



**Université de Bourgogne**  
**École Doctorale 491**  
**LISIT**



Thèse pour l'obtention du grade de :  
**Docteur de l'Université de Bourgogne**  
Discipline : STAPS – Sciences de Gestion

**CONTRIBUTION A L'ANALYSE DE LA RELATION  
QUALITE PERCUE – SATISFACTION DANS LES  
SERVICES D'HEBERGEMENT TOURISTIQUE**

Présentée et soutenue publiquement par :  
**ANABA EBANDA Valéry Armel**

**Le 10 Juin 2010**

Sous la direction de **Patrick BOUCHET** et **Guillaume BODET**

**COMPOSITION DU JURY**

Président : **Paul Valentin NGOBO,**  
Professeur – Université d'Orléans, France

Rapporteurs : **Christine PETR,**  
Professeur – Université de Tours, France  
**Charles CROUÉ,**  
HDR – Université de La Rochelle, France

Directeurs de Thèse : **Patrick BOUCHET**  
Professeur – Université de Bourgogne, France  
**Guillaume BODET,**  
PhD. Lecturer – Loughborough University, United Kingdom





**Université de Bourgogne**  
**École Doctorale 491**  
**LISIT**



Thèse pour l'obtention du grade de :  
**Docteur de l'Université de Bourgogne**  
Discipline : STAPS – Science de Gestion

**CONTRIBUTION A L'ANALYSE DE LA RELATION  
QUALITE PERCUE – SATISFACTION DANS LES  
SERVICES D'HEBERGEMENT TOURISTIQUE**

Présentée et soutenue publiquement par :  
**ANABA EBANDA Valéry Armel**

**Le 10 Juin 2010**

Sous la direction de **Patrick BOUCHET** et **Guillaume BODET**

**COMPOSITION DU JURY**

Président : **Paul Valentin NGOBO,**  
Professeur – Université d'Orléans, France

Rapporteurs : **Christine PETR,**  
Professeur – Université de Tours, France  
**Charles CROUÉ,**  
HDR – Université de La Rochelle, France

Directeurs de Thèse : **Patrick BOUCHET**  
Professeur – Université de Bourgogne, France  
**Guillaume BODET,**  
PhD. Lecturer – Loughborough University, United Kingdom

**«L'Université de Bourgogne n'entend donner ni approbation, ni improbation aux opinions émises dans la thèse, ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur».**

*« Gémir, pleurer, prier est également lâche. Fais énergiquement ta longue et lourde tâche dans la voie où le sort a voulu t'appeler, puis après, comme moi, souffre et meurs sans parler ».*

**Alfred de VIGNY**  
La mort du Loup

## REMERCIEMENTS

Je voudrais remercier avec gratitude Monsieur Patrick Bouchet, mon Directeur de recherche, sans qui cette thèse serait certainement encore juste un vague projet. Je le remercie pour sa disponibilité, ses conseils et ses encouragements des plus inestimables : il m'a tenu la main tel un père, avec patience et compréhension, toujours dans la bonne humeur.

Mes remerciements vont également en direction de Monsieur Guillaume Bodet, mon Co-directeur de Thèse, pour son encadrement, sa disponibilité et la pertinence de ses analyses qui ont énormément contribué à l'aboutissement de ce travail doctoral.

Je tiens également à remercier Madame Christine Petr, Monsieur Paul-Valentin Ngobo et Monsieur Charles Croué d'avoir bien voulu me faire l'honneur de participer à l'évaluation de ce travail.

J'aimerais exprimer toute ma reconnaissance à l'endroit de M. Michel Simon, Directeur de l'Hôtel *Mercurie de Dijon* et M. Denis Duchenne, Directeur de *La Ferme Aventure*. Leur collaboration a été indispensable pour la réalisation de cette thèse.

J'exprime également ma gratitude à Madame Marie-Françoise Lacassagne pour ses encouragements et tout le soutien qu'elle m'a accordés dans le cadre du laboratoire SPMS. Je remercie également tous les autres membres du laboratoire pour leurs conseils et soutien multiforme : Philippe Castel, Daniel Gilibert, Brigitte Minondo, Jean Luc Lhéraud, Anne-Marie Lebrun, Thierry Teste, Nacer Gasmi, Carine Érard, Jean François Raze, Raphaël Laurin...

Je remercie mes compagnons de thèse de Dijon, Yann, Khafid, Aurélien, Florent, Amandine, Virginie, Abdelmonem, Louay, Faycel, Carlos, Rodolphe et Ghyslain pour la bonne ambiance de travail. Ainsi que ceux de Douala : Cyrille, Sandrine, Éric, Djentel, Epée, Eric et tous les autres.

J'adresse aussi ma reconnaissance à toutes ces personnes qui ont été là à un moment ou à un autre de ce parcours et qui, par leurs conseils ou leurs actions, ont contribué à éclaircir mon chemin. Je pense tout particulièrement à M. Ibrahima Dankoco de l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar, à M. Celestin Mayoucou de l'Université de Rouen, et à Messieurs Dominique Mvogo, Bruno Bekolo Ebe, Dieudonné Dissakè, Benjamin Yamb, Gilles Etoundi et tous les autres enseignants et personnel de l'Université de Douala, dont je ne pourrais citer les noms ici, mais qui m'ont encouragé et aidé de près ou de loin dans la réalisation de cette thèse.

Je remercie également Joana Neves, Delphine Le Serre, Achraf Sellami pour les échanges d'idées et de documents.

Je tiens à associer tous mes amis, ce travail n'aurait pu s'achever sans leur soutien indéfectible. Je pense à Kisito Owona et Mme Yala-Koum qui m'ont tant soutenu, ainsi qu'à Guilaine, Aurélie et Moussa pour leur précieux coup de main.

Mes remerciements vont aussi en direction de la communauté camerounaise de Dijon regroupée au sein de l'Association pour le Développement de l'Enfance au Cameroun et en direction des communautés chrétiennes du Centre Catholique Universitaire et de la paroisse sainte Bernadette. Elles m'ont permis de me reconstituer très rapidement un tissu social grâce auquel j'ai pu trouver l'équilibre psychologique et le soutien moral nécessaires à l'accomplissement de cette thèse.

Enfin, j'adresse des remerciements particuliers à mes frères et sœurs Odile, Fabien et Jeanne qui n'ont eu de cesse de m'entourer et de m'encourager tout au long de ce parcours. Sans eux, mes études se seraient arrêtées très tôt. Ma reconnaissance va particulièrement en direction de mon épouse, Danièle, sa présence durant tous les moments difficiles qui ont jonché la route de cette thèse a été le plus grand catalyseur qui soit pour mes efforts. Mes pensées vont enfin vers mes parents, eux qui n'ont jamais cessé de croire en l'avenir, malgré les déconvenues de la vie. Qu'ils trouvent en cette thèse un symbole de l'aboutissement de leurs efforts.

À eux tous, je dédie cette thèse.

## INTRODUCTION GENERALE

De nombreuses recherches ont montré qu'une satisfaction élevée entraînait la fidélité des consommateurs (Ngobo, 2000 ; Anderson et Sullivan, 1993 ; Boulding *et al.*, 1993 ; Fornell, 1992 ; Bearden et Teel, 1980 ; Bolton et Drew, 1991 ; Oliver et Swan, 1989 ; La Barbera et Mazursky, 1983 ; Oliver, 1980). Il est également établi que la fidélité engendre une augmentation de bénéfices pour l'entreprise notamment grâce à la diminution du coût des transactions futures, à la réduction de l'élasticité-prix chez les clients et à l'accroissement des parts de marché (Rust *et al.*, 1996 ; 1995 ; Rust et Zahorik, 1993 ; Fornell, 1992 ; Bolton et Drew, 1991 ; Reichheld et Sasser, 1990). Enfin, il est démontré empiriquement que plus les consommateurs sont satisfaits, plus le bouche à oreille est positif (Oliver et Swan, 1989 ; Söderlund, 1998 ; Westbrook, 1987). Tout ceci fait de la satisfaction une variable qu'il importe de maîtriser dans les entreprises et cette maîtrise passe, entre autre, par la compréhension de ses antécédents et des mécanismes qui la sous-tendent.

Dans ce sens, plusieurs auteurs se sont intéressés aux déterminants de la satisfaction et, d'après Vanhamme (2002), un des antécédents majeur de la satisfaction est la qualité perçue. Définie par les instances professionnelles (ISO<sup>1</sup> et AFNOR<sup>2</sup>) comme l'ensemble des caractéristiques d'un produit qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins ou tout simplement l'aptitude d'un produit à satisfaire ses utilisateurs, la notion de qualité perçue entretient une proximité remarquable avec celle de satisfaction, à tel point que les deux concepts en viennent à être « souvent confondus » (Vanhamme, 2002, p.62). Il a toutefois été établi que ces deux concepts sont distincts (Anderson et Fornell, 1994 ; Bitner et Hubbert, 1994 ; Cronin et Taylor, 1992 ; Gotlieb *et al.*, 1994 ; Oliver, 1994 ; 1997 ; Rust et Oliver, 1994 ; Taylor et Baker, 1994).

En revanche, dans la littérature académique, un débat a été soulevé autour de ces deux concepts. Il porte sur le sens du lien de causalité entre la satisfaction des consommateurs (S) et la qualité perçue (Q) (Parasuraman *et al.*, 1988 ; Bitner, 1990 ; Bolton et Drew, 1991 ; Cronin et Taylor, 1992 ; Gotlieb *et al.*, 1994 ; Oliver, 1994). D'un côté, Parasuraman *et al.* (1988) soutiennent un lien de causalité dans le sens Q-S ; de l'autre, Bolton et Drew (1991) et Bitner (1990) sont pour un lien de causalité allant dans le sens contraire. Ce débat fut apaisé par les résultats empiriques des travaux de Gotlieb *et al.* (1994) et de Cronin et Taylor (1992). En effet, après confrontation des deux modèles (Q-S *versus* S-Q) dans le cadre d'une expérience de

---

<sup>1</sup> International Standard Organisation

<sup>2</sup> Association Française de Normalisation



service spécifique, ces travaux ont conduit à la conclusion que la causalité Q-S l'emporte. Seulement, ces résultats reposent tous sur l'hypothèse de la linéarité de la relation entre la qualité perçue et la satisfaction.

Un courant de recherche s'est développé soutenant que la relation entre la performance du service sur ses différents attributs et la satisfaction est asymétrique (Brandt, 1988 ; Venkitaraman et Jaworski, 1993 ; Rust et Zahorik, 1993 ; Vanhoof et Swinnen, 1996 ; Llosa, 1996 et 1997 ; Brandt et Scharioth, 1998 ; Mittal, Ross et Baldasare, 1998 ; Bartikowski et Llosa, 2001 ; Audrain, 2003 ; 2000 ; Moutte, 2005 ; Poubanne *et al.*, 2006 ; 2003 ; Bodet, 2009 ; 2005)<sup>3</sup>. La théorie de l'asymétrie de la contribution des attributs de service à la satisfaction est née d'une remise en question du paradigme de la confirmation des attentes. Ce paradigme repose sur l'hypothèse de la linéarité de la contribution des attributs du service à la satisfaction, de nombreux travaux, dans divers domaines, y ont contribué. Leur fondement réside dans les travaux de Herzberg *et al.* (1959), en psychologie du travail, qui ont montré que certains facteurs contribuaient uniquement à la satisfaction et d'autres à l'insatisfaction. Le modèle tétraclasse de Llosa (1996 et 1997) est l'un des modèles développés dans ce courant de recherche pour la conceptualisation et la mesure de cette asymétrie. Il intègre deux logiques de contribution des attributs du service à la satisfaction : une logique symétrique où certains attributs de services contribuent linéairement à la satisfaction quelle que soit leur évaluation et une logique asymétrique où la contribution de certains attributs dépend de leur évaluation par le consommateur. Les premiers dits symétriques ou linéaires demeurent stables qu'ils soient évalués positivement ou négativement, alors que les seconds, dits asymétriques ou non linéaires, sont ceux dont le poids est fluctuant selon qu'ils sont évalués positivement ou négativement. Sur cette base, le modèle tétraclasse distingue quatre catégories de facteurs : *Basiques*, *Clés*, *Plus* et *Secondaires* en fonction de la contribution forte ou faible de ces attributs à la satisfaction globale du consommateur.

Un apport majeur de cette théorie est qu'elle permet une compréhension plus qualitative de la façon dont les attributs du produit conduisent à la satisfaction ou à l'insatisfaction, alors que l'approche traditionnelle, elle, vise plutôt à fournir un résumé de l'évaluation de l'expérience de consommation/achat par le biais d'un score unique (Vanhamme, 2002). La théorie de l'asymétrie des contributions revêt également un intérêt managérial fort puisqu'elle permet d'identifier deux formes de contribution des attributs à la satisfaction : des contributions linéaires et non linéaires, intégrant des effets de seuil (Audrain, 2000). Elle donne ainsi la possibilité d'optimiser le pilotage et le développement de biens et de services satisfaisants (Brandt, 1988 ; Vanhoof et

---

<sup>3</sup> Pour une revue de littérature détaillée, voir Ray et Gotteland (2005), Bartikowski et Llosa (2001).

