echter gedeeltelijk ondersteund. Hier kunnen we namelijk een significant verschil waarnemen voor satisfactie. Dit verschil is echter slechts significant op het 0,10 significantieniveau en op de andere evaluatiecriteria wordt er opnieuw geen significant verschil waargenomen. Hypothese 3 bekommt dus een zwakke ondersteuning op basis van deze resultaten.

Tenslotte werden er in hypothese 5 en 6 enkele voorspellingen gedaan over het verschil in de klantevaluaties tussen een klant die co-produceert en een klant die niet deelneemt aan het productieproces, voor de situatie dat de uitkomst slechter is dan verwacht. In hypothese 5 werd dit bekeken voor een klant met een sterke relatie. Hierbij kunnen we vaststellen dat er een significant verschil is in mond-tot-mondreclame, maar dat dit verschil een tegengesteld effect aantoont. Er werd namelijk verwacht dat de klant bij participatie positievere evaluaties zou hebben over het bedrijf aangezien hij dan de schuld (door het hebben van een nauwe band) ook gedeeltelijk op zichzelf zou nemen. Het gevonden verschil spreekt deze hypothese echter tegen, waardoor hypothese 5 verworpen wordt. In hypothese 6 werd er voor de klanten zonder nauwe band gesteld dat er geen verschil zou zijn in hun evaluaties, hetgeen op basis van onderstaande gegevens bevestigd kan worden.

De impact van participatie op de klantevaluaties in de close conditie									
	Resultaten van de t-testen voor H1: klantevaluaties <sub>NP</sub> = klantevaluaties <sub>P</sub> bij een resultaat naar verwachtingen			Resultaten van de t-testen voor H3: klantevaluaties <sub>NP</sub> > klantevaluaties <sub>P</sub> bij een resultaat boven verwachtingen			Resultaten van de t-testen voor H5: klantevaluaties <sub>NP</sub> < klantevaluaties <sub>P</sub> bij een resultaat beneden verwachtingen		
	Geen participatie (NP)	Participatie (P)	T-waarde	Geen participatie (NP)	Participatie (P)	T-waarde	Geen participatie (NP)	Participatie (P)	T-waarde
Satisfactie	Mean = 10,13 n = 30 s.d. = 1,042	Mean = 9,94 n = 35 s.d. = 1,136	0,700	Mean = 10,15 n = 40 s.d. = 1,167	Mean = 9,56 n = 32 s.d. = 1,318	2,004*	Mean = 4,96 n = 23 s.d. = 2,852	Mean = 4,96 n = 26 s.d. = 2,919	-0,006
Mond-tot- mond- reclame	Mean = 6,34 n = 30 s.d. = 0,692	Mean = 6,12 n = 35 s.d. = 0,767	1,209	Mean = 5,94 n = 40 s.d. = 0,649	Mean = 5,97 n = 32 s.d. = 0,822	-0,156	Mean = 4,52 n = 23 s.d. = 1,385	Mean = 3,76 n = 26 s.d. = 1,651	1,745*
Heraan- koop- intenties	Mean = 6,17 n = 30 s.d. = 0,864	Mean = 5,90 n = 35 s.d. = 1,259	0,979	Mean = 6,08 n = 40 s.d. = 0,703	Mean = 5,88 n = 32 s.d. = 1,191	0,840	Mean = 3,93 n = 23 s.d. = 1,854	Mean = 3,44 n = 26 s.d. = 1,608	0,996

\* = significant op het 0,10 significantieniveau

**Tabel 12: T-toetsen ter vaststelling van de impact van participatie op de klantevaluaties in de close conditie**

**De impact van participatie op de klantevaluaties in de non-close conditie**

	Resultaten van de t-testen voor H2: klantevaluaties <sub>NP</sub> = klantevaluaties <sub>P</sub> bij een resultaat naar verwachtingen			Resultaten van de t-testen voor H4: klantevaluaties <sub>NP</sub> > klantevaluaties <sub>P</sub> bij een resultaat boven verwachtingen			Resultaten van de t-testen voor H6: klantevaluaties <sub>NP</sub> = klantevaluaties <sub>P</sub> bij een resultaat beneden verwachtingen		
	Geen participatie (NP)	Participatie (P)	T-waarde	Geen participatie (NP)	Participatie (P)	T-waarde	Geen participatie (NP)	Participatie (P)	T-waarde
Satisfactie	Mean = 9,65 n = 23 s.d. = 0,982	Mean = 8,80 n = 25 s.d. = 2,415	1,624	Mean = 8,96 n = 23 s.d. = 1,870	Mean = 9,13 n = 32 s.d. = 2,240	-0,294	Mean = 2,51 n = 39 s.d. = 1,958	Mean = 2,87 n = 39 s.d. = 1,989	-0,803
Mond-tot- mond- reclame	Mean = 5,61 n = 23 s.d. = 1,136	Mean = 5,37 n = 25 s.d. = 1,284	0,670	Mean = 5,48 n = 23 s.d. = 1,267	Mean = 5,33 n = 32 s.d. = 1,239	0,424	Mean = 2,21 n = 39 s.d. = 1,042	Mean = 2,56 n = 39 s.d. = 1,345	-1,287
Heraan- koop- intenties	Mean = 5,57 n = 23 s.d. = 1,015	Mean = 4,96 n = 25 s.d. = 1,613	1,569	Mean = 5,33 n = 23 s.d. = 1,635	Mean = 5,28 n = 32 s.d. = 1,301	0,109	Mean = 1,89 n = 39 s.d. = 0,939	Mean = 2,03 n = 39 s.d. = 0,910	-0,796

