

Chap 1: marketing des services

I) la notion de services

1. les services au sens stricte

Le service est une activité ou un avantage intangible essentiellement, ne résultant pas de la possession d'un objet physique. Cependant, même pour des services au sens stricte certains objets peuvent participer à la délivrance du service (ex: hôtel, savon)

Ces objets participent à la valorisation du service d'accueil en chambre. Dans l'hostellerie, l'absence de possibilité de stockage liée au caractère intangible modifie l'approche « prix »= Yield Management (tarification différenciée, gestion des capacités fixes)

On peut aussi appliquer la tarification différenciée dans un parc d'attraction, au cinéma avec la carte privilège. Le client participe toujours activement à la réalisation de celui-ci. Chez IKEA, on participe à la fabrication du service (manutention, monteur...)

la qualité d'un service ne s'évalue qu'en le consommant.

Les services ne concernent pas que les produits immatériels mais aussi les produits tangibles (frigo, TV, copieur, automobile...). De plus en plus, ces produits sont associés à des services annexes/connexes/associés. Ils viennent apporter une valeur ajoutée au produit et sont sources de satisfaction pour le client (hot line 24/24, assurance, extension de garantie, SAV, protection juridique...). Ils permettent aussi de fidéliser le clt. Les services associés ont 6 fonctions pour le distributeur/ l'entreprise:

- ils contribuent à la marge: permet de multiplier la marge par 2 ou 3
- incitation à l'achat: à qualité égale, de nombreuses décisions d'achat sont conditionnées par des éléments ajoutés (SAV ou les garanties)
- incitation au réachat: source de satisfaction pour le consommateur, ils augmentent la fidélité à la marque
- barrière à la sortie: la satisfaction du client et la grande variété de services offerts le rend captif (ex: Gillette)

_ moyen de protection: une forte personnalisation grâce aux services annexes assure une barrière à l'entrée efficace (empêche la concurrence de venir).

- moyen de différenciation: dans les produits à maturité ou banalisés fortement, les services permettent de se différencier de la concurrence.

L'activité de services peut être analysée aussi au regard du support physique de la délivrance du service (ex: restaurant, avion...) par les concepts d'avant scène (=front office, lieu de contact avec la clientèle) et d'arrière scène (= back office, interface entre les systèmes de production, de fabrication, et le client). Cette zone peut être + ou - étendue.

Ex: Speddy, IKEA où il y a les 2

ex: il existe des restaurants où il n'y a pas de back office.

Il existe 4 catégories d'activité de services:

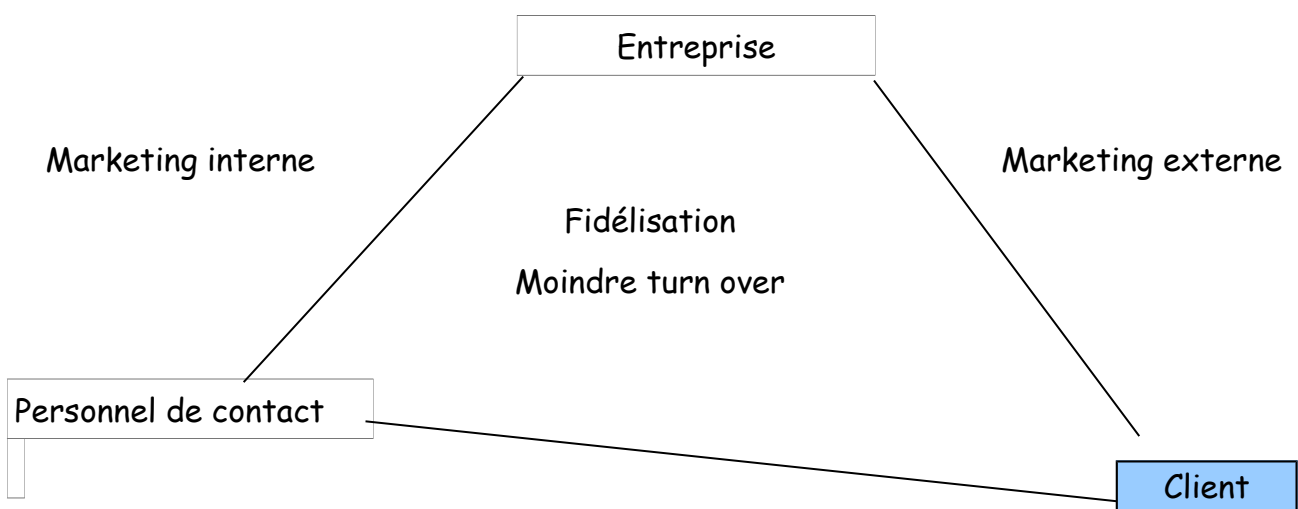
- les biens pratiquement purs dont la composante service est presque nouvelle (produits agricoles non transformés, vente en vrac, matières premières vendues sur les lieux de production)
- les biens industriels et les biens de consommation durables ou non dont la composante service constitue une proportion importante sans être dominante. Ex(SAV, hotline)
- les services à fortes composantes matérielles (ISEG, restaurant, hôtel...)
- les services presque purs (assurance, banque...) dont les composantes matérielles sont faibles ou sans incidence forte avec la clientèle. Il est possible de repérer 3 caractéristiques essentielles:

- unicité de la prestation (recours à un personnel de contact)

- présence obligatoire des clients directement en face à face ou indirectement (ex: e-learning). Le client est coacteur du service, il le fabrique avec le prestataire. La participation du client est plus ou moins active.