Swinnen, 1998). Il s'agit d'un outil qui présente de nombreux avantages dans une perspective segmentaire. En effet, selon Poubanne *et al.* (2003 ; 2006), cet outil d'analyse permet de juger de la pertinence des variables de segmentation. Il a déjà fait l'objet de quelques applications dans ce sens sur les services de santé (Clerfeuille et Poubanne, 2002), sur les services vétérinaires (Poubanne *et al.* 2003, 2006), sur les restaurants (Moutte, 2005) et sur les services sportifs récréatifs de forme (Bodet, 2009).

Mais, à notre connaissance, ce modèle n'a pas encore été appliqué sur les services d'hébergement touristique. Or, le tourisme apparaît à ce jour comme un champ d'investigation de première importance pour les sciences de gestion en général et pour le marketing en particulier. En effet, le poids économique de ce secteur associé, à la nature expérientielle des activités qui le constituent justifie amplement l'intérêt de toute recherche. Selon la Direction du Tourisme (2008), le tourisme en 2007 a produit un volume d'affaires de 117,6 milliards d'euros en France, soit 6,2 % du PIB et 8 463 millions de solde excédentaire sur la balance de paiement. C'est également l'un des plus gros pourvoyeurs d'emplois avec 196 850 entreprises pour une valeur ajoutée de 29 670 millions d'euros. Dans la branche Hôtels, Cafés, Restaurants, on dénombrait au 31 décembre 2007, 880 400 salariés et environ 170 000 non salariés (INSEE, 2006).

Concernant la nature expérientielle du tourisme, elle peut être appréhendée sous l'angle de l'offre ou de la demande. Du point de vue de l'offre, Gunn (1998) définit le produit touristique comme étant une expérience de consommation complexe qui résulte d'un processus par lequel le touriste utilise plusieurs services lors de sa visite. Murphy *et al.* (2000) soutiennent dans ce sens que la destination peut être vue comme un amalgame de produits individuels et d'opportunités d'expériences qui se combinent pour former une expérience totale. Cette dimension expérientielle du tourisme trouve sa source notamment dans le type de besoins que cherchent à assouvir les touristes durant leur séjour. Ces besoins vont des aspirations fonctionnelles que sont le confort, la sécurité et la santé, à d'autres désirs plus expérientiels tels que la quête de tranquillité, d'évasion ou d'aventure (Besancenot, 1990). Ainsi, tous les services supports de l'activité touristique sont appelés à aligner leur offre sur l'habillage expérientiel évoqué par Filser (2002) et Carù et Cova (2006a ; 2006b), à défaut de mettre sur le marché des offres purement expérientielles.

Dans le cas des services d'hébergement touristique, depuis les années 1990, une rupture est observée avec l'offre des années 1970 où les prestataires cherchaient à standardiser pour reconforter la clientèle et à uniformiser pour la rassurer. Le slogan « *The best surprise is no surprise* » de la chaîne Holiday Inn représentait bien le positionnement des hébergements de l'époque (Barry, 2008). Propreté, sécurité et confort constituaient alors les principales attentes

des clients des grandes chaînes hôtelières et ces dernières y répondaient admirablement bien. D'un établissement à l'autre, d'une chambre d'hôtel à l'autre, il n'y avait pas de surprise, la qualité était égale, la promesse de conformité était tenue, les normes étaient respectées et les attentes étaient comblées. Seulement, depuis les années 1990, de nombreux autres modèles d'offres d'hébergement se sont développées et connaissent un franc succès (Lis et Vignal, 2005 ; Barry, 2008). Les voyageurs à la recherche d'expériences d'hébergement différentes ont le choix entre *hôtels boutiques*, *hôtels de charme*, *hôtels design*, *hôtels de couturier*, *hébergement atypiques...* De petits établissements indépendants, mais aussi de grandes chaînes hôtelières empruntent cette voie qui fait souvent appel à l'art, à la culture locale ou encore aux talents de designers (Barry, 2008). Toujours plus mode, plus sophistiquée, plus personnalisée, cette nouvelle tendance est bien à l'image d'une clientèle elle aussi en mutation. En effet, comme l'explique le directeur général de Nosylis<sup>4</sup>, « jadis, les clients des 3 et 4 étoiles étaient des hommes d'affaires quinquagénaires. Aujourd'hui, ce sont des hédonistes de 35 ans qui, lorsqu'ils voyagent, ont le désir de se retrouver dans des lieux qui leur ressemblent, de recréer chacun un chez-soi, une sorte de tribu avec tous ses codes esthétiques » (Lis et Vignal, 2005)<sup>5</sup>.

Tout ceci justifie la nécessité d'un raffinement des outils de segmentation dans ce marché, non pas seulement dans le but de saisir le mécanisme de choix d'une destination ou d'une structure, mais également pour une meilleure compréhension du vécu de l'expérience touristique dans le cadre spécifique des services qui composent ce secteur. Une première piste est proposée par Bouchet et Lebrun (2004) qui suggèrent de passer d'une segmentation du marché touristique par les motivations à voyager, à une segmentation par les expériences recherchées. D'après ces auteurs, celles-ci rendent mieux compte des désirs réels des touristes. Cette approche holistique développée pour l'analyse du vécu global de l'expérience de séjour sportif (touristique), peut également être utilisée dans l'analyse du vécu d'expériences spécifiques dans des services particuliers à destination.

Dans ce contexte, l'objet de cette recherche est, d'une part, de vérifier l'applicabilité de la théorie de la relation asymétrique entre la qualité perçue et la satisfaction dans les services d'hébergement touristique et, d'autre part, d'analyser l'influence des variables de segmentation sur cette relation. Il s'agit de répondre au questionnement suivant : la relation qualité perçue – satisfaction, décrite par l'appartenance des attributs du service à des fonctions de satisfaction, varie-t-elle en fonction des profils de consommateurs et/ou des situations de consommation ? En

---

<sup>4</sup> Nosylis est une agence de voyages parisienne qui a lancé une brochure consacrée aux grandes villes européennes et à leurs hôtels contemporains

<sup>5</sup> [http://www.lexpress.fr/styles/voyage/le-nouvel-esprit-des-hotels\\_487147.html](http://www.lexpress.fr/styles/voyage/le-nouvel-esprit-des-hotels_487147.html) (consulté le 23/03/2010).

d'autres termes, les différentes fonctions de contribution à la satisfaction apparaissent-elles dans les services d'hébergement touristiques ? Si oui, les variables caractérisant le consommateur influencent-elles l'appartenance d'un attribut à une fonction de contribution ? Les variables situationnelles influencent-elles également l'appartenance d'un attribut à des fonctions de contribution ? Pour fournir quelques éléments de réponse, une enquête a été effectuée sur un échantillon de 553 touristes résidant dans deux types d'hébergement : classique (*Hôtel Mercure 4 étoiles de Dijon*) et atypiques (*Nuits Insolites dans Les Vosges*).

Cette thèse est structurée en deux parties. La première partie est consacrée à l'analyse théorique de la relation entre la qualité perçue et la satisfaction dans le domaine des services d'hébergement touristique. Elle est composée de deux chapitres dont le premier fait la synthèse des travaux sur les deux notions de qualité de service et de satisfaction ainsi que la relation qui les unit. Ce premier chapitre vise la formulation d'un modèle théorique de la relation qualité perçue – satisfaction dans les services intégrant l'influence des variables de segmentation. Le second chapitre quant à lui, a pour but d'appliquer ce modèle de recherche aux services d'hébergement touristique. Il s'agit d'analyser les principales raisons qui ont présidé au choix de ce secteur d'activité comme champ d'expérimentation de notre recherche. A cet effet, une présentation est faite des évolutions observées dans l'offre ainsi que dans la demande de services d'hébergement touristique.

Après la formulation de notre modèle de recherche et sa spécification dans les services d'hébergement touristique, nous présentons dans la deuxième partie, la phase empirique de cette recherche. Cette partie se compose également de deux chapitres. Le chapitre 3 présente la méthodologie d'expérimentation et le choix de mesure des différentes variables de notre modèle de recherche. Il sera également consacré à la validation psychométrique des échelles de mesure de ces variables. Le quatrième et dernier chapitre présente les résultats de notre investigation. La conclusion sera consacrée aux différentes contributions, aux limites de ce travail doctoral ainsi qu'aux perspectives de recherche qui en émergent.

## **PARTIE I : ANALYSE THEORIQUE DE LA RELATION QUALITE PERCUE – SATISFACTION DANS LES SERVICES D’HEBERGEMENT TOURISTIQUE.**

L’objet de cette thèse est d’étudier la relation entre la qualité perçue et la satisfaction du consommateur dans le cadre des services d’hébergement touristique. Il s’agit de montrer l’intérêt du modèle asymétrique dans ce secteur d’activité et de mettre en lumière le rôle modérateur des variables individuelles, situationnelles et sectorielles sur cette relation. Pour cela, dans cette première partie, après avoir proposé un modèle général de la relation qualité perçue – satisfaction intégrant les effets modérateurs des variables de segmentation (chapitre 1), nous l’appliquerons dans le cadre des services d’hébergement touristique en justifiant le choix de ce secteur champs d’expérimentation (chapitre 2).

PARTIE I : ANALYSE THEORIQUE DE LA RELATION QUALITE PERCUE – SATISFACTION DANS LES SERVICES D’HEBERGEMENT TOURISTIQUE

CHAPITRE I : ANALYSE DES CONCEPTS DE QUALITE PERCUE ET DE SATISFACTION ET LEUR RELATION DANS LE DOMAINE DES SERVICES

CHAPITRE II : ANALYSE DE LA RELATION QUALITE PERCUE – SATISFACTION DANS LES SERVICES D’HEBERGEMENT TOURISTIQUE

## **CHAPITRE I : ANALYSE DES CONCEPTS DE QUALITE PERCUE ET DE SATISFACTION ET LEUR RELATION DANS LE DOMAINE DES SERVICES**

Dans le but d'aboutir à un modèle explicatif de l'appartenance d'un attribut à une fonction de contribution à la satisfaction du consommateur, nous structurons ce chapitre en deux sections. La première porte sur les approches de la qualité dans les services. Elle vise trois objectifs : rappeler l'historique de l'entrée du concept de qualité dans le domaine de la gestion, faire la synthèse des principaux travaux réalisés dans l'optique de la production de la qualité dans les services et, procéder à un état des lieux des recherches focalisées sur la manière dont les consommateurs évaluent la qualité des services.

La deuxième section porte sur les approches de la satisfaction du consommateur et s'articule en quatre points. D'abord nous présentons une synthèse de la littérature sur la conceptualisation et la modélisation du processus de formation de la satisfaction. Nous mobilisons ensuite le modèle asymétrique de la satisfaction et montrons sa complémentarité avec la conceptualisation linéaire pour une meilleure compréhension du processus de formation de la satisfaction du consommateur. Nous analysons enfin les principaux outils de mesure de l'asymétrie disponibles dans la littérature ainsi que les déterminants de l'appartenance d'un attribut à une fonction de contribution à la satisfaction. Tout ceci nous permet d'aboutir à la proposition d'un modèle conceptuel de recherche mettant en lumière le rôle modérateur des variables sociodémographiques, comportementales et situationnelles dans la relation entre la qualité perçue et la satisfaction.

### **CHAPITRE I : ANALYSE DES CONCEPTS DE QUALITE PERCUE ET DE SATISFACTION ET LEUR RELATION DANS LE DOMAINE DES SERVICES**

Section 1 : Les approches de la qualité dans le domaine des services

Section 2 : Les approches de la satisfaction du consommateur

## **Section 1 : Les approches de la qualité dans le domaine des services**

La notion de qualité appliquée aux services souffre d'une double ambiguïté qui tient, d'une part, à la complexité du concept de service auquel elle est rattachée et, d'autre part, à la difficulté qu'il y a à la cerner lorsqu'elle est analysée du point de vue du consommateur. En effet, contrairement aux entreprises de production de biens, les prestataires de services ne peuvent contrôler leur offre avant le client puisque ce dernier est un actif dans le processus de production de la prestation. De plus, les caractères intangible et périssable du service rendent inopérant le contrôle *a posteriori* de sa qualité. Dès lors, les aspects techniques qui permettent d'améliorer la qualité dans le secteur industriel perdent en partie leur pertinence dans les entreprises de services. Ainsi, deux postures se côtoient et se complètent dans la littérature traitant de la qualité des services. La première consiste à analyser le service du point de vue du producteur et la seconde du point de vue du consommateur. Mais avant de les présenter, nous étudierons l'intérêt de la qualité dans le domaine des services.