\* = significant op het 0,10 significantieniveau

**Tabel 13: T-toetsen ter vaststelling van de impact van participatie op de klantevaluaties in de non-close conditie**



## 4. Conclusies en implicaties

---

In deze masterproef werd onderzocht of de band tussen consument en bedrijf een invloed heeft op de respons van de klant bij een co-productie. Vanuit de suggesties die Bendapudi en Leone (2003) in hun onderzoek omtrent de psychologische implicaties van co-productie aanreiken, konden een aantal hypotheses geformuleerd worden. Na het onderzoek, dat ook grotendeels gebaseerd werd op de aanpak van Bendapudi en Leone (2003), kunnen we tot de conclusie komen dat de relatie tussen bedrijf en klant wel degelijk een impact heeft, maar deze blijft beperkt. Er is een invloed merkbaar maar deze effecten zijn niet zo sterk uitgesproken en vaak niet statistisch significant. Het bieden van een keuze, zoals door Bendapudi en Leone (2003) voorgesteld voor het verminderen van de SSB, lijkt een betere oplossing te zijn dan het hanteren van relatiemarketing.

Daarnaast komen we tot de conclusie dat bij een resultaat beneden verwachtingen de impact van een relatie niet blijkt te kloppen met de geformuleerde hypotheses. Uit de literatuur bleek namelijk dat een klant in dat geval gelijkaardige evaluaties zal geven ongeacht het feit of hij participeert of niet indien er geen band aanwezig is. Daarentegen werd voor de *close* conditie vanuit de *relationship-as-bound* theorie verwacht dat de klantevaluaties beter zouden zijn bij participatie dan wanneer de klant niet co-produceert. De klant zou dan namelijk bij participatie ook een deel van de schuld voor het slechte resultaat voor zijn eigen rekening nemen en een positievere evaluatie hebben over het bedrijf dan wanneer hij niet participeert. We zien echter dat er voor satisfactie geen enkel verschil kan worden gevonden, maar voor mond-tot-mondreclame wordt er een significant verschil gevonden in de tegenovergestelde richting. Dit kan een indicatie zijn van het feit dat in een commerciële context niet de *relationship-as-bound* maar eerder de *relationship-as-enabler* theorie van toepassing is. Hierbij wordt namelijk gesteld dat een relatie net zal zorgen voor een verhoging van de SSB en dat men de schuld nog meer bij de andere partij zal leggen indien men hier een nauwe band mee heeft. Voor bedrijven die sterk inzetten op relatiemarketing of bedrijven waarmee een klant snel een relatie opbouwt, is co-productie in zo'n geval dan ook geen goed idee. Gebaseerd op de resultaten van dit onderzoek kan men stellen dat zulke

bedrijven beter geen gebruik kunnen van co-productie indien zij de kans reëel achten dat het resultaat ondermaats zal zijn.

Een volgende conclusie die volgt uit het huidige onderzoek kan teruggevonden worden in de situatie waarin de uitkomst beter is dan verwacht. In de hypothesen werd gesteld dat de klant in dit geval, zowel bij een nauwe band als in afwezigheid van deze band, een positievere evaluatie zal geven indien hij niet participeert ten opzichte van de participatie-optie. Enkel voor de *close* conditie kon deze hypothese worden bevestigd en dit maar voor één van de drie evaluatiemaatstaven, met name satisfactie. Ook wanneer het resultaat beter is dan verwacht is het dus in geen geval een goed idee om gebruik te maken co-productie als strategie en is de *relationship-as-enabler* hypothese waarschijnlijk van toepassing.

De invloed van *relationship closeness* op de klantevaluaties met of zonder co-productie lijkt dus iets complexer dan aanvankelijk uit de bestaande literatuur af te leiden viel. Dit onderzoeksgebied verdient zeker nog extra aandacht, aangezien niet alle dynamieken hier in detail werden beschouwd. Verder onderzoek moet uitwijzen of de *relationship-as-enabler* theorie inderdaad zorgt voor de geobserveerde resultaten en welke technieken dan wel een betere oplossing kunnen bieden voor het voorkomen van de SSB in deze context.