- la nécessité de mettre en place un marketing relationnel en opposition à un marketing transactionnel.

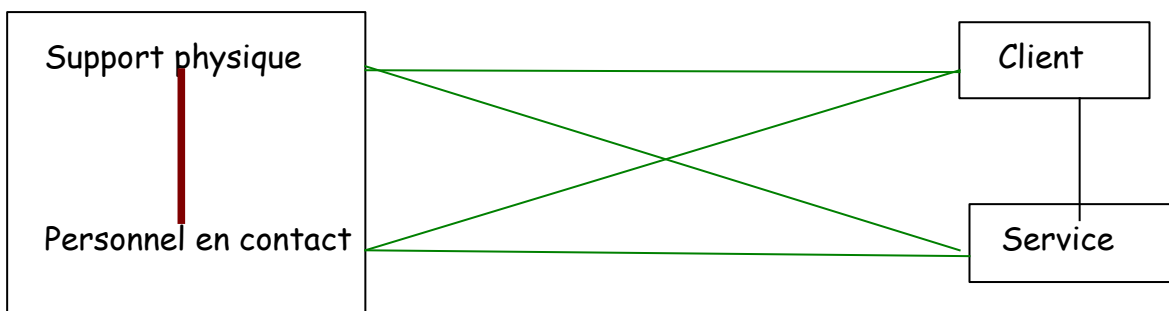
Tout ceci peut être matérialisé par la triangle d'or des services:



Le marketing externe est une fonction de support (pub, comm...) son but est d'attirer un maximum de clients pour découvrir le service.

Le marketing interne est destiné au personnel de contact donc aux vendeurs. Son but est de former au mieux les vendeurs aux attentes des clients. Pour que les vendeurs soient efficaces, il faut qu'ils se sentent reconnus (perspective d'évolution, responsabilité, autonomie, salaire), c'est le système de management intelligent (ex: management participatif, responsabiliser l'individu, c'est un management basé sur la confiance fortement décentralisée avec incitateur de motivation=prime, challenge...)

2. la servuction



Implications managériales de la servuction:

- segmenter l'offre
- participation du client
- rôle clé du personnel de contact
- problématique de la qualité
- développement des réseaux
- interaction marketing/opérationnel

Le client est obligé de se décider sans avoir pu voir la qualité

Chaque client est particulier donc la perception du service peut être différente selon les clients. Par ailleurs, le client est fortement influencé lorsqu'il consomme un service par les variables d'atmosphère: les 5 sens:

- Le visuel prime (théâtralisation de l'endroit où on consomme le service). Ikea a été le premier à théâtraliser les produits. La théâtralisation permet de crédibiliser le service, elle est omniprésente notamment dans hôtel, restaurant, pharmacie...

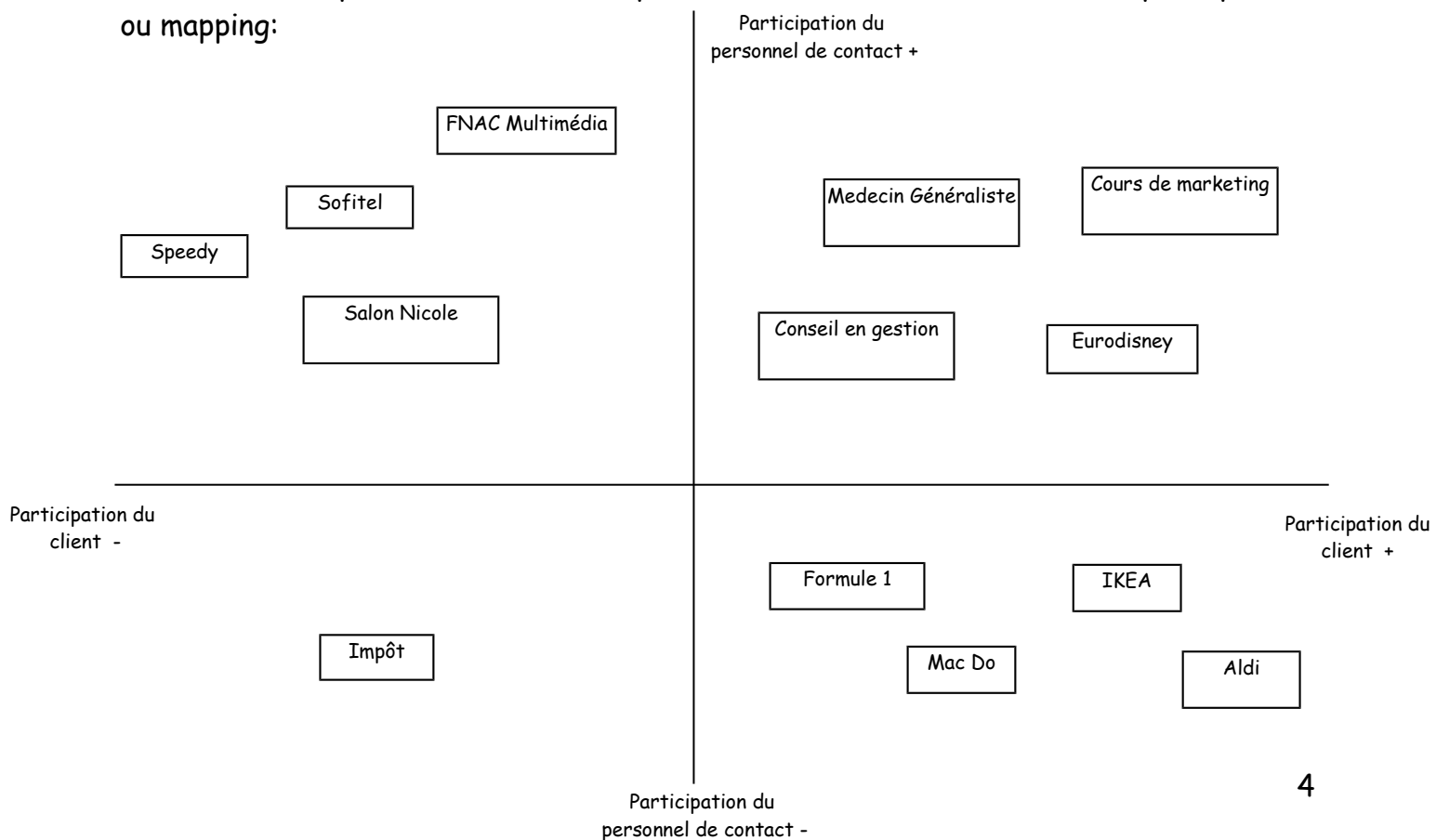
-L'ouïe: c'est un sens qui s'est développé depuis 10ans. Avec une musique congruente, on allonge le temps de parcours pour que les clients consomment plus (Nature et Découvertes). Cela pourrai augmenter le panier moyen et ça augmente les achats compulsifs.

