

LE MARKETING DES SERVICES

AUTEURS

Plusieurs auteurs coordonnés par Philippe Callot : responsable du département marketing/vente de l'ESCEM (Ecole Supérieure de Commerce Et de Management) de Tours-Poitiers et professeur de marketing, auteur de nombreux ouvrages et articles sur les thèmes du marketing du tourisme et des services.

EDITEUR : Vuibert

DATE DE PARUTION : SEPTEMBRE 2007

VOLUME : 146 PAGES

INTERET DE L'OUVRAGE

Les métiers de services sont au cœur d'un **environnement de plus en plus contingent** où les nouvelles technologies ouvrent des voies encore insoupçonnées de niches et d'opportunités d'affaires. Il devient urgent, dans ce contexte de s'imprégner des spécificités des activités de services pour mieux anticiper les carrières futures qui se dessinent.

Il importe de **renforcer les logiques entrepreneuriales des PME**, qui composent l'essentiel du tissu économique, en créant de la valeur par des services innovants pour établir de nouvelles relations clients. Le marketing des services s'appuie sur la prise en compte des évolutions comportementales des consommateurs (*B to C*) et des nouveaux échanges interentreprises à mettre en place (*B to B* et *C to C*).

Le marketing des services permet de comprendre qu'au-delà du métier de base qui représente le cœur des compétences de l'entreprise, il est nécessaire, dans un champ de plus en plus concurrentiel, de se différencier par une « **servicification** » des produits et donc une extension des compétences. La firme doit apprendre à dépasser le seul cadre de son savoir-faire pour augmenter ainsi la probabilité de **fidéliser le client**. Créer de la valeur grâce aux services supplémentaires devient un enjeu stratégique essentiel qu'il importe d'intégrer dans toute stratégie marketing.

Il est nécessaire d'évaluer les conséquences de la stratégie marketing des services sur l'**organisation** (la structure) de l'entreprise ainsi que sur les **fonctions impliquées** dans sa mise en place (ressources humaines, production, finance, gestion).

Le marketing des services est en **(r)évolution**. Il est composite, fragmenté et ouvre des perspectives créatrices de valeur ajoutée pour la firme comme pour le client. Les contributions proposées dans cet ouvrage apportent un éclairage sur un domaine encore peu exploré.

CONCEPTS ET IDEES CLES

► COMPOSITION DE L'OUVRAGE

Une introduction suivie de dix chapitres traitant chacun de la stratégie des services dans un contexte différent : les produits, la marque, le réseau bancaire et ses tendances, le secteur du tourisme, le B to B, la réorganisation de la fonction marketing vente, l'e-marketing et le géomarketing adapté.

Il inclut deux chapitres **rédigés en anglais** et comporte de très nombreux exemples tirés de cas réels, permettant d'illustrer les notions abordées.

Il se termine par une conclusion et une courte bibliographie. Cependant, une bibliographie propre à chaque chapitre est proposée à la fin de chacun d'eux.

► IDEES PRINCIPALES

L'introduction propose une définition des services et des domaines qu'il recoupe puis présente les auteurs des différents chapitres.

Le chapitre 1 (« Stratégies de services autour des produits ») rédigé par Olivier FURRER (Université de Radboud, Pays Bas) présente les services qui peuvent être source de profits et d'avantages concurrentiels en termes de fidélisation et d'attraction de nouveaux clients. Les services ont de la valeur pour l'entreprise et pour le client qui achète le produit. Le couple « produits – services » permet à un fabricant de produits de proposer des services comme source de différenciation (avantage concurrentiel). A l'inverse une entreprise de services peut offrir des produits comme accessoires à leurs services.

Les contributions des services autour des produits s'opèrent autour de :

- **La fidélisation** : stratégie défensive dans le but de conserver les clients. Les services autour des produits créent une relation de dépendance des clients à l'égard du fournisseur.
- **L'attraction de nouveaux clients** : stratégie offensive visant à augmenter le nombre de clients ; cela permet à l'entreprise d'augmenter son chiffre d'affaires et ses parts de marché.