## 5. Beperkingen van het huidige onderzoek

---

Aangezien de kwaliteit van de resultaten van het huidige onderzoek niet optimaal blijkt, worden in dit hoofdstuk de voornaamste beperkingen van het onderzoek onder de loep genomen en wordt er een aanzet gegeven voor toekomstige onderzoeken die in dit domein een bruikbaar resultaat wensen te bekomen.

Een eerste belangrijke beperking van het huidige onderzoek komt voort uit de manier waarop de data verzameld werd. Aangezien de gehanteerde dataverzamelingstechniek het best werkt indien er Amerikaanse respondenten worden gebruikt, werd er een vragenlijst opgesteld omtrent het Amerikaanse merk GAP. Doordat er geen mogelijkheid was om een vooronderzoek te doen, was dit een groot risico aangezien de Amerikaanse markt voor ons tevens relatief onbekend terrein is. Daarnaast behoort de Amerikaanse bevolking ook tot de groep van individualistische culturen, waarbij het effect van de self-serving bias vaak sterker is dan bij andere, meer collectivistische culturen zouden tot andere bevindingen kunnen leiden. Dit vermoeden wordt nog eens bevestigd door het feit dat men in collectivistische culturen tevens gevoeliger is voor relaties, waardoor in deze culturen het hebben van een nauwe band met een bedrijf dus van veel meer belang kan zijn dan bij de steekproef die voor dit onderzoek werd gehanteerd. Hierdoor kunnen de effecten van *relationship closeness* in dit onderzoek een onderschatting zijn van het effect dat bij veel andere culturen teruggevonden kan worden. Ook individuele verschillen bij de respondenten kunnen een rol spelen. Sommige mensen worden namelijk meer beïnvloedt door het participeren in de productie dan anderen. Het zou een mogelijke verklaring kunnen zijn voor het uitblijven van significante verschillen tussen participatie en geen participatie dat deze manier van verkopen op de Amerikaanse markt zo ingeburgerd is dat het geen verschillen meer oplevert. Op andere markten of met andere respondenten kan dit beeld volledig anders zijn.

De controle met betrekking tot de positie van de relatiegerelateerde vragen, die werd uitgevoerd bij de voorbereidende analyses, gaf aan dat er wel degelijk significante verschillen zijn tussen respondenten die deze vragen voor het scenario moesten beantwoorden ten opzichte van de groep die deze vragen pas na het



scenario kreeg voorgeschoteld. De effectgroottes waren echter niet van die grootte dat ze praktisch relevant waren, maar de significante verschillen dienen toch aangestipt te worden als beperking. Bij toekomstige onderzoeken dient bijgevolg voldoende aandacht geschonken te worden aan de positie van deze vragen, aangezien dit wel degelijk een invloed blijkt te hebben op de respons.

Aangezien we in dit onderzoek werken met een meting van de relatie in plaats van een gemanipuleerde relatie, is er een grote groep respondenten die aangeven een 'neutrale' houding te hebben ten opzichte van het merk. Hierdoor wordt de vergelijking van klanten met een hechte band ten opzichte van deze met geen of een zwakker band aanzienlijk bemoeilijkt, aangezien het aantal respondenten dat tot één van deze uiterste groepen behoort relatief klein is. Om voldoende respondenten over te houden voor een analyse moest de neutrale groep opgenomen worden onder één van de twee uitersten of eruit gefilterd worden. Hierdoor is de betrouwbaarheid van de uitgevoerde analyses betrekkelijk lager. Het is in een commerciële omgeving echter niet eenvoudig om een hoge of lage relatie te manipuleren. In contexten waarbij dit soort onderzoeken wordt gevoerd tussen twee individuen, zoals bij Sedikides, Campbell, Reeder en Elliot (1998) en hun daarop volgende onderzoeken, wordt de relatie geïnduceerd met behulp van de RCIT (*Relationship Closeness Induction Task*). Op deze manier worden er twee duidelijk van elkaar verschillende groepen van respondenten gecreëerd waarmee dan de verdere analyses kunnen worden uitgevoerd. Dit is echter in een B2C-context niet mogelijk aangezien de RCIT inhoudt dat de personen met elkaar in een ruimte moeten gaan zitten en elkaar vragen moeten stellen die telkens persoonlijker worden, hetgeen met een bedrijf uiteraard onmogelijk is. Een mogelijke oplossing zou zijn om een grotere steekproef in beschouwing te nemen zodat er na het uitfilteren van de neutrale groep wel nog een voldoende grote hoeveelheid respondenten overblijven in de uiterste groepen.