-le toucher: c'est un sens qui est surtout travaillé pour les produits de grande consommation. C'est un sens de plus en plus développé.

-l'olfactif: de plus en plus développé pour les produits de grande consommation (bougies, encens, lessive, détergeant, dentifrice), automobile, hôtel, restaurant...

-le goût: ce n'est pas beaucoup utilisé sauf pour les produits alimentaires (dégustation)

Dans le cadre de la servuction, le prestataire décide lorsqu'il construit son mix service de l'intensité qu'il compte donné à la relation avec ses clients. Cette relation entre client et personne de contact peut-être résumé dans cette carte perceptuelle ou mapping:



Entreprise a placer sur le mapping:

- Salon de coiffure chez Nicole
- Medecin généraliste
- FNAC
- Formule 1
- Cours de marketing
- Séminaire de e-learning
- Entretien chez Speedy
- Administration des Impôts
- Une après midi chez EuroDisney
- Mac Do
- Aldi
- Conseil en gestion
- Hôtel Sofitel

3. L'offre de service

Une entreprise de service offre des services et non un service

Service de base: besoin principal que le service vient satisfaire

Service périphérique: besoin qui vient à l'occasion de la consommation du service de base.

La satisfaction sur le service global génère la fidélité. Le seul élément commun à tous les services élémentaires: le client (c'est le seul capable d'évaluer le service global).

Service global: prévu pour le segment.

Matrice Produits Services

Types de biens offerts sur le marche

	Produits	Services	Produits et Services
Type de marché	Grand Public	Unilever L'Oréal Gucci Accord Crédit Agricole Air France	Mac Donald's Renault Dell
B to B		Crédit Agricole Mc Kinsey Sodexo Deloitte	Xerox Airbus HP Dell

