

Chapitre 17

Le marketing des services

L'ESSENTIEL



1. Des frontières souvent floues entre biens et services

Il existe un *continuum* entre les biens et les services. On peut distinguer :

- les services à faible composante matérielle
- les services à forte composante matérielle
- les biens à forte composante de services
- les biens à faible composante de services.

Deux conditions formelles permettent d'identifier les services par rapport aux biens : une part prédominante d'immatérialité et l'absence de transfert de propriété.

Il faut également distinguer le service principal (qui est l'offre principale quand celle-ci est une prestation de service) des services associés à une offre, que cette dernière soit un bien ou un service (voir chap. 4 sur la politique de produit).

2. Les cinq spécificités des services

- a. **L'intangibilité**, qui rend l'appréciation des services plus difficile par le client, de même que sont plus difficiles la communication et la justification du prix. L'innovation de service est également plus difficilement protégeable que pour un bien.
- b. **L'impossibilité de stocker**. L'inséparabilité de la production et de la consommation rend impossible de stocker des services et impose souvent une proximité physique entre le client et le lieu de production du service.
- c. **La participation du client à la production de service**, qui rend le client plus ou moins actif et peut nécessiter une éducation du client.
- d. **Des contacts directs entre les clients et le personnel de service**. Cette relation directe rend les frontières organisationnelles très poreuses et souligne l'importance du personnel en contact avec la clientèle dans la perception de la qualité par les clients.
- e. **L'inconstance de la qualité du service**, qui peut varier sensiblement en fonction du producteur de services, du client ou du moment.

3. Cinq grands principes de marketing des services

- a. **Matérialiser l'offre et donner une image de compétence et de disponibilité** : décor des points de vente, état des locaux, des équipements ou des uniformes, outils

de communication aidant à positionner la marque de service et à valoriser son image.

b. **Gérer les « moments de vérité »** (moments d'interaction avec les clients) **en formant le personnel en contact** : conception en amont d'un système de service adapté, formation du personnel à la qualité de l'accueil.

c. **Prendre en compte la participation du client dans la production du service** : faciliter le travail du client, anticiper les coûts et les risques liés aux clients, former le client, adapter son processus de production de service à la diversité des clients.

d. **Adapter son processus de production à un ou plusieurs types de clients.**

e. **Assurer la qualité de service par la standardisation, le contrôle et la sensibilisation à la qualité du personnel en contact.**

4. Les problématiques de régulation de l'offre et de la communication dans les services

La régulation de l'offre

La régulation de l'offre est une question importante dans les services en raison de l'impossibilité de stocker les prestations de service. On peut prévoir d'accroître les capacités de production au moment des pics de demande ou, à l'inverse, chercher à réguler la demande soit par le biais de la communication, soit par le biais d'une politique tarifaire (exemple : tarifs haute saison / basse saison). Le yield management consiste à faire varier le prix pour ajuster la demande aux capacités de production.

La communication des services

La communication des services passe par l'affirmation des marques qui sont souvent le nom de l'entreprise et par un discours spécifique : explication du service, engagements sur les prestations, discours « clients » ou « testimonial », discours *corporate* qui valorise l'entreprise prestataire...

5. La qualité des services

Les chercheurs en marketing soulignent que les clients évaluent de façon différente la qualité des biens et la qualité des services. Ils ont également mis en évidence le concept de « zone de tolérance » entre le service désiré et le service acceptable. La comparaison entre le service « attendu » (service désiré/acceptable) et le service « perçu » par le client durant l'expérience du service crée soit la satisfaction, soit l'insatisfaction du client.

6. La dimension organisationnelle du marketing des services

Servuction

La servuction est l'organisation des moyens matériels et humains nécessaires à la prestation de service. Elle comprend quatre grands types d'interactions :

- a. l'interaction entre le client et le personnel en contact
- b. l'interaction entre le client, le personnel en contact et l'environnement matériel (locaux, machines...)
- c. l'interaction entre la partie interne de l'organisation (*back-office*) et la partie en contact avec les clients (*front-office*).
- d. l'interaction entre clients eux-mêmes.

L'utilisation du modèle de servuction doit conduire à bien penser la structure d'interactions (concept de service), à adapter le processus aux segments de clientèle définis, à adapter la capacité de production aux besoins, à définir où et comment il sera délivré et avec quel soutien technologique.

Une méthode de conception du service autour du parcours client : le « blueprinting »

Le blueprinting, ou schéma directeur des services, est une démarche et un outil d'analyse et de conception d'un service à partir du parcours et de l'expérience du client, et non des modes de fonctionnement internes à l'organisation.

Le travail de blueprinting passe par différentes étapes :

- a. Identifier le service à étudier et les principaux types de clients
- b. Identifier des actions clefs que le client entreprend au long de son parcours
- c. Indiquer les éléments tangibles perçus par le client à chaque étape
- d. Identifier à chaque étape les interactions entre le client et le personnel en contact ou les interfaces technologiques
- e. Identifier les interactions non visibles entre le client et le personnel en contact ou les interfaces (centre d'appels, envoi d'un fax ou d'un e-mail...)
- f. En déduire les processus internes de support qui permettent au personnel ou aux interfaces en contact d'interagir efficacement avec les clients et de réaliser la prestation.

La gestion de l'interaction entre l'entreprise et les clients

On distingue les services à fort et faible contact (*high touch / low touch*¹).

Le personnel joue un rôle particulier dans les services et dans le marketing des services. Les frontières de l'organisation étant poreuses, les attitudes et les comportements du personnel en contact donnent beaucoup d'informations aux clients sur le climat interne de l'entreprise. Sa motivation et sa satisfaction au travail influenceront la qualité du service perçue par les clients.

Certains auteurs ont appelé à « renverser la pyramide », soulignant que toute l'organisation (direction et hiérarchie incluses) doit être au service du personnel en contact. D'autres auteurs ont souligné qu'un climat organisationnel orienté vers les clients et une bonne gestion interne des ressources humaines influencent

¹ services *low touch* : dont services numériques.

positivement la satisfaction au travail des salariés et leur motivation à servir les clients, qui influencent à leur tour la satisfaction des clients.