Een volgende beperking kan teruggevonden worden in het feit dat de respondenten zelf moeten aangeven hoe hun relatie is met het bedrijf (op basis van de drie *relationship quality* schalen en op basis van de maatstaf die voorgesteld werd door Barnes (1997)) en op basis van enkele vragen hun *behavioral loyalty* ook zelf dienen aan te geven. Zoals echter al vaak aangegeven in de literatuur, is het gedrag van individuen vaak anders in realiteit dan hetgeen ze zelf aangeven. Een

mogelijk alternatief is om met werkelijk aankoopgedrag te werken na een reële aankoopervaring. Hiervoor is uiteraard wel de medewerking nodig van de winkelketen in kwestie en zou het onderzoek een geruimere tijd in beslag nemen. Dit zou echter wel betere resultaten op kunnen leveren, want mensen gedragen zich niet altijd zoals ze zeggen dat ze zich zullen gedragen. Tevens is het ook quasi onmogelijk om in een kort scenario alle facetten van een interactie tussen bedrijf en klant te vatten. Een reële situatie zou in ieder opzicht een betrouwbaarder resultaat opleveren.

Vervolgens zijn er nog enkele beperkingen verbonden aan de context waarin we onze hypothesen testen. Zo wordt er maar een klein deel van co-productie onder de loep genomen. Co-productie is namelijk een veel bredere term en kan zich op verschillende manieren manifesteren. Een voorbeeld hiervan is de timing van de participatie. Verdere onderzoeken met situaties waarin de timing van de participatie op een ander ogenblik plaatsvindt (bijvoorbeeld in de design fase of in de laatste fase zoals wanneer men zelf nog een kast in elkaar moet zetten) kunnen ook leiden tot andere conclusies en vormen een mogelijke piste voor verder onderzoek. Ook moet er rekening mee gehouden worden dat de klant anders zal reageren indien hij een taak toegekend krijgt die hem vertrouwd is of waarbij hij het gevoel heeft hiertoe in staat te zijn, ten opzichte van een taak die hem volledig onbekend is. De keuzepunten voor een mogelijke participatie dienen dus nauwkeurig vastgelegd te worden.

Een andere bedenking die gemaakt dient te worden bij deze scenario's is het feit dat men bij participatie ervan uitgaat dat dit naast een mogelijke kostenbesparing ook voordelen kan opleveren in de vorm van betere *customization* van de bekomen producten. Hier heeft de klant echter geen invloed op het uiteindelijke design van de jeans, enkel de maten dienen ingegeven te worden in het systeem. Deze beperking kan er dus voor zorgen dat niet de volledige voordelen van participatie worden meegenomen in de beoordeling van de tevredenheid met de voorgestelde situatie. Tevens geeft men de klant in het participatie-scenario ook geen keuze om deel te nemen aan het productieproces of niet, de respondent wordt in deze situatie verplicht om zelf zijn maten op te nemen en in te voeren in het systeem. Dit kan ook een nefast resultaat hebben op de resultaten.

Een belangrijk verschil met het onderzoek van Bendapudi en Leone (2003) kan teruggevonden worden in de onderzoeksopzet. Er wordt in deze eindverhandeling namelijk enkel gebruik gemaakt van het scenario waarin een op maat gemaakte jeans wordt aangekocht. Bendapudi en Leone (2003) baseren zich echter op zes verschillende producten om hun hypothesen te kunnen bevestigen. Een replicatie van deze zes producten was echter in dit geval niet haalbaar aangezien dit zou betekenen dat men ofwel meerdere scenario's moest voorleggen aan één respondent, hetgeen tot vermoeidheid en onnauwkeurige antwoorden leidt, ofwel moest er een zeer groot aantal respondenten gevonden worden. Dit laatste leek ons voor dit onderzoek niet haalbaar, maar beperkt uiteraard de bruikbaarheid van de resultaten. Een replicatie van het onderzoek op bijvoorbeeld de meer bekende Belgische markt, met meerdere producten en reële post-purchase gegevens zou veel vragen kunnen beantwoorden die hier nog open blijven.

## 6. Referenties

---

- Arkin, R. M., Gleason, J. M., & Johnston, S. (1976). Effects of perceived choice, expected outcome, and observed outcome of an action on the causal attributions of actors. *Journal of Experimental Social Psychology, 12*, 151-158.
- Auh, S., Bell, S. J., Mcleod, C. S., & Shih, E. (2007). Co-production and Customer Loyalty in Financial Services. *Journal of Retailing, Vol. 83(3)*, 359-370.
- Barnes, J. G. (1997). Closeness, Strength and Satisfaction: Examining the Nature of Relationships between Providers of Financial Services and Their Retail Customers. *Psychology & Marketing, Vol. 14(8)*, 765-790
- Bendapudi, N., & Leone, R. P. (2003). Psychological Implications of Customer Participation in Production. *Journal of Marketing, 67*, 14-28.
- Campbell, W. K., Sedikides, C., Reeder, G. D., & Elliot, A. J. (2000). Among friends? An examination of friendship and the self-serving bias. *British Journal of Social Psychology, 39*, 229-239.
- Coleman, M. D. (2011). Emotion and the Self-Serving Bias. *Current Psychology, 30 (4)*, 345-354.
- Cova, B. & Dalli, D. (2009). Working Consumers: the Next Step in Marketing Theory? *Marketing Theory, Vol. 9 (3)*, 315-339.
- Dabholkar, P. A. (1996). Consumer evaluations of new technology-based selfservice options: An investigation of alternative models of service quality. *International Journal of Research in Marketing, 13(1)*, 29-51.
- De Wulf, K., Odekerken-Schröder, G., & Iacobucci, D. (2001). Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration. *Journal of Marketing, 65*, 33-50.