### **1 L'intérêt de la qualité dans la gestion des services**

Selon Kélada *et al.* (1993), l'invasion des marchés des pays occidentaux par les produits japonais a été à l'origine de l'essor du concept de qualité dans les sciences de gestion. Ces auteurs affirment que l'intérêt des entreprises pour la qualité s'est accru durant les crises du pétrole et les crises économiques des années 1970. L'observation des entreprises japonaises et certaines entreprises à succès en Europe et en Amérique du nord avait permis de comprendre qu'il y avait une nouvelle approche de gestion responsable de leur succès économique et commercial : *la qualité totale*. Après avoir retracé l'historique de l'entrée du concept de qualité en gestion, nous discuterons des difficultés de la gestion de la qualité dans le domaine des services et nous présenterons le panorama des signes de qualité applicables aux services en général et aux services touristiques en particulier.

#### **1.1 L'historique de l'entrée de la notion de qualité en gestion des organisations**

La terminologie autour du concept de qualité a évolué avec le développement de son utilisation dans la gestion des organisations. Après avoir défini la notion de qualité, nous présenterons quelques termes impliquant le mot qualité et ayant marqué l'histoire du management organisationnel.

### **1.1.1 La définition de la qualité**

Selon Pillou (2004), le mot qualité est très utilisé dans les entreprises que ce soit dans le secteur alimentaire, industriel ou dans le secteur des services aussi bien privés que publics. La norme ISO 8402-94 définit la qualité comme étant « l'ensemble des caractéristiques d'une entité qui lui confère l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés et implicites ». La norme ISO 9000:2000 quant à elle la définit comme « l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences ». L'Association Française de Normalisation (AFNOR) la définit comme étant « l'aptitude d'un produit à satisfaire ses utilisateurs ». Selon Crosby (1979), elle représente « la conformité aux exigences ».

Dans la pratique, la qualité se décline sous deux formes : externe et interne. La qualité externe correspond à la satisfaction des clients. Il s'agit de fournir un produit ou des services conformes aux attentes des clients afin de les fidéliser et ainsi améliorer sa part de marché. Les bénéficiaires de la qualité externe sont les clients d'une entreprise et ses partenaires extérieurs. Ce type de démarche passe ainsi par une nécessaire écoute des clients, mais elle doit permettre également de prendre en compte des besoins implicites, non exprimés par les bénéficiaires. La qualité interne quant à elle correspond à l'amélioration du fonctionnement interne de l'entreprise. L'objet de la qualité interne est de mettre en œuvre des moyens permettant de décrire au mieux l'organisation, de repérer et de limiter les dysfonctionnements. Les bénéficiaires de la qualité interne sont la direction, les actionnaires et le personnel de l'entreprise. La qualité interne passe généralement par une étape d'identification et de formalisation des processus internes réalisés grâce à une démarche participative (Axess, 2009)<sup>6</sup>.

### **1.1.2 La démarche qualité**

Selon l'encyclopédie libre Wikipédia<sup>7</sup>, une démarche qualité est le processus mis en œuvre pour implanter un système qualité et s'engager dans une démarche d'amélioration continue. Le terme désigne aussi, de façon figurée, les tentatives, la motivation et les approches en vue d'obtenir une certification et conserver le certificat, par exemple un certificat ISO 9001. Elle s'applique à tous types d'organisations, publiques, privées, associatives, commerciales, partout dans le monde. Elle repose actuellement sur la Norme ISO 9001, dont la certification fait l'objet d'une visite annuelle par un auditeur. Elle concerne toutes les fonctions de l'entreprise (Stratégie, Ressources, humaines, organisation, gestion des compétences, Maintenance des ressources matérielles

---

<sup>6</sup> <http://www.axess-qualite.fr/qualite.html> (consulté le 08/09/2009)

<sup>7</sup> [http://fr.wikipedia.org/wiki/D%C3%A9marche\\_qualit%C3%A9](http://fr.wikipedia.org/wiki/D%C3%A9marche_qualit%C3%A9) (consulté le 08/09/2009)



(locaux, moyens de communication, moyens de transport...), Gestion des projets, Communication interne et externe, Planification de la production et des services, Structuration de la fonction étude, Gestion des informations provenant des clients, Maitrise des fournisseurs, Étalonnage, Mesure satisfaction client, Audits internes, Amélioration continue, etc.) Il s'agit donc d'une approche organisationnelle qui permet un progrès permanent dans la résolution des non-qualités. C'est une démarche participative, c'est-à-dire à laquelle doit nécessairement participer l'ensemble de l'entreprise sous l'impulsion du plus haut niveau hiérarchique. L'amélioration de la qualité, interne et externe, permet à l'entreprise de travailler dans de meilleures conditions avec ses bénéficiaires, ce qui se traduit par une relation de confiance et des gains sur le plan financier (augmentation des bénéfices) ou humain (clarification des rôles, des besoins et de l'offre, motivation du personnel). Il s'agit toutefois d'un effort impliquant l'ensemble de l'entreprise et conduisant la plupart du temps à des modifications des habitudes de travail, voire des changements organisationnels (Chevalier, 1991).

### **1.1.3 Le contrôle qualité**

La gestion par la qualité trouve ses origines dans le souci pour les clients industriels de s'assurer de la qualité des produits qu'ils achètent au près de leurs fournisseurs. Kélada *et al.* (1993) indiquent que différentes options ont été adoptées dans une logique de « *contrôle qualité* », ayant pour visée la détection des « *non-qualité* » dans les livraisons de leurs fournisseurs. Certaines entreprises installaient chez elles un système de contrôle de la qualité servant de filtre à la réception des livraisons, ne laissant passer que des produits respectant le niveau de qualité souhaité. Cette option s'est vite avérée coûteuse à installer et à exploiter. De plus, les pièces rejetées devaient être renvoyées au fournisseur, engendrant ainsi des pertes énormes de temps et d'argent. Une autre option avait été d'installer ce système de contrôle auprès du fournisseur et de procéder à la vérification sur place avant l'expédition. Cette solution s'est montrée relativement coûteuse et peu pratique. Le fournisseur se retrouvait submergé si chacun de ses clients venait à installer ce type de systèmes de contrôle sur place. La solution la plus pratique fut alors le recours à *l'assurance qualité*.

### **1.1.4 L'assurance qualité**

L'« assurance qualité » peut être définie comme étant la garantie du maintien d'un certain niveau de qualité en fonction des objectifs visés. Elle se décline ainsi sous la forme d'un référentiel documentaire formalisant les méthodes mises en œuvre à cet effet. La norme 8402-94 la définit comme étant un « ensemble des activités préétablies et systématiques mises en œuvre

dans le cadre du système qualité, et démontrées en tant que besoin, pour donner la confiance appropriée en ce qu'une entité satisfera aux exigences pour la qualité ». L'assurance qualité a donc pour but de rassurer le client sur la qualité de la prestation de l'entreprise. Elle se décline sous la forme d'un document écrit, appelé « manuel d'assurance qualité », récapitulant l'ensemble de la politique qualité de l'entreprise. Elle aboutit à la certification ou accréditation qui est une reconnaissance écrite, d'un tiers indépendant, de la conformité d'un service, d'un produit ou d'un système à un niveau de qualité. La certification se fait généralement par rapport à une norme, nationale ou internationale. Parmi les principales certifications, nous pouvons citer la famille ISO 9000 (*International Standard Organisation* : ISO 9000, ISO 9001, ISO 9004, ISO 9011) et EFQM (*European Foundation for Quality Management*). La qualité s'adresse également à des problèmes réglementaires de sécurité, d'hygiène ou de protection de l'environnement, c'est la raison pour laquelle de nombreuses certifications spécifiques ont vu le jour.

### **1.1.5 Le *total quality management***

La qualité totale désigne la mise en œuvre d'un projet d'entreprise reposant sur une stratégie globale par laquelle tout est en œuvre pour satisfaire ses bénéficiaires en termes de qualité, de coût et de délai. Selon la norme ISO 8042, il s'agit du mode de management d'une organisation, centré sur la qualité, basé sur la participation de tous ses membres et visant le succès à long terme par la satisfaction des clients et sur des avantages pour tous les membres ainsi que pour la société toute entière. Elle peut alors être conçue comme étant la recherche de progrès dans l'ensemble des systèmes qui composent l'entreprise, qu'il s'agisse du management, des techniques, des technologies, de l'organisation, des relations ou des conditions de travail. L'approche de la qualité totale se distingue alors des autres approches par l'ouverture qu'elle fait dans de nouvelles directions : il ne s'agit plus seulement de la qualité du produit, mais de la qualité de toutes les activités de l'entreprise ; le destinataire du produit n'est plus uniquement le client, c'est-à-dire celui qui achète, mais c'est aussi l'utilisateur qui peut en être le prescripteur ; la notion de client s'étend aux relations de travail, on parle de « client interne » ; le contrôle n'est plus l'affaire des seuls spécialistes, mais de tous : l'autocontrôle apparaît comme un moteur de la qualité ; le raisonnement économique ne porte plus uniquement sur le coût de revient, il intègre aussi les incidents d'usage (Qualité *on line*, 2007)<sup>8</sup>.

La démarche qualité permettant de parvenir à une qualité totale repose sur un ensemble de principes définissant un cadre de référence qui permet aux organisations d'améliorer leurs performances. La norme ISO 9004:2000 définit huit principes fondateurs constituant des règles et

---

<sup>8</sup> [http://www.qualiteonline.com/rubriques/rub\\_3/dossier-43.html](http://www.qualiteonline.com/rubriques/rub_3/dossier-43.html) (consulté le 23 septembre 2009)

conseils destinés aux organisations pour améliorer de façon continue leur performance en se focalisant sur la satisfaction de leurs clients. Elle prend également en compte les besoins des différentes parties prenantes. Ces principes sont :

1. **L'organisme à l'écoute du client** : les organismes dépendent de leurs clients, il convient donc qu'ils comprennent leurs besoins présents et futurs, qu'ils répondent aux exigences des clients et qu'ils s'efforcent de dépasser leurs attentes.
2. **Le leadership** : les dirigeants de l'organisation définissent de manière cohérente une finalité et les orientations de l'organisme. Il serait souhaitable qu'ils créent et maintiennent l'environnement interne nécessaire pour que le personnel se sente pleinement impliqué dans la réalisation des objectifs de l'organisme.
3. **L'implication du personnel** : le personnel à tous les niveaux constitue l'essence même d'une organisation et leur implication permet de mettre leurs compétences au service de l'organisation.
4. **L'approche processus** : un résultat escompté est atteint plus efficacement lorsque les actions et les ressources correspondantes sont gérées comme des processus.
5. **Le management par approche système** : identifier, comprendre et gérer un système de processus interdépendants pour un objectif donné permet d'améliorer l'efficacité et l'efficience de l'organisation.
6. **L'amélioration continue** : l'amélioration continue devrait être un objectif permanent de l'organisation.
7. **L'approche factuelle pour la prise de décision** : les décisions efficaces sont basées sur l'analyse de données et d'informations tangibles.
8. **Les relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs** : une organisation et ses fournisseurs sont interdépendants et une relation mutuellement bénéfique améliore leur capacité à créer de la valeur.

## 1.2 Les difficultés de gestion de la qualité dans les services

Alors que les instances de normalisation insistent sur le fait que la certification-produit ou la certification-entreprise est totalement adaptée à l'entreprise de services, les faits tendent plutôt à infirmer cet argument. On a observé un retard aussi bien dans le développement de normes en matière de services que dans l'application des normes au sein même d'entreprises les ayant adoptées. Cela a entraîné, selon Isaac (1998), un faible nombre d'entreprises certifiées. En effet, l'AFNOR n'avait développé jusqu'en 1998 que trois normes dans le domaine des services. Il

s'agit des entreprises de garde-meubles, des entreprises de déménagement et des offices de tourisme. De même, sur 7348 entreprises certifiées ISO 9001, 9002, 9003 en 1998, on y retrouvait seulement 643 entreprises de services, soit 8.75%. L'explication de ce faible développement des référentiels normatifs pourrait résider dans les spécificités des services qui les différencient des biens.

La majorité des travaux portant sur la spécificité des activités de services s'accordent sur trois caractéristiques à savoir l'immatérialité de la prestation, le rôle particulier du personnel en contact, la participation du client à la réalisation de la prestation (Eiglier et Langeard, 1988 ; Grönroos, 1990 ; Parasuraman *et al.*, 1990). Ces trois dimensions modifient profondément la construction de la qualité ainsi que son évaluation. Pour certains services, il s'avère même impossible de mesurer ou d'évaluer la qualité tant il est difficile de définir avec précision le résultat de la prestation.

L'immatérialité de la prestation de service a deux effets fondamentaux dans les processus d'évaluation du résultat d'une prestation. Le fait qu'une prestation soit immatérielle implique souvent que son résultat ne se mesure pas à l'instant où la prestation s'achève (Isaac, 1998). Il en va ainsi d'une prestation d'enseignement, de conseil. Le résultat de la prestation s'apprécie dans une période temporelle dont il est difficile de déterminer à l'avance la durée. Par ailleurs, l'effet diffus dans le temps de la prestation empêche clairement de distinguer, par la suite, l'influence précise de la prestation d'éventuels autres facteurs explicatifs. Par conséquent pour nombre de prestations, le client ne peut, appréhender le résultat exact du service fourni. Le processus de réalisation aura donc un impact important dans l'évaluation par le client, puisque le résultat n'est pas appréciable à la fin de la prestation.