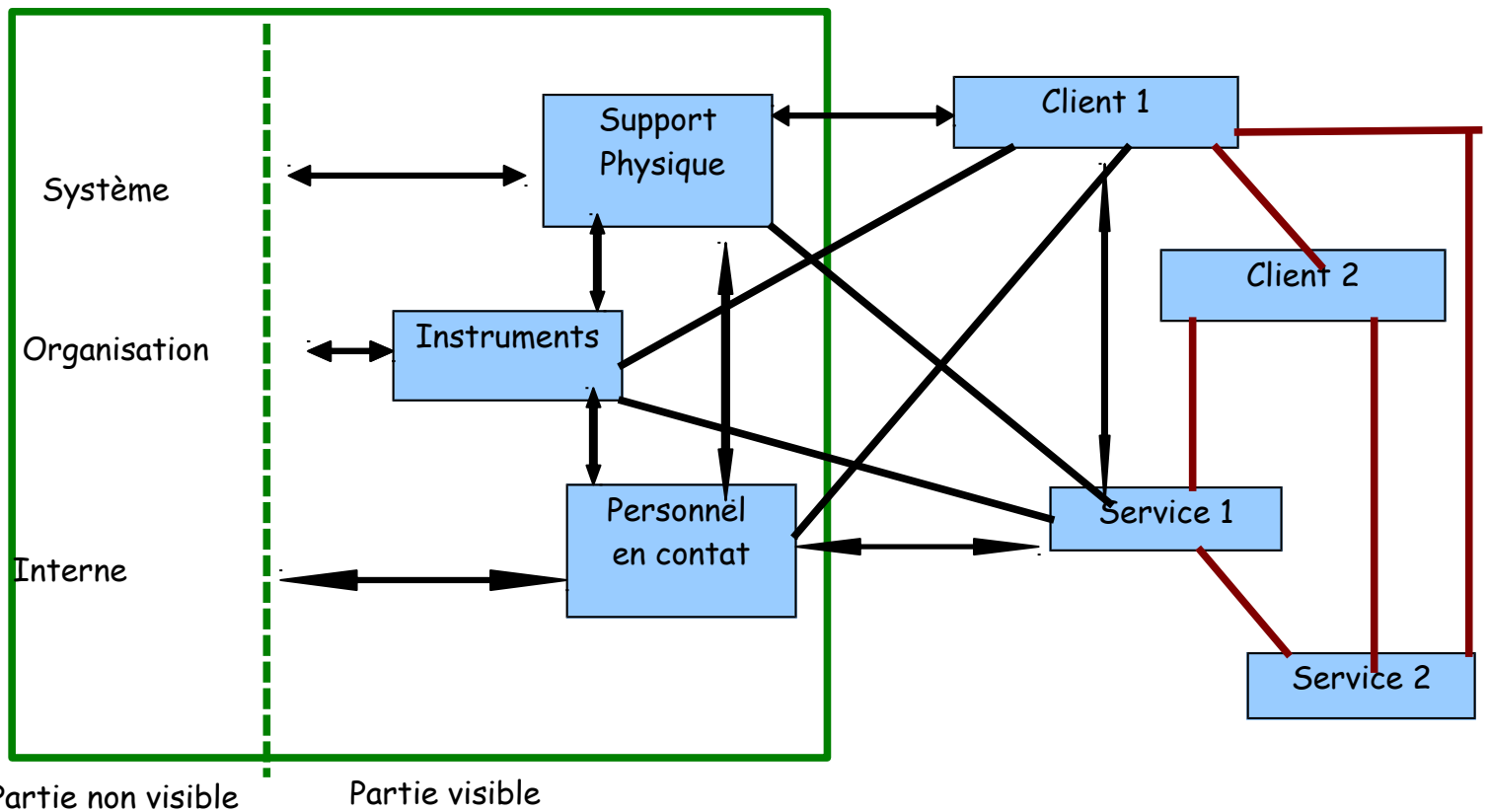
Essai de typologie des services

<i>Bénéficiaire</i>	<i>Personne</i>	<i>Objet</i>	<i>Entreprise</i>
Marché			
Grand Public	Hôpital Formation Hôtel	Réparation automobile Distribution Banque	

<i>Bénéficiaire</i>	<i>Personne</i>	<i>Objet</i>	<i>Entreprise</i>
<i>Marché</i>	Transport Coiffure	La Poste	
B to B	Restauration collective médecine du travail location de voiture transport	Maintenance et réparation de machines Gestion de flottes de véhicules	Publicité Export compatibles Services professionnels

Propriétés de la servuction

L'entreprise de service



La servuction est un système

- un système est composé d'éléments
- tous les éléments sont reliés entres eux

- le système opère vers un objectif
- le système opère vers un équilibre
- la modification d'un élément modifie l'output (le service consommé) ms non directement

Niveaux d'analyse de la servuction

<i>ELEMENTS</i>	<i>PROCESS</i>	<i>RESULTAT</i>
<ul style="list-style-type: none"> - support physique - personnel en contact 	<ul style="list-style-type: none"> - fonctionnement - matrice des relations entre éléments 	<ul style="list-style-type: none"> - caractéristiques du service élémentaire - accessibilité horaire , etc....

Le blueprint est un schéma qui récapitule et scénarise les différents éléments nécessaires à la délivrance du service:

- front et back office
- les différentes étapes dans le processus de délivrance
- les relations avec les fonctions de support (livraison, informatique..).

Ce schéma permet à chaque membre du personnel de comprendre l'importance de son rôle au sein de la chaîne de valeur service. I permet notamment d'identifier les zones à risques et les zones qui pourraient causer des problèmes au niveau de la satisfaction client. La distribution d'un service est une combinaison complexe dont il faut maîtriser tous les rouages. A partir du blueprint, on peut repérer et mesurer des écarts dans la délivrance de service.

Ex: identifier dans le front office l'écart entre la qualité souhaité par le prestataire et la qualité perçue par le client afin de diminuer cet écart.

Implications managériales de la servuction

- segmentation
- participation du client
- rôle clé du personnel de contact
- problématique de la qualité

- développement de réseaux
- inter- relation marketing/ opérations.

Structure de l'offre

- **services de base**: besoin principal que le client vient satisfaire ou raison principale de sa présence.
- **Services périphériques**: besoin qui naît à l'occasion de la consommation du service de base.
- **Service global**= service de base + service périphérique

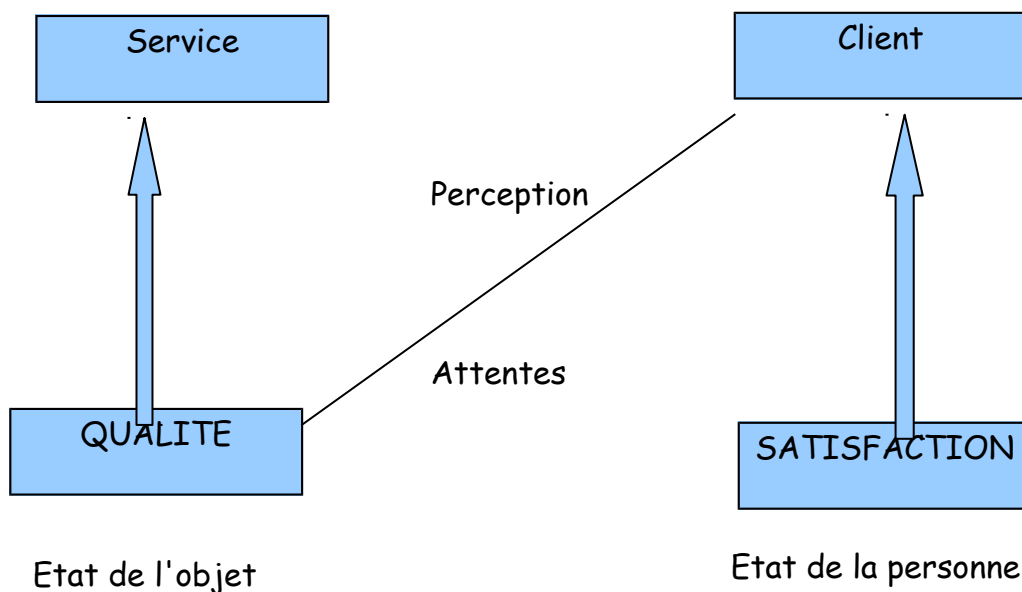
Le client évalue la qualité de service au travers du service global.