Il existe quatre types de stratégies :

- **discount** : établir des liens financiers (avantages : effet sur le CA ; freins : ne permet pas d'obtenir un avantage concurrentiel).
- **relationnelle** : établir une relation de confiance entre l'entreprise et ses clients... ce qui implique des coûts importants pour le fournisseur.
- **individuelle** : établir des liens privilégiés avec chaque client en individualisant les produits en fonction du besoin du client.
- **d'outsourcing** : établir des relations avec les clients en prenant en charge certaines de leurs activités ce qui permet une meilleure utilisation des compétences de l'entreprise.

Le chapitre 2 (« L'art et la science des prix dans le marketing des services ; approches pratiques ») est rédigé en anglais par Carla S.HUNTINGTON (Université du Missouri). L'apparence physique, l'image et la satisfaction du client sont très importantes : la notion de besoin est présente lors de l'achat de services. Les consommateurs évoluent au sein de la pyramide des besoins de **Maslow** dans le but d'atteindre la satisfaction complète des besoins. L'auteur rappelle les différents stades de la pyramide. Cette pyramide peut se transposer aux entreprises, le besoin physiologique devient alors la bonne santé des employés.

Les facteurs d'achat du consommateur sont l'image, le prix et la perception. En termes de prix des services, la firme doit se positionner par rapport à l'image et aux services de l'entreprise et tenir compte du prix, de la qualité, de la demande et de la relation client.

Mapping du prix et de la qualité :

Prix			Elevé
Bas	Prix élevé, qualité basse	Prix et qualité élevés	Qualité
	Prix et qualité basses	Prix bas, qualité élevé	

L'élasticité de la demande par rapport au prix permet de déterminer le prix : l'auteur rappelle des notions connues. Il souligne, par ailleurs, que les besoins et perceptions des consommateurs permettent d'adopter une bonne stratégie de positionnement. Les prix sont très souvent soumis à des modifications ; les pratiques des prix se modifient selon que l'on se trouve dans une relation B to B ou B to C.

Le chapitre 3 «Le pilotage global de la marque dans les services » est proposé par Anne JULIEN et Marie-Noëlle KOEBEL, professeurs de marketing à la Reims Management School. Elles rappellent qu'une « marque est un repère mental sur un marché qui s'appuie sur des valeurs tangibles et des valeurs intangibles » (Georges LEWI) puis les différentes formes de marques :

- **La marque produit** (associée à la marque service) attribue un nom à chaque service ; le nom de l'entreprise reste souvent inconnu du consommateur.
- **La marque ombrelle** où les produits et les marchés sont différents, avec développement d'une communication propre à chaque produit mais on garde l'avantage de la marque principale.

- **La marque corporate** : le nom de l'entreprise est devenu la marque du produit. Son histoire et l'entreprise se confondent.

Elles insistent ensuite sur les **fonctions** de la marque :

* Pour le consommateur : elle permet de faire des associations et de situer la marque ; de valoriser les individus. Les clients sont prêts à payer plus cher pour l'achat de certaines marques. La marque est une garantie, elle diminue les risques perçus et crée la confiance.

* Pour l'entreprise la marque crée de la **valeur** pour elle et ses actionnaires. Elle représente une barrière pour les nouveaux entrants et est signe de fidélité.

* Pour les candidats au recrutement et les employés : la **marque employeur** est tournée vers l'externe (recrutement) et vers l'interne (fidélisation du personnel). La GRH est impliquée dans son élaboration. Cette marque perdure quand on passe de candidat à employé en favorisant l'intégration à l'entreprise et en développant un sentiment d'appartenance.

