



Université Abdelmalek Essâadi
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion
Tanger
National School of Management
Tél.: 039-31-34-87/88/89 Fax: 039-31-34-93 Adresse: B.P. 1255 Tanger

Thème n°:15

Sérvuction et marketing des service

Présenté par:

- *ASMAE SABRI*
- *MARYEM TAHOURI*
- *MAJIDA SABRI*
- *ZINEB EL BITI*
- *LOUBNA BOULOUBA*

- *RABIE BOUJEDAIN*
- *IMAD LAHTAL*
- *BRAHIM KHARRAZI*
- *SAAD BOUHAMIDI*
- *HAMZA CHENTOUF*

BIBLIOGRAPHIE

Servuction et marketing des services

PIERRE EIGLIER
ERIC LANGEARD

Mercator : théorie et pratique du marketing _ Dalloz 03

JACQUES LENDREVIE

Marketing Management _ 11 ème édition

PEARSON EDUCATION
KOTLER et DUBOIS

Marketing des services : du projet au plan

Production des services et relation de service : quelques

Perspectives d'analyse

NICOLE MAY

Le marketing au Maroc : concepts et réalités

CHANNAM-ZAIM OUAFFA

WEBOGRAPHIE

<http://www.cyber.uhp-nancy.fr/demos/MSL->

Site commerciale : qualité des services et nouvelles technologie.

[http :\servuction\La spécificité du management marketing des services.htm](http://servuction/La%20sp%C3%A9cificit%C3%A9%20du%20management%20marketing%20des%20services.htm)

Servuction : Pierre Eiglier, Eric Langeard, 5ème tirage, éditeur : édition international, 1994.)

MOTEUR DE RECHERCHE GOOGLE.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	6
Première partie : servuction	7
◆ notion de service	8
◆ notion de servuction	9
Deuxième partie : <i>marketing des services</i>	27
◆ le marketing des services	
◆ Les quatre « P » des services	33
I- l'offre	33
II- le prix	35
III- la communication	39
IV- le réseau	41
◆ Les compléments au Mix marketing	44
◆ Le marketing de services à l'internet	52

INTRODUCTION

Avec le développement économique, une proportion croissante d'activités se déplace vers les services.

Les services comprennent de nombreux domaines : transports, banques, hôtels, location de voiture, coiffure et soins de beauté, entretien et réparation, gardiennage, ainsi que de nombreuses professions libérales : experts-comptables, avocats, médecins, consultants, etc. la plupart des *offres* comprennent à la fois des produits et des services. La prestation d'un psychiatre qui écoute son patient ou celle d'un quartette qui joue du Mozart sont de purs services : un appel téléphonique, quant à lui, est rendu possible par un gigantesque investissement en réseau et équipement ; un service encore plus tangible est un établissement de restauration rapide où le client consomme à la fois des biens et des services.¹

Dans ce présent exposé, on va essayer, sans prétendre à une quelconque exhaustivité, d'examiner les spécificités du Management Marketing de services toute en les illustrant par des supports iconographiques facilitant la compréhension.

La première partie intitulée la servuction fera l'objet d'une présentation des spécificités du processus de servuction en évoquant éventuellement les différents systèmes de base du processus en question.

Intitulée Marketing de services, la deuxième partie de cet exposé présentera les particularités du Marketing des services (La qualité ,le plan de marchéage, les concepts nouveaux..) en couronnant par une nouveauté dans le marketing de services, il s'agit du marketing électroniques des services ou l'e-Marketing.

¹ Marketing au Maroc : concepts et réalités _ GHANNAM ZAIM OUAFFA

NOTION DE SERVICE :

Le concept de servuction a été conçu par deux auteurs français, Pierre Eiglier et Eric Langeard, puis a été développé en associant dans des publications postérieures deux auteurs anglo-saxons, Christopher Lovelock et James bateson.

Les trois publications de référence qui marquent ce qu'on pourrait appeler l'apparition sur la scène publique (scientifique) de ces approches des services, datent de 1987, même si, bien entendu, ces publications s'appuyaient sur des travaux antérieurs : ce sont le livre de Jean-Claude Delaunay et Jean Gadrey Les Enjeux de la société de services (c'est l'école lilloise), la thèse d'André Barcet, La Montée des services, vers une économie de la servuction (c'est l'école lyonnaise, développée aussi par Joël Bonamy) et le livre de Pierre Eiglier et Eric Langeard, Servuction, le marketing des services (approche venant des sciences de la gestion).²

I- DEFINITION :

« Un service est une activité ou une prestation soumise à un échange, essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique. »

Marketing management _ 11 ème édition : Pearson éducation _ KOTLER ET DUBOIS

Un service se distingue d'un produit par quatre grandes caractéristiques :

- il est intangible alors qu'un produit est concret,
- il est périssable,
- il peut avoir un caractère spécifique (variable),
- il est consommé en même temps qu'il est produit.

Le service engage donc, en même temps, un processus de production et de livraison pour lequel le client est acheteur et producteur. C'est la notion de servuction.³

² Production des services et relation de service : quelques Perspectives d'analyse _ Nicole May

³ Site commerciale : qualité des services et nouvelles technologie.

II- DISTINCTION ENTRE BIENS ET SERVICES :

Cette distinction n'est pas toujours facile à établir ; le marché d'automobile par exemple, ce dernier est encore très majoritairement un marché de biens mais le marché de la location se développe rapidement. On propose maintenant couramment des locations longue durée ou avec des contrats d'entretien où tout est compris, hors l'essence, pour plusieurs milliers de kilomètres. L'achat et la location se rejoignent. Biens et services deviennent intimement liés.

Deux conditions principales permettent d'identifier les services par rapport aux biens :

- Une part prédominante d'immatérialité, qui caractérise une prestation ;
- L'absence d'un transfert de propriété, qui distingue cette prestation de l'acquisition d'un bien.⁴

LA NOTION DE SERVUCTION

I- ORIGINE DE SERVUCTION :

Comment un service, au même titre, qu'un bien quelconque, est-t-il fabriqué ? Voilà une question qui peut paraître saugrenue à un double titre. Au fond d'abord, car lorsque l'on parle de production, on pense usine et donc fabrication de biens tangibles, jamais de services ; d'ailleurs l'expression « usine de services » a-t-elle seulement une signification ? au niveau de la sémantique d'autre part : un processus de production aboutit nécessairement à un produit tangible ; les deux mots ont la même racine. L'expression « production d'un service » passe mal ; en fait il n'existe pas de mots de même racine que le mot service qui rende compte du processus de fabrication du service.

D'un point de vue étymologique les mots « produits » et « service » ne possèdent ni le même sens ni les mêmes connotations. D'après le ROBERT il existe trois mots cités autour de « produit » : production, produire et produit, qui se réfèrent respectivement au processus, à l'action et au résultat. La racine du mot « produire » vient du latin *producere*, mener en avant, faire avancer ; la signification première en français est « faire exister ce qui n'existe pas encore ». il s'agit en fait de la création, activité noble par excellence.⁵

⁴ Mercator : théorie et pratique du marketing _ Dalloz 03
JEAN LENDREVIE _ JACQUES LINDON

⁵ servuction et marketing des services
PIERRE EIGLIER _ ERIC LANGEARD

Autour du mot « service », on ne trouve que deux mots clés : service et servir ; ils viennent tous deux du latin *servitium*, signifiant esclavage. On voit tout de suite la connotation extrêmement péjorative du terme, en opposition totale avec celle de produit. Par ailleurs, si l'on trouve bien, dans « servir » et « service » les notions d'action et de résultat, il n'existe pas de mot équivalent à production pour exprimer le processus de création, de fabrication du service. C'est pourquoi, devant ce manque, un néologisme est proposé, le terme **servuction**, désignant le processus de création de service.

Les développements qui suivent sont consacrés à l'examen de la servuction des services, les différents éléments nécessaires à son existence, ses caractéristiques et propriétés principales, ainsi que les implications que l'on peut en tirer du point de vue de la stratégie marketing.⁶

II- DISTINCTION ENTRE SERVUCTION ET PRODUCTION

⁷Le concept de servuction a été créé pour marquer un changement de référent dans la conception des services par rapport à la conception des produits. Longtemps prédominante dans l'économie des sociétés occidentales, la production de biens a généré une culture managériale et marketing particulièrement adaptée à la logique du secteur secondaire. Pour autant, la suprématie de ces approches ne conduit pas forcément à leur adéquation avec le secteur tertiaire ; celui des services. La montée en puissance de ce secteur (les trois quarts de l'économie française reposent dorénavant sur ce secteur) est donc l'occasion d'inventer de nouvelles approches mieux adaptées à des logiques différentes.

Concevoir et fabriquer un produit fait référence à un ensemble de processus qui porte le nom de " production". Il n'existe pas d'équivalent pour les processus de création et de "fabrication" des services.

P. EIGLIER et **E. LANGEARD** propose donc celui de servuction. Le service est donc le résultat d'une servuction, comme le produit est le résultat d'une production. Il importe de préciser que ce concept n'existe pas pour combler un vide, mais pour marquer l'existence d'une entité qui recouvre des mécanismes et des démarches

	<i>Processus de création et de fabrication</i>	<i>Action</i>	<i>Résultat</i>
Biens	Production	Produire	Produit
Services	Servuction	Servir	Service

⁶ (2) servuction et marketing des services

PIERRE EIGLIER _ ERIC LANGEARD

⁷ <http://www.cyber.uhp-nancy.fr/demos/MSL>

singuliers ayant des points communs avec ceux de la production mais particulièrement adaptés à la nature des services et à la spécificité du comportement des clients dans une relation de service.

Se faisant, il suggère une révision de la politique marketing des entreprises de service. Nous avons bien là l'intérêt de ce concept : comprendre la logique particulière de la consommation de service pour mieux cibler l'offre (la segmentation) et pour agir au mieux sur l'aspect marketing . Il est donc fondamental de considérer la place centrale du client dans le mécanisme de fabrication du service et la spécificité de son rôle.

La recherche des spécificités de la servuction passe par une compréhension de la logique du système que nous lui opposons, celui de la production des biens. Dans un premier temps, nous allons donc tenter de représenter cette logique et d'en déduire les lois fondamentales.

Commençons par repérer les acteurs (au sens humain et matériel) des mécanismes de production. Pour fabriquer des produits tangibles, il faut :

- des machines adaptées à la transformation de la matière première
- des ouvriers utilisant les machines
- de la matière première à transformer

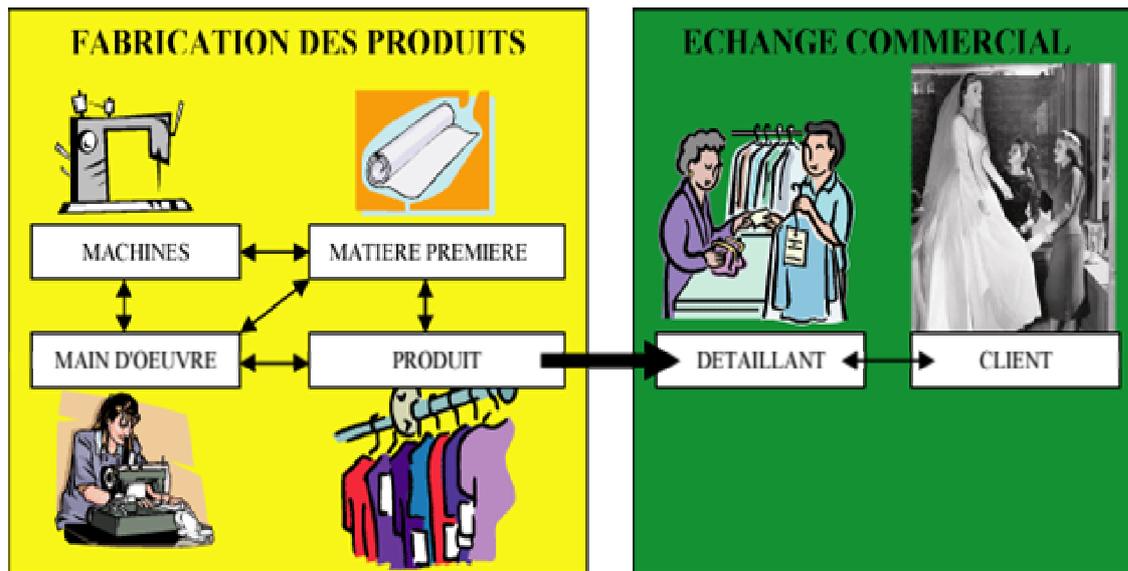
Le savoir-faire du personnel, mettant en œuvre des processus de transformation de la matière première à l'aide d'appareillages adaptés, permet de fabriquer des produits.

Lorsque ces produits existent, il est possible de les commercialiser dans des structures spécialisées (commerce) dans lesquelles se fait la rencontre entre le produit et le client.

La phase de fabrication est distincte de la phase de commercialisation. Le client est donc absent d'une partie du processus de fabrication. Individuellement, il n'interagit pas sur celui-ci.

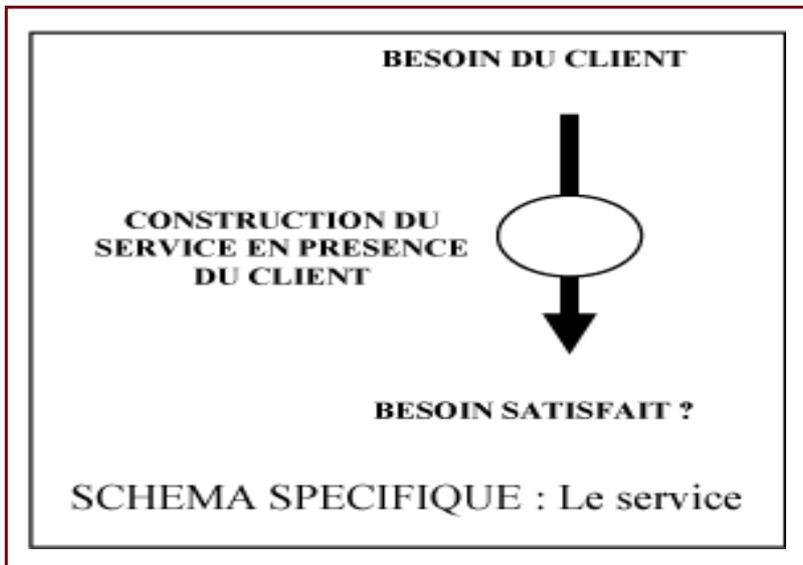
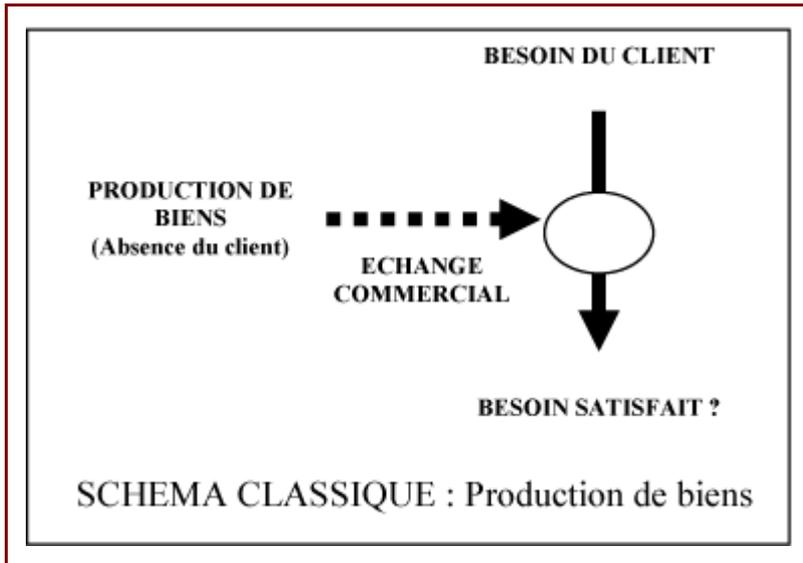
8

⁸ <http://www.cyber.uhp-nancy.fr/demos/MSL>



- Lors de l'échange commercial, le produit EXISTE DEJA, sa production est antérieure à sa commercialisation. Ce n'est pas le cas du service qui ne se construit que pendant l'échange avec le client.
- Le bien produit et vendu est tangible : le client peut le voir et le toucher. Le marketing est donc fondé sur la possession future de cet objet. Mais le service est fondamentalement une action qui a une vie éphémère. Son marketing ne peut qu'être différent.
- Les processus de production sont stables : un ensemble de personnes dotées des moyens adéquats transforment la matière première en suivant des processus définis à l'avance. Le management de la production est facilité. Le management du service est plus complexe, car il doit gérer l'imprévisible et prendre en compte la présence du client dans la phase de fabrication.