4) la qualité de service

a) la définition

C'est l'aptitude d'un produit à satisfaire les besoins de l'utilisateur

QUALITE ET SATISFACTION



La qualité de service est une notion subjective, elle dépend de la perception et des attentes des clients. Le problème est que vendre un service à une multitude de client c'est gérer une somme de subjectivité d'attente plus ou moins différentes. On dit

que l'univers du client est rond. Face à cet univers rond, l'offre du prestataire doit être carré (il faut un mix service (6P= les 4P+ personnel de contact+ zone de délivrance) et une démarche qualité constante). Les clés de la réussite d'un prestataire est de créer une éclipse entre l'univers rond du client et son offre. Eclipse maximum = chiffre d'affaires, fidélité, bouche à oreille positif.

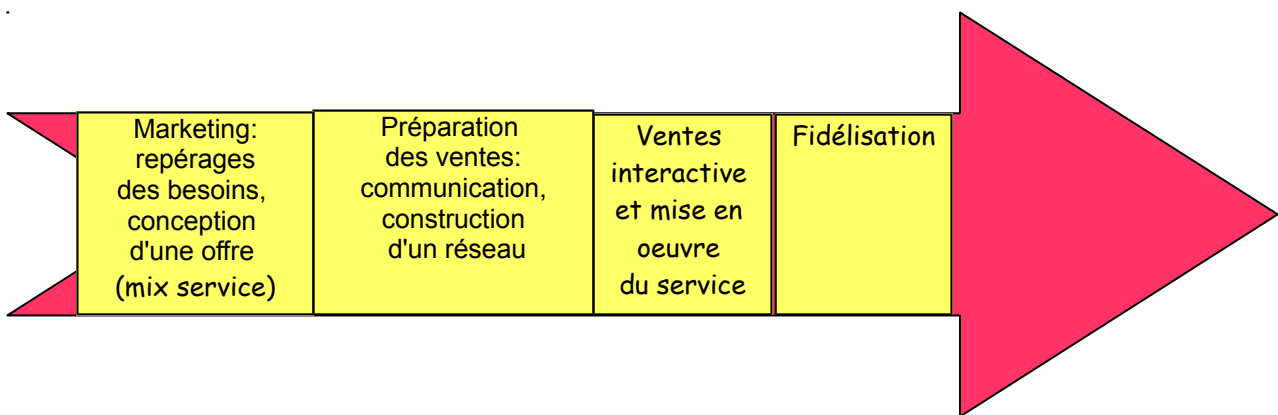
L'analyse de la chaîne de valeur d'un processus productif quelconque permet d'identifier 2 grandes catégories d'activité selon Michael Porter.

Les activités de supports qui regroupent les fonctions transversales tels que la gestion, la logistique et le transport.

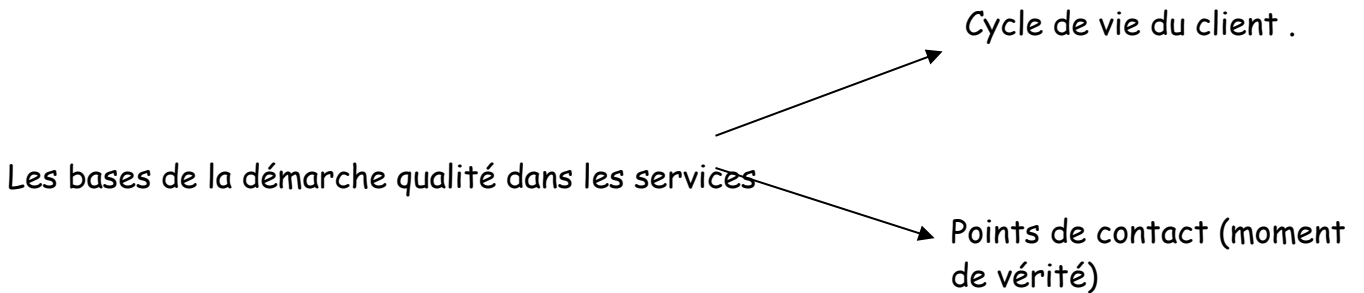
Les activités opérationnelles qui regroupent l'ensemble des tâches qui concourent directement à la création d'un bien et d'un service.

Concevoir un processus de délivrance pour un service, c'est d'abord, à partir du cycle d'activité du client cible de repérer toutes les actions que l'entreprise devra engager pour informer, séduire, et satisfaire ses clients.