L'auteur s'intéresse ensuite à la façon dont la **marque est perçue**. L'image rassemble l'ensemble des signes envoyés par la marque tels qu'ils sont décodés par le consommateur. Puis elle développe le concept de **représentation sociale** de la marque : ensemble de croyances ayant des répercussions positives ou négatives sur la marque. Le cœur de la marque avec ses valeurs doit perdurer ; cela permet de représenter les associations les plus évidentes de la marque. Elles proposent enfin d'étudier la **marque voulue** par l'entreprise, à travers un prisme à 6 facettes incluant : le physique (repérer facilement la marque), la relation (entre marque et consommateur), la personnalité (les traits de caractère), le reflet, la culture (valeur de la marque), la mentalisation (ce que le consommateur recherche).

Entièrement rédigé en anglais par Mary MAC KINLEY, professeur à l'école de management de Tours-Poitiers, le chapitre 4 (« Customer satisfaction in the Service Value Chain ») est centré sur l'importance de la compréhension des sources de satisfaction du client, au sein des entreprises prestataires de services. La chaîne de valeur est, selon Porter, constituée de l'ensemble des activités et des interactions entre le client et l'entreprise. Afin d'accroître sa valeur sans impact sur sa rentabilité, une entreprise doit intégrer le point de vue du client.

Pour trois auteurs (Zeithaml, Parasuraman et Berry), la valeur doit être un compromis entre ce qui est reçu et ce qui est donné : pour un client, la qualité reçue représente celle qui est effectivement payée. Mais la qualité d'un produit se mesurant en fonction de son utilité, celle des services se heurte à d'innombrables facteurs subjectifs.

Dans cette optique, le modèle GAP de qualité de services représente la différence entre ce que le client s'attend à recevoir et ce qu'il pense réellement avoir obtenu. Après de nombreuses études, cinq critères de qualité apparaissent : le paraître du point de vente (ou site internet, catalogue...), la fiabilité, la réactivité, l'assurance et l'empathie du personnel.

Pour une entreprise, il ne suffit donc pas d'améliorer la façon dont la valeur du client et les informations sont recueillies, mais d'être réactive aux situations, en étant prête à prendre les mesures appropriées.

Le chapitre 5 (« les réseaux bancaires physiques : état de l'art et nouvelles tendances ») a été écrit par C.TSONI-GEORGOPOULOS, professeur à l'IAE d'AIX. Elle constate que lorsque le client choisit une banque, il recherche la proximité (ex : la poste, présente dans de nombreux villages) et la praticité. Elle met en valeur trois stratégies de développement des réseaux physiques, applicables séparément ou conjointement :

- **La stratégie de multi localisation et offre de services standardisée** : il s'agit de définir le nombre d'unités à implanter et le lieu (distributeurs automatiques).
- **La stratégie de limitation du nombre d'unités de services** : l'offre est privilégiée et devient très diversifiée avec une composante innovation très importante. Les ressources humaines sont prioritaires car les collaborateurs doivent être qualifiés et spécialisés. L'avantage est une offre sur mesure et l'excellence des prestations.
- **La stratégie multi-segment**, combinaison de deux autres stratégies : offre de service large et implantation forte. Les banques élargissent leur gamme aux placements financiers, en liaison notamment avec le développement de la bancassurance. Cependant les banques ne sont pas assez spécialisées dans tous les segments et n'ont donc pas de sources de différenciation élevées.

Le choix de la localisation est crucial. Attractivité et accessibilité sont deux critères de choix privilégiés. La localisation optimale peut être choisie par la théorie des points centraux ou l'air de chalandise. Les modèles de « localisation – allocation » tiennent compte de l'ensemble des unités du réseau (existantes et à créer).