Le caractère immatériel de la prestation se manifeste aussi dans la difficulté d'évaluation de la qualité de la prestation. Lorsque le résultat est immatériel, il est difficile de l'apprécier, de le quantifier. Il n'y a pas, comme dans le cas d'un bien, des caractéristiques objectives sur lesquelles le client et le prestataire peuvent baser leur évaluation du résultat. L'évaluation se fonde essentiellement sur des représentations *a priori* du résultat qui elles mêmes dépendent pour l'essentiel de l'expérience que le client possède de la prestation (Folkes, 1994), du bouche à oreille, de l'image de l'entreprise de services. Comme il n'y a pas de bases objectives pour évaluer le résultat de la prestation, le client a recourt à des éléments extérieurs au cadre strict de la prestation. Par conséquent, plus la prestation est immatérielle, plus l'évaluation du résultat est difficile. En effet, il est compliqué de parvenir à un accord sur ce que doit être le résultat de la prestation qui n'est pas objectivable en termes de caractéristiques techniques (Westbrook, 1980).

L'ambiguïté du résultat est encore accentuée par la présence du personnel en contact nécessaire à la réalisation de la prestation. Cette présence conditionne fortement la qualité de service comme de nombreux modèles de gestion des services le mettent en évidence (Parasuraman *et al.*, 1990). Le fait que la prestation de service soit délivrée par un individu entraîne automatiquement la variabilité de la prestation. Cette variabilité de la performance du personnel en contact peut avoir plusieurs origines : mauvaise compréhension des attentes du client, fautes du personnel, dimension extra marchande de la prestation. Le risque d'une mauvaise compréhension des attentes du client est d'autant plus important que la prestation est immatérielle, dans la mesure où le travail du personnel en contact consiste à traduire en langage technique (médical, juridique, informatique, comptable, financier, etc.) des demandes exprimées en langage profane (Price *et al.*, 1995 ; Bostrom, 1995). Le personnel doit donc se livrer à un véritable travail d'interprétation.

Ce risque n'est nullement le résultat d'une faute du prestataire ou une expression de sa mauvaise volonté. Il traduit seulement la difficulté à gérer correctement la participation du client à la réalisation de la prestation. Celle-ci est liée à la nature même du service, et il faut la distinguer des autres dimensions du rôle du personnel en contact. En effet, l'absence de diffusion d'informations vers le client et l'exagération des bénéfices attendus de la prestation relèvent soit de l'incompétence du personnel en contact, soit de sa mauvaise volonté à exécuter la prestation de service.

La présence physique des personnels implique que les clients se fondent également sur l'aspect physique et vestimentaire de ceux-ci dans leur appréciation de la qualité (Parasuraman *et al.*, 1990). Parmi les critères d'évaluation de la qualité portant sur le personnel en contact, les clients identifient la courtoisie et l'empathie. Toutes ces caractéristiques sont bien sûr maîtrisables par l'entreprise de services, mais avec des limites évidentes, comme l'aspect physique du personnel. Ce dernier aspect de la présence du personnel en contact met en lumière le fait que les clients tiennent compte dans leur évaluation de dimensions qui ne relèvent qu'indirectement de la relation contractuelle que nouent le prestataire et le client. Ainsi, des éléments esthétiques, affectifs, socio-psychologiques, autant d'éléments extra-marchands très difficilement maîtrisables dans leur globalité, sont pris en considération par les clients dans leur évaluation de la qualité (Czepiel, 1990 ; Adelman *et al.*, 1994 ; 1995 ; Gadrey, 1994). Cette dimension extra-marchande est encore renforcée par le fait que le client contribue à la réalisation de la prestation.

Le niveau de qualité d'une prestation dépend souvent de l'implication du client dans la réalisation de la prestation lorsqu'elle est nécessaire (Mills, 1990). Dans la plupart des cas, le

client n'a pas conscience que sa participation détermine en partie la qualité du service. Ceci est accentué par le fait que le prestataire s'efforce le plus souvent de ne pas rendre cet aspect saillant pour le client qui pourrait avoir l'impression d'effectuer le travail à la place du prestataire. C'est donc un aspect très délicat à gérer pour l'entreprise de services. Plus la participation du consommateur est élevée, plus la qualité du résultat va dépendre de son implication dans la réalisation de la prestation (Hart et Dale 1995 ; Cermak *et al.*, 1995). Par conséquent, la qualité est plus le fait du client que du prestataire. Plus la prestation sera immatérielle, plus la capacité du client à se faire comprendre du prestataire est déterminante dans l'obtention du résultat attendu.

Pour comprendre les mécanismes d'obtention et d'évaluation de la qualité dans les services, il est nécessaire de distinguer des prestations où la participation du client est forte et conditionne en partie le résultat, des celles où sa participation n'influe pas de façon déterminante (Hensel, 1990). L'examen de la spécificité des activités de services met en évidence toute la difficulté pour parvenir à une même appréciation du résultat entre le client et le prestataire, et par là même, la difficulté de la gestion de la qualité d'une prestation de service. Dès lors, les pratiques de normalisation qui s'appuient sur une méthodologie issue de l'industrie s'avèrent peu efficaces pour des prestations de services pour lesquelles l'interaction client-prestataire est très importante et le résultat purement immatériel. Ceci explique l'échec relatif du développement de la normalisation du type ISO 9000 et de la certification-produit dans ce secteur. Il ne faudrait pas en déduire que la normalisation n'existe pas : elle prend simplement d'autres formes. À cet égard, il a été démontré que les codes de déontologie apparaissent notamment dans les services professionnels, où l'incertitude est très élevée du fait de l'importance de la relation de service (Isaac, 1998).

### **1.3 Le panorama des signes de qualité dans les services touristiques**

Selon Clair (2009), les critères d'évaluation de la qualité de service par les consommateurs peuvent être regroupés en trois catégories : le prix (rapport qualité/prix), les signes extérieurs de qualité (marque, label, etc.) et les critères objectifs de qualité du service (la durabilité, la fiabilité, la sécurité, le confort, la propreté, les délais, etc.). D'après cet auteur, les signes de qualité viennent en deuxième position dans l'ordre d'importance après le prix. Ils fournissent aux consommateurs une plus grande lisibilité de l'offre et permettent de les rassurer. Selon Prim-Allaz *et al.* (2008), il existe un nombre important de signes de qualité dans le secteur du tourisme. Ces signes de qualité n'ont pas d'incidence sur le choix d'une destination touristique, mais en revanche, une fois la destination choisie, ils sont utilisés pour préparer le voyage, principalement en

matière d'hébergement. Dans le secteur touristique comme dans les autres domaines de la consommation, on distingue les signes officiels et les signes non officiels de qualité.

### **1.3.1 Les signes officiels de qualité**

Selon Claire (2009), trois conditions sont à remplir par un signe de qualité pour qu'il soit considéré comme étant officiel :

- ◆ la démarche de marquage doit être inscrite dans un cadre réglementaire ;
- ◆ la reconnaissance du signe doit faire l'objet d'une publication au journal officiel ;
- ◆ les contrôles doivent être effectués par un organisme certificateur agréé.

Parmi les signes de qualité applicables aux services touristiques, on peut citer la certification des services et la certification des systèmes de management (ISO).

#### **1.3.1.1 La certification des services**

La certification de services touristiques s'adresse au client final, consommateur ou utilisateur. L'approche qualité du service repose sur un niveau de résultat défini dans un référentiel par un ensemble de caractéristiques auxquels le service doit répondre. Le système de classification des établissements touristiques vise à pallier les variations considérables qu'offre ce secteur (Ingram, 1996). Il s'agit d'un classement quantitatif définissant des critères qui permettent d'allouer une classe à un hébergement touristique, en général un nombre d'étoiles traduisant le niveau de prestation de service est reconnu au niveau international (Frochot et Legoherel, 2007). Cependant, cette classification suscite de nombreuses critiques pour son manque d'universalité dû entre autre à la non-standardisation universelle des critères utilisés par les divers organismes évaluateurs (Prud'homme, 2009).

Pour les entreprises ou organismes qui cherchent une certification, l'objectif est de valoriser leurs services en se différenciant de leurs concurrents. En effet, la certification apporte la preuve objective, émanant d'un organisme indépendant, que ces organismes disposent effectivement de caractéristiques définies dans un référentiel et faisant l'objet de contrôles. Pour le consommateur ou le client, opter pour un service certifié est la garantie d'un service de qualité (Clair, 2009).

Cependant, ces systèmes de classement ne prennent pas en compte la dimension qualitative de l'offre (environnement, décor, vue, etc.). Pour pallier à cette difficulté, certains voyagistes développent leur propre système de classement qui permet aux touristes d'avoir une référence unique quelle que soit la destination. C'est le cas du Club Méditerranée qui a élaboré le système des Tridents pour évaluer le niveau de qualité de ses hôtel-clubs en fonction du confort et du niveau des services proposés ; les acteurs recourent également à d'autres systèmes d'évaluation

ou de recommandation qui sont généralement acceptés par le public (le Guide Michelin, le Guide du Routard, etc.). Il faut également noter que les systèmes d'évaluation n'intègrent pas non plus une évaluation des systèmes de production des services comme le font les procédures de certification et de labellisation.

En France, la certification des services est encadrée par le code de la consommation (article L 115-27 à L 115-33 et R 115-1 à R115-3 reprenant les dispositions de la loi du 3 juin 1994 et du décret du 30 mars 1995)<sup>9</sup>, ce qui n'est pas le cas des autres certifications. La démarche de certification s'appuie sur un référentiel, le document technique qui définit les caractéristiques que doit présenter un service et les modalités de contrôle de la conformité de ces caractéristiques. Ce référentiel est élaboré et validé en concertation avec les diverses parties prenantes : professionnels, consommateurs ou utilisateurs et administrations. Un référentiel peut s'appuyer sur une norme, c'est-à-dire sur un document élaboré par consensus destiné à servir de référence. En dehors des normes de classement par les étoiles, les entreprises touristiques se réfèrent généralement à l'AFNOR, un organisme vérificateur de service qui a créé la marque NF Service une marque collective en vigueur en France (Clair, 2009).

Chaque référentiel de certification définit son propre champ d'application et comporte cinq éléments :

1. Les caractéristiques retenues pour décrire les produits ou les services qui font l'objet du contrôle, les valeurs limites des caractéristiques éventuellement exigées pour la certification et les modalités retenues pour classer ces produits ou ces services en fonction de leurs caractéristiques.
2. La nature et le mode de présentation des informations considérées comme essentielles qui doivent être portées à la connaissance des consommateurs ou des utilisateurs.
3. Les méthodes de mesure, d'analyse ou d'évaluation utilisées pour la détermination des caractéristiques certifiées qui, dans la mesure du possible, doivent se référer aux normes homologuées existantes.
4. Les modalités de contrôle auxquels procède l'organisme certificateur et ceux auxquels s'engage à procéder le prestataire de services faisant l'objet de la certification.
5. Le cas échéant, les engagements pris par les prestataires concernent les conditions d'exécution des services certifiés, les conditions du service après-vente et de la réparation des préjudices causés aux utilisateurs ou consommateurs par la non-conformité du produit ou du service aux caractéristiques certifiées.

---

<sup>9</sup> Version consolidée au 18 février 2010

(<http://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?cidTexte=LEGITEXT000006069565&dateTexte=20100222>)



L'organisme certificateur assure l'instruction du dossier. Il examine la demande de certification et procède à l'évaluation des services concernés (notamment au moyen d'audits), au regard des caractéristiques énoncés dans le référentiel. En se fondant sur les informations recueillies, il décide d'octroyer ou non la certification. Celle-ci est accordée pour une durée limitée, pendant laquelle une surveillance est exercée par l'organisme certificateur. L'obtention de la certification a évidemment un coût correspondant aux frais de gestion du dossier, aux frais d'audits, aux droits d'usage de la marque, etc.

Dans le secteur touristique, on peut citer notamment la certification de services suivants :

- ◆ Qualicongrès, certification pour les centres de congrès validée par l'AFAQ<sup>10</sup> et publiée au JO le 13 septembre 2000 ;
- ◆ Vacances Bleues, certification pour les centres de vacances validée par l'AFAQ et publiée au JO le 6 février 2002 ;
- ◆ Agir pour un tourisme responsable, certification pour les activités de voyagistes validée par l'AFAQ et publiée au JO le 8 février 2006 ;
- ◆ Normes NF X 50-730 pour les offices de tourisme, certification pour l'accueil et l'information des visiteurs validée par l'AFAQ et publiée au JO en février 1997 ;
- ◆ Hotelcert, certification pour l'hôtellerie validée par l'AFAQ et publiée au JO le 3 février 2002 ;
- ◆ Classement Hôtelier SARL, pour la classification hôtelière selon la grille du 17 décembre 2008.