- Folkes, V. S. (1988). Recent Attribution Research in Consumer Behavior: a Review and New Directions. *Journal of Consumer Research*, Vol. 14, 548-563.
- Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*, 63, 70-87.
- Heider, F. (1958). *The Psychology of Interpersonal Relations*. New York: Wiley.
- Humphreys, A., & Grayson, K. (2008). The Intersectin Roles of Consumer and Producer: A Critical Perspective on Co-production, Co-creation and Prosumption. *Sociology Compass* 2 (3), 963-980.
- Janssens, W., Wijnen, K., De Pelsmacker, P., & Van Kenhove, P. (2008). *Marketing Research with SPSS*: Prentice Hall.
- Knee, C. R., & Zuckerman, M. (1996). Causality Orientations and the Disappearance of the Self-Serving Bias. *Journal of Research in personality*, 30, 76-87.
- Lengnick-Hall, C. A., Claycomb, V. C., & Inks, L. W. (2000). From Recipient to Contributor: Examining Customer Roles and Experienced Outcomes. *European Journal of Marketing*, Vol. 34 (3/4), 359-383.
- Lovelock, C. H., & Young, R. F. (1979). Look to consumers to increase productivity. *Harvard Business Review*, 57, 168-178.
- Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2006). Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements. *Marketing Theory*, Vol. 6 (3), 281-288.
- Lusch, R. F., Vargo, S. L., & O'Brien, M. (2007). Competing through services: Insights from service-dominant logic. *Journal of Retailing*, 84, 5-18.+
- Meuter, M., Bitner, M., Ostrom, A., & Brown, S. (2005). Choosing Among Alternative Service Delivery Modes: An Investigation of Customer Trial of Self-Service Technologies. *Journal of Marketing*, 69, 61-83.

- Normann, R., & Ramirez, R. (1993). From Value Chain to Value Constellation: Designing Interactive Strategy. *Harvard Business Review*, Vol. 71 (4), 65-77.
- Payne, A. F., Storbacka, K., Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 83-96.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2000). Co-opting Customer Competence. *Harvard Business Review*, 78, 79-87.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2003). *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers*. Harvard Business School Press Books.
- Randall, W., Gravier, M., & Prybutok, V. (2011). Connection, trust, and commitment: Dimensions of co-creation? *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 19(1), 3-24.
- Sedikides, C., Campbell, W. K., Reeder, G. D., & Elliot, A. J. (1998). The Self-Serving Bias in Relational Context. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 378-386.
- Sedikides, C., Campbell, W. K., Reeder, G. D., & Elliot, A. J. (2002). The Self in Relationships: Whether, How and When Close Others Put the Self "in Its Place". *European Review of Social Psychology*, Volume 12, 237-265.
- Shepperd, J., Malone, W., & Sweeny, K. (2008). Exploring Causes of the Self-Serving Bias. *Social and Personality Psychology Compass*, 2, 895-908.
- Smith, L. A., & Ng, I. C. L. (2012) *Service systems for value co-creation*. Working Paper. Warwick Manufacturing Group, Coventry.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68, 1-17.

Vargo, S. L., Maglio, P. P., & Akaka, M. A. (2008). On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European Management Journal, 26*, 145-152.

Walker, R. (2007). Mass Appeal. *New York Times Magazine*, 8 juli.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing, 60*, 31-46.

## 7. Bijlagen

---

### 7.1. Enquête

#### 1. *Introductie*

Thank you very much for participating in this survey!

I am a university student and for my master thesis I am doing research about GAP. GAP is an American multinational clothing and accessories retailer. The survey will take approximately 5 minutes to complete. Read the outline thoroughly. Keep in mind that there are no right or wrong answers, we just want to know your opinion.

Thank you in advance.

IMPORTANT!!! At the end of the survey, a unique completion code will be displayed. Please enter the completion code on the site of Mechanical Turk to indicate that you have participated and completed the study so you can be paid.

#### 2. *Scenario's*

##### 2.1 *Geen participatie – Uitkomst zoals verwacht*

Please try to imagine that you are in the following situation: In your quest for the perfect jeans you decide to buy a pair of tailor-made GAP jeans. In the GAP store the employee takes your measurements and enters them in the GAP in-store kiosk. A week later your tailor-made GAP jeans are delivered at home. They look fine. You try them on and they fit as you expected.

##### 2.2 *Geen participatie – Uitkomst beter dan verwacht*

In your quest for the perfect jeans you decide to buy a pair of tailor-made GAP jeans. In the GAP store the employee takes your measurements and enters them in the GAP in-store kiosk. A week later your tailor-made GAP jeans are delivered at home. They look fine. You try them on and they fit much better than you expected.