Le choix de la localisation se fait en fonction des capitaux de l'entreprise et du choix du site (isolé, rue commerçante, centre commercial). **Les banques privilégient les zones urbaines dans le cadre d'une orientation est stratégique** : s'implanter là où se trouvent les concurrents. Par exemple, une bonne image implique de ne pas être absent des quartiers financiers. La politique de distribution est caractérisée par le concept de « one stop shopping » : tous les achats dans un seul endroit. Développé en zone rurale, le cross-selling permet de générer des ventes en profitant de l'implantation des partenaires. Le développement des agences s'appuie sur le libre service (guichets améliorés), l'optimisation de l'accueil (L'aménagement intérieur de l'agence), le renforcement de la sécurité en agence et le développement des partenariats et associations

Le chapitre 6 (« le marketing des services : une fonction majeure pour le secteur du tourisme ») a été rédigé par Philippe CALLOT. Le tourisme est un secteur prometteur et en croissance (166 millions de touristes en France en 1970 et 808 millions en 2005). Il s'agit d'une activité de services non automatisable où l'activité humaine reste irremplaçable. Les produits sont immatériels, ne peuvent être stockés et nécessitent un contact direct avec le client.

Trois formes de marketing caractérisent les services:

- * Le marketing interne : l'ensemble du personnel est formé pour la satisfaction client.
- * Le marketing interactif ou relationnel souligne l'interaction entre acheteur et vendeur.
- * Le marketing externe : les 4 P (Prix, Produit, Communication, Distribution).

Le concept de la fleur des services (techniques du logigramme ou « blueprint ») est un relevé séquentiel de ce que vit le client dans chaque établissement touristique. Il concerne les activités de soutien et permet de définir les standards appropriés à chaque étape, de repérer les points critiques, d'identifier les activités de soutien, d'améliorer la perception de la valeur d'un service.

Le management est indissociable du marketing des services : les 4 P sont complétés par les éléments de servuction (éléments différenciant du marketing classique comme les supports physiques, l'implication du personnel, la participation du client). Le but est l'accroissement de la productivité pour une meilleure performance. **La servuction** est l'organisation systématique et cohérente des éléments physiques et humains nécessaires à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristiques commerciales et la qualité sont déterminées préalablement (ex : le petit déjeuner est très important car c'est l'image que gardera le client de l'hôtel).

Le Yield Management (gestion des capacités par rendements) est l'optimisation de la rentabilité pour chaque unité fixe disponible en fonction du prix, de la période et de la concurrence. Cette technique est beaucoup utilisée pour les avions et les chambres d'hôtels. Le principe est de réguler la demande par une politique de prix différenciée.

L'auteur se concentre ensuite sur **le secteur du tourisme:**

- * **Tourisme et création de valeurs** : l'innovation est très importante car elle crée sans cesse de nouveaux produits. L'entreprise doit conserver et renforcer son avantage concurrentiel. La valeur du produit est la clé de la fidélité et a un critère d'unicité (réussite de la différenciation).
- * **Le tourisme urbain** représenté par l'intérêt des individus pour le culturel, le patrimonial et le renouveau du cadre urbain est dû au développement spectaculaire des mobilités de loisirs. Une des limites reste les nuisances sonores pour les locaux qui subissent l'attractivité des villes plus qu'ils n'en profitent.
- * **Le yield management permet d'apporter des solutions** : une logique discriminatoire pour décourager des personnes à venir pendant les périodes surchargées où au contraire l'accroissement de la fréquentation en cas de faible activité.

Le chapitre 7 (« le marketing des services centré sur le B to B ») rédigé par J.L.POIGNOT, consultant se concentre sur les échanges ou transactions commerciales effectués d'entreprise à entreprise.

La croissance repose notamment sur l'essor des services aux entreprises, essor qui est voué à perdurer comme le prouvent plusieurs facteurs tels que l'évolution des technologies, les échanges internationaux favorisés par la suppression des barrières d'entrées et l'augmentation de la concurrence, ainsi que la volonté constante d'améliorer la productivité...

Faire appel à un prestataire de service engendre :

- **des avantages** : la réduction des coûts et l'amélioration de la compétitivité, le recentrage sur le cœur de métier, l'amélioration de la performance et de la qualité globale ou encore l'amélioration de la gestion.