### **1.3.1.2 La certification des systèmes de management de la qualité**

Selon l'ISO, la certification des systèmes de management de la qualité est « une procédure par laquelle une tierce partie donne une assurance écrite qu'un produit, un processus ou un service est conforme aux exigences spécifiées dans un référentiel ». Il s'agit donc d'un moyen d'attester, par l'intermédiaire d'un tiers certificateur, l'aptitude d'un organisme à fournir un service, un produit ou au système conforme aux exigences des clients et celles de la réglementation (Clair, 2009). La famille ISO 9000 correspond à un ensemble de référentiels de bonnes pratiques de management en matière de qualité, portés par l'ISO.

---

<sup>10</sup> L'[Association Française pour l'Assurance de la Qualité](#) (AFAQ) a fusionné avec l'AFNOR en 2004 pour devenir **AFNOR Certification**. Les certifications et évaluations délivrées par AFNOR Certification portent sur les produits, services, compétences et systèmes de management. Les référentiels et normes utilisés sont reconnus au plan mondial (ISO 9001, ISO 14001...). Les certifications et évaluations sont principalement délivrées sous les marques AFAQ, NF, ICA.

Les normes ISO 9000 ont été écrites en 1987 et ont par la suite été révisées en 1994 puis en 2000. La norme ISO 9001 : 2000 porte essentiellement sur les processus permettant de réaliser un service ou un produit, alors que la norme ISO 9001 : 1994 était essentiellement concentrée sur le produit lui-même. Les principales normes de la famille ISO peuvent être synthétisées de la façon suivante :

- ◆ ISO 9000 : « système de management de la qualité – principes essentiels et vocabulaire ». La norme ISO 9000 décrit les principes d'un système de management de la qualité et en définit la terminologie ;
- ◆ ISO 9001 : « système de management de la qualité – exigences ». La norme ISO 9001 décrit les exigences relatives à un système de management de la qualité pour une utilisation soit interne, soit à des fins contractuelles ou de certification. Il s'agit d'un ensemble d'obligations que l'on doit suivre ;
- ◆ ISO 9004 : « système de management de la qualité – lignes directrices pour l'amélioration des performances ». Cette norme, prévue pour un usage en interne et non à des fins contractuelles, porte notamment sur l'amélioration continue des performances.

La norme ISO 14001 permet à une entreprise de faire attester la conformité de sa politique et de ses processus aux exigences relatives à l'élaboration, à la mise en œuvre, à la maintenance et à l'évaluation d'un système de management environnemental.

En France, dans le secteur du tourisme, peu d'entreprises ont fait certifier leur système de management de la qualité. La principale raison de cette faible adhésion aux normes ISO est le coût humain et financier que cette démarche implique, comparativement à la taille et au volume d'affaires des entreprises du secteur. On peut cependant citer quelques structures qui sont certifiées ISO :

- ◆ Certification ISO 9001 : Marmara, Comité Départemental du Tourisme (CDT) du Val-d'Oise, CDT de Meurthe-et-Moselle, Hôtels Ibis, Restaurants Courte Paille, Cuisines Gourmandes, etc.
- ◆ Certification ISO 14001 : Office de tourisme de Chamonix, de Megève, d'Avoriaz, Hôtels Ibis, etc.

### **1.3.2 Les signes non officiels de qualité**

Tout signe de qualité ne répondant pas aux trois critères d'un signe officiel est dit non officiel. Les trois principaux signes non officiels sont : les marques, les labels et les chartes de qualité (Clair, 2009). Il faut cependant noter qu'il est parfois difficile de faire la différence entre

une marque et un label, les deux termes étant souvent employés sans distinction (Arino *et al.*, 2002)<sup>11</sup>.

### 1.3.2.1 Les marques

Selon Arino *et al.* (2002), la marque constitue un moyen de distinction qui doit mobiliser toutes les sources internes de valeur ajoutée de l'exploitant de la marque. La marque s'inscrit de ce fait dans une logique de différenciation de l'offre. Elle signale extérieurement l'empreinte d'une organisation. Clair (2009) regroupe les huit fonctions de la marque en trois catégories. La première intègre les fonctions de repérage et de praticité qui sont qualifiées de fonctions mécaniques. La marque est un moyen permettant de se situer dans un espace, elle constitue également un signal simple pour les récepteurs auxquels elle est destinée et un outil pratique de fidélisation.

La seconde catégorie regroupe les fonctions de réduction de risque. Il s'agit des fonctions de garantie, d'optimisation et de personnalisation. Selon l'auteur, le consommateur attend que la marque lui donne l'assurance d'une qualité stable et constante des services, et ce à tout moment ; les attentes des consommateurs par rapports aux marques touristiques sont très fortes en matière de garantie (ou d'assurance), de confort, d'accueil, de propreté et de sécurité. La marque constitue également une source d'informations permettant d'acheter le produit présentant le meilleur rapport qualité/prix que Clair (2009) qualifie de rapport d'« optimisation ». La marque permet aussi de conforter le consommateur dans son *self-concept* et dans l'image de lui qu'il veut donner aux autres.

La troisième catégorie regroupe les fonctions immatérielles. Il s'agit notamment de la permanence et de l'éthique. La marque a vocation à être présente de manière continue et ininterrompue, elle est la mémoire et le futur du produit ou du service (Arino *et al.*, 2002). Elle engendre également une satisfaction liée à son comportement responsable dans ses rapports à la société, l'écologie, l'emploi, la citoyenneté, la publicité non choquante.

Dans le domaine du tourisme et dans l'hôtellerie en particulier, la marque occupe une place très importante. Cela se traduit, en France, par la montée constante de l'offre hôtelière de chaîne qui a vu son taux de pénétration passer de 27,3% à 37,4% entre 1998 et 2005<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> Didier Arino, François Clair, Michel D'Horrer, Jacques Winttrbert, Les marques du tourisme. Guide méthodologique, Coll. Guide de savoir faire, Odit France, 2002.

<sup>12</sup> Source : Source : Insee, Direction du Tourisme (2006)

### 1.3.2.2 Les labels

Un label remplit seulement deux fonctions de la marque : la fonction de repérage et la fonction de garantie. Sa valeur est donc moindre que celle de la marque, qui porte notamment des valeurs immatérielles (Clair, 2009). La plupart des labels s'appuie sur une démarche qualité comprenant :

- ◆ la rédaction d'un référentiel normatif, quelque fois limité à une simple charte qualité ;
- ◆ l'engagement écrit des professionnels à respecter le référentiel ou la charte ;
- ◆ la reconnaissance au travers d'un signe (logo) déposé à l'INPI ;
- ◆ une écoute client au moyen d'enquêtes de satisfaction ;
- ◆ un contrôle des adhérents au moyen d'un audit externe réalisé par un organisme indépendant, généralement non agréé.

Il existe un nombre important de labels dans le domaine du tourisme. Ils ont été élaborés par des organisations professionnelles (syndicat ou association), des collectivités territoriales ou des territoires. Tout ceci crée de la confusion chez le consommateur et rend difficile la lecture du marché pour les professionnels du tourisme. On peut citer notamment les labels touristiques suivants :

- ◆ Labels de sites ou territoires touristiques : Stations vertes ; Villes et villages fleuris ; Villes et pays d'art et d'histoire ; les plus beaux détours de France ; les plus beaux villages de France, Village étape, etc.
- ◆ Labels d'hébergement touristiques et de restauration : Logis de France (hôtels), Gîtes de France (meublés) ; Charmance (chambres d'hôtes) ; Fleurs de soleil (chambres d'hôtes) ; Camping Qualité (camping) ; Clef verte (hébergement) ; Bienvenue à la ferme (l'accueil à la ferme) ; Accueil paysan (accueil à la ferme) ; Restauration de France ; Tables et Auberges de France ; Tables régionales ; Loisirs de France (village de vacances), etc.
- ◆ Labels d'activités ou transversaux : Stations nautiques ; Familles plus ; Tourisme et handicaps, etc.
- ◆ Labels régionaux ou territoriaux : Savoir Plaire (Nord-Pas-de-Calais) ; Normandie qualité Tourisme ; accueil en parc naturel régional, etc.

Ce dynamisme des acteurs du secteur touristique à développer des signes de qualité dénote de l'importance que revêt la qualité dans leur activité. Le label apparaît alors comme le moyen le plus accessible pour atteindre cet objectif.

### 1.3.2.3 La marque Qualité Tourisme

La non-lisibilité des labels touristiques a conduit le ministère français chargé du Tourisme à initier, en 2003, une marque distinctive de la qualité des professionnels français sur le marché national et international : la marque nationale Qualité Tourisme. La visibilité de cette marque s'appuie sur une communication spécifique en direction des clientèles cibles et des prescripteurs. Ce dispositif a pour objectifs de :

- ◆ inciter les professionnels à mener des démarches qualité sérieuses ;
- ◆ améliorer la lisibilité de la qualité de l'offre touristique pour les clients ;
- ◆ assurer une promotion accrue des professionnelles engagés dans la qualité ;
- ◆ communiquer sur l'image de la France comme destination de qualité ;
- ◆ permettre à la France de conserver sa place de première destination mondiale.

Les professionnels désirant obtenir la marque Qualité Tourisme doivent respecter cinq conditions.

1. Être conforme au classement réglementaire du métier.
2. Être conforme au contrôle de sécurité et d'hygiène.
3. Appliquer une démarche qualité fondée sur un contrôle externe.
4. Respecter les engagements nationaux de qualité : information et communication ; attitude du personnel ; compétence du personnel ; atmosphère et confort des lieux ; propreté et entretien des lieux et équipements ; équipements ; informations sur la sécurité ; produits de table ; valorisation des ressources locales.
5. Avoir un dispositif d'écoute du client (enquête de satisfaction et traitement des réclamations).

Dans cette sous-section, nous avons rappelé les principales étapes qui ont marqué l'entrée de la notion de qualité dans la gestion des organisations en définissant les termes qui la caractérisent. Nous avons ensuite mis en évidence les difficultés de la gestion de la qualité dans les organisations de services. Nous avons enfin montré que la qualité occupe une place centrale dans l'industrie touristique, car sa signalisation sert de repère et de garantie pour le consommateur qui, très souvent, est étranger dans la destination. Pour les entreprises à forte notoriété (notamment les enseignes du Groupe Accor, le Club Méditerranée, Gîtes de France, Nouvelles Frontières, etc.), la marque qui véhicule des valeurs immatérielles fortes et apporte des garanties au client grâce à un service consommateur efficace constitue le meilleur signe de qualité qui soit. De plus, ces entreprises disposent de moyens et mettent parallèlement en place des systèmes de management global de la qualité qui débouchent sur des certifications,

renforçant ainsi leur image (*e.g. Hôtels Ibis et Mercure*). Pour les plus petites en revanche, notamment indépendantes, dont la notoriété est très faible et les ressources limitées, la solution du marquage de la qualité passe par l'adhésion à un label. Il convient alors d'être très sélectif et de ne choisir qu'un label ayant une réelle reconnaissance auprès des consommateurs et s'appuyant sur une démarche sérieuse de définition de l'engagement de service et de sélection des établissements.

Mais tous ces aspects ne nous renseignent pas sur la production proprement dite d'un service de qualité. Dès lors, nous allons nous intéresser à la modélisation de la production des services.

## **2 La modélisation de la qualité de service du point de vue du prestataire**

Dans le but de cerner la complexité qu'il y a tant pour le prestataire à offrir un service de qualité, que pour le consommateur à juger de la qualité du service qu'il achète, nous présentons dans cette sous-section les approches développées dans le marketing des services en vue de saisir le processus de production d'une prestation de service qualité (qualité objective). A cet effet, après avoir précisé quelques définitions liées à l'offre de service et rappelé les principales caractéristiques des services, nous exposerons les différentes modélisations de la production des services disponibles dans la littérature marketing. Enfin, nous analyserons les principales typologies qui en découlent.

### **2.1 Quelques définitions liées à l'offre de service**

Trois expressions reviennent très régulièrement dans cette sous-section : la servuction, la qualité objective, les systèmes de production. Nous avons jugé utile de commencer par préciser le sens de ce concept.

#### **2.1.1 La servuction**

La servuction peut être définie comme l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client-entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristiques commerciales et les niveaux de qualité ont été déterminées dans le cadre d'une entreprise de service (Eiglier et Langeard, 1987). Quatre éléments du système de production sont ainsi pris en compte dans l'analyse : le client, le support physique nécessaire à la production du service, le personnel en contact et le système d'organisation de l'entreprise de service.