##### 2.3 *Geen participatie – Uitkomst slechter dan verwacht*



In your quest for the perfect jeans you decide to buy a pair of tailor-made GAP jeans. In the GAP store the employee takes your measurements and enters them in the GAP in-store kiosk. A week later your tailor-made GAP jeans are delivered at home. They look fine. You try them on and they fit much worse than you expected.

#### *2.4 Participatie – Uitkomst zoals verwacht*

In your quest for the perfect jeans you decide to buy a pair of tailor-made GAP jeans. In the GAP store you take your measurements and enter them in the GAP in-store kiosk. A week later your tailor-made GAP jeans are delivered at home. They look fine. You try them on and they fit as you expected.

#### *2.5 Participatie – Uitkomst beter dan verwacht*

In your quest for the perfect jeans you decide to buy a pair of tailor-made GAP jeans. In the GAP store you take your measurements and enter them in the GAP in-store kiosk. A week later your tailor-made GAP jeans are delivered at home. They look fine. You try them on and they fit much better than you expected.

#### *2.6 Participatie – Uitkomst slechter dan verwacht*

In your quest for the perfect jeans you decide to buy a pair of tailor-made GAP jeans. In the GAP store you take your measurements and enter them in the GAP in-store kiosk. A week later your tailor-made GAP jeans are delivered at home. They look fine. You try them on and they fit much worse than you expected.

### *3. Vragenlijst*

The following statements relate to how you evaluate your relationship with GAP. Please indicate your agreement with the following statements.

	Strongly Disagree (1)	Disagree (2)	Somewhat Disagree (3)	Neither Agree nor Disagree (4)	Somewhat Agree (5)	Agree (6)	Strongly Agree (7)
I have a high-quality relationship with GAP. (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
GAP gives me a feeling of trust. (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I am happy with the efforts GAP is making towards customers like me. (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I feel loyal towards GAP. (4)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I have trust in GAP. (5)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I am willing "to go the extra mile" to remain a customer of GAP. (6)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
This is a control question to screen out random clicking by participants. Please mark the strongly agree answer option. (7)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I am satisfied with the relationship I have with GAP. (8)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<b>Even if GAP would be more difficult to reach, I would still keep buying there. (9)</b> <b>GAP gives me a trustworthy impression. (10)</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

How close would you say your relationship is with GAP, compared with your relationships with all other clothing stores?

- Not at all close (1)
- Not close (2)
- Rather not close (3)
- Neutral (4)
- Rather close (5)
- Close (6)
- Extremely close (7)

With this situation in mind, please state your level of agreement with the following statements.

	Strongly Disagree (1)	Disagree (2)	Somewhat Disagree (3)	Neither Agree nor Disagree (4)	Somewhat Agree (5)	Agree (6)	Strongly Agree (7)
The situation described was realistic. (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I had no difficulty imagining myself in the situation. (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In the described situation, how satisfied would you be with GAP? Please indicate your satisfaction on a scale from 0 to 10, with 0 being 'not at all satisfied' and 10 being 'extremely satisfied'.

- 0 (1)
- 1 (2)
- 2 (3)
- 3 (4)
- 4 (5)
- 5 (6)
- 6 (7)
- 7 (8)
- 8 (9)
- 9 (10)
- 10 (11)

With this situation in mind, how likely is it that you would...

	Strongly Disagree (1)	Disagree (2)	Somewhat Disagree (3)	Neither Agree nor Disagree (4)	Somewhat Agree (5)	Agree (6)	Strongly Agree (7)
... say positive things about GAP to other people (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... recommend GAP to someone who seeks advice (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... encourage friends and relatives to do business with GAP (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... consider GAP my first choice to buy jeans. (4)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... buy more GAP jeans in the next few years. (5)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Finally some general questions

How old are you? \_\_\_\_\_

What is your gender?

- Male (1)
- Female (2)

Thank you for completing the survey. IMPORTANT! This is your unique completion code: xxx

## 7.2. Correlatietabellen

### 7.2.1. Relationship Satisfaction

Correlations				
		I have a high-quality relationship with GAP	I am happy with the efforts GAP is making towards customers like me.	I am satisfied with the relationship I have with GAP.
I have a high-quality relationship with GAP	Pearson Correlation	1	<b>,769**</b>	<b>,615**</b>
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	367	367	367
I am happy with the efforts GAP is making towards customers like me.	Pearson Correlation	<b>,769**</b>	1	<b>,714**</b>
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	367	367	367
I am satisfied with the relationship I have with GAP.	Pearson Correlation	<b>,615**</b>	<b>,714**</b>	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	367	367	367
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