- **des inconvénients** : conséquences sociales, dépendance, le prestataire peut ne pas être performant, ou sa compétence peut s'amoinrir avec le temps.

La modélisation de l'offre est proposée car l'offre de services étant trop globale, il faut la spécifier lorsqu'elle est proposée à un client industriel. Trois exemples sont proposés par :

- **GRÖNROSS** : modèle simple qui associe à l'offre un environnement composé de différents apports, afin d'améliorer son attractivité,
- **SHOSTACK** : modèle sophistiqué qui associe à l'offre de nombreuses options appelées « satellites » rendant l'offre attrayante,
- **EGLIER ET LANGEARD** : modèle très élaboré qui décompose l'offre en trois parties (principale, secondaire et périphérique).

La qualité des prestataires de services repose sur **le personnel** (niveau de formation, compétences, capacités relationnelles, motivation, implication dans l'atteinte des objectifs...) et sur **la communication** (élément décisif de matérialisation de la prestation, critère de qualité, vecteur d'image, levier de fidélisation dans le B to B...)

Le chapitre 8 (« Réorganiser la fonction marketing vente pour optimiser la relation client ») a été rédigé par Eric Stevens, professeur de marketing au groupe Ecole Supérieure de Commerce Tours Poitiers. Il souligne la nécessité d'instaurer de nouvelles relations avec la clientèle afin d'atteindre sa plus grande satisfaction. Le début du chapitre est consacré à une analyse du **C.R.M** et des modifications des priorités stratégiques qu'il entraîne. Il rappelle que pour lutter contre la concurrence, **Porter** a défini plusieurs stratégies. Mais que la gestion de la relation clientèle constitue une stratégie supplémentaire. Elle repose sur un échange avec le client permettant de réaliser des économies (matérielles, de coûts...). L'auteur insiste ensuite sur les points suivants :

* **La modification du processus d'interaction.** Selon Shostack, il comporte quatre dimensions : les étapes (il faut en rajouter au processus pour qu'il ne soit pas uniquement marchand), la réciprocité (« donner pour recevoir »), la durée (il faut être réactif) et la différence d'interlocuteurs (pour une relation riche avec le client).

* **Les changements organisationnels** commencent par la redéfinition de l'accès et du partage de l'information (fichier client partageable et accessible), la création de départements différents, la modification des compétences pour utiliser de nouveaux outils de la relation client et la maîtrise de la coordination entre les différents moyens mis en œuvre. Il faut assurer un **accompagnement organisationnel** lors d'implantations des systèmes d'informations et des logiciels de CRM. Malgré les nombreux bouleversements engendrés par la réorganisation de la fonction marketing, les résultats obtenus ont été mitigés. Pour plus d'efficacité, il faut alors recentrer le projet sur **l'organisation de la gestion de la relation commerciale**

Le chapitre 9 (« la notion de service dans l'e-marketing ») rédigé par Ronald BOUCHER, consultant, a pour objectif de montrer comment sont prises en compte les caractéristiques majeures du marketing des services dans le e-commerce. Il différencie deux stratégies la **stratégie PULL** (attirer le consommateur vers le produit) de la **stratégie PUSH** (pousser le produit vers le consommateur). Ces deux stratégies sont souvent utilisées de manière combinée afin de stimuler les ventes, comme dans le commerce non électronique. Il montre l'importance de la **personnalisation** qui permet au consommateur **d'acquérir un service plus exclusif**. Cela induit des avantages pour le client (réponse plus précise à ses attentes) et pour l'entreprise (gain de valeur ajoutée).

Le passage du brick (point de vente physique) au click (sites internet) s'explique car pour utiliser le e-business, une entreprise doit s'organiser afin d'intégrer à son fonctionnement actuel une nouvelle manière de vendre et de distribuer. Le principal est de bien définir sa stratégie e-business pour élaborer sa stratégie e-marketing où **les 4P deviennent les 4C** (clientèle, coûts, confort, communication).

Ensuite l'auteur analyse **les services et leurs caractéristiques dans le e-marketing** :

- **L'intangibilité** : le marketing des services a pour principale caractéristique l'intangibilité de l'offre, et comme l'outil internet est également immatériel et virtuel, des contraintes se posent alors au consommateur, concernant la représentation qu'il se fait du service.
- **L'inséparabilité et la simultanéité** : pour réfuter le fait qu'un service ne peut être fractionné, il existe une solution appelée **la servuction**, qui permet la mise en place par et pour le client d'une offre adaptée.

- **La périssabilité** : afin de gérer les problèmes de périssabilité des services (consommation immédiate obligatoire), le **yield management** est mis en place dans l'offre de services.
- **L'hétérogénéité** : en matière de prestation, un service est difficile à standardiser, et pour y remédier, on utilise la personnalisation des prestations.

Entièrement basé sur un exemple réel de concession automobile Renault, le chapitre dix (« Le géomarketing adapté : le cas d'une concession Renault ») a été rédigé par Michelle AMBAYE, professeur à Tours-Poitiers, en collaboration avec les responsables de Renault. Le géomarketing permet d'adapter l'offre aux réelles demandes locales, de déterminer un nouveau site d'implantation, de mesurer la performance de l'entreprise, d'aider à la vente par une meilleure connaissance des clients, d'analyser les concurrents... Concrètement, le géomarketing permettant un meilleur ciblage, une unité commerciale optimise la distribution de ses publicités en réduisant le nombre distribué et en augmentant le taux de retour. Il permet notamment :

- de faciliter l'élaboration de la communication en cohérence avec l'environnement de l'entreprise, mais aussi grâce à son action sur le marketing direct ;
- d'optimiser la distribution des publicités ;
- de réduire le nombre de documents distribué ;
- d'augmenter le taux de retours ;
- de diminuer les coûts globaux (impression, affranchissement...).

Ses points négatifs se situent exclusivement sur le plan financier car la **mise en place du géomarketing est coûteuse**. L'investissement minimum est de l'ordre de 10 000 à 15 000 euros. De plus, la rentabilité n'est possible qu'après plusieurs campagnes de distribution.

Sur le marché des services, des organismes comme **Médiapost** ou **La Poste** proposent des prestations de géomarketing permettant aux entreprises de distribuer leurs propres publicités en fonction des critères de ciblage voulus.

Au final, la concession n'a pas encore adopté cette stratégie à cause des **risques d'investissements à long terme**, mais étudie cependant toujours le projet.

A travers ce livre, l'auteur a mis en avant les principales notions du marketing des services. Les exemples illustrés et les chapitres dédiés à certaines activités des services comme les banques ou encore le tourisme permettent aux lecteurs une approche explicite des grands concepts.

UTILITE OPERATIONNELLE

Finalité et niveau			Raisons majeures
Pour la pratique pédagogique	Terminale STG	—	Trop difficile pour les élèves mais utilisable pour les professeurs car comporte de nombreux exemples et de bonnes analyses par des auteurs différents et sur des thèmes qui pourront être utilisés au fur et à mesure de l'avancement du programme.
	BTS commerciaux	+	Peut aider à la conception d'un cours ou pour l'illustrer à l'aide d'exemples dans des domaines différents. Peut compléter la fiche sur le marketing du tourisme ou réactualiser celle sur le géomarketing, ou le secteur bancaire qui touche de nombreux étudiants. Lisible par les meilleurs étudiants.
Pour la préparation à un concours	Capet	+	Pour l'épreuve d'EST car il donne des éléments de réflexion et des exemples concrets.
	Agrégation	+	A compléter par d'autres lectures mais intéressant par sa taille modeste (146 pages) écrit par des chercheurs, et comporte une bibliographie actualisée et spécifique à chaque domaine étudié.
Pour la culture générale		-	Difficilement lisible par des non spécialistes.