### **2.1.2 La qualité objective de service**

Selon Nguyen (1990), la qualité de service du point de vue du prestataire se réfère aux spécifications techniques et physiques du service (temps d'attente, propreté, confort, etc.), ainsi qu'aux interactions entre le personnel en contact et le client. Cette définition s'inspire du courant de recherche des années 1970 qui visait à transposer les outils d'analyse des biens sur les services en s'efforçant de respecter leur caractère intangible. Il s'agit donc de la qualité objective qui décrit la supériorité technique et mesurable d'un service. Elle est conçue comme étant la somme de ses caractéristiques physiques et technologiques et leur degré de conformité avec les standards (Lewitt, 1976 ; Crosby, 1979).

Selon Nguyen (1990), l'intérêt majeur de ces caractéristiques est qu'elles permettent de rendre le service facilement saisissable pour le consommateur. L'étude de l'évaluation de la qualité de service par le client met l'accent ici sur le rôle joué par les éléments matériels associés au service. Cowell (1984) soutient que le consommateur les intègre dans son processus de choix et d'évaluation de la qualité en les considérant comment une promesse de service. Haywood (1983), dans les investigations portant sur les services hôteliers, parvient à montrer que la participation du client dans le processus de fabrication du service l'incite à privilégier les éléments tangibles dans l'évaluation de la qualité.

L'approche objective de la qualité permet de mettre au point les premiers outils de mesure et de gestion de la qualité dans les services. Mais elle essuie de nombreuses critiques pouvant se résumer en trois points.

- ◆ Selon Klaus (1985), cette approche aborde la notion de qualité en privilégiant le producteur, tout en négligeant le consommateur.
- ◆ Elle ne semble pas prendre en compte le fait que la production et la consommation des services se déroulent de manière simultanée.
- ◆ Elle réduit la qualité de service à des objets physiques, facilement observables et mesurables, ce qui n'est pas forcément le cas.

### **2.1.3 Le système de production d'un service**

Pour Bancel-Charensol et Jougleux (1997), la notion de système de production dans les services renvoie à un ensemble d'éléments inter-reliés visant à assurer les opérations de production dans les services. Ces auteurs définissent le système de production d'un service à partir de quatre éléments : la cible ou support des transformations opérées, les ressources mobilisées dans les opérations de production, les tâches réalisées pour obtenir cette production et

le système de pilotage mis en place pour y parvenir. Eiglier (2004) reprend cette analyse en s'appuyant sur les phases du processus. Nous présenterons dans cette sous-section, d'une part, les analyses théoriques de la production des services en tant que transfert *stricto sensu* des modèles industriels et, d'autre part, les analyses se focalisant sur la production des services, sur le client et sur les interactions entre le client et le personnel en contact.

## 2.2 Les caractéristiques des services

Selon Berry (1980), les services ne peuvent être perçus sensoriellement avant l'achat, ils sont « actes, efforts ou performances » : on dit donc qu'ils sont intangibles. Ni le prestataire ni le client ne peuvent les stocker pour une demande future ou une consommation différée : on dit qu'ils sont périssables. L'hétérogénéité est la troisième caractéristique des services, elle traduit la différence *quasi* certaine entre deux transactions successives. On dit aussi qu'ils sont inséparables en raison de la présence obligatoire du client lors de la production pour laquelle le client est sollicité soit comme cible des transformations, soit comme ressource (Bancel-Charensol et Jogleux, 1997).

D'après Zeithaml *et al.* (1985), l'intangibilité est le critère le plus utilisé dans la littérature pour différencier les services des biens. Selon Eiglier (2004), le mot produit est employé dans le monde de l'entreprise industrielle pour désigner l'objet tangible fabriqué et mis sur le marché par une entreprise. Il définit le produit comme étant un objet plus ou moins sophistiqué qui a des fonctions et une valeur exprimée par un prix qui se fixe lors de la transaction, tandis qu'il considère le service comme étant quelque chose d'une nature « énigmatique », bien que disposant d'une valeur et d'un prix. Ce critère apparaît également dans la définition donnée au concept de service par l'American Marketing Association qui présente un service comme étant une activité offerte à la vente qui donne des avantages et des satisfactions sans entraîner un échange sous la forme d'un bien.

Dans la littérature marketing, l'intangibilité est présentée par de nombreux auteurs comme l'inaccessibilité de la prestation aux cinq sens avant l'acte d'achat (Nefzi, 2007). Dans cette logique, Kotler et Boom (1983) soutiennent que les services ne peuvent être vus, goûtés, touchés, sentis ou ressentis avant d'avoir été achetés. Flipo (1984) poursuit cette analyse en précisant que cette inaccessibilité sensorielle peut se poursuivre pendant l'achat, voire même après. Cet auteur assimile l'intangibilité du service à son caractère immatériel. Cependant, l'observation des composantes de l'offre de service met en évidence des éléments tangibles indispensables à l'existence ou à la consommation du service. Il s'agit notamment de l'environnement immédiat de contact avec la clientèle et des éléments nécessaires à la prestation de service (Flipo, 1988).



Pour cet auteur, les éléments tangibles représentent une garantie de l'aptitude du prestataire. Ils permettent de créer chez le consommateur un sentiment de sécurité similaire à celui ressenti lors de l'achat d'un bien tangible. D'autres recherches confirment le rôle important des éléments tangibles dans la perception du service par les clients. Dans cette perspective, Shostack (1977) indique que le consommateur utilise les éléments tangibles associés à l'environnement de l'entreprise comme indicateurs de la qualité de service. C'est dans cette même logique que Berry (1980) dit que l'entreprise de service doit matérialiser son offre. Haywood (1983) pour sa part souligne que le client privilégie l'emploi des éléments tangibles pour évaluer la qualité. Il illustre ce propos dans les services hôteliers où les clients ont tendance à utiliser l'apparence des bâtiments ainsi que la tenue et la gentillesse du personnel de contact comme indicateur de qualité.

Il importe de préciser que l'intangibilité des services pose quelques problèmes de gestion, bien que présentant l'avantage de rendre l'imitation difficile du fait que leur qualité dépend de la culture de l'entreprise et de son personnel (Day, 2000). Berry (1980) relève l'impossibilité de stocker le service, la difficulté de protéger les services sur le plan juridique, notamment par les brevets. Darden (1978) soulignait déjà la difficulté du calcul des coûts dans le domaine des services, ainsi que la complexité de la mesure du temps de service. Il est aussi utile de noter les difficultés d'évaluation du service par le client. Ce dernier n'ayant aucune représentation matériel de la prestation, il devient impossible pour lui de réaliser une image mentale comme dans le cas des produits tangibles (Nefzi, 2007).

La présence du consommateur lors de la production de la plupart des services implique l'absence de délais entre la fabrication du service et sa consommation. Lejeune (1989) y voit quatre conséquences principales : l'importance du rôle du personnel de contact, l'importance de la participation du client dans la fabrication du service, le lien étroit entre la fonction marketing et les opérations de production et enfin la possibilité d'adapter la prestation à chaque client.

D'après Perron (1996), les difficultés de standardisation des services sont doubles en raison de la prise en compte de deux variables : le temps et l'espace. Pour cet auteur, un service ne peut être considéré comme standardisé que s'il est identique d'un client à un autre et d'un service à un autre. Pour Rathmall (1966), malgré la possibilité de standardiser les procédures de fabrication des services, la mise en œuvre variera toujours d'un client à l'autre et d'un jour à l'autre. Nefzi (2007) suggère à ce propos que la qualité d'une prestation de service pour un client donné et à un moment donné est en partie imprévisible à cause de l'influence des facteurs humains, psychologiques et situationnels.

La littérature sur le marketing des services a très tôt identifié la simultanéité entre la production et la consommation du service comme étant la cause de l'impossibilité de stockage des services (Judd, 1968). Ceci a pour conséquence au niveau managérial de rendre difficile la régulation de l'offre à l'évolution quantitative de la demande. Par ailleurs, la participation du client à la fabrication du service implique des incertitudes sur la gestion du processus de production et sur l'utilisation de capacités productives (Sasser, 1976).

L'ensemble des caractéristiques des services est synthétisé dans le tableau 1.1 suivant.

**Tableau 1.1 : Synthèse des caractéristiques des services**

Spécificités	Caractéristiques
Intangibilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficulté d'énoncer des normes standards de production</li> <li>• Impossibilité de contrôler la qualité avant la consommation du service</li> <li>• Difficulté de savoir avec exactitude les critères d'évaluation de la qualité par le client</li> </ul>
Hétérogénéité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficulté d'exiger au personnel de contact une prestation uniforme</li> <li>• Manque de conformité entre les intentions de l'entreprise et la prestation effectivement réalisée</li> </ul>
Inséparabilité de la production et la consommation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La qualité est fabriquée à l'occasion de la réalisation du service</li> <li>• La qualité est fabriquée à l'occasion de l'interaction entre le client et le personnel de contact</li> <li>• La participation du client à la réalisation du service est essentielle, il devient ainsi difficile d'évaluer une qualité qui dépend de la ressource client</li> </ul>
Périssabilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficulté pour réguler l'offre en fonction de la saisonnalité de la demande</li> </ul>

Source : Perron (1996)

## **2.3 La modélisation de la production d'un service de qualité**

Plusieurs auteurs se sont penchés sur la problématique de la modélisation de la production des services selon deux orientations : le modèle industriel et le modèle de la servuction. Nous en faisons une synthèse dans cette sous-section.

### **2.3.1 Le modèle industriel et ses limites pour les services**

L'un des premiers auteurs à avoir abordé la question de la production dans les services est Lewitt (1972 et 1976). Il soutenait la thèse de l'industrialisation des services et préconisait l'application des méthodes du monde industriel dans le domaine des services. Pour lui, l'amélioration des performances de la production des services passe par l'utilisation de nouvelles

technologies, et la création de systèmes de production organisés, conçus pour produire le service désiré. Pour parvenir à cet objectif, l'auteur propose la division du travail, la définition des tâches pour le personnel et la standardisation des services dans le souci de garantir l'homogénéité de la qualité dans le temps. La question qui reste posée ici est celle de savoir si les principes de gestion de la production industrielle sont applicables à tous les services.

Plus tard, Fitzimons et Sullivan (1982) se sont concentrés sur la conception et la gestion du système de production. Ils sont parvenus à caractériser les systèmes de production des services par la participation du client à la production, par la simultanéité de la production et de la consommation, par le caractère périssable dans le temps de la capacité de production et par la localisation géographique du système de production imposée par la localisation des consommateurs. Ils aboutirent à une classification des services reposant sur certains critères, notamment le volume de production, le degré de répétitivité de la production, la longueur du cycle de production, et la plus ou moins grande standardisation des services. Ils parvinrent à définir quatre types de système de production : la production par projet, la production en *batch*, la production en *line* et la production en *process*. Cette typologie vient nuancer les conclusions de Lewitt (1972 et 1976), en montrant que toutes les formes d'organisation industrielle ne sont pas applicables à tous les services. Mais leur définition de la production de services comme processus de transformation de client en client satisfait laisse planer un certain flou. Ces auteurs considèrent que le seul *input* est le client, mais ils n'indiquent pas quel est l'objet du travail du système de production. Ils ne spécifient pas si c'est le client lui-même qui subit la transformation, ou si c'est un objet ou une information (Bancel-Charensol et Jougleux, 1997). De plus, certains services sont difficiles à ranger dans cette analyse, et les critères utilisés ne permettent pas de définir des indicateurs de performance propres à chaque système, ni d'aborder le problème spécifique de la qualité dans les services.

Le mérite de cette approche réside dans le fait qu'elle s'interroge sur les différents modes de production dans les services et la reconnaissance de l'existence dans certaines organisations de méthodes de gestion industrielle : planification des activités, modélisation des files d'attente, gestion de la capacité, division du travail... Cependant, elle occulte un point essentiel : l'existence et la participation du client dans le système de production.

### **2.3.2 Le modèle originel de la servuction et ses limites**

Les travaux sur la production des services voient le jour dans le milieu des années 1970. Rathmell (1974) et Eiglier et Langeard (1975) mettent en évidence les interactions entre le client

et le producteur, ainsi que la participation du client à la production par son adhésion nécessaire à une fourniture du service. Chase (1978) y apporte un éclairage en identifiant la place du client dans le processus de production du service. Seulement, ces contributions ne permettent pas jusque là d'avoir une visibilité globale du système de production d'un service. Eiglier et Langeard (1987) mettent au point un premier modèle d'analyse d'ensemble de la production dans les services qu'ils baptisent la « servuction ». Le service est présenté ici comme résultant des trois premières composantes de ce système. Le client est partie prenante du processus de production, il fournit des informations nécessaires à la réalisation du service, il coopère, exécute certaines tâches et contrôle le processus. Cette coproduction du service conditionne la réalisation de la prestation. Ainsi, cela influence la qualité du service perçue par le client et par les autres clients présents dans le système, et le coût supporté par l'entreprise.

Pour Bancel-Charensol et Jougleux (1997), ces enjeux posent le problème de la gestion du client au sens de la conception et de la gestion du système de production. Quelles sont les tâches qu'il faut confier au client ? Quel est le type de servuction approprié (automatisé ou en face à face) ? Quel *design* pour le lieu de la servuction ? Quel type de support informationnel ? Voilà autant de questions que cette analyse rend possible.