### 7.2.2. Trust

Correlations				
		GAP gives me a feeling of trust	I have trust in GAP.	GAP gives me a trustworthy impression
GAP gives me a feeling of trust	Pearson Correlation	1	<b>,874**</b>	<b>,819**</b>
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	367	367	367
I have trust in GAP.	Pearson Correlation	<b>,874**</b>	1	<b>,869**</b>
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	367	367	367
GAP gives me a trustworthy impression.	Pearson Correlation	<b>,819**</b>	<b>,869**</b>	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	367	367	367
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

### 7.2.3. Commitment

Correlations				
		I feel loyal towards GAP.	I am willing "to go the extra mile" to remain a customer of GAP.	GAP gives me a trustworthy impression.
I feel loyal towards GAP.	Pearson Correlation	1	<b>,889**</b>	<b>,745**</b>
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	367	367	367
I am willing "to go the extra mile" to remain a customer of GAP.	Pearson Correlation	<b>,889**</b>	1	<b>,715**</b>
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	367	367	367
GAP gives me a trustworthy impression.	Pearson Correlation	<b>,745**</b>	<b>,715**</b>	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	367	367	367

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



#### 7.2.4. Relationship Quality

Correlations				
		Relationship Satisfaction	Trust	Behavioral Loyalty
Relationship Satisfaction	Pearson Correlation	1	<b>,890**</b>	<b>,487**</b>
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	367	367	367
Trust	Pearson Correlation	<b>,890**</b>	1	<b>,503**</b>
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	367	367	367
Behavioral Loyalty	Pearson Correlation	<b>,487**</b>	<b>,503**</b>	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	367	367	367

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations			
		RC (Barnes)	Relationship Quality
RC (Barnes)	Pearson Correlation	1	<b>,808**</b>
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	367	367
Relationship Quality	Pearson Correlation	<b>,808**</b>	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	367	367

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### 7.2.5. Mond-tot-mondreclame

Correlations				
		With this situation in mind, how likely is it that you would say positive things about GAP to other people	With this situation in mind, how likely is it that you would recommend GAP to someone who seeks advice	With this situation in mind, how likely is it that you would encourage friends and relatives to do business with GAP
With this situation in mind, how likely is it that you would say positive things about GAP to other people	Pearson Correlation	1	<b>,942**</b>	<b>,924**</b>
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	367	367	367
With this situation in mind, how likely is it that you would recommend GAP to someone who seeks advice	Pearson Correlation	<b>,942**</b>	1	<b>,933**</b>
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	367	367	367
With this situation in mind, how likely is it that you would encourage friends and relatives to do business with GAP	Pearson Correlation	<b>,924**</b>	<b>,933**</b>	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	367	367	367
<b>**</b> . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

### 7.2.6. Heraankoopintenties

Correlations			
		With this situation in mind, how likely is it that you would consider GAP my first choice to buy jeans.	With this situation in mind, how likely is it that you would buy more GAP jeans in the next few years.
With this situation in mind, how likely is it that you would consider GAP my first choice to buy jeans.	Pearson Correlation	1	<b>,931**</b>
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	367	367
With this situation in mind, how likely is it that you would buy more GAP jeans in the next few years.	Pearson Correlation	<b>,931**</b>	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	367	367

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### 7.3. T-toetsen

*T-toetsen participatie versus niet-participatie voor de close conditie indien de uitkomst naar verwachtingen is*

Independent Samples Test											
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
										Lower	Upper
Satisfaction	Equal variances assumed	,005	,942	,700	63	,487	,190	,272	-,353	,734	
	Equal variances not assumed			,705	62,694	,484	,190	,270	-,350	,731	
Word of mouth	Equal variances assumed	,356	,553	1,209	63	,231	,22063	,18252	-,14411	,58538	
	Equal variances not assumed			1,219	62,822	,228	,22063	,18106	-,14120	,58247	
Repurchase intentions	Equal variances assumed	,521	,473	,979	63	,332	,26667	,27249	-,27787	,81120	
	Equal variances not assumed			1,006	60,296	,318	,26667	,26495	-,26326	,79659	

*T-toetsen participatie versus niet-participatie voor de close conditie indien de uitkomst boven verwachtingen is*

		Independent Samples Test								
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower		Upper
Satisfaction	Equal variances assumed	1,340	,251	2,004	70	,049	,588	,293	,003	1,172
	Equal variances not assumed			1,977	62,516	,053	,588	,297	-,007	1,182
Word of mouth	Equal variances assumed	,567	,454	-,156	70	,876	-,02708	,17333	-,37278	,31862
	Equal variances not assumed			-,152	58,106	,880	-,02708	,17794	-,38326	,32909
Repurchase intentions	Equal variances assumed	5,397	,023	,887	70	,378	,20000	,22549	-,24973	,64973
	Equal variances not assumed			,840	47,732	,405	,20000	,23814	-,27888	,67888

*T-toetsen participatie versus niet-participatie voor de close conditie indien de uitkomst beneden verwachtingen is*