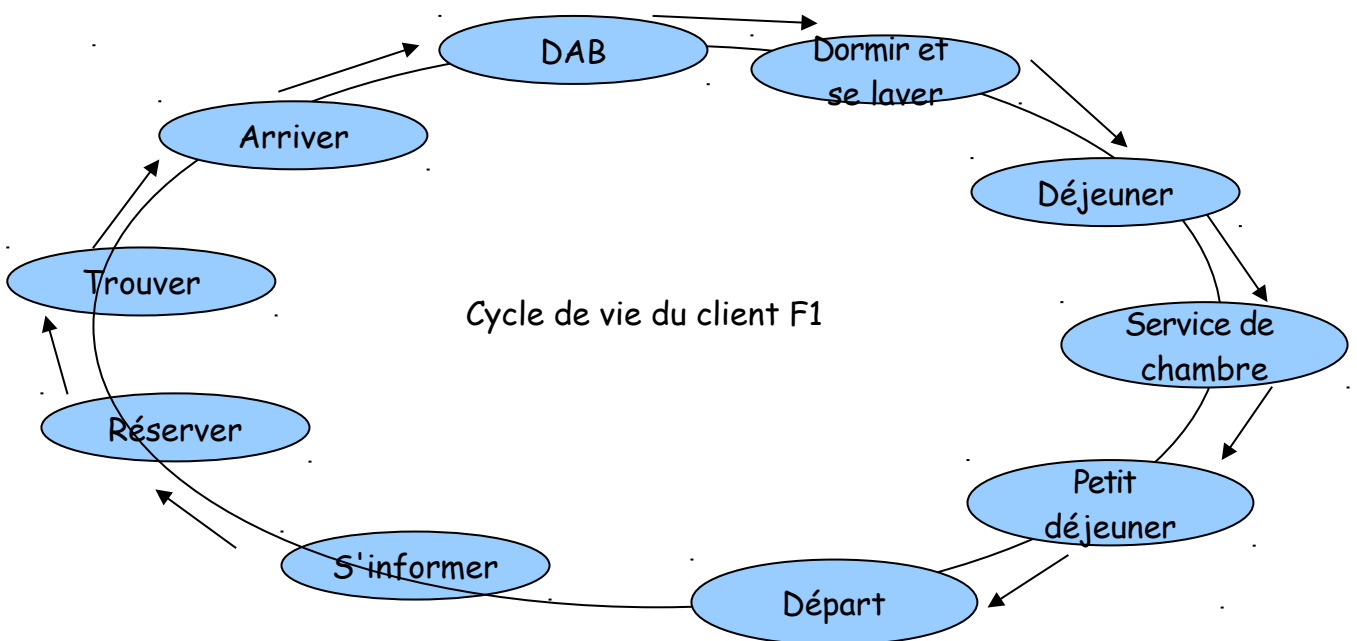
Dans le cas d'un service pure, ces actions peuvent être représentées de façon suivantes:



Dans une seconde étape, il s'agit de repérer les moments de rencontres et de création du service par interaction entre le client et un facteur humain (personnel de contact ou une machine). Cette analyse permet d'engager une démarche qualité car elle offre la possibilité d'identifier clairement les modalités de fabrication du service et les sources de satisfaction ou d'insatisfaction de la clientèle.



Exemple: le cycle de vie du client d'un formule 1



Une fois les points de contacts repérés, le prestataire va discriminer ce dernier en fonction de leur importance, trouvant la meilleure réponse possible en terme de moyens et de personnel pour satisfaire le client. Cette démarche tient compte

évidemment du positionnement voulu et de la politique du mix service. S'agissant du formule 1, les dirigeants du groupe accord ont du répondre à la problématique suivante: « comment offrir une offre alternative aux hôtels présents sur le marché en maximisant la contrainte coût tout en assurant une qualité de service acceptable ». ils ont décidé d'innover en terme d'architecture et s'adresser à des clients qui ont l'habitude de fréquenter dans les hôtels sans étoiles ou avec une étoile en général près des gares. Le groupe a décidé ensuite de faire participer fortement le client grâce à un processus informatisé. Le cycle de vie du client à fortement une influence sur le back office (c'est l'endroit non visible où le service est conçu).

Lors des points de contact, le personnel joue un rôle clé, il est le garant de la qualité perçue. Cette qualité dépend de trois critères:

- motivation du personnel
- compétence/technicité du personnel
- le style de management

Le style de management dans les services est un style de management participatif centré sur les salariés. On encourage la responsabilité et la valorisation de la réussite. C'est un management décentralisé, Par opposition à un management autocratique centré sur le manager et sans aucune délégations.

La motivation du personnel débute par la qualité du recrutement. Les qualités rechercher sont d'ordre relationnelles: le sens de la communication, l'envie d'aller vers l'autre et de le convaincre, la prestance et l'empathie. C'est qualité sont nécessaires mais pas suffisante, elles se poursuivent par les formations volontaristes et une communication interne bien maîtrisée. Cette formation est soit internalisée soit externalisée. Les compétences professionnelles d'un personnel de contact se mesure au travers de:

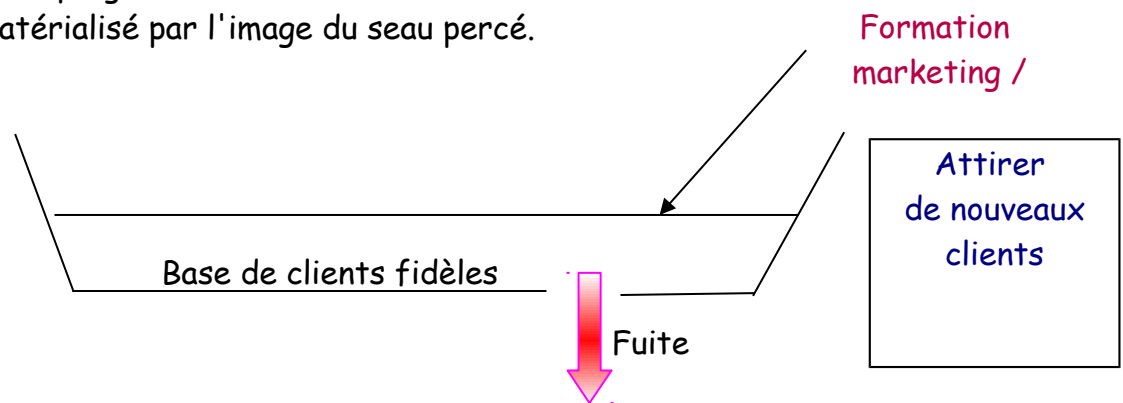
- sens de l'accueil: atteindre ses objectifs commerciaux sans agresser, créer un climat de confiance pour fidéliser
- le professionnalisme: les compétences techniques, ponctualité, maîtrise de soi
- courtoisie
- fiabilité : très important: assurance, honnêteté, crédibilité : respect des engagements
- écoute: prise ne charge effective des besoins des clients
- communication: expression, manière de parler, présentation

pour fédérer le personnel dans les services, il faut faire connaître et admettre la politique de l'entreprise, fixer des objectifs réalistes en commun, former, informer, responsabiliser, promouvoir.

Ex: le groupe accord consacre un grand budget à la formation et à l'information de son personnel (=université Accord). Donc chaque nouvelle campagne de lancement est accompagnée d'une formation.

a. le modèle du seau percé

La qualité de service doit relier 2 exigences: attirer les nouveaux clients (mission du marketing), fidéliser (mission des opérationnels). Ce qui génère l'achat est le marketing et ce qui génère le réachat est la satisfaction des clients. Cette double exigence est matérialisée par l'image du seau percé.



Le client a une période initiatique où il commence à connaître et à s'intéresser aux services avant de l'acheter et de tomber dans le seau. Si le client est satisfait, il reste dans le seau pour former une base de client fidèle. Mais si il est pas satisfait, il ne renouvelle pas l'expérience, d'où une fuite de clients insatisfaits qui s'échappent par le trou du seau. Le but du manager est de rendre le trou le moins grand possible. Il y a évidemment tout un système qui permet de traiter l'information et d'empêcher la fuite, récupérer les insatisfaits. On remarque dans ce schéma l'importance d'accroître la base de client fidèle et le bouche à oreille positif. Le traitement des réclamations jouent un rôle important dans l'alimentation du seau et dans la compréhension de l'écart entre l'offre et la subjectivité des clients. Le traitement des réclamations est doublement intéressant car il permet de comprendre les défaillances du service et de les corriger. Il permet le cas échéant, de récupérer un nombre non négligeable de client. Les fuites doivent se faire à un rythme plus grand que le remplissage. Si la prestation est médiocre, le trou s'agrandit et les efforts du marketing seront vains pour compenser la mauvaise qualité du service.

b. Comment influencer les attentes des clients?

b1) sur quoi communiquer?

Le client compare le résultat à ses attentes. Cette comparaison se fait par rapport à la proposition de valeurs de l'entreprise. C'est la différence entre qualité perçue et qualité réelle.

La proposition de valeurs dépend du type de service offert et de l'offre de tel au tel intervenant sur le marché. Il peut y avoir dans cette proposition de valeurs:

- le résultat de base et l'étendu de la solution (ISEG: Générateurs d'avenirs, plat à volonté au Flunch)
- le résultat de l'interaction avec le processus: temps de réponse, accessibilité, environnement physique (Club Med: on profite des installations du village immédiatement donc toutes les activités sont accessibles à pied/assureur qui dépanne dans les 30 minutes)
- fiabilité: démarche qualité pour mesurer la fiabilité d'un prestataire, on fait appel à un organisme certificateur (Veritas, Calibat...). Ex d'organismes pouvant être certifié: Hôpitaux, concessions automobiles.
- le prix: le plus bas, le meilleur rapport qualité prix souvent c'est le forfait sous forme de pack.

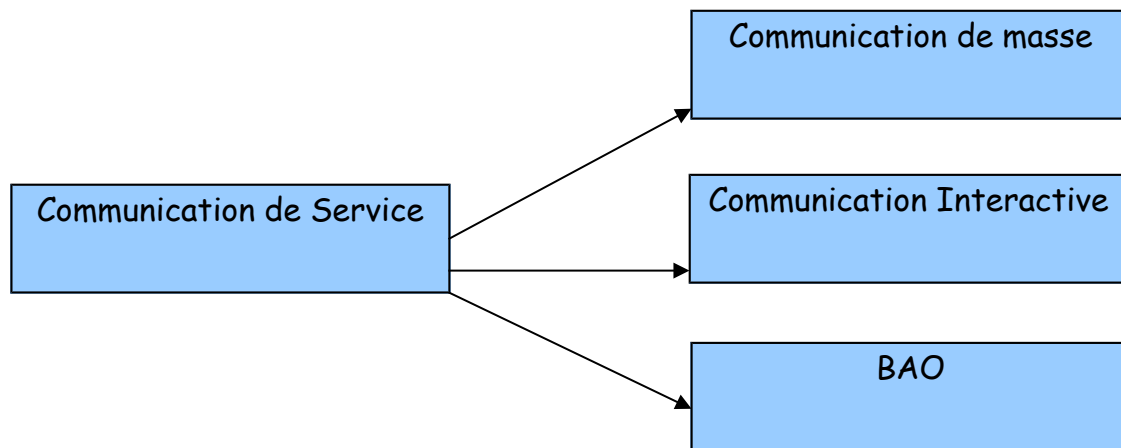
Par rapport à la chaîne de valeur choisie, il est difficile dans le domaine des services de communiquer sur les éléments de cette dernière car nous sommes dans le domaine de l'immatériel, donc pour diminuer cet inconvénient il faut une proposition de valeurs qui s'appuie sur de solides garanties, une image de prestataire forte et un personnel professionnel. Sans ces 3 éléments, la promesse paraît peut crédible aux yeux des clients. (ex de promesse forte: « vous ne viendrez plus chez nous par hasard » de Total/ Domino Pizza garantit la livraison sous 30 min sinon réduction ou gratuité).