Le modèle de la servuction permet ainsi d'isoler les ressources mobilisées par le système de production, en mettant un accent particulier sur l'importance de l'interaction client/personnel en contact pendant les activités de services. C'est d'ailleurs cette interaction qui est à l'origine du modèle de servuction. En effet, du point de vue du client, le personnel de contact est partie intégrante du service. Il conditionne donc le jugement de la qualité du service et la satisfaction que le client en retire. Mais cette concentration sur le client-producteur permet d'opposer à la conception « *production-line* » de Lewitt (1976) une approche de la fabrication du service centrée sur la participation du client, et de souligner la complexité de la production dans les services. Mais conçu essentiellement pour analyser le moment où, en présence du client, le service est concrétisé, le modèle de la servuction semble laisser de côté des points importants dans la perspective d'une réflexion sur la production des services. Par exemple tout ce qui se passe en l'absence du client.

Bancel-Charensol et Jougleux (1997) soulignent que le modèle de la servuction, en se limitant au rôle du client en *front office*, ne donne aucune visibilité sur les opérations de *back office* et encore moins sur le système de pilotage. A bien observer le modèle de la servuction, on se rend vite compte qu'il ne s'intéresse pas à proprement parler au statut du client dans la production. Il met en évidence le fait que le client appartient au système de production, mais

n'indique pas à quel titre. Est-il la cible de la production comme dans les soins médicaux ou l'éducation ? Ou bien, est-il une simple ressource mobilisée sans qu'il ne subisse quelque transformation que ce soit ? Ou alors existe-t-il des services où le client n'est ni cible ni ressource comme cela semble être le cas dans les services de réparation et de diffusion hertzienne. Bansol-charensol et Jougleux (1997) concluent leur critique sur ce point en envisageant une conception plus globale du système de production donnant plus de précisions sur le rôle du client.

La deuxième critique formulée en direction du modèle de la servuction est le manque d'éclairage sur le rôle du *back office*. La focalisation sur le client et sur l'interaction prestataire/client semble limiter la question de la production du service à la performance du système de production au contact avec le client. Bien que l'organisation interne ou *back office* fasse partie du modèle de la servuction, et même si les relations entre les sous-systèmes sont soulignées, il en demeure que tout se passe comme si c'est dans le *front office* que se concentraient toutes les spécificités des activités de services, et résidaient les conditions d'efficacité et d'efficience de la production du service. Le modèle de la servuction n'indique pas ce qui se passe dans l'organisation interne, ne dit pas si elle est capable de produire des biens ou des informations indispensables à l'obtention du résultat final. Ce modèle ne renseigne pas sur l'existence de services dont la qualité de la prestation fournie au client est tributaire du fonctionnement de l'organisation interne de l'entreprise. L'analyse critique de Bansol-Charensol et Jougleux (1997) souligne sur ce point la nécessité d'un approfondissement du contenu du *back office* et d'une réflexion sur la complémentarité entre les deux sous-systèmes de la production des services. Dans cette perspective, Chase (1991) montre comment le rôle du *back office* a évolué au fur et à mesure que l'entreprise de service a connu une croissance de compétitivité. Cet auteur parvient à démontrer qu'au stade le plus faible, le *back office* est assimilé à un bureau de comptabilité. Progressivement, son rôle s'accroît dans la production pour arriver à égalité avec le *front office*.

De façon corollaire, le modèle de servuction ne prend pas en compte de façon explicite le système de pilotage. A ce titre, il ne peut être assimilé à une modélisation du système de production. En effet, la prise en compte explicite du système de pilotage dans une réflexion sur la production des services est d'autant plus nécessaire que le client fait partie intégrante du système de production. Elle permet l'analyse des systèmes d'information, des structures, des systèmes de gestion des ressources humaines, des compétences des opérationnels et de l'encadrement susceptibles d'assurer une certaine réactivité à l'entreprise en cas de problème. En somme, ces différentes approches semblent tout à fait indispensables à la compréhension de la production

dans les services, mais elles ne rendent compte que de manière imparfaite de sa diversité. C'est à cette conclusion que Bansol-Charensol et Jougleux (1997) aboutissent avant de suggérer une modélisation qui se veut plus globale et plus complète.

### **2.3.3 Le modèle évolué de la servuction**

Bancel-Charensol et Jougleux (1997), à la lumière des limites évoquées au sujet du modèle d'Eiglier et Langeard (1987), proposent une modélisation qui prend en compte la nature des transformations prises en charge par la production du service, et la manière dont le client y contribue. Ceci rend possible l'analyse sur quatre critères : les cibles des transformations, les ressources mobilisées, les tâches exécutées et le système de pilotage.

#### **2.3.3.1 Les cibles des transformations**

Selon Bancel-Charensol et Jougleux (1997), l'analyse sur ce critère fait apparaître trois cibles potentielles dans la production de service : matérielle, immatérielle ou humaine. Un service est destiné à une cible matérielle lorsqu'il s'agit de bien ou de système technique dont le service consiste à assurer la réparation, l'entretien, le transport, la mise à disposition ou même la production au sens industriel. On peut citer ici la réparation automobile, la maintenance informatique, la grande distribution. Les cibles immatérielles sont des informations, des connaissances, des symboles monétaires dont le système de production du service assure la création, la collecte, l'analyse et le traitement, la diffusion et la gestion. A titre d'exemple, on peut noter le conseil, les services téléphoniques, les services bancaires et les assurances. Les cibles sont humaines dès lors l'action du prestataire porte sur des individus ou groupes d'individus à qui le service va assurer la transformation physique ou intellectuelle, le transport ou la mise à disposition. Comme exemple, il est possible de retenir les services médicaux, l'enseignement, le transport. Une particularité dans les services étant la possibilité de travailler de façon simultanée ou séquentielle sur des cibles de nature différente, une classification distinguant les systèmes de production à cible unique des systèmes à cible multiples est envisageable. Dans le premier cas, la plupart des transformations opérées durant la prestation de service concernent cette cible. Il s'agit, par exemple, des services de réparation où toute la transformation s'effectue sur le matériel. Le second cas concerne les systèmes qui combinent des processus de production distincts, portant sur des cibles différentes. Nous pouvons citer ici le cas du transport aérien où les cibles sont à la fois matérielles, immatérielles et humaines. Le système de production va combiner des processus différents pour parvenir à cette fin. En effet, toute compagnie aérienne a en son sein des processus de transport ayant pour cibles les individus et les bagages. Elle dispose

également de processus d'entretien et/ou de maintenance des équipements et des locaux. Enfin, elle a des processus de production et de mise à disposition de l'information aux clients.

### **2.3.3.2 Les ressources du système de production**

En ce qui concerne les ressources mobilisées par le système de production dans les services, elles sont similaires à celles mobilisées dans la production industrielle : équipements, locaux, compétences, savoir-faire, informations, méthodes de production et procédures. Mais il se dégage une particularité pour la production des services : l'apparition du client comme ressource mobilisable indépendamment de son statut de cible. De nombreux auteurs en marketing des services ont en effet abordé cette question, focalisant notamment leur attention sur la nature, l'intensité et le point d'application de la participation du client à la production du service. C'est dans cette perspective que Chase (1981) fait une distinction entre les services nécessitant un contact fort avec le client de ceux qui en demandent moins. Dans le même sens, Schmenner (1986) distingue les clients aux comportements actifs des clients passifs. Eiglier et Langeard (1987) précisent que la participation du client peut être physique, ou intellectuelle ou affective comme dans le cas des mutuelles et des coopératives.

Bancel-Charensol et Jougleux (1997) privilégient la notion de ressource-client par rapport à celle de participation du client pour faire la nuance avec le cas où le client est à la fois la cible de la prestation et acteur de la production. En effet, le client n'est pas une ressource lorsqu'il se contente de commander un service parmi une gamme de services prédéfinis, comme prendre un ticket de voyage en première classe. Il n'est que très faiblement ressource lorsqu'il se limite à mettre à la disposition du prestataire les cibles des transformations ou se mettre lui-même en tant que cible, c'est le cas d'une prestation comme la réparation automobile ou la coiffure dans un salon. Par contre, lorsque le client assume effectivement une partie de la prestation, par la spécification des caractéristiques non prédéfinies d'un service, comme dans les supermarchés où le client est chargé de pendre un chariot, faire le tour des rayons, le charger et venir présenter ses produits à la caisse.

### **2.3.3.3 Les tâches effectuées et les systèmes de pilotage**

Un troisième élément caractéristique des systèmes de production dans les services est l'ensemble des tâches qui y sont effectuées. La définition d'une tâche nécessite l'identification d'une cible et des ressources mobilisées pour l'atteindre. Tandis que Chase (1991) s'intéresse à la division du travail de production entre le *front office* et le *back office*, Larson et Bowen (1989) étendent l'analyse à la division du travail entre le personnel situé en *back office*, le personnel du

*front office* et le client lui-même. Bancel-Charensol et Jougleux (1997) poussent l'analyse plus loin en montrant que l'identification des cibles permet de préciser la nature des tâches effectuées par le client. Pour ces auteurs, le client peut être utilisé de manière plus ou moins importante dans la prestation de service à cible humaine, matérielle ou immatérielle. Ainsi, le client peut fournir des renseignements à son médecin, assumer seul le lavage de son linge dans la laverie automatique, ou encore donner des informations nécessaires dans le cadre d'une prestation de conseil.

#### **2.3.3.4 Le système de pilotage**

Le système de pilotage est composé d'objectifs et de procédures à mettre en œuvre. Il s'agit d'objectifs généralement utilisés dans l'industrie : coût, délais de production, utilisation optimale des ressources, etc. Cependant, l'incertitude générée par la présence du client crée la spécificité du problème dans le domaine des services. Zeithaml *et al.* (1990) parviennent ainsi à la conclusion selon laquelle la définition de la qualité rendue complexe par l'intangibilité du service l'est davantage lorsque le client est la cible des prestations. Pour Bancel-Charensol et Jougleux (1997) l'intervention du client rend également aléatoire le contrôle des processus et, par conséquent, indispensable la mise en place d'un système de pilotage en temps réel. Ces auteurs soutiennent que la gestion de l'incertitude est l'une des conditions primordiales dans la maîtrise du processus de production dans les services. Galbraith (1973) définit l'incertitude comme étant la différence entre la quantité d'information nécessaire pour l'exécution d'une tâche et la quantité d'information disponible. Larson et Bowen (1989) soulignent que l'incertitude due au client varie en fonction de la diversité de la demande et de la plus ou moins grande disposition du client à participer à la production du service. En effet, le manque d'information sur les caractéristiques exactes d'une cible intrinsèquement hétérogène et variable dans le temps, conditionne la qualité du service fourni. C'est notamment le problème de la qualité dans les hôpitaux ou dans l'enseignement où le public est nécessairement hétérogène. C'est également le problème récurrent dans les entreprises de transport de personnes qui sont généralement confrontées à des catégories particulières de passagers telles que les handicapés, les enfants non accompagnés et les personnes âgées.

Sur la base de ces critères, Bancel-Charensol et Jougleux (1997) parviennent à mettre au point une classification en cinq catégories des systèmes de production des services : les systèmes de production relationnels, les systèmes de production techniques, les systèmes de production à



ressources clients techniques, les systèmes de production techniques et relationnels et les systèmes de production interactifs.

## 2.4 La typologie des systèmes de production des services

Deux typologies des systèmes de production des services émergent de la littérature. La première se fonde sur les caractéristiques des services (Lejeune, 1989) et la seconde sur celles du système de production (Bancel-Charensol et Jougleux, 1997).

### 2.4.1 La typologie basée sur les caractéristiques des services

Lejeune (1989) propose une typologie des services basée sur leurs spécificités, et distingue quatre catégories (*cf.* Tableau 1.2) :

- ◆ les services d'accueil qui répondent à des besoins de la vie courante ;
- ◆ les services professionnels qui visent à résoudre des problèmes et requièrent pour cela une grande expertise de la part du prestataire ;
- ◆ les services technologiques qui sont indispensables à l'utilisation des biens ;
- ◆ les services de mise à disposition qui se caractérisent par le fait que le bénéfice apporté au consommateur dure après la prestation. Il s'agit d'un processus d'acquisition d'un bien matériel ou immatériel qui est généralement le but de la transaction.

**Tableau 1.2 : Typologie des services basée sur leurs caractéristiques**

Types de services	Caractéristiques	Exemples
<b>Accueil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• participation physique et comportementale du client</li> <li>• participation du personnel exécutant</li> <li>• part de biens tangibles dans la prestation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tourisme</li> <li>• Restauration</li> <li>• Transports</li> </ul>
<b>Professionnels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• forte participation du client</li> <li>• part importante d'adaptation du service à chaque client</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Santé</li> <li>• Conseil</li> <li>• Publicité</li> </ul>
<b>Technologiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• forte standardisation du service</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logiciel</li> <li>• Banque de données</li> </ul>
<b>Mise à disposition</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• le client obtient un bien à la fin de la transaction</li> <li>• l'utilisation du bien ou du service, objet de la transaction, est associée à l'achat</li> <li>• l'acheteur n'est pas toujours l'utilisateur du bien ou du service</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribution</li> <li>• Construction</li> <li>• Banque</li> <li>• Assurance</li> </ul>

Source : Lejeune (1989)

Cette typologie présente l'avantage de faire une catégorisation des activités de services en fonction des prestations offertes. Cependant, elle ne renseigne pas sur les mécanismes complexes qui sont à l'œuvre dans le cadre de la production des services. De ce fait, elle ne donne pas les outils permettant l'amélioration de la qualité.