Sur le même mode que celui utilisé pour rendre compte des mécanismes de production, essayons maintenant de repérer la logique d'une servuction.



¹⁰ <http://www.cyber.uhp-nancy.fr/demos/MSL>

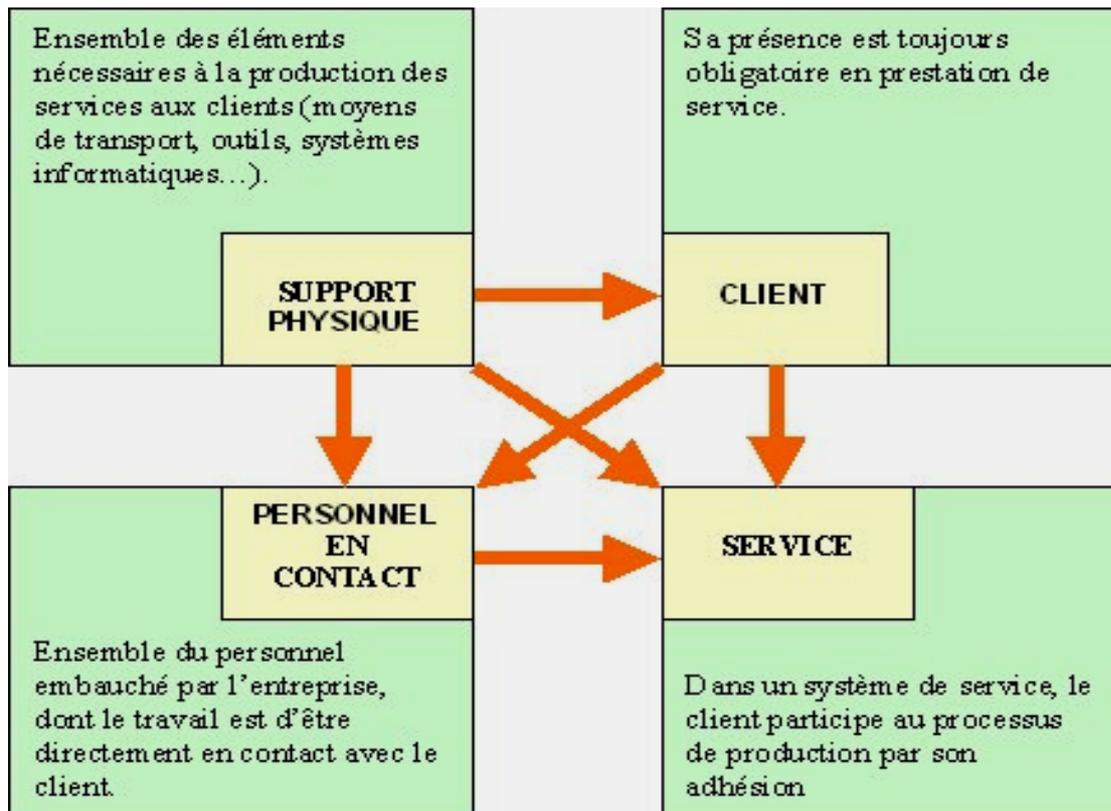
III- ELEMENTS DE LA SERVUCTION :

Le système de servuction ou production d'un service pose un certain nombre d'éléments

- *Le client* est un élément primordial. Le service n'existe que lorsque le client le consomme. Le client est le bénéficiaire du service. A l'inverse, Airbus peut fabriquer un avion et le laisser sur un parking faute de client.
- *Le support physique* nécessaire à la production du service est double. Il y a les instruments nécessaires au service (pour une agence de voyage, c'est la salle d'attente, le comptoir, les promontoires, pour un pays d'accueil touristique, c'est une vallée, son parc naturel, pour un hôtel c'est son bâtiment, sa piscine, etc.) et l'environnement matériel où se passe le service (le quartier, la décoration, l'agencement, etc.).
- *Le personnel* de contact est celui qui est en contact direct avec le client. Dans une agence de voyages, ce sont les agents de comptoir, dans un pays d'accueil touristique, ce sont les acteurs locaux.
- *Le service* est l'objectif du système et le résultat (réserver une place d'avion, organiser un voyage à forfait pour une semaine en Mayenne, l'accueil des vacanciers dans un parc).
- *Le système d'organisation interne* est la partie non visible par le client. C'est l'organisation de l'entreprise, ces différentes fonctions, la gestion, les ressources humaines, le management.
- *Les autres clients* sont ceux à qui le service s'adresse également dans le même lieu et au même moment, car rare sont les services destinés à un seul client à la fois. En effet, plusieurs personnes peuvent rentrer dans une agence de voyages et demander des billets d'avion ou des renseignements.

11

¹¹ Site commerciale : qualité des services et nouvelles technologie.



(1) Site commerciale : qualité des services et nouvelles technologie.

IV-PROCESSUS DE SERVUCTION :

4.1. DEFINITION :

¹²La relation de service comme composante essentielle de la production des services apparaît à travers une conceptualisation plus large, visant à définir ce qu'est une activité de service et à caractériser en quoi sa production se différencie de celle d'un bien. Si la question n'est pas nouvelle, la conceptualisation proposée permet de sortir de certaines apories auxquelles conduisaient les tentatives de caractérisation des services à partir de données comme leur intangibilité ou leur non-stockabilité. C'est probablement Jean Gadrey qui, revenant sur une définition plus ancienne de Hill (datant de 1977), a formulé le plus clairement et dans ses différentes dimensions cette conceptualisation de ce qu'est un service :

« Une activité de service est une opération, visant une transformation d'état d'une réalité C, possédée ou utilisée par un consommateur (ou client ou usager) B, réalisée par un prestataire A à la demande de B, et souvent en relation avec lui, mais n'aboutissant pas à la production d'un bien susceptible de circuler économiquement indépendamment du support C ».

¹² Production des services et relation de service : quelques Perspectives d'analyse _ Nicole May

Le premier point important à relever dans cette définition est qu'elle opère une distinction entre le service comme processus de production, qui repose sur la mise en relation des trois pôles A, B, C, et le service comme résultat, c'est-à-dire la transformation du support C. Cette distinction permet de comprendre que, même si le service peut être considéré comme intangible, au sens où son résultat n'est pas susceptible de circuler indépendamment de son support, il peut avoir des résultats tout à fait tangibles et requérir pour sa production des moyens matériels tout à fait tangibles eux aussi. Par ailleurs, cette distinction permet aussi de prendre en compte le fait que, même si les services ne sont pas stockables, leur résultat (la transformation du support C) excède la durée de la production du service et a des effets qui, le plus souvent, s'inscrivent dans la durée.

Le second point important concerne la définition de la production du service comme processus de production construit sur la mise en relation de trois pôles, ce qui permet de qualifier trois types de relations participant de cette production. C'est d'abord le fait que la production même du service suppose la mise en relation de son producteur (prestataire) et de son consommateur (client, destinataire), c'est la relation de service.

C'est ensuite l'existence obligée de formes d'appropriation par B de la réalité transformée par A ; en ce qui concerne cette relation, il faudrait souligner ici un point important : le prestataire n'est pas propriétaire du bien ou de la réalité transformée par le service ; en d'autres termes, et à l'inverse de ce qui se passe dans la production de biens, l'appropriation ne passe pas par un transfert de propriété mais par des formes plus complexes (transfert de créance par exemple). Enfin, dernier point, pour transformer le support C, le prestataire A, outre ce qui se passe dans ses relations avec B (dans la relation de service), va mettre en œuvre un ensemble de moyens ou dispositifs propres, ce qui ouvre aux questions relatives à l'organisation du travail et de l'activité chez le prestataire. Plus que les autres aspects, c'est la relation de service – c'est-à-dire l'existence d'une relation entre producteur et consommateur dans la production même du service – qui constitue la caractéristique essentielle de la production des services, celle qui permet de la distinguer de la production des biens. Et il faut souligner, à cet égard, que l'un des enjeux, au moins à l'époque, était de comprendre et de qualifier ce qui distinguait la production des services de la production des biens. Mais, en fait, sous la même dénomination de relation de service, deux dimensions sensiblement différentes sont en jeu. La première tient au fait que le service ne préexiste pas à la demande du client (usager, destinataire) et qu'il ne sera produit qu'à la demande de celui-ci : en d'autres termes, la relation AB, avant d'être une relation liée à la production du service,¹³

¹³ Production des services et relation de service : quelques Perspectives d'analyse _ Nicole May

est une relation d'engagement réciproque entre A et B nouée antérieurement à la réalisation de la prestation.

La seconde dimension, concerne l'intervention du consommateur-client-usager dans la production même du service, quelles que soient ses formes. Il est clair que cette intervention, qui signifie une forme d'irruption de l'usage et des modes de consommation dans la production, alors que l'analyse de la production dans l'économie capitaliste est fondée sur la séparation entre les sphères de la production et de la consommation, soulève toute une série de questions. Il semble toutefois nécessaire d'émettre quelques réserves sur la portée des changements liés à cette relation entre production et consommation, contrairement à toute une littérature récente qui voit dans la relation de service la base d'une transformation radicale de la production, laquelle serait désormais de plus en plus fondée sur et structurée par l'usage (bref, la valeur d'usage l'emporterait sur la valeur d'échange...).

L'un des intérêts de la définition rappelée plus haut, c'est qu'elle permet de distinguer entre la servuction et son résultat. Or, d'une part, ce qui intéresse l'utilisateur, c'est n'est pas la production du service, mais son résultat et, d'autre part, les usages de ce résultat, parce qu'ils s'inscrivent dans un temps qui excède celui de la production/consommation du service, sont irréductibles à ce qui se joue dans et au moment de celle-ci ; il ne faut donc pas trop mythifier l'intervention de l'utilisateur dans la production du service en considérant que c'est toute la logique de l'usage qui intervient dans la production du service. Pour prendre un exemple banal, quand on va chez le coiffeur, certes on est obligé d'être présent pour qu'il puisse travailler et il est clair que, pour partie, la qualité du résultat et, donc, la satisfaction qu'on pourra en tirer vont dépendre de la qualité ou de la précision des informations qu'on lui aura donné sur ce que l'on souhaite ; il reste que ce qui compte, c'est le résultat, et que ce qu'on en fera par la suite n'est pas inscrit dans ce qui se passe au moment même de la réalisation de la prestation.¹⁴

4.2. LE CONCEPT DE SERVUCTION

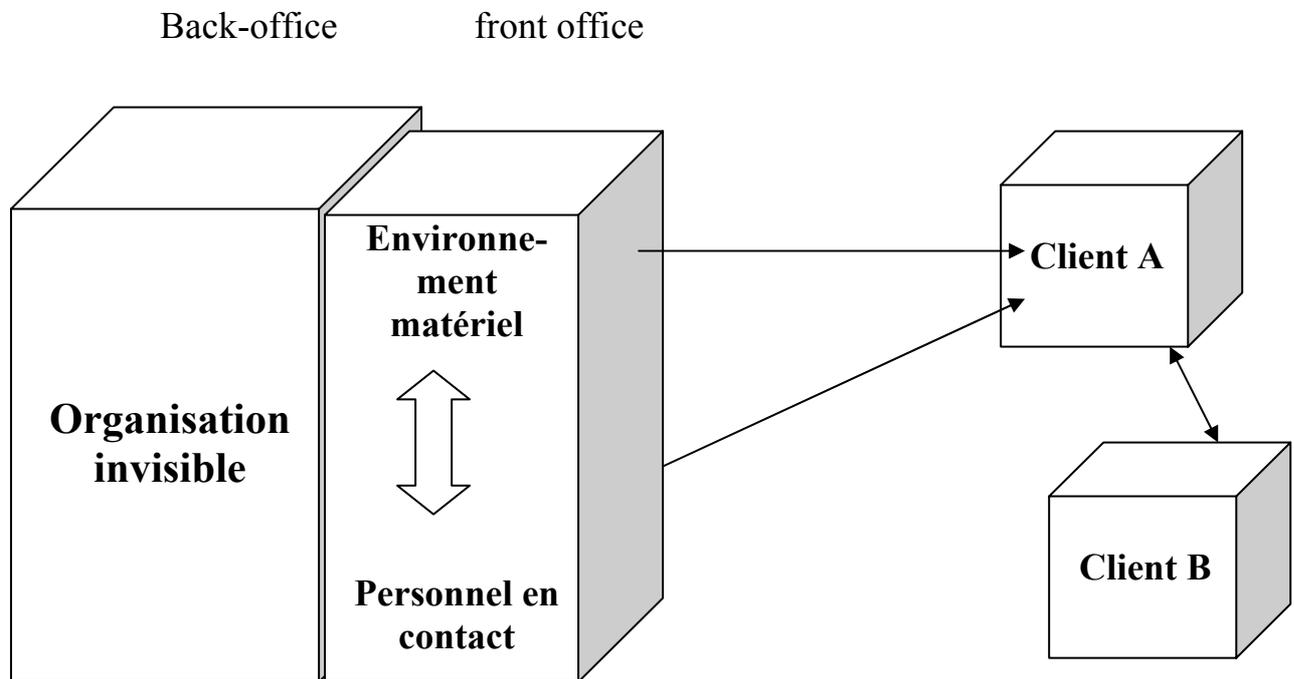
✓ Qu'est ce que la servuction ?

Le concept de servuction est très simple dans son principe : la servuction est l'organisation des moyens matériels et humains nécessaires à la prestation de service.¹⁵

¹⁴ Production des services et relation de service : quelques Perspectives d'analyse _ Nicole May

¹⁵ Mercator : théorie et pratique du marketing _ Dalloz 03
JEAN LENDREVIE _ JACQUES LINDON

On doit donc distinguer dans la prestation de service d'une part la servuction qui concerne le système d'organisation du service, et d'autre part le produit lui-même qui est proposé aux clients.



LA SERVUCTION

Mercator : théorie et pratique du marketing _ Dalloz 03

✓ interaction entre le client et le personnel en contact

Une première interaction est celle qui existe entre le client et le personnel en contact. Sans client, il n'y a pas de service, et comme on l'a indiqué précédemment, le personnel en contact joue généralement un rôle très important dans la production de service.

✓ l'interaction entre le client, le personnel en contact et l'environnement matériel

Cependant le client n'est pas seulement en contact avec le personnel ; l'un et l'autre sont également généralement en interaction avec un environnement matériel qui est celui du point de vente : agencement, décor, localisation, etc. dans cet environnement, le « support physique » du service – c'est-à-dire tous les objets et équipements qui sont mis à la disposition du salarié ou du client pour permettre la réalisation du service – est particulièrement important.¹⁶

¹⁶ Mercator : théorie et pratique du marketing _ Dalloz 03
JEAN LENDREVIE _ JACQUES LINDON

On a donc ici une relation triangulaire entre le client, le personnel en contact et les éléments matériels du service.

✓ *le rôle de l'organisation interne*

L'interaction entre ces trois éléments du service n'est cependant généralement possible que grâce à un système d'organisation interne. Il faut entendre par là toute la partie cachée au client de l'organisation : la stratégie de l'entreprise, le management, la structure organisationnelle et ses différents départements fonctionnels (finances, marketing, gestion des ressources humaines, etc.), les procédures, etc.

Si le client est uniquement en contact avec la partie visible de l'entreprise (le personnel en contact, l'environnement et le support physique), toute la partie immergée de l'organisation est décisive dans le processus de production de services. La formation et l'encadrement du personnel en contact, les procédures qu'il doit suivre, les moyens matériels qu'il a à sa disposition, l'agencement du lieu de vente, les produits qu'il vend sont déterminés par cette partie cachée de l'organisation, qui a donc une influence indirecte, mais déterminante, sur les clients.

La qualité de la prestation finale au client dépendra pour une large part de la bonne interaction entre les parties visibles et invisibles de l'organisation.

Le niveau opérationnel du système d'organisation a été appelé back-office pour le distinguer du niveau opérationnel visible par les clients, le front office où a lieu l'interaction entre le personnel en contact et les clients. Dans certaines entreprises, la distinction entre les deux personnels est fortement marquée, alors que dans d'autres, le personnel occupe alternativement l'une et l'autre fonction.

✓ *les interactions entre clients :*

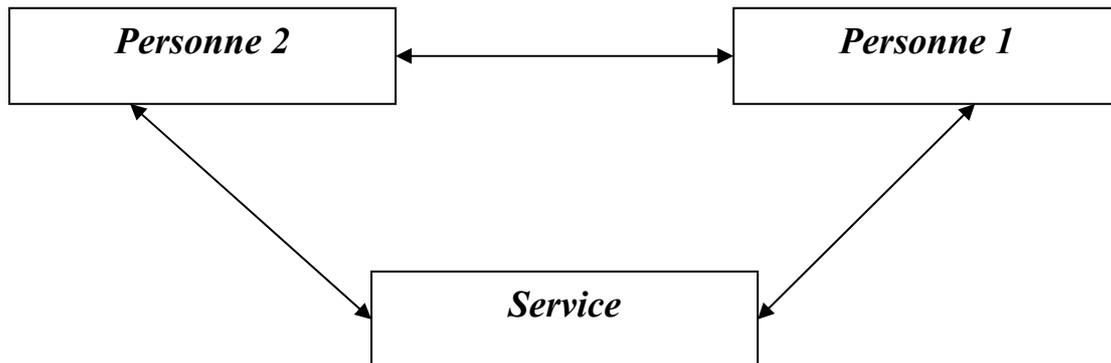
Un dernier élément est celui de l'interaction des clients entre eux. Il peut paraître étonnant au premier abord d'intégrer cette interaction dans le système de servuction de l'entreprise. Pourtant, il s'agit d'un élément de la prestation de service qui influence le comportement ou l'attitude des clients et qui peut, dans une certaine mesure, être contrôlée par l'entreprise.

17

4.3. LES TYPES DE SERVUCTION

✓ *système de type1 :*

Les deux éléments de base sont les deux personnes ; le service, troisième élément constitue la résultante de l'interaction entre ces deux personnes. On peut considérer que la personne 1 est le bénéficiaire du service, la personne 2 le prestataire du service. Les éléments de base sont reliés entre eux par deux flèches symbolisant des relations à caractère réciproque.



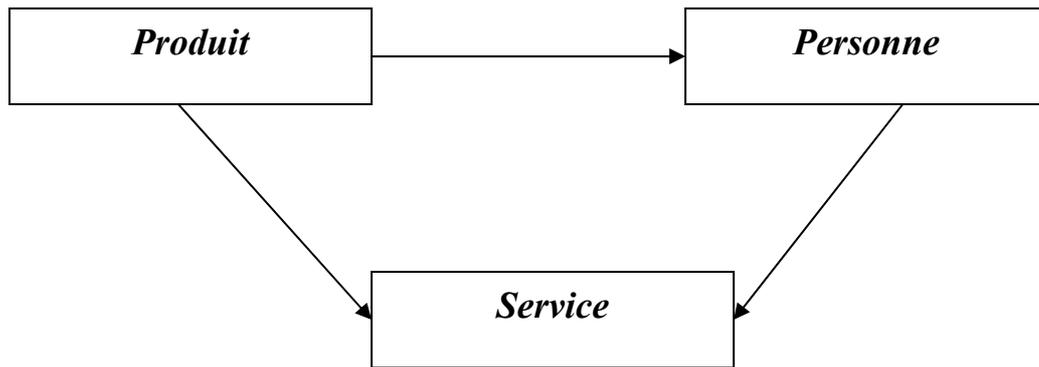
- Le bénéficiaire n'est pas un consommateur passif du service. Il le construit au même titre que le prestataire et son implication a une influence sur la qualité du service rendu.
- Le service, même s'il n'existe pas physiquement (intangibilité), fait partie du système et génère un réseau d'interaction plus complexe.
- Nous retiendrons que la qualité du service, fortement influencée par les interactions du réseau, n'est pas facile à évaluer.

✓ *Système de type 2 :*

Dans la figure ci-dessous, il s'agit d'une personne et d'un produit. La résultante de l'interaction entre ces deux éléments constitue un service. Ce système illustre l'utilisation, l'usage, ou plus généralement, la consommation d'un bien tangible.

18

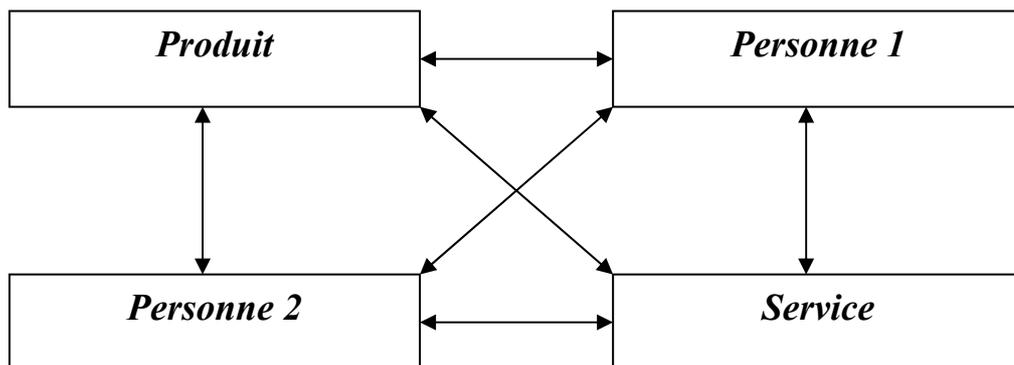
¹⁸ <http://www.cyber.uhp-nancy.fr/demos/MSL-Servuccion-et-marketing-des-services>
PIERRE EIGLIER _ ERIC LANGEARD



- En l'absence d'un conseiller, le résultat du service dépend de la compétence de la personne et de la simplicité d'utilisation du bien. Mais une mauvaise utilisation du bien va produire un mauvais résultat même si le bien n'est pas en cause.
- La qualité du service est plus facile à évaluer que dans le cas précédent, car si la perception du résultat reste soumise à une évaluation subjective de la part du bénéficiaire, le fonctionnement stable du bien ne complique pas la survenue du résultat. A des actions semblables de la part de la personne correspondent inmanquablement des résultats identiques en matière de service.

✓ *Systeme se type 3 :*

Ce système combine les deux précédents ; si l'output du système est toujours constitué par un service, trois autres éléments nécessaires pour sa fabrication : deux personnes et un produit.



- L'interaction entre les acteurs est importante dans la qualité du service, mais elle est fragile puisqu'elle est liée aux conditions psychologiques des protagonistes.

19

¹⁹ Idem

Elle est toutefois à la base d'une notion importante dans les servuctions, celle de participation du bénéficiaire à la fabrication de son service.

- L'évaluation de la qualité de service est facilitée par le fait que seul le comportement des acteurs peut être variable. Celui du matériel est constant.
Les interactions du deuxième cas portent plus sur les capacités du matériel à répondre aux exigences des deux utilisateurs. Elles ont une influence indirecte sur la qualité du service.
- C'est la connaissance du service, calibré pour une cible donnée, qui permet d'éviter une inadéquation des éléments matériels et du service.
- Cette interaction est la réciproque de celle évoquée juste avant. Elle souligne le fait que les conditions définies pour la réalisation d'un service ont une influence sur les éléments matériels impliqués.
- C'est bien sur la connaissance des attentes du bénéficiaire qu'il est important de cerner ... avant le service. Le résultat de l'échange est, en final, évalué par ce dernier sur la base de la satisfaction de ses besoins. C'est la raison pour laquelle la plupart des méthodes de marketing mettent l'accent sur la nécessité d'une segmentation réelle de l'offre. Dans le cas des services, cette règle est primordiale.
- l'évaluation du résultat de l'échange et de sa qualité tient une place particulière dans une servuction. D'une part, le service étant conjointement réalisé par le bénéficiaire et le prestataire, il semble cohérent de ne pas limiter cette évaluation au seul bénéficiaire. D'autre part, le service étant, par nature, fabriqué pendant l'échange (il n'existe pas avant), il est nécessaire d'admettre que le processus d'évaluation suit le décours du service. Enfin, la perception du résultat de l'échange est toujours le produit de l'interaction des pôles. En somme, la perception d'un service par les acteurs n'est jamais facile à appréhender.

20

²⁰ <http://www.cyber.uhp-nancy.fr/demos/MSL->

Servuction et marketing des services

PIERRE EIGLIER _ ERIC LANGEARD

V- INFLUENCE DE L'ENTREPRISE SUR LA SERVUCTION

Muni d'un système générique capable de faciliter l'analyse des servuctions, nous pouvons centrer notre propos sur le secteur marchand. Se faisant, nous devons envisager la contrainte de permanence attachée à une structure commerciale. Il est, en effet, impossible de fonder la pérennité des services en termes de réciprocité ou de troc comme dans le secteur non marchand. C'est bien sûr l'introduction de **l'argent** dans le système d'échange qui va fonder la permanence et l'équilibre du système.

La conséquence majeure de l'introduction de cet élément et des valeurs qui lui sont attachées est de placer la servuction sous l'angle de la rigueur et de la qualité. Il paraît, en effet, souhaitable que dès lors qu'un service n'est plus rendu par amitié mais en échange d'une somme d'argent, que son déroulement soit impeccable.

**Service CONTRE Argent
EGALE**

> Rigueur dans la conception des servuctions

> Qualité du service

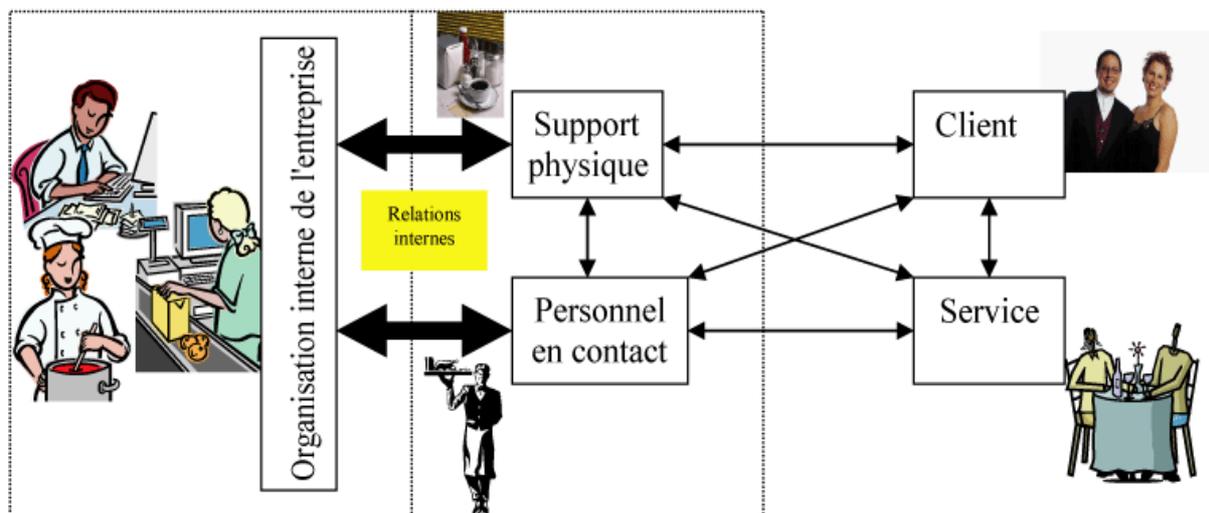
"La servuction de l'entreprise de service : c'est l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client-entreprise nécessaires à la réalisation d'une prestation de qualité dont les caractéristiques et les niveaux de qualité ont été déterminés." [**P .EIGLIER, E. LANGEARD**]

Nous plaçant dans le secteur marchand, nous sommes également obligés de "penser" les servuctions dans le cadre d'une entreprise et de considérer la présence des autres clients de l'entreprise. Le modèle de servuction a été construit pour rendre compte de la fabrication d'un service unique, mettant en œuvre le personnel et le matériel concernés par ce service particulier. Mais une entreprise de service à besoin d'avoir recours à un ensemble de fonctions classiques (finances, marketing, personnel autre qu'en contact avec la clientèle, ...) et de fonctions spécifiques (approvisionnement, entretien, achat, manutention, ...).

21

²¹ <http://www.cyber.uhp-nancy.fr/demos/MSL->

Dans la littérature, les auteurs opposent très souvent le back office (les secteurs de l'entreprise dont le personnel n'est pas directement en face à face avec le client) du front office (comportant le personnel en contact). Le back office devra être pris en compte lorsqu'il a une influence sur le support physique et sur le personnel en contact. Par exemple, lorsque l'organisation prévoit, pour des raisons d'économie, que le personnel en contact puisse simultanément assurer des tâches d'accueil et des tâches administratives, il y a fort à parier que la qualité du service ne soit pas au rendez-vous. Les problèmes de recrutement (profil du personnel) sont de cet ordre. Introduisons ces nouvelles interactions (dites relations internes) dans le modèle de servuction :



Nous ne saurions limiter l'intérêt des relations internes à la seule analyse des influences de l'organisation interne sur le personnel et le support physique. En effet, quelque soit le niveau de contact avec le client, le personnel de l'entreprise de service est dépositaire d'informations sur ce dernier. Le personnel d'accueil, le personnel financier, le personnel administratif n'entendent pas forcément le même discours que le personnel en contact. "Etre à l'écoute du client" ne signifie donc pas seulement s'intéresser aux seuls relations entre le client et le personnel en contact. La connaissance du client (marketing relationnel) admet des sources différentes que l'entreprise à intérêt à collecter (client > entreprise), à analyser et diffuser en interne (entreprise > entreprise) pour une meilleure qualité du service (entreprise > client). Nous ne saurions trop insister sur la capacité des différents types de personnel à recueillir l'information concernant la connaissance de la clientèle, l'effort de formation que cela sous-entend et le management que cela nécessite.²²

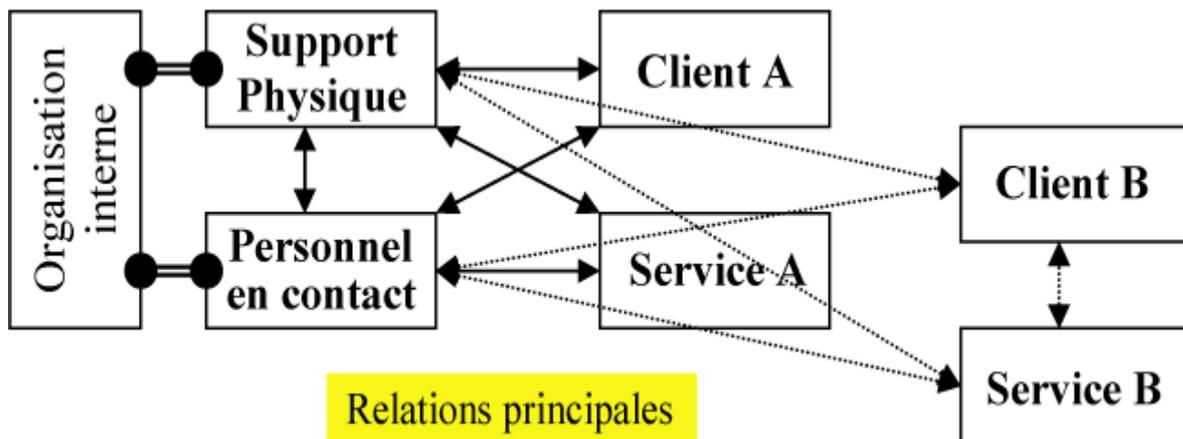
²² <http://www.cyber.uhp-nancy.fr/demos/MSL->

Nous renvoyons le lecteur aux auteurs du marketing relationnel, dont **G. MARION**.

Il apparaît, en final, que dans une entreprise de service, la distinction entre personnel du front office et personnel du back office n'est pas si binaire que cela y paraît. A un moment ou à un autre le personnel est en contact avec la clientèle soit directement (le serveur) soit ponctuellement (la caissière), soit à distance (la standardiste). Tous recueillent des informations sur le client, pas les mêmes et à des moments différents. Mais toute cette connaissance participe à une meilleure approche du client.

VI- INFLUENCE DES AUTRES CLIENTS

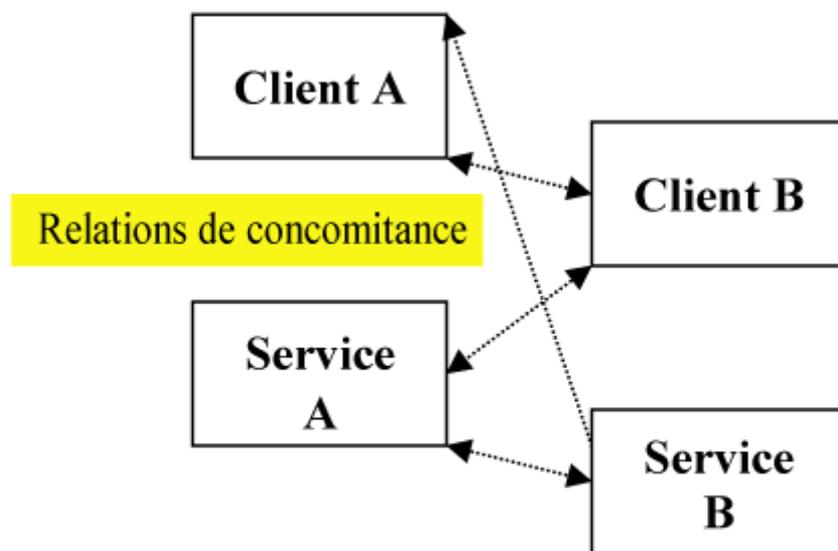
Le modèle de servuction est un système qui décrit la fabrication d'un client particulier. Dès lors que la présence d'autres clients risque d'interférer sur le déroulement du service de ce client, il y a lieu de considérer ces relations, car elles peuvent influencer la qualité du service. D'une part, il faut considérer que les interactions (dites relations primaires) que nous avons mises en évidence dans le modèle de servuction sont doublées dès qu'un autre client apparaît dans le système.



23

²³ <http://www.cyber.uhp-nancy.fr/demos/MSL->

Mais il est également nécessaire d'envisager l'influence des clients eux-mêmes les uns sur les autres. Par exemple, dans une file d'attente pour une activité de



saut à l'élastique, le client A peut être stressé par la présence (et l'impatience), derrière lui, d'un client B qui attend son tour en faisant des commentaires. Le client B peut lui-même être victime de la peur que manifeste le client qui le précède. Les spécialistes des activités à risques connaissent ce phénomène de

contagion (parfois positif) dans un groupe. Nous nommerons relations de concomitance les interactions entre plusieurs clients et l'influence qu'elles génèrent sur le service.

A noter qu'une bonne gestion des "relations clients" associée à la gestion traditionnelle Client/Support Physique/Personnel en contact est à l'origine de ce que l'on appelle l'ambiance. Le Club Med a particulièrement soigné cet aspect dans la conception de ses servuctions.

Faisons le compte des différentes formes de relations présentes dans un système de servuction.

- Les relations primaires : ce sont les relations dues à la servuction avec le client A. Elles marquent l'interaction des éléments de base (Support physique, client). Lorsqu'un autre client existe dans le système, au même moment, les relations primaires sont dupliquées.
- Les relations internes : ce sont les relations qui sont internes à l'entreprise de service et marquent l'influence qu'à l'organisation interne sur le support physique d'une part, le personnel en contact d'autre part.
- Les relations de concomitance : ce sont les relations qui s'établissent entre le client A et le client B, ainsi que les conséquences qui en résultent au niveau de leurs services respectifs.²⁴

²⁴ <http://www.cyber.uhp-nancy.fr/demos/MSL->

VII- GESTION DES SYSTEMES DE SERVUCTION

7.1. EXPLOITATION ET OPERATIONS

Dans le jargon utilisé dans les entreprises de services, les mots « exploitation » ou « opérations » sont plutôt utilisés que la « production ».

La présence du client fait que la gestion du système de servuction participe simultanément à la fonction Marketing et celle de la production.

On se permet d'appliquer toutes les décisions du management de la production sur la servuction tout en gardant dans l'esprit que ce n'est pas une usine ordinaire :

- Le client participe au processus de servuction.
- L'output est intangible.
- Il n'y a que peu de matière première.

7.2. GESTION DE FLUX

Il s'agit des flux des clients, c'est-à-dire la gestion quantitative et temporelle des clients.

Le problème réside dans le fait que l'arrivée du client ne s'étale pas dans le temps et donc ne passe pas par des cycles ; La servuction à une capacité déterminée. Une double action doit être engagée sur la forme du cycle et sur les flux internes.

25

²⁵ Servuction et marketing des services
PIERRE EIGLIER
ERIC LANGEARD

marketing

des

~~*marketing*~~
~~*des*~~
services

L'Industrie des Services est en constante adaptation aux changements de l'environnement concurrentiel lié à l'évolution vers une société de l'immatériel et de l'information. Les enjeux stratégiques pour les entreprises dans ce contexte sont de satisfaire des clients de plus en plus exigeants, de personnaliser toutes les relations avec le client, depuis le premier contact informel, en passant par l'activité d'achat, jusqu'aux services après la vente.

Cela impose aux entreprises de disposer des compétences clés marketing, commerciales et opérationnelles leur permettant d'améliorer en permanence la qualité des prestations de services et de conseils, de répondre aux attentes aux moments clés du « parcours du client », de fournir des prestations dont le prix direct ou indirect est en relation avec la valeur perçue du service rendu, de rechercher un retour sur investissement en terme de fidélisation et de marge, c'est à dire un accroissement de la performance des activités de services.

Le marketing des services : depuis quelques années une attention particulière est portée au marketing des services, la part du secteur tertiaire s'accroît sensiblement dans le PIB des nations, notamment industrialisés, mais aussi en voie de développement, et les services sont devenues un terrain privilégié d'application du marketing. La différenciation d'une offre très similaire, s'est avérée possible grâce à l'application de la démarche marketing au secteur tertiaire. Pour ce faire, il est nécessaire de dégager des particularités à partir desquelles les variables du marketing seront déclinées et aboutiront à la mise en place d'un plan marketing. Ainsi, quelques caractéristiques des services permettront de comprendre comment s'opère la déclinaison.

I- LA SPECIFICITE MARKETING DES SERVICES ET LE DEFI DE L'ENTREPRISE EN ECONOMIE DE SERVICES

Après la période de séduction, c'est aujourd'hui celle de la vie commune, de la fidélisation : il s'agit pour l'entreprise et son client de vivre ensemble de manière rentable. La gestion de la relation client a pris le pas sur la simple vente. La défense de ses positions devient un impératif ; le développement des marchés est indispensable, mais pas au prix du sacrifice de parts de marché conquises. En d'autres termes, développer les marchés c'est bien, mais perdre ses bastions c'est suicidaire ! Le fonds de commerce repose plus que jamais sur la qualité du service rendu par le prestataire, la prestation vécue par le client, la satisfaction liée à l'usage et la densité de la relation avec les clients grâce aux services.

26

²⁶ [http : \servuction\La spécificité du management marketing des services.htm](http://servuction/La%20sp%C3%A9cificit%C3%A9%20du%20management%20marketing%20des%20services.htm)

II- LES CARACTERISTIQUES DES SERVICES :

2.1. UN SERVICE EST INTANGIBLE (OU IMMATERIEL)

Les services ne sont pas des objets mais des processus ou des actes. Première conséquence, le client ne peut représenter mentalement le service. Le client ne peut voir le service, le toucher, le sentir, le goûter ou l'entendre avant de l'acheter. La cliente se faisant un soin du visage dans un institut de beauté ne peut connaître le résultat à l'avance pas plus que le malade dans le cabinet du psychologue. Pour réduire son incertitude, l'acheteur cherche activement des signes démontrant la qualité du service. Il attache une signification à tout ce qu'il voit : les locaux, le personnel, l'équipement, l'information, les logos et les prix. Il se fonde forcément sur ce qui est affirmé ou promis par le prestataire et sur l'idée qu'il se fait du service. Et le prestataire a lui-même du mal à déterminer comment le client perçoit et évalue le service. La promesse est donc une notion clé, et le prestataire devra bien concevoir son service (qualité du processus), et bien exprimer le bénéfice client (qualité du résultat). Le prestataire devra favoriser la confiance du client en « accroissant la tangibilité du service ». Alors que le chef de produit doit ajouter une valeur imaginaire à son produit, le responsable d'un service doit concrétiser une offre abstraite.

Deuxième conséquence, un service ne peut être stocké, mesuré, testé, vérifié avant la vente. On dit aussi que le service est périssable. Ni le prestataire ni le client ne peuvent s'assurer de sa qualité avant la vente. Par ailleurs, l'ajustement de l'offre à la demande renvoie plus à un problème de gestion de capacités et de ressources qu'à un problème de gestion des stocks. Pour le client, la valeur du service est étroitement liée à la capacité du prestataire à gérer les ressources et les capacités.

2.2. UN SERVICE EST HETEROGENE

Un service est éminemment variable selon les circonstances qui président sa réalisation. Tout le monde constate que la performance d'un service varie d'une entreprise à l'autre, d'une agence à l'autre, surtout pour les services fondés en grande partie sur l'intervention humaine. Alors le client va disposer de très peu d'éléments avant l'achat pour comparer des offres de services. Et il sera très difficile pour le prestataire de fournir un service homogène dans le temps et l'espace, de s'assurer de la constance des personnes en contact avec le client, et donc de délivrer un service correspondant en tout à l'offre initiale.

27

²⁷ Marketing management _ 11 ème édition : Pearson éducation _ KOTLER ET DUBOIS
Marketing des services : du projet au plan _ BEATRICE BROCHIGNAC-ROUBAUD
Mercator : théorie et pratique du marketing _ dalloz 03 _ JEAN LENDREVIE _ JACQUES LINDON

Plus le service est délivré dans des lieux ou par des intermédiaires différents, plus le service repose sur le comportement des personnes et plus le risque de non-conformité est important.

C'est pour cela qu'on observe souvent une proximité culturelle forte entre le prestataire de services et ses clients. La standardisation des services via leur industrialisation est le levier majeur pour résoudre cet aspect. Viennent à l'esprit les exemples de Mac Donald ou de Disneyland, mais les services en Business to Business voient aussi se généraliser des essais de normalisation, des chartes contractuelles de qualité de services...

Les entreprises de service améliorent le contrôle de qualité de plusieurs manières. Elles investissent dans un personnel qualifié et lui font suivre des formations de façon à harmoniser le niveau de service rendu. Dans certains cas, elles codifient de façon précise la nature des contacts avec la clientèle.

Elles mesurent également la satisfaction obtenue à travers lettres de réclamation, boîtes à idées, en quêtes et comparaisons avec la concurrence.

2.3. UN SERVICE EST INSEPARABLE

Les auteurs considèrent souvent cette caractéristique comme le nœud de la problématique : un service est vendu pour être ensuite produit et consommé simultanément. Il n'y a donc pas de notion de déchet, de rebut, de renvoi en usine dans le domaine des services, le client est en contact avec le prestataire pendant la production/ livraison du service.

✓ La simultanéité :

La simultanéité de la production et de la consommation est en effet caractéristique de la plupart des services. Alors que les biens sont produits, puis vendus et ensuite consommés, les services sont produits et consommés simultanément.

Par conséquent, le client ... voit tout. Et si certaines activités de services en Business to Business reposent aussi sur des éléments tangibles (camions pour les transports de marchandises, brochures pour les agences de communication, hôtels pour les formations et séminaires...), en général « bien faire du premier coup » est une absolue nécessité pour ces entreprises. C'est pour cela que la satisfaction des clients est non seulement la meilleure mesure de la qualité de service mais aussi le meilleur diagnostic d'entreprise qui soit.

28

²⁸ Marketing management _ 11 ème édition : Pearson éducation _ KOTLER ET DUBOIS
Marketing des services : du projet au plan _ BEATRICE BROCHIGNAC-ROUBAUD
Mercator : théorie et pratique du marketing _ dalloz 03 _ JEAN LENDREVIE _ JACQUES LINDON

✓ *La proximité physique :*

Dans beaucoup de cas, le client doit être présent durant la production de services sur le lieu de production. Alors que la présence durant la production d'un bien est exceptionnelle.

Une contrainte spatiale s'ajoute donc à la contrainte temporelle (impossibilité de stocker). Beaucoup d'entreprises de service doivent être des distributeurs pour pouvoir produire du service. La couverture géographique du service, la structuration de l'entreprise sous forme de réseau, sont les conséquences de cette difficulté, voire de cette impossibilité de dissocier le service et la production.

2.4. LA PARTICIPATION DES CLIENTS A LA SERVUCTION :

Les services ne se caractérisent pas seulement pas par la présence fréquente des clients au moment de la production, mais aussi par leur participation active dans le processus même de production du service.

Toutes les activités en libre service se prêtent bien évidemment à cette participation. Même des services dans lesquels le client est moins actif requièrent souvent une participation de celui-ci : ainsi, le client d'un coiffeur devra exprimer clairement sa demande avant et pendant la coupe de cheveux s'il veut avoir une chance d'obtenir celle qu'il désire.

Le client joue un rôle très actif dans la prestation de services. En théorie, le même service délivré au client A donnera un service A, au client B un service B. mais ces deux clients n'imputeront pas leur « style de participation » à la performance du service. Car il est rare que le client ait conscience de son rôle dans la réalisation du service, il peut donc attribuer certains de ses dysfonctionnements propres à la performance globale du prestataire.

2.5. LA PERISSABILITE :

Les services ne se stockent pas. C'est la raison pour laquelle les compagnies aériennes introduisent des pénalités en cas d'annulation sur certains billets : un billet non vendu est perdu à jamais. La périssabilité d'un service n'est pas un écueil si la demande est stable et donc connue d'avance. Quand elle fluctue, elle crée en revanche des problèmes d'infrastructure, comme pour les transports en commun, insuffisants aux heures de pointe, suréquipés le reste du temps.

Earl Sasser a proposé différentes stratégies pour synchroniser l'offre et la demande dans le domaine des services :

29

²⁹ Marketing management _ 11 ème édition : Pearson éducation _ KOTLER ET DUBOIS
Marketing des services : du projet au plan _ BEATRICE BROCHIGNAC-ROUBAUD
Mercator : théorie et pratique du marketing _ dalloz 03 _ JEAN LENDREVIE _ JACQUES LINDON

- Pour la demande :
 - Proposer des tarifs différents afin de faire basculer une partie de la demande aux heures creuses.
 - Cultiver la demande aux heures creuses c'est-à-dire y attribuer des avantages par exemple.
 - Offrir des services supplémentaires afin d'occuper la clientèle en attente.
 - Mettre en place un système de réservation.
- Pour l'offre :
 - Employer du personnel à temps partiel pour les périodes de pointe.
 - Réduire à l'essentiel le service en période de pointe.
 - Accroître la participation du consommateur.
 - Partager les services.
 - Prévoir les extensions futures.

Ces cinq caractéristiques des services ont un certain nombre de conséquences sur les approches marketing qui leur sont appliquées.

LE MARKETING DES SERVICES :

Le marketing des services a longtemps été en retard sur le marketing des produits de grande consommation. Le faible intérêt des sociétés de service pour le marketing s'explique aisément : les sociétés de services sont souvent de petites entreprises, (coiffeurs, cordonniers) peu formées à la gestion ; d'autres (notaires, médecins, avocats) n'y sont pas accés pour des raisons légales (interdiction de publicité et de démarchage) ; enfin, certains sont, ou étaient, en situation de sur demande (écoles, hôpitaux) et ne se préoccupaient pas jusqu'ici de prospecter la clientèle. Cependant c'est de moins en moins vrai et les activités de services mettent en œuvre un marketing de plus en plus performant. Même les services publics, considérant désormais qu'ils ont des clients et non des « usagers », cherchent à améliorer leur interface client en modernisant le personnel en contact avec la clientèle, voire en pratiquant la discrimination tarifaire.³⁰

³⁰ Marketing management _ 11 ème édition : Pearson éducation _ KOTLER ET DUBOIS

LES QUATRE « P » DES SERVICES.

I- L'OFFRE

1.1. DISTINCTION ENTRE SERVICE PRINCIPAL ET LES SERVICES ASSOCIES :

Le marketing des services peut concerner deux aspects différents d'une offre :

- le service principal, quand l'offre principale prend la forme d'une prestation de service. Le service principal correspond à la vocation première de l'entreprise de service.
- La composante « services » qui accompagne la vente et la consommation de tous les produits (bien ou service) et que l'on appelle services associés, comme le service après-vente pour les automobiles.

Les services associés (accueil, informations, le conseil à l'achat, la prise de commande, la livraison, la maintenance, le traitement des réclamations, etc.) peuvent être analysés en services de préparation à l'achat, de facilitation de la transaction ou d'après-vente. On peut distinguer les services additionnels qui sont potentiellement différenciateurs.

Les services différenciateurs sont, comme leur nom l'indique, des services complémentaires qui sont des « plus » pour les clients comme un service de restauration pour les clients en première classe du TGV ...

Là encore, services de base et services additionnels ne sont pas figés. Les services additionnels qui permettent de différencier les offres sont très rapidement copiés par la concurrence et doivent donc faire l'objet d'innovations constantes. Par ailleurs, ce qui est considéré, aujourd'hui, comme un service différenciateur pourra devenir demain un service de base

1.2. LES OFFRES DE L'ENTREPRISE DE SERVICES :

L'offre de l'entreprise comporte le plus souvent un élément de service qui peut être plus ou moins déterminant. On distingue en fait cinq situations :

31

³¹ Marketing management _ 11 ème édition : Pearson éducation _ KOTLER ET DUBOIS

- 1- *le pur produit tangible* : l'offre se limite à un bien tangible tel que du savon, de la pâte dentifrice ou du sel, sans qu'aucun réel service n'y soit attaché.
- 2- *Le produit tangible accompagné de plusieurs services* : l'entreprise propose alors un produit central entouré de services périphériques. par exemple un constructeur automobile vend, en plus du véhicule, une garantie, un service d'entretien, etc. « plus un produit est technologiquement avancé (une voiture, un ordinateur,), plus sa vente dépend de sa qualité et de la disponibilité des services qui l'accompagnent (présentation, livraison, réparation, entretien, assistance technique, garantie...). De cette façon, on peut dire que General Motors est davantage une société de services qu'une entreprise industrielle ».

Sept façons pour un industriel de se lancer dans le service :

- Transformer son produit en solution.
 - Commercialiser des services internes.
 - Prendre en charge chez soi les activités de service d'autres entreprises.
 - Proposer d'aller rendre des activités de service « à domicile ».
 - Commercialiser des services financiers.
 - Développer ses activités de distribution.
 - Utiliser les ressources d'Internet pour offrir de nouveaux services.
- 3- *Le produit service* : il comprend, en parties égales, une composante produit et une composante service. Par exemple dans un restaurant, il y a à la fois consommation de nourriture et prestation de service.
 - 4- *Le service accompagné de produits ou d'autres services* : l'offre de l'entreprise consiste en un service central complété par certains produits ou services annexes.
 - 5- *Le pur service* : l'entreprise propose cette fois uniquement un service. Aucun produit ne l'accompagne.

1.3. LES CRITERES DE CLASSIFICATION DES SERVICES :

1-

- Les services qui requièrent du personnel et sont fonction du degré de spécialisation de ce dernier.
- Les services qui requièrent de l'équipement et sont plus ou moins automatisés.

2- la présence du client.

Est-elle nécessaire ou non ?

Si le client est présent il faudra tenir compte de ses besoins et souvent investir dans un décor de qualité et un accueil agréable.

3- la nature de la clientèle :

- Services aux particuliers.
- Services aux entreprises.

4- les objectifs de l'entreprise de service (à but lucratif ou non) et son statut (privé ou public) permettant, en les croisant, d'identifier quatre types de service nécessitant des stratégies marketing distinctes.

1.4. LES PRINCIPALES DECISIONS :

33

- *L'offre dans sa globalité.*

Le premier problème que l'entreprise affronte en matière d'offre, est celui de l'identification du service de base (service principal, dérivé et périphérique) ainsi que les interrelations des éléments du système.

L'approche matricielle reste la plus utilisée pour y remédier. Ainsi, elle consiste dans une matrice, toutes les relations existantes entre les services élémentaires ; par conséquent elle fait apparaître l'influence réciproque des services pour donner une vision globale sur l'offre de service.

Les entreprises de services ont une tendance générale à ajouter de nouveaux services, ce qui peut entraîner un amoindrissement de la qualité.

- *La création des services élémentaires.*

Le second obstacle que l'entreprise de services doit surmonter, est celui du choix de servuction propre à chaque service élémentaire. L'entreprise est amenée à définir les composantes du système ainsi que les relations du client avec celles-ci.

³³ (14 Eglie et Langeard, « servuction », 1987.

Servuction : Pierre Eglie, Eric Langeard, 5^{ème} tirage, éditeur : ediscience international, 1994.)

Marketing management _ 11^{ème} édition : Pearson éducation _ KOTLER ET DUBOIS

- *L'organisation des services élémentaires.*

Après avoir identifié les services de base et les périphériques, tout en définissant les éléments du système ; l'entreprise doit organiser et agencer ses services élémentaires afin d'aboutir à un fonctionnement satisfaisant du système donnant lieu à un service global de bonne qualité.

Pour cela le manager fait appel à plusieurs techniques de gestion de la production :

- **Le projet** : ce sont les activités à longue durée et à faible volume où le produit est complexe et unique (consultation de médecin.)

- **L'atelier** : ou job shop activités à court terme et à faible volume où le produit est à la demande (santé, réparation...)

- **La chaîne** : ou line, des activités à court terme et à volume élevé où le produit est standardisé

II- LE PRIX

2.1. LA DETERMINATION DES PRIX D'UN SERVICE DEPEND DE TROIS ELEMENTS ESSENTIELS :

- *Les coûts.*

Le coût unitaire constitue la base sur laquelle la marge va être calculée pour aboutir au prix de vente et l'un des éléments essentiels de référence de tarification.

Mais, pour les services, il est difficile d'utiliser le coût unitaire comme base de référence de détermination des prix, puisque le coût unitaire est d'autant plus centré que la propension de coût fixe dans le coût total est faible or dans les services, à l'exception de certaines branches telles que la restauration et la distribution, les coûts fixes représentent 90% du coût total.

Dans ces conditions, le point mort reste la méthode la plus sûre à utiliser comme base de référence.

L'ensemble des chiffres obtenus par la méthode du point mort, doivent être complétés par ceux du marché ; Il faut que le marché soit suffisant en volume et qu'il réponde favorablement aux prix déterminés. Ainsi, l'entreprise de service peut faire varier les prix en fonction des estimations du niveau de la demande et examiner aussi les différents points morts et leurs conséquences financières.

34

³⁴ (14 Eglie et Langeard, « servuction », 1987.

¹² Servuction : Pierre Eglie, Eric Langeard, 5^{ème} tirage, éditeur : ediscience international, 1994.)

- ***La perception du prix par le client.***

Les problèmes liés à la perception du par le client sont axés autour de 4 thèmes :

- ***L'immatérialité du service*** : à cause de l'immatérialité du prix, le consommateur ne comprend pas le prix de tel service se situant à tel ou à tel niveau, et il n'arrive pas à trouver des raisons satisfaisantes qui justifient les niveaux élevés des prix, c'est pourquoi le client a souvent tendance à considérer ces prix trop élevés.

- ***Les attentes de gratuité*** : pour le client, les coûts de service ne sont pas très importants, c'est pour cela qu'il doit être fourni gratuitement au consommateur, et le fait que la plupart des services soient entre les mains de l'Etat et souvent gratuits, appuie cette idée.

- ***Relation prix qualité*** : le prix constitue, en matière de service, le véritable indicateur de la qualité de la prestation attendue et le seul élément d'information objective dont dispose le client au moment où il ne peut ni essayer ni manipuler le service avant de l'acheter.

- ***Le rapport qualité prix*** : ce rapport est utilisé comme déterminant de la satisfaction globale du client à l'égard du service, et par conséquent, il constitue un élément important de la décision de fixation du prix.

- ***La réglementation des prix :***

Au début, la réglementation des prix des services, qui signifie le blocage des prix, avait pour but la lutte contre la spéculation, aujourd'hui avec l'augmentation sensible des prix des services, toutes les dispositions législatives et réglementaires visent la lutte contre l'inflation.

Pour prendre une décision efficace en matière des prix, plusieurs critères sont pris en considération :

-Le contenu :

- Les niveaux des prix : Dans une entreprise de service, on ne parle pas d'un prix mais des prix, car la plupart des entreprises soit offrent plusieurs services soit changent les prix selon la saison et les segments, ainsi trois facteurs entrent en jeu dans la décision sur le niveau des prix.

- Le prix et le marketing mix : le prix s'insère dans la politique marketing dans son ensemble et lorsque les options définissant cet ensemble sont prises, les options sur les prix sont aussi prises et si les prix sont remis en question, c'est la cohérence de toute la politique qui sera en cause. .

- Le prix et volume d'activité prévisionnelle : le volume d'activité prévisionnelle dépend généralement du prix et des coûts, c'est à dire le point mort qui constitue un délicat pour mesurer la variation de la demande par rapport au prix.

35

³⁵ (14 Eglier et Langeard, « servuction », 1987.

12 Servuction : Pierre Eglier, Eric Langeard, 5^{ème} tirage, éditeur : ediscience international, 1994.)

- Prix et marché : on désigne à la fois le client et le concurrent ; la première décision à prendre à ce niveau est la plage d'acceptation c'est à dire la fourchette des prix à l'intérieure de laquelle la proportion la plus grande de consommateurs potentiels se déroulent prêts à acheter, cette acceptation constitue l'indicateur fondamental possibilités de décision sur les niveaux des prix.

La concurrence constitue également un critère fondamental, car le jugement du client sur le niveau des prix est relativisé en fonction des concurrents.

On peut ajouter aussi l'élasticité de la demande par rapport au prix, c'est l'impact d'une variation de prix sur la demande, mais cela reste difficile à quantifier.

- Le paiement :

- Moment de paiement : on distingue généralement deux types de paiements ; paiement avant de bénéficier de la prestation, c'est le cas des habitudes sociales prévalent qui paraissent difficiles à mettre en cause (ex : cinéma, théâtre, musée ...), et le paiement après la prestation, c'est le cas des activités dont il est difficile de prévoir le montant que devra payer le client, comme dans l'hôtellerie et restauration, et en générale dans toutes les activités dont il est difficile de prévoir le montant que devra payer le client.

- Délai et crédit : avant, cette modalité n'était pas envisagée pour les services à destination du grand public, mais aujourd'hui elle se développe dans les services dont les coûts sont très importants par rapport au budget du consommateur.

- Les moyens de paiement : tous les moyens de paiement (espèce, chèque, carte crédit...) sont adaptés à l'activité de l'entreprise de service, et ils font partie de la décision du prix.

- L'organisation du paiement : le paiement est l'opération où le client et le personnel en contact se trouvent face à face. C'est l'étape de servuction où se forment les files d'attente, passage obligé...c'est pour cela que l'entreprise de service soucieuse de qualité de sa prestation et de la satisfaction de ses clients est menée d'organiser les opérations de paiement de telle façon à éviter les files d'attente et à simplifier le processus pour elle-même et pour le client.

Le problème qui se pose pour l'entreprise de service est la manière de tarification de l'offre (globalement ou par service), en fait trois possibilités se présentent :

- ❖ Tarifier chaque service élémentaire, cette méthode permet à l'entreprise de bien maîtriser les coûts, et au client de payer juste le service qui l'a consommé, mais cela entraîne des coûts de paiement très lourds aussi bien pour l'entreprise que pour le client.

36

³⁶ (14 Eglie et Langeard, « servuction », 1987.

¹² Servuction : Pierre Eglie, Eric Langeard, 5^{ème} tirage, éditeur : ediscience international, 1994.)

❖ Tarifier le service global : cette méthode offre à l'entreprise la possibilité de maîtriser le positionnement tarifaire et de minimiser les coûts de paiement, et au client de connaître avant de consommer combien devra payer, mais l'inconvénient majeur de cette méthode reste l'impossibilité de préciser la marge de chaque service élémentaire.

❖ Mélanger entre les méthodes précédentes.

Face à une fluctuation de la demande entre les périodes de pointes et les périodes creuses, et à une capacité de servuction fixe que connaît l'entreprise en phase de maturité, l'entreprise doit influencer la demande en réduisant les pointes et en remplissant les creux.

Pour surmonter ce problème, plusieurs actions peuvent être mises en évidence :

- Baisser les prix en périodes de creux.
- Développer l'offre de service spécifique pour la clientèle de basse saison.
- Adapter un système de réservation permettant de reporter la demande en périodes creuses.
- Offrir aux clients en période creuse des avantages supplémentaires gratuits.

III – LA COMMUNICATION

Par communication on entend l'ensemble des signaux émis par l'entreprise en direction de ses clients, des distributeurs, des prescripteurs.

Pour une entreprise il est très difficile de communiquer un service à cause de son immatérialité, alors pour la communication média ou publicitaire on ne pourra que le décrire sous forme véritable et en énumérer les avantages pour le client.

3.1. LES DIFFERENTS MOYENS DE COMMUNICATION :

L'entreprise de service a deux ensembles de canaux de communication : la communication média et la communication interpersonnelle, la communication dans celle-ci s'adresse à deux types de publics : clients actuels « communication interne » et clients potentiels « communication externe ». Il faut souligner ici que l'entreprise de service a des moyens de communication différents de ceux de l'entreprise de produits tangibles.

37

³⁷ (Eglier et Langeard, « servuction », 1987.

¹² Servuction : Pierre Eglier, Eric Langeard, 5^{ème} tirage, éditeur : ediscience international, 1994.)

✓ *Communication interne/média :*

C'est la communication adressée aux clients actuels de l'entreprise de service elle utilise des supports matériels comme la publicité, la signalétique, et les guides d'utilisation.

✓ *Communication interne/interpersonnelle :*

Cette communication destinée aussi aux clients actuels et véhiculée par des personnes qui sont :

- **Le personnel en contact** : c'est le plus puissant, le plus difficile à manier, qui doit aider le client, l'informer et le convaincre.

- **Le personnel commercial** : un personnel d'accueil il a pour mission la vente au client.

- **Les clients** : qui se discutent entre eux à l'intérieur du processus de servuction.

✓ *Communication externe/média :*

S'adresse aux clients actuels et potentiels de l'entreprise, elle utilise des moyens Traditionnels comme : l'enseigne, les panneaux de signalisation, les plaquettes.

✓ *La communication externe/interpersonnelle :*

Ici on trouve deux moyens de communication qui sont la force de vente et les relations publiques.

✓ *La bouche à oreille :*

C'est la transmission d'informations positives ou négatives sur le service offert par une entreprise, elle est très importante pour une entreprise.

Une entreprise de service doit respecter les principes de stratégie de communication cités ci-dessus :

- **principe d'existence** : la stratégie doit être écrite connue et acceptée par ceux qui sont concernés.

- **principe de continuité** : la stratégie doit s'étaler sur plusieurs années.

- **principe de différenciation** : c'est le fait de personnaliser la marque et lui donnée un caractère inimitable.

38

³⁸ (14 Eglier et Langeard, « servuction », 1987.

¹² Servuction : Pierre Eglier, Eric Langeard, 5^{ème} tirage, éditeur : ediscience international, 1994.)

- **principe de clarté** : la simplicité des idées est très importante.
- **principe de réalisme** : les objectifs doivent être en harmonie avec les moyens disponibles.
- **principe de déclinaison** : une telle stratégie doit pouvoir être adaptée sans perdre de sa force aux différentes formes de communication.
- **principe de cohérence** : celle-ci est nécessaire mais non pas suffisante.
- **principe de d'acceptabilité interne** : la communication et ses messages doivent être compris par tout le personnel dans l'entreprise.

La communication vise à réaliser des objectifs, on a généralement quatre :

◆ **Attraction.**

Le fait d'attirer de nouveaux clients c'est parmi les principaux objectifs de toute entreprise.

Dans un premier temps l'attraction va se faire sur les non clients relatifs puis sur les clients des concurrents. Cet objectif va s'effectuer par des campagnes de publicité, des mailings, ou par la force de vente.

◆ **Fidélisation.**

Le client fidèle c'est celui qui effectuera tous ses achats de services auprès de la même entreprise sur une période déterminée même s'il a le choix. Le fait d'avoir un client fidèle de 100% est difficile alors que le fait de passer d'un taux de fidélité de 25% à 75% est possible si l'entreprise a développé une politique de communication adéquate celle-ci ne pouvant être efficace que si l'entreprise a une bonne connaissance de sa clientèle.

◆ **Modification de la demande.**

Les entreprises sont conduites à développer des campagnes de communication qui visent à déplacer une partie de la demande.

◆ **Facilitation.**

Faciliter le rôle qu'on attend du client dans la servuction est l'un des objectifs de l'entreprise.. Faire participer le client c'est le rôle de la signalisation interne.

IV- LE RESEAU

4.1. LA DIVERSITE DES RESEAUX

✓ *Réseau dense et réseau sélectif :*

Pour aller vers la densité ou la sélectivité il y a des critères de choix interne et liés au style de management de l'entreprise.

39

³⁹ (14 Eglie et Langeard, « servuction », 1987.

¹² Servuction : Pierre Eglie, Eric Langeard, 5^{ème} tirage, éditeur : ediscience international, 1994.)

✓ *Réseau de servuctions et réseau de vente :*

Les entreprises de services peuvent avoir de bonnes raisons pour adopter la mission de vente. On trouve ici les réseaux d'agences commerciales des compagnies aériennes à côté de leurs flottes d'avions et de leurs équipes au sol dans les aéroports.

Pour ces réseaux de vente on a plusieurs interrogations surtout à propos du coût de fonctionnement.

✓ *Réseau contrôlé, réseau partagé et réseau des autres :*

L'absence du contrôle sur le réseau est très dangereuse et surtout dans le domaine des servuctions.

On a de nombreuses entreprises qui utilisent les réseaux des autres comme le cas des agences de voyages qui travaillent, moyennant commission, pour les comptes des compagnies de transport...pour le réseau partagé, sa première application est l'interbancaire du moyen de paiement carte. C'est un concept qui plaît le client pour des services de masse et de routine.

✓ *Réseau intégré et réseau franchise :*

La forme que peut prendre le contrôle d'un réseau peut aller de l'intégration totale au contrat de franchise. Dans ce cas ; plus l'entreprise est grande plus l'intégration est nécessaire.

✓ *Mono réseau et multi réseau :*

Plusieurs entreprises de service sont mono réseau, mais certaines sont déjà largement engagées par des choix technologiques dans un processus de développement multi réseau comme le cas des banques les guichets automatiques en libre service.

4.2. LES DIFFERENTES STRATEGIES :

✓ *Stratégie de développement rapide des réseaux :*

Ce sont les nouvelles entreprises sur de nouveaux marchés qui utilisent cette stratégie, cette dernière permet une forte croissance du chiffre d'affaire en raison de la rapidité avec laquelle le réseau se constitue, ainsi une excellente rentabilité des capitaux investis.

40

⁴⁰ (Eglier et Langeard, « servuction », 1987.

¹² Servuction : Pierre Eglier, Eric Langeard, 5^{ème} tirage, éditeur : ediscience international, 1994.)

Cette stratégie a comme traits marquants la marque unique, l'offre limitée, et la servuction simple.

Dans cette stratégie la politique de produit et la politique de distribution sont prédominantes et la politique de prix et la politique de communication sont accompagnatrices.

✓ *Stratégie de limitation du réseau et de développement de l'offre de services*

Elle est utilisée par des entreprises qui cherchent à proposer choix et qualité, elles sont généralement dans le haut de la gamme.

Ici, l'image de marque est importante que le réseau puisqu'elle nécessite beaucoup de temps.

Cette stratégie permet un développement lent du chiffre d'affaire, une forte rentabilité, ainsi une compétitivité assurée dans la longue durée.

Les caractéristiques marquantes de cette stratégie sont : l'offre multiple, la marque unique, et la servuction différenciée.

Ici, la politique des prix est importante et la politique de distribution est accompagnatrice.

✓ *Stratégie de développement diversifié du réseau et de l'offre de service sous une marque unique :*

Elle est principalement utilisée par des entreprises ayant un réseau hétérogène qui offrent de nombreux services et par celles qui arrivent à la saturation géographique. Chaque unité de réseau représente un investissement important.

Cette stratégie se caractérise par la mise en valeur d'une offre différenciée ; l'appui sur une servuction adaptative ; la conservation d'une marque unique.

Pour cette stratégie, la politique de produit et la politique de communication sont prédominantes alors que la politique des prix est accompagnatrice et celle de distribution est secondaire.

✓ *Stratégie de développement diversifié du réseau et de l'offre de service sous différentes marques.*

Dans cette stratégie chaque unité est autonome avec sa marque propre et l'offre multiple puisqu'elle s'appuie sur des servuctions différenciées.

Elle a comme caractère : l'offre multiple, les marques multiples, et les servuctions différenciées.

41

⁴¹ (14 Eglie et Langeard, « servuction », 1987.

¹² Servuction : Pierre Eglie, Eric Langeard, 5^{ème} tirage, éditeur : ediscience international, 1994.)

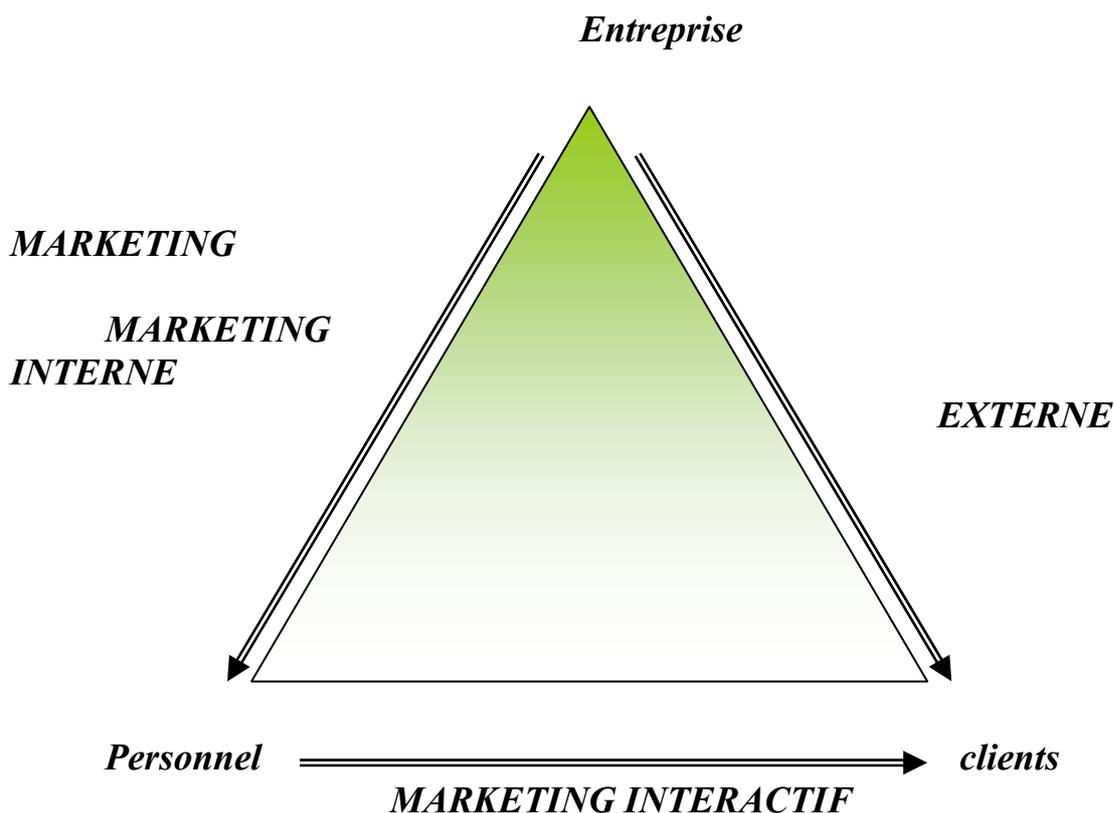
LES COMPLEMENTES AUX MIX MARKETING

Gronroos a suggéré, dans le souci d'appréhender la complexité du système de servuction, d'ajouter aux 4P traditionnels du marketing externe classique deux nouvelles variables : le marketing interne et le marketing interactif.

Le marketing interne signifie que l'entreprise doit former l'ensemble de son personnel dans l'optique de la satisfaction du client. Il ne suffit donc pas de créer un département marketing spécifique ; il faut « mobiliser l'ensemble de l'entreprise à la pratique marketing ».

Le marketing interactif souligne que la qualité perçue de service est étroitement liée à l'interaction acheteur/vendeur. Cela est particulièrement net dans le cas des professions libérales. Il s'ensuit que le client ne juge pas seulement la qualité technique du service mais également sa qualité fonctionnelle.

Marketing management _ 11 ème édition : Pearson éducation _ KOTLER ET DUBOIS



LES TROIS FORMES DE MARKETING DANS LES SERVICES.⁴²

⁴² Marketing management _ 11 ème édition : Pearson éducation _ KOTLER ET DUBOIS

A mesure que la concurrence s'intensifie, il semblerait que les entreprises de services soient confrontées à un triple défi : celui de la différenciation, celui de la qualité et celui de la productivité.

I- LA DIFFERENCIATION :

Les entreprises de services se plaignent de la difficulté à différencier leur offre face à la concurrence. La tendance à la déréglementation qui souffle sur certains marchés (télécommunications, transports, énergie, banque) a renforcé cette menace.

La solution face à une guerre de prix menaçante consiste à différencier son image et son offre. On peut y parvenir en ajoutant des innovations aux services rendus. Le principal problème dans cette approche est la difficulté de se protéger contre l'imitation. Seul un courant continu d'innovation permet d'y parvenir.

On peut également se différencier par la qualité et la rapidité avec laquelle le service est rendu. La différenciation par la qualité peut reposer sur la fiabilité du service rendu, en limitant les erreurs et les variations de qualité, ou sur la capacité des réactions à des urgences ou à des questions des clients. Ces axes reposent sur des facteurs organisationnels souvent difficiles à imiter pour les clients.

Une dernière approche consiste à se différencier par l'image à l'aide de logos et de marques.

1.1. MATERIALIZER L'OFFRE ET DONNER UNE IMAGE DE COMPETENCE ET DE DISPONIBILITE :

L'intangibilité du service provoque l'incertitude du client. De ce fait, il va chercher un certain nombre d'indices auxquels se fier. pour se faire une idée de la qualité ou des caractéristiques du service proposé.

Matérialiser l'offre, c'est vouloir contrôler la frustration du client en lui proposant des objets qui seront associés au service et qui doivent lui permettre de tangibiliser cette offre. La prestation de service elle-même peut être indépendante de ces biens. Cependant, le client établit par expérience un certain lien entre le service et les indicateurs matériels. Par ailleurs, les aspects matériels d'une prestation immatérielle, qu'ils aient un caractère uniquement symbolique ou non, constituent en eux-mêmes une partie de l'expérience de services.

43

⁴³ Mercator : théorie et pratique du marketing _ dalloz 03 _ JEAN LENDREVIE
JACQUES LINDON

Marketing management _ 11 ème édition : Pearson éducation _ KOTLER ET DUBOIS

✓ *Le décor du point de vente :*

Certains indicateurs peuvent être contrôlés par le prestataire de service. Le décor de point de vente est très représentatif de la qualité de la prestation et de sa nature, et influencent de même le comportement du client.

Les entreprises de distribution et de services ont adopté depuis longtemps une politique architecturale qui permet à leurs points de vente de donner une image identique, reconnaissable et attractive pour leurs clients.

✓ *L'état des locaux, des équipements ou des uniformes*

Un point de vente sale ou en désordre peut donner une image fâcheuse d'une agence bancaire, alors que le désordre est un trait distinctif et attractif des magasins bon marché comme Tati, parce qu'il renforcera l'idée de bonnes affaires à trouver et de prix bas.

Outre l'état des locaux, c'est l'état des éléments matériels tels que les machines et les uniformes qui peuvent tenir lieu d'indices tangibles du service.

✓ *La tangibilisation par support symbolique :*

Utilisation de support reflétant la qualité du service : photos, brochures, publicité sur les lieux de vente ... dans le but de visualiser et matérialiser le service offert.

1.2. L'INNOVATION

⁴⁴ L'innovation de service peut être définie selon le contexte pris en considération : Economie / Entreprise / Consommateur ... Cependant du moment que le nouveau service est traité sous un angle managérial on retient conséquemment l'approche de l'entreprise.

Un nouveau service = Activité qui est nouvelle pour l'Entreprise quoiqu'elle ne soit pas la première à la lancer sur le Marché, en l'occurrence plusieurs nouveaux services ne se considèrent pas comme des innovations pour les consommateurs. Il est donc délicat de qualifier un nouveau service en tant qu'une innovation ou non. Il s'avère nécessaire de faire à cet effet 2 observations additionnelles :

- On aperçoit une grande majorité d'innovations agricoles, industrielles issues des changements cumulés à la fois minimes et secondaires. Dans ce cas le temps est un élément indispensable pour apprécier les effets cumulés du micro changement.

⁴⁴ (1)Kapferer J.N., la marque capital de l'entreprise, Paris, Editions d'organisation, 1991.

Mercator : théorie et pratique du marketing _ dalloz 03 _ JEAN LENDREVIE JACQUES LINDON
Marketing management _ 11 ème édition : Pearson éducation _ KOTLER ET DUBOIS

- Les innovations spectaculaires sont rarissimes à l'encontre myriades d'innovations minuscules mais attendu qu'elles sont prises ensemble et instantanément ils ont autant d'impact en termes de productivité qualité, performance...

Dans ce processus continu d'innovation les innovations spectaculaires se valent avec celles déclenchées par les micros changements.

- L'innovation ne peut pas être définie étroitement (stricto sensu) autrement dit, elle ne se borne pas uniquement sur le produit industriel. Il est crucial d'avoir égard pour le processus de production. De même pour d'autres auteurs il faut également prendre en compte toute la partie de l'entreprise ayant le pouvoir de décision concernant le produit et sa fabrication, son Marketing.

II- LA QUALITE :

L'une des stratégies concurrentielles majeures, dans le domaine des services, est de garantir un niveau de qualité suffisant. Les clients développent certaines attentes vis-à-vis du service offert en fonction de leurs expériences d'achat antérieures, du bouche à oreille et de la publicité. Ils comparent le service perçu au service attendu et sont satisfait si leur perception est comparable ou supérieure à leurs attentes. Une entreprise se doit donc d'abord de connaître les attentes et souhaits des clients en matière de qualité (que veulent-ils ? quand ? où ? et sous quelles formes ?)

Une fois les souhaits analysés, il n'est pas nécessaire de les prendre tous en charge. Le coût occasionné serait peut-être supérieur au bénéfice attendu. Il convient donc de choisir les niveaux de satisfaction que l'on s'efforcera d'atteindre et de les communiquer tant au client qu'au personnel.

Parasuraman, Zeithmal et Berry ont élaboré un modèle qui recense les principaux écueils en matière de gestion de la qualité.

- 1- l'écart entre les perceptions de l'entreprise et celle des clients.

L'entreprise ne perçoit pas toujours ce que les consommateurs attendent ni la manière dont ils jugent la qualité des services proposés.

- 2- l'écart entre les perceptions de l'entreprise et les normes de qualité :

L'entreprise peut fixer des normes floues ou inadéquates.

- 3- l'écart entre les normes de qualité et les prestations effectives :

Les prestations de service peuvent être handicapées par de nombreux facteurs :

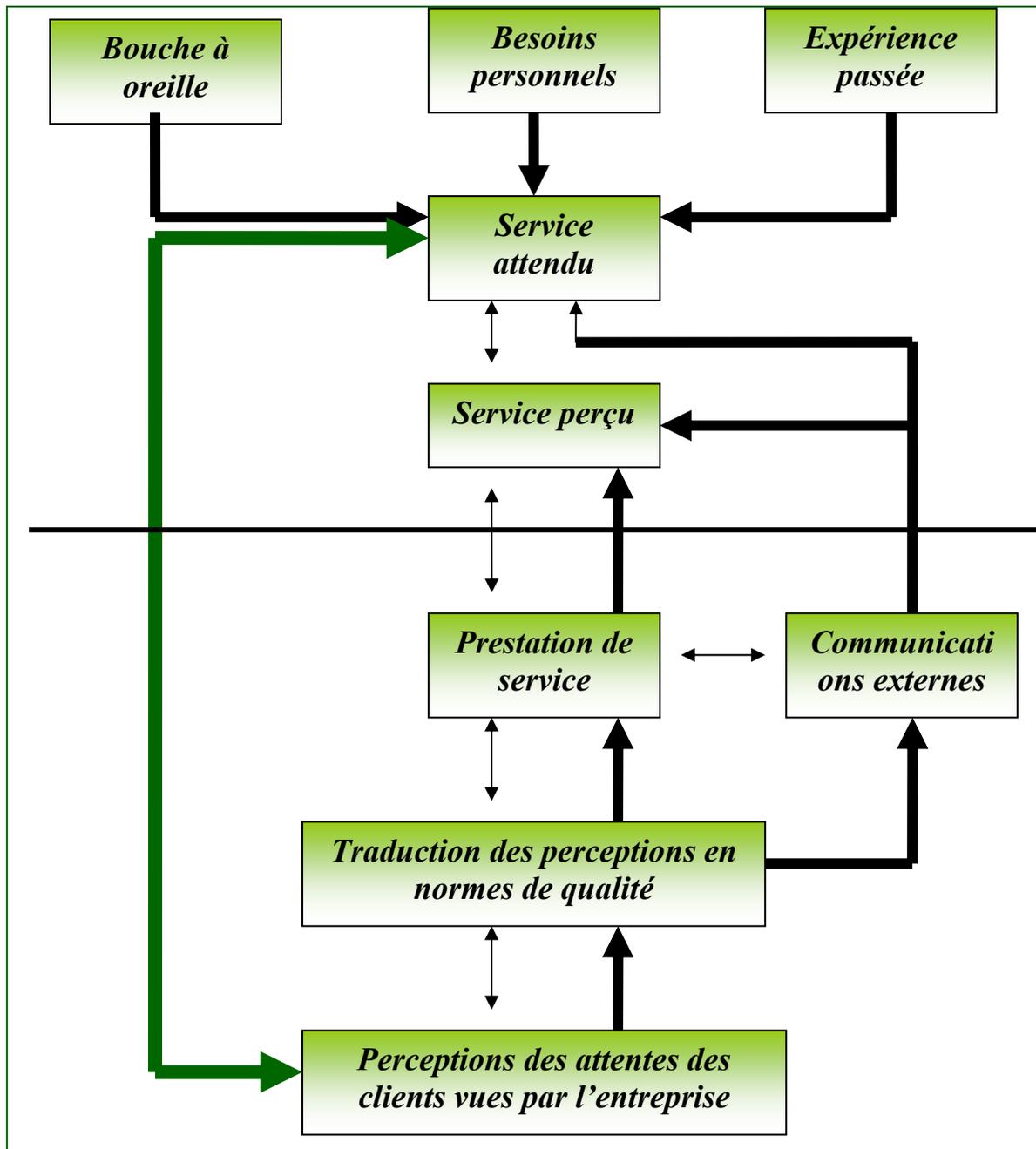
Un personnel mal préparé ou surchargé, des pannes d'équipement, parfois des directives contradictoires.⁴⁵

⁴⁵ Mercator : théorie et pratique du marketing _ dalloz 03 _ JEAN LENDREVIE JACQUES LINDON

Marketing management _ 11 ème édition : Pearson éducation _ KOTLER ET DUBOIS

4- l'écart entre la prestation et les communications externes :
 Les attentes des clients sont influencées par les promesses faites dans la publicité.

5- l'écart entre le service perçu et le service attendu :
 Cet écart résulte de tous les écarts précédents et détermine la qualité perçue du service.



UN MODELE DE QUALITE

Marketing management _ 11 ème édition : Pearson éducation_ KOTLER ET DUBOIS⁴⁶

⁴⁶ Marketing management _ 11 ème édition : Pearson éducation_ KOTLER ET DUBOIS

Les mêmes chercheurs ont élaboré une liste des déterminants de la qualité qui semble relativement indépendante du service considéré :

- 1- la fiabilité : la prestation de service doit être complète et correspondre aux promesses réalisées.
- 2- La capacité et la confiance : le personnel doit avoir les connaissances nécessaires pour assurer la prestation de service et inspirer confiance.
- 3- La compétence et la confiance. Le personnel doit avoir les connaissances nécessaires pour assurer la prestation de service et inspirer confiance.
- 4- Le souci du client. Le personnel doit porter attention aux besoins de la clientèle.
- 5- La matérialisation de qualité. Les produits attachés au service (équipements, matériels de présentation, outils de communication) doivent correspondre au niveau de qualité annoncé.

III- LA PRODUCTIVITE

Comme l'activité de service est consommatrice de main-d'œuvre, son coût peut s'envoler rapidement. Il existe trois principales manières d'améliorer la productivité d'un service.

✓ *former le personnel à la qualité d'accueil :*

Les services donnent généralement lieu à une relation directe entre les clients et le personnel en contact ont été appelées « moments de vérité »¹, car c'est très largement au travers eux que le client établit son jugement sur le service qui lui est offert.

La plupart des entreprises de services forment leur personnel à éviter toutes connotations négatives ou refus de prestation de services. D'autres s'intéressent plutôt à ce que tous les contacts que peut avoir le personnel avec les clients soient des moments d'une performance, d'un rôle qu'il doit jouer pour préserver l'image que se font les clients de l'entreprise.

- (1) selon une expression de Richard Normann (Service management, Jhon Wiley et Sons, 1983) popularisée ensuite par Jan Carlson (Moments of truth, Ballinger Publishing company, 1987).

47

⁴⁷ Mercator : théorie et pratique du marketing _ dalloz 03 _ JEAN LENDREVIE JACQUES LINDON
Marketing management _ 11 ème édition : Pearson éducation _ KOTLER ET DUBOIS

✓ *faciliter le travail du client, prévoir les coûts et concevoir le système de service*

Le client est souvent amené à faire des efforts quand il s'adresse à un prestataire de service, afin de spécifier sa demande, ou pour rendre possible la prestation.⁴⁸

◆ **faciliter le travail du client :**

L'entreprise a tout intérêt à faciliter la tâche du client, soit pour réduire son anxiété, soit pour rendre moins complexe sa tâche, soit pour l'aider à obtenir le service qu'il désire et donc qui le satisfera.

Une entreprise peut fonder sa compétence-clef sur cette aptitude à aider son client dans le processus de service.

◆ **anticiper les coûts et les risques liés aux clients :**

La participation du client au service signifie également que les risques et les coûts du client varient pour chacun d'entre eux. Certains clients peuvent avoir une demande très précise en tête, l'exprimer clairement, l'obtenir clairement, l'obtenir sans difficulté, d'autres auront un besoin peu clair nécessitant le conseil du salarié en contact, et conduisant à des demandes de modification de service au cours de la prestation. La variété des types d'interaction entraîne des difficultés particulières d'organisation pour l'entreprise, ainsi que des différences importantes de coût.

La diversité des comportements et des coûts des clients est au cœur d'un service tel que celui des assurances. Le frôle de l'entreprise est ici d'estimer statistiquement les risques de chaque client et de fixer un prix qui assure un profit.

Une autre démarche consiste à facturer indépendamment les prestations différentes. Le client de France Télécom qui souhaite utiliser des prestations telles que le renvoi d'appel ou la conversation à trois, paiera un abonnement particulier. Cette alternative dans la politique de prix, entre un paiement au forfait ou en fonction de l'usage, doit être située dans le contexte concurrentiel.

◆ **former le client :**

Évaluer les risques, et proposer éventuellement des services à la carte, n'empêche pas d'« éduquer » le client. Cela peut signifier qu'on va lui apprendre la bonne façon d'utiliser le service. Un client d'assurance logement n'est pas remboursé en cas de cambriolage s'il a laissé sa porte ou ses fenêtres ouvertes ; un conducteur responsable d'un accident aura un malus, c'est-à-dire une augmentation de prime.

◆ **adapter ou non son processus de production à la diversité des clients :**

La diversité des clients qui participent au processus de production de service ne signifie pas seulement une diversité des coûts, mais également une difficulté

⁴⁸ Mercator : théorie et pratique du marketing _ dalloz 03 _ JEAN LENDREVIE JACQUES LINDON

particulière dans l'organisation du service. Les clients ne se ressemblent pas tous et ils peuvent avoir des attentes différentes.

L'entreprise peut opter soit pour une certaine rigidité du système de service qui s'accompagnera d'une présentation très claire de l'offre, soit pour une flexibilité qui lui permet de faire du « sur-mesure », soit pour une politique intermédiaire.

✓ *standardiser, sensibiliser et contrôler*

L'hétérogénéité de la qualité de service peut conduire à plusieurs types de politiques de la part de l'entreprise.

1- une première politique consiste à standardiser son offre afin de garantir la même prestation dans le temps.

La standardisation concerne également le comportement souhaité du personnel en contact : que faut-il dire quand on accueille le client, que faut-il dire quand on le quitte, etc.

Si cette standardisation entraîne un manque de fantaisie et de spontanéité, du moins est-elle un instrument très efficace pour réduire l'hétérogénéité de la qualité de service.

La standardisation, qui se traduit par un ensemble de normes explicites que chacun doit respecter, s'accompagne également d'un contrôle nécessaire sur le respect de ces normes. Des « visiteurs mystères » peuvent ainsi venir contrôler le respect des normes pour l'entreprise, en ne se faisant pas reconnaître par les salariés.

2- une deuxième politique passe par la sensibilisation du personnel. La formation du personnel en contact, mais également le message donné aux salariés par les supérieurs hiérarchiques et l'encadrement, sont des outils puissants de sensibilisation.

49

⁴⁹ Mercator : théorie et pratique du marketing _ dalloz 03 _ JEAN LENDREVIE JACQUES LINDON

LE MARKETING DE SERVICES A L'INTERNET

tiré d'un site web d'un opérateur du Marketing de services à l'Internet :PROVIRTUEL.com)

1. LES PRINCIPAUX OBSTACLES

Il n'est pas facile de se servir d'Internet pour faire la mise en marché de services professionnels. Plusieurs obstacles majeurs se dressent sur votre chemin. Les principaux sont la méfiance des internautes et la surabondance de sites intéressants. Mais il y a aussi des obstacles plus subtils: le style de rédaction, la durée d'attention, la facilité de quitter votre site et la facilité d'oublier votre existence au profit d'une ressource nouvellement découverte.

1.1 LA MEFIANCE JUSTIFIEE DES INTERNAUTES

La plupart des internautes se demandent dans quelle mesure ils peuvent faire confiance à une entreprise qui n'existe peut-être que sur un ordinateur. Rien ne leur garantit que votre entreprise n'est autre chose que le produit de l'imagination d'un amateur à la recherche de revenus faciles et rapides.

1.2 LE NOMBRE DE SITES

On ne trouvera pas votre site par hasard parmi les millions de sites plus ou moins intéressants qui composent ce réseau universel. Il faut que les répertoires et les outils de recherche connaissent les différentes pages de votre site pour que vos clients potentiels puissent découvrir votre existence. Et si vous n'obtenez pas un bon positionnement (parmi les 20 premiers proposés), vos efforts auprès des outils de recherche demeureront sans résultat.

1.3 LE COMPORTEMENT TYPIQUE DES VISITEURS

En moyenne, un internaute consacre seulement une minute à chaque page Web qu'il visite. C'est bien peu pour faire passer votre message, d'autant plus qu'il s'agit d'une moyenne. Vous avez donc au plus 30 secondes pour convaincre ce client potentiel (qui a découvert votre site) qu'il a trouvé une page sur laquelle il vaut la peine de s'attarder. Si vous échouez, vous serez définitivement rejeté dans le cyberspace anonyme.⁵⁰

⁵⁰ PROVIRTUEL.com

Si vous réussissez, vous aurez l'occasion d'amorcer une relation avec une personne qui s'intéresse à ce que vous proposez. ⁵¹

2. LES PISTES DE SOLUTION

Pour répondre à cet énorme défi, quelques moyens se sont peu à peu développés par essai et erreur. C'est surtout à travers la discussion entre les professionnels du marketing qui tentent d'appriivoiser ce nouveau médium aux réactions atypiques que ces découvertes ont vu le jour.

2.1 UN STYLE D'ECRITURE

Il y a d'abord un style d'écriture particulier qui correspond à la façon particulière dont les internautes lisent les pages Web. Un texte de style "professionnel" n'est lu que très rarement et à des conditions bien particulières.

2.2 FIDELISER LA CLIENTELE

Il y a aussi des façons de "fidéliser" la clientèle (i.e. d'obtenir que les visiteurs reviennent régulièrement sur votre site). Sans un contenu qui les intéresse et leur est utile, sans un contenu qui change fréquemment, vous êtes rapidement oublié. Si vous ne faites rien pour rappeler votre existence aux personnes qui vous ont découvert et qui se sont intéressées à ce que vous proposez, la plupart vous oublieront et se laisseront capter par d'autres nouveautés, même moins intéressantes.

2.3 ETABLIR UNE RELATION DE CONFIANCE

Il y a enfin des façons de gagner la confiance de vos visiteurs et d'en faire des clients éventuels en établissant avec eux une relation satisfaisante. Pour réussir, cette relation doit leur apporter quelque chose d'utile et vous transformer en interlocuteur personnalisé et crédible. C'est seulement lorsque vous aurez fait les preuves de votre utilité qu'ils envisageront de faire appel à vous.

3. COMMENT ?

Il n'y a pas de méthode simple pour obtenir de tels résultats. Demandez à tous ceux qui ont dépensé entre 5,000 et 50,000 ou jusqu'à 500,000 dollars pour se faire installer un site Web. Moins de 5% d'entre eux ont des chances de

⁵¹ PROVIRTUEL.com

récupérer leur investissement dans un délai raisonnable.

Notre méthode s'appuie sur la combinaison de plusieurs moyens qui se complètent et se renforcent entre eux. Elle repose également sur quelques choix stratégiques particulièrement adaptés au réseau Internet. Cette méthode peut être réutilisée par d'autres sans nous nuire. Elle s'applique tout aussi bien aux autres professions et même aux autres professionnels de notre domaine (ceux que nous pourrions appeler nos concurrents) sans nuire à notre succès. Notre méthode est assez claire et simple pour être enseignée. Elle est aussi assez puissante pour être offerte comme service clé en mains à tous les professionnels, avec des avantages marqués pour chacun grâce au nombre et à la variété des professionnels représentés.

3.1 DES OPTIONS STRATEGIQUES

Nous avons décidé de réorganiser tout notre marketing à partir des prémisses suivantes. La relation réussie entre un professionnel et son client est une relation personnelle: le client choisit le professionnel comme une personne et non seulement pour ses compétences particulières. Pour rendre ce choix possible, il faut donner au client potentiel la possibilité de connaître le professionnel dans ses caractéristiques professionnelles et personnelles. Lorsque le client dispose de cette possibilité, il peut faire un choix éclairé et judicieux: il choisit le professionnel qui correspond à la fois à ses besoins et à ses exigences particulières.

Nous avons choisi d'orienter notre présence sur Internet en fonction de l'établissement d'une relation de confiance entre nous et nos clients éventuels. La confiance se bâtit avec le temps et elle exige des contacts répétés. La confiance se mérite: elle repose sur l'utilité réelle, du point de vue du client, du contact avec le professionnel. Une attitude mercantile est nuisible à l'établissement de la relation de confiance: c'est par une attitude généreuse que le professionnel s'assure les meilleures retombées à long terme dans sa relation avec son client.

3.2 DES MOYENS APPROPRIES

Un site Web est un outil de marketing qui permet au professionnel de bien se faire connaître. Il est possible de décrire ses antécédents, ses spécialités, ses intérêts particuliers, son expérience et ses services de façon plus complète qu'on peut le faire dans un dépliant ou un fascicule. Grâce aux hyperliens qu'il facilite, Internet permet de fournir des explications détaillées sur chaque point sans alourdir le texte et sans ennuyer ceux qui n'en ont pas besoin.⁵²

⁵² PROVIRTUEL.com

Chaque visiteur choisit les éléments qui l'intéressent pour les examiner plus en détail.

Un site Web est un instrument commode. Il est disponible tous les jours et à toute heure, au moment qui correspond à la recherche du client. Il fournit une information nécessaire à chaque client sans qu'on ait besoin de la répéter continuellement. Il est aussi pratique qu'un document imprimé, mais ne nécessite aucun stockage et peut être modifié sans délai. Votre site Web permet d'utiliser facilement et à faible coût la couleur, les illustrations et les tableaux.

Un site Web est un instrument interactif. Il permet au visiteur de communiquer facilement avec vous, de vous interpeller ou de répondre à vos questions. Il peut servir à élaborer une liste d'envoi pour l'information que vous distribuez périodiquement (calendrier d'activités, mises à jour, publications).

Un site Web est un outil qui doit recevoir sa propre publicité. Il doit être inscrit sur les différents répertoires appropriés et les outils de recherche. Il doit y être inscrit d'une façon efficace afin d'apparaître parmi les premières références lorsqu'une demande le concerne. Il doit être réinscrit régulièrement afin de demeurer visible et bien positionné.

Pour être efficace, votre présence sur le Web doit amener les clients éventuels à visiter régulièrement votre site. Ce n'est souvent qu'avec le temps et la répétition des contacts que la confiance peut s'établir. Deux méthodes fondamentales permettent d'assurer cette répétition régulière qui favorise la création d'une relation solide: un périodique et des cours réguliers. Les cours structurés peuvent facilement établir votre crédibilité à travers leur utilité pour vos clients. Un périodique rappelle régulièrement votre existence et vos particularités à vos visiteurs (et clients éventuels).

Votre publication ou vos cours doivent être mis en marché pour eux-mêmes, en plus de votre site. Ils doivent être connus des répertoires appropriés et des outils de recherche importants. Idéalement, quelques journalistes spécialisés traiteront de votre site, de votre magazine électronique ou de votre cours dans leurs publications. Une conférence de presse virtuelle bien organisée au bon moment peut apporter cette visibilité élargie à votre site et à vos autres contributions. Elle peut également vous amener des interviews sur des sujets où vous êtes expert.⁵³

⁵³ PROVIRTUEL.com

CONCLUSION

On appelle service une activité ou une prestation soumise à l'échange mais qui ne donne pas lieu à un transfert de propriété. Il peut ou non accompagner un produit tangible.

Les services sont intangibles, indivisibles, variables et périssables. Chacune de ces caractéristiques entraîne des problèmes de marketing spécifique. Il faut en particulier « Concrétiser » l'intangible ; accroître la productivité de ceux qui « produisent » le service ; contrôler la qualité afin d'en réduire les variations ; et influencer les mouvements d'offre et de demande pour réduire les inconvénients de la périssabilité.

Le marketing des services a pris quelques retards sur le marketing des produits mais la situation se redresse rapidement. Le marketing des services n'est pas seulement externe mais également interne et interactif, afin de mobiliser les employés.

Une entreprise de services est confrontée à trois défis. Il lui faut :

- différencier son offre, son système de commercialisation, et/ou son image.
- Gérer la qualité des prestations fournies en regard des attentes de la clientèle.
- Toujours améliorer la productivité de son personnel tout en le sensibilisant à l'écoute et au respect des clients.

Chaque entreprise doit décider de la composition et de la qualité des services à proposer en fonction des attentes de la clientèle. elle peut décider de les assurer elle-même ou de les confier à des distributeurs, des sociétés tierces, voir aux clients eux-mêmes.

54

⁵⁴ Marketing management _ 11 ème édition : Pearson éducation _ KOTLER ET DUBOIS

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	6
Première partie : <i>servuction</i>	7
-notion de service	8
I- définition	8
II- distinction entre bien et service	9
- la notion de servuction	9
I- origine de servuction	9
II- distinction entre servuction et production	10
III- éléments de la servuction	13
IV- processus de servuction	15
4.1- définition	15
4.2- concept de servuction	17
-Qu'est de que la servuction ?	17
-Interaction entre le client et le personnel en contact	18
-Interaction entre le client, le personnel en contact et l'environnement matériel.	18
- le rôle de l'organisation interne	18
-les interactions entre clients.	19
4.3- les types de servuction	19
- système de type 1	19
- système de type 2	20
- système de type 3	20
V- influence de l'entreprise sur la servuction	22
VI- influence des autres clients.	24
VII- gestion des systèmes de servuction	26
7.1 Exploitation et opérations	26
7.2 gestion de flux	26

Dixième partie : *marketing des services*27

I- la spécificité marketing des services et le défi de l'entreprise en économie de services.	28
II- les caractéristiques des services.	29
2.1- un service est intangible (immatériel)	29
2.2 – un service est hétérogène	29
2.3- un service est inséparable	30
-la simultanéité	30
-la proximité physique	30
2.4- la participation des clients à la servuction	31
2.5- la périssabilité	31

- *le marketing des services*

Les quatre « P » des services33

I- l'offre	33
1.1- distinction entre service principal et service associé.....	33
1.2- les offres de l'entreprise de service.	33
- le pur produit tangible	34
- le produit tangible accompagné de plusieurs Services	34
- le produit service	34
- le service accompagné de produit ou d'autres services.	34
- le pur service	34
1.3- les critères de classification des services	34
1.4- les principales décisions.	34
- l'offre dans sa globalité	34
- la création des services élémentaires	34
- l'organisation des services élémentaires	35
II- le prix	35
2.1 – la détermination des prix d'un service dépend de trois éléments Essentiels :	35
- les coûts	35

- la perception du prix par le client	36
- la réglementation des prix	36
III- la communication	39
3.1 les différents moyens de communication	39
- communication interne/ média	39
- communication interne/ interpersonnelle	40
- communication externe/ média	40
- communication externe/ interpersonnelle	40
- la bouche à oreille	40
IV- le réseau	41
4.1 La diversité des réseaux	41
- réseau dense et réseau sélectif	41
- réseau de servuction et réseau de vente	41
- réseau contrôlé, réseau partagé et réseau des autres	42
- réseau intégré et réseau franchise	42
- mono réseau et multi réseau	42
4.2 les différentes stratégies	42
- stratégie de développement rapide des réseaux	42
- stratégie de limitation du réseau et de développement de l'offre de services.....	43
- stratégie de développement diversifié du réseau et de l'offre de service sous une marque unique	43
- stratégie de développement diversifié du réseau et de l'offre de service sous différentes marques	43

Les compléments au Mix marketing

I- la différenciation	45
1.1 matérialiser l'offre et donner une image de compétence et de disponibilité	45
- le décor du point de vente	46
- l'état des locaux, des équipements ou des uniformes	46
- la tangibilisation par support physique	46
1.2 l'innovation	46
II- la qualité	47
II- la productivité	49
- former le personnel à la qualité d'accueil	49

- faciliter le travail du client, prévoir les coûts et concevoir le système de service49
- standardiser, sensibiliser et contrôler51

Le marketing de services à l'internet

- I- les principaux obstacles 52
 - 1.1 La méfiance justifiée des internautes52
 - 1.2 le nombre de sites.....52
 - 1.3 Le comportement typique des visiteurs52
- II- les pistes de solution53
 - 2.1 Un style d'écriture53
 - 2.2 fidéliser la clientèle 53
 - 2.3 établir une relation de confiance53
- III- comment ?53
 - 3.1 Des options stratégiques54
 - 3.2 Des moyens appropriés54



Glossaire

- **Segmentation** : La segmentation découpe la population (exemple : les consommateurs français) en groupes homogènes (nommés segments) sur la base de critères liés aux individus : démographiques (âge, sexe), économiques (revenus), géographiques (habitat), sociologique (classe sociale), psychologique (motivation, attitude), ou sur la base de critères concernant les produits eux-mêmes ; utilisation du produit, analyse des ventes.
La segmentation vise à mettre en adéquation les caractéristiques d'un produit avec les attentes particulières d'un segment.
- **Service** : C'est à la fois l'objectif du système mis en œuvre et la résultante de l'interaction entre le client, le(s) support(s) physique(s) et le personnel en contact. Il a pour but de satisfaire les besoins du client. Par exemple, le service, ce n'est pas de prévoir un train, mais d'amener un client d'un point à un autre.
Il faut le différencier de la servuction qui est l'ensemble du processus mis en œuvre pour que le service se réalise. Il faut également le distinguer de l'offre de service que nous pourrions présenter comme une "promesse" de service.
- **Servuction** : Ce néologisme, proposé par EIGLIER et LANGEARD, est le résultat de la contraction des termes service et production. Il marque la nécessité d'envisager la production de service avec des démarches spécifiques à celles de la production de biens.
"La servuction de l'entreprise de service : c'est l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client-entreprise nécessaires à la réalisation d'une prestation de qualité dont les caractéristiques et les niveaux de qualité ont été déterminés." [P. EIGLIER, E. LANGEARD]
- **Relations internes, relations primaires, relations de concomitance** : Une servuction met en œuvre du personnel en contact et des moyens matériels pour satisfaire les attentes d'un client (unicité de la servuction) lorsque celui-ci est servi. Les interactions qui s'instaurent entre ces moyens et ces acteurs sont nommées "**relations primaires**".
Mais l'entreprise ne peut pas se résumer aux seuls moyens mis en œuvre pour la réalisation du service. Elle s'appuie sur d'autres fonctions (comptable, logistique, administratif, ...) qui génèrent des interactions avec les éléments du service contrôlés par l'entreprise. Ces **relations internes** peuvent influencer les relations primaires.
La présence simultanée de plusieurs clients influencent également les

relations primaires lorsqu'ils modifient la réalisation du service d'un client du fait du partage des moyens de l'entreprise. De même, on peut observer une influence directe des clients les uns envers les autres (file d'attente, voisin bruyant, ...). Les relations de ce type sont nommées "**relations de concomitance**".

- **Production de bien** : ensemble de processus nécessaire à la transformation de la matière première par des machines et des acteurs humaines pour fabriquer des biens.