		Independent Samples Test									
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
										Lower	Upper
Satisfaction	Equal variances assumed	,000	,986	-,006	47	,995	-,005	,827	-1,668	1,658	
	Equal variances not assumed			-,006	46,514	,995	-,005	,825	-1,666	1,656	
Word of mouth	Equal variances assumed	2,571	,116	1,745	47	,087	,76533	,43853	-,11688	1,64754	
	Equal variances not assumed			1,764	46,882	,084	,76533	,43379	-,10740	1,63806	
Repurchase intentions	Equal variances assumed	,530	,470	,996	47	,324	,49247	,49460	-,50253	1,48748	
	Equal variances not assumed			,987	43,910	,329	,49247	,49899	-,51323	1,49818	

*T-toetsen participatie versus niet-participatie voor de non-close conditie indien de uitkomst naar verwachtingen is*

		Independent Samples Test									
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
										Lower	Upper
Satisfaction	Equal variances assumed	16,654	,000	1,575	46	,122	,852	,541	- ,237	1,941	
	Equal variances not assumed			1,624	32,264	,114	,852	,525	- ,216	1,921	
Word of mouth	Equal variances assumed	,386	,537	,670	46	,506	,23536	,35127	- ,47171	,94243	
	Equal variances not assumed			,674	45,933	,504	,23536	,34944	- ,46805	,93877	
Repurchase intentions	Equal variances assumed	5,407	,025	1,540	46	,130	,60522	,39301	- ,18587	1,39631	
	Equal variances not assumed			1,569	40,841	,124	,60522	,38583	- ,17408	1,38452	

*T-toetsen participatie versus niet-participatie voor de non-close conditie indien de uitkomst boven verwachtingen is*

Independent Samples Test											
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
										Lower	Upper
Satisfaction	Equal variances assumed	,169	,683	-,294	53	,770	-,168	,572	-1,317	,980	
	Equal variances not assumed			-,303	51,725	,763	-,168	,556	-1,284	,947	
Word of mouth	Equal variances assumed	,562	,457	,424	53	,673	,14493	,34178	-,54060	,83046	
	Equal variances not assumed			,422	46,908	,675	,14493	,34306	-,54526	,83511	
Repurchase intentions	Equal variances assumed	5,076	,028	,113	53	,910	,04484	,39610	-,74963	,83930	
	Equal variances not assumed			,109	40,612	,914	,04484	,41123	-,78589	,87556	



*T-toetsen participatie versus niet-participatie voor de non-close conditie indien de uitkomst beneden verwachtingen is*

		Independent Samples Test									
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
										Lower	Upper
Satisfaction	Equal variances assumed	,024	,878	-,803	76	,424	-,359	,447	-1,249	,531	
	Equal variances not assumed			-,803	75,982	,424	-,359	,447	-1,249	,531	
Word of mouth	Equal variances assumed	1,748	,190	-1,287	76	,202	-,35043	,27234	-,89284	,19199	
	Equal variances not assumed			-1,287	71,529	,202	-,35043	,27234	-,89339	,19254	
Repurchase intentions	Equal variances assumed	,002	,968	-,796	76	,428	-,16667	,20934	-,58361	,25028	
	Equal variances not assumed			-,796	75,928	,428	-,16667	,20934	-,58362	,25029	



## Auteursrechtelijke overeenkomst

Ik/wij verlenen het wereldwijde auteursrecht voor de ingediende eindverhandeling:

**De invloed van relationship closeness op de self-serving bias in co-productie**

Richting: **master in de toegepaste economische wetenschappen: handelsingenieur-operationeel management en logistiek**

Jaar: **2013**

in alle mogelijke mediaformaten, - bestaande en in de toekomst te ontwikkelen - , aan de Universiteit Hasselt.

Niet tegenstaand deze toekenning van het auteursrecht aan de Universiteit Hasselt behoud ik als auteur het recht om de eindverhandeling, - in zijn geheel of gedeeltelijk -, vrij te reproduceren, (her)publiceren of distribueren zonder de toelating te moeten verkrijgen van de Universiteit Hasselt.

Ik bevestig dat de eindverhandeling mijn origineel werk is, en dat ik het recht heb om de rechten te verlenen die in deze overeenkomst worden beschreven. Ik verklaar tevens dat de eindverhandeling, naar mijn weten, het auteursrecht van anderen niet overtreedt.

Ik verklaar tevens dat ik voor het materiaal in de eindverhandeling dat beschermd wordt door het auteursrecht, de nodige toelatingen heb verkregen zodat ik deze ook aan de Universiteit Hasselt kan overdragen en dat dit duidelijk in de tekst en inhoud van de eindverhandeling werd genotificeerd.

Universiteit Hasselt zal mij als auteur(s) van de eindverhandeling identificeren en zal geen wijzigingen aanbrengen aan de eindverhandeling, uitgezonderd deze toegelaten door deze overeenkomst.

Voor akkoord,

**Van de Goor, Marijke**

Datum: **22/08/2013**