## **2.4.2 La typologie sur les systèmes de production**

La détermination d'une typologie homogène des systèmes de production dans les services et la détermination de leurs conditions d'efficacité est tributaire de l'identification des cibles des transformations et des processus où les ressources-clients sont mobilisées (Bancel-Charensol et Jougleux, 1997).

### **2.4.2.1 Les systèmes de production techniques**

Le système de production technique est caractérisé par sa cible qui est généralement matérielle ou immatérielle, et qui peut être unique ou multiple. La ressource client n'est pas sollicitée ici, les compétences des employés sont donc essentiellement techniques. Le *front office* s'occupe uniquement de la distribution, tout le travail de la production étant effectué au niveau du *back office*. Le pilotage de ce type de système fait la part belle à la gestion de la capacité de production, étant donné que les indicateurs de performance sont en général quantitatifs (le volume, le coût, le délai de réalisation de la prestation). Ce sont des systèmes de production dans lesquels les principes de l'industrialisation des services sont applicables. Les services de réparation, les services téléphoniques sont des cas typiques ici.

### **2.4.2.2 Les systèmes de production relationnels**

Ces sont des systèmes de production à cible unique et humaine. La contribution du client est plus ou moins sollicitée, il intervient essentiellement pour spécifier ses propres caractéristiques et ses préférences. La production du service se déroule entièrement en *front office*, le *back office* servant de soutien. La compétence technique et relationnelle du prestataire est nécessaire pour obtenir un service de qualité. Le pilotage de ce type de système est rendu complexe par la présence du client comme cible et/ou comme ressource, ce qui intensifie l'incertitude sur son appréciation des résultats des transformations. Les exemples dans ce cas peuvent être les soins corporels, la coiffure ou la consultation d'un psychiatre.

### **2.4.2.3 Les systèmes de production relationnels et techniques**

Ce sont des systèmes où les transformations s'opèrent uniquement sur une cible humaine. Dans ce cas, la participation du client est indispensable à la réalisation de la prestation. Les compétences des employés sont polyvalentes, c'est-à-dire techniques et relationnelles. Le *front office* s'occupe à la fois de la production et de la distribution, tandis que le *back office* se limite à la transformation des cibles matérielles et immatérielles, mobilisant ainsi des compétences techniques importantes. La qualité du service dépend des performances associées aux différents processus constituant le système, et leur articulation en vue d'une performance globale. La complexité qui en résulte peut être liée à l'interdépendance des processus au niveau temporel, spatial, ou au partage éventuel des ressources. La présence du client comme cible et/ou ressource contribue à accentuer l'incertitude, ce qui augmente les difficultés de pilotage. Les services les plus adaptés à ce type de production sont la restauration, l'hôtellerie, l'enseignement, le transport des passagers et les soins hospitaliers.

### **2.4.2.4 Les systèmes de production à ressource client technique**

La cible ici est matérielle ou immatérielle, elle peut être unique ou multiple. La production se déroule largement en présence du client dont les compétences techniques sont sollicitées et sont d'un intérêt de premier ordre pour la qualité du service. Le client intervient entre autre dans la spécification de la demande. Toute la production se déroule dans le *front office*, le *back office* se limitant aux transformations matérielles et immatérielles. Les indicateurs de performance sont de type quantitatif, mais il est nécessaire d'évaluer la qualité et la disponibilité de la ressource client. Les exemples les plus cités sont la grande distribution ou les laveries automatiques.

### **2.4.2.5 Les systèmes de production interactifs**

Ce dernier système est à cible multiple. Le client intervient comme cible et comme ressource, la qualité de la prestation dépend de sa compétence technique et des capacités techniques et relationnelles du prestataire. La production est assurée ici à la fois par le *front office* et le *back office*. Le pilotage est complexe à cause du niveau élevé de l'incertitude due à la multiplicité des processus et au statut de cible du client. Nous retiendrons comme exemple les bureaux d'étude et le conseil en organisation.

La typologie proposée par Bancel-Charensol et Jougleux (1997) dont la synthèse est présentée dans le tableau 1.3 ci-dessous met en évidence le client comme cible et éventuellement comme ressource dans la production des services. Elle souligne par ailleurs l'existence de systèmes de production caractérisés par une interdépendance plus ou moins marquée de

processus portant sur des cibles distinctes. La compréhension des logiques qui sous-tendent ces interdépendances favorise une vision globale de la production du service et de sa qualité par le prestataire. Nous pouvons à présent nous intéresser à la qualité du point de vue du consommateur ou la qualité subjective.

**Tableau 1.3 : Typographie des systèmes de production**

Type de système	Cible des transformations	Ressources mobilisées	Tâches effectuées	Pilotage	Exemple de service
Les systèmes de production techniques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matérielle ou immatérielle</li> <li>• Unique ou multiple</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressource client non sollicitée</li> <li>• Compétences techniques nécessaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribution en <i>front office</i></li> <li>• Production en <i>back office</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pilotage de la capacité de production</li> <li>• Indicateurs de performance quantitatifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Services de réparation</li> <li>• Service téléphonique</li> </ul>
Les systèmes de production relationnels	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Humaine</li> <li>• Unique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressource client sollicitée</li> <li>• Compétences techniques et relationnelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production en <i>front office</i></li> <li>• <i>Back office</i> en soutien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pilotage complexe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soins corporels</li> <li>• Coiffure</li> <li>• Consultation psychiatrique</li> </ul>
Les systèmes de production relationnels et techniques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Humaine uniquement</li> <li>• Matérielles et immatérielles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressource client indispensable</li> <li>• Compétences techniques et relationnelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production et distribution en <i>front office</i></li> <li>• Transformation des cibles matérielles et immatérielles en <i>back office</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pilotage difficile et complexe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restauration</li> <li>• Hôtellerie</li> <li>• Enseignement</li> <li>• Transport des passagers</li> <li>• Soins hospitaliers</li> </ul>
Les systèmes de production à ressource client technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matérielle ou immatérielle</li> <li>• Unique ou multiple</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compétences techniques du client sollicitées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production en <i>front office</i></li> <li>• Transformations matérielles et immatérielles en <i>back office</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicateurs de performance quantitatifs</li> <li>• Nécessité d'évaluer la qualité et la disponibilité de la ressource client</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grande distribution</li> </ul>
Les systèmes de production interactifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multiple</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressource client mobilisée</li> <li>• Compétences techniques et relationnelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production en <i>front office</i> et <i>back office</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pilotage complexe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureaux d'étude</li> <li>• Conseil en organisation</li> </ul>

Source : Bancel-Charensol et Jougleux (1997)

### **3 La modélisation de la qualité de service du point de vue du consommateur : la qualité perçue ou qualité subjective**

D'après Benavent et Evrard (2002), la théorie de l'information et de la formation des choix oppose les « *biens d'expérience* » aux « *biens de recherche* ». Les biens d'expérience étant ceux dont la consommation est nécessaire pour l'obtention des informations pertinentes, y compris les critères d'évaluation *a posteriori* qui peuvent être différents des critères de choix initiaux. Les biens de recherche quant à eux concernent ceux pour lesquels un examen préalable des caractéristiques peut conduire à un choix pertinent, et pour lesquels l'évaluation s'appuie vraisemblablement sur des critères *a priori*. En considérant les caractéristiques des services, en particulier leur nature essentiellement périssable et la participation du consommateur à la production, les services trouvent bien leur place dans la catégorie des biens d'expérience.

Dans leur tentative de clarification du concept, Holbrook et Corfman (1985) soutiennent que la qualité perçue s'applique à la réaction subjective d'un individu face à un objet ou à un événement. La question de savoir comment le consommateur perçoit la qualité du service qui lui est délivrée prend alors une place majeure dans la gestion des services. Dans ce cas, la notion de qualité de service est plus proche de l'aptitude du produit à satisfaire le client (Nefzi, 2007). Selon Parasuraman *et al.* (1988), la qualité perçue peut être définie comme étant la confrontation entre la perception qu'a le consommateur de la performance d'un service et ses attentes. Elle est dans ce sens intimement liée à la consommation.

Dès lors, la qualité de service peut être considérée comme un concept relatif, étant donné qu'elle peut varier d'un consommateur à un autre ou d'un contexte à un autre. Selon Zeithalm (1988), la qualité perçue désigne une évaluation subjective par le consommateur de la supériorité du service. Eiglier et Langeard (1987) mentionnaient à cet effet que la qualité du service est tributaire des perceptions du client, qui elles-mêmes dépendent de la personnalité de ce dernier et des facteurs situationnels. Nguyen (1990) soutient dans la même logique que l'analyse de la qualité de service du point de vue du consommateur doit prendre en compte les facteurs psychologiques, sociologiques et situationnels qui affectent l'expérience de service du consommateur, et donc sa perception de ce service.

Il apparaît dans la littérature du marketing des services que l'interaction entre le client et le personnel de contact est un élément important dans la perception de la qualité (Czepiel *et al.*,

1985). En effet, Grönroos (1982) considère le personnel en contact comme étant la ressource la plus importante dans le processus de fabrication des services. Dès lors, le comportement des employés du *front office* est considéré par certains chercheurs comme étant le gage de la fidélité des consommateurs dans certains types de services (Sasser et Arbeit, 1976). Cela semble être le cas pour les services relationnels comme l'hébergement touristique.

### **3.1 Les modèles théoriques d'analyse de la qualité du service**

La conceptualisation de la qualité du service gravite autour de deux principaux modèles d'analyse, à savoir le modèle de Grönroos (1982) et celui de Parasuraman *et al.* (1985, 1988). D'autres modèles ont été mis au point mais ils se rattachent tous à l'un ou à l'autre des deux sus-évoqués (Sasser *et al.*, 1978 ; Cronin et Taylor, 1992). Celui qui s'en écarte le plus sans toutefois s'y opposer est celui de Kelley *et al.* (1990) qui prend en compte la ressource client.

#### **3.1.1 Le modèle de Sasser *et al.* (1978)**

Le modèle théorique d'analyse de la qualité d'une prestation de service présenté par Sasser *et al.* (1978) prend en considération la dimension évaluative en termes de comparaison entre attentes et perceptions du consommateur. Ces auteurs considèrent la qualité de service comme un concept multidimensionnel. Pour eux, la qualité d'une prestation de service peut être analysée sur un ensemble d'attributs que l'on peut regrouper en deux classes. Les attributs relevant du service de base, objet principal de la prestation, et ceux qui se rattachent aux services périphériques. Ils définissent ces services périphériques comme l'ensemble des attributs qui facilitent la mise à la disposition du service au client et ceux qui servent à rendre le service plus attrayant. Les attributs ainsi mis en évidence sont la sécurité du client, la facilité d'accès au service, la consistance du service, l'attitude du personnel en contact, la variété des services offerts, l'atmosphère où se déroule la prestation et le timing de la prestation. Concernant le processus d'évaluation, Sasser *et al.* (1978) préconisent une pondération des attributs. Pour eux, selon ses attentes et besoins, le consommateur peut prendre en compte un seul attribut et porter un jugement sur la qualité de la prestation, tout comme il peut les intégrer tous en établissant un barème en fonction de l'intérêt qu'il porte à chacun de ces critères.

Ce modèle qui n'a pas fait l'objet de validation empirique présente toutefois l'avantage d'être parmi les premières analyses systématiques décrivant la nature des attributs servant au

consommateur dans le processus d'évaluation des services, ainsi que la démarche suivie par ces attributs dans cette évaluation (Nefzi, 2007).

### 3.1.2 Le modèle de Grönroos (1982)

Pour Grönroos (1982), la qualité du service peut s'analyser sous deux dimensions : la dimension technique et la dimension fonctionnelle (*cf.* Tableau 1.4). La dimension technique concerne le bénéfice que le client tire du service, alors que la dimension fonctionnelle représente la manière dont ce bénéfice est mis à la disposition des clients. Cette dernière repose sur le jugement du client et présente ainsi un contenu subjectif plus fort que dans le cas de la dimension technique.

**Tableau 1.4 : Le modèle de qualité du service de Grönroos (1982)**

Dimensions	Attributs
Dimension fonctionnelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Courtoisie</li> <li>- Confiance</li> <li>- Réactivité</li> <li>- Convivialité</li> </ul>
Dimension technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Information diligente</li> <li>- Confidentialité</li> <li>- Coût</li