Cette garantie de Domino Pizza paraît contraignante pour l'entreprise mais elle a le mérite de pousser le prestataire à se concentrer sur ses clients, se fixer sur des normes précises et au final donne un feed back rapide.

Le problème est que des garanties trop forte données aux clients peuvent être mal supportées par le personnel de contact. En retour ce dernier doit bénéficier d'un système de récompense.

Une bonne garantie de service doit être inconditionnelle, on ne doit pas pouvoir la remettre en question, simple, significative et facile à faire jouer.

b2) comment communiquer le service et fixer le niveau des attentes?



Communiquer via les grands média (TV, Radio, affiches...) comportent un certain nombre de risques, C'est de rendre le service encore plus abstrait, le consommateur n'ayant pas encore expérimenté le service. Contrairement aux publicités des produits tangibles, les publicités de service doivent associer des preuves matérielles et concrètes. Ces preuves peuvent être des lieux (agences bancaires, avions, garage) , un personnel de contact sur son lieu de contact (crédit agricole, Médiatis...), des éléments visuels, des logos, de la documentation, de la signalisation, client souriant exagérément, des experts crédibles, des personnages qui matérialise le service (ex: le bonhomme cetelem).

La communication interactive: c'est la relation qu'entretient le personnel de contact avec les clients. Elle est très importante car la délivrance des prestations doit être en phase avec les promesses et les attentes des clients. On a coutume de dire que chaque membre du personnel à un rôle de service marketing à lui tout seul avant, pendant et après la prestation. Il faut donc impliquer le personnel à chaque campagne de marketing de masse car c'est lui qui concrétise sur le terrain les aspects du service qui font l'objet de la publicité.

Le BAO (= bouche à oreille) est un outils de communication. C'est la traduction de l'expérience du client. Il peut être BAO plus ou BAO moins. Il a plus de poids que les médias classiques. Le succès d'un film par exemple dépend du BAO, Harry Potter (BAO +) et Angela (BAO -). Un BAO - réduit à néant la meilleure communication produit. La communication de masse devra être très importante pour amortir un BAO

négatif.(ex: l'affaire Buffalo Grill). Un client insatisfait aura tendance à romancer chacune de ses expériences malheureuse avec beaucoup de détails très caricaturaux.

Donc les 3 modes de communication de masse vont imprimer une image très forte auprès des consommateurs. Une fois ancrée, cette image sera difficile à modifier. Elle contribue à former les attitudes des consommateurs.

c) comment mesurer la satisfaction du client?

Il s'agit de faire appel à un prestataire ou de faire appel à des collaborateurs en interne. Il s'agit de visites inopinées, à fréquence régulière pour voir la qualité du service.

Des sociétés spécialisés qui travaillent uniquement sur Internet ou avec des grands clients.

Exemple : Mariano utilise la technique du client mystère.

C'est une enseigne qui a pénétré le marché français : Léon de Bruxelles, l'enseigne a connu un redressement spectaculaire grâce à une orientation marketing résolument tournée vers le client. On a mis en place le baromètre Léon de Bruxelles : visite très régulière des clients mystères et notation des magasins entre eux, à l'entrée de chaque restaurant, on a à l'entrée le baromètre : accueil, professionnalité, explication du prix, temps d'attente, qualité des repas, propreté, fil d'attente, salle de jeux pour enfants.

3 auteurs connus américains Berry, Zeithall, Parasuraman ont identifié 10 critères utilisés par le consommateur pour évaluer la qualité de services.

Dans une recherche supérieure, ils ont établi un haut degré de corrélation entre plusieurs de ces variables et les ont regroupés en 5 dimensions :

la tangibilité (apparence des éléments physiques, situation géographique)

la fiabilité (performance sérieuse et juste)

la réactivité (aide et promptitude)

l'assurance (compétence, courtoisie, crédibilité, sécurité)

l'empathie (accès facile, bonne communication, compréhension du client).

Un important d'estimer le prix de la fidélité,

Il s'agit de mesurer l'importance de la récupération d'un client en état de fuite et l'importance d'un client fidèle.

Chaque client est un capital dans le temps, il représente beaucoup d'argent.

Si un concessionnaire conserve un client à vie, vous pouvez lui vendre x voitures à 20 000€.

C'est pour cette raison que certaines enseignes travaillent beaucoup sur leur service en se concentrant au maximum sur leur client fidèle, afin de gérer au maximum un

capital client, c'est le cas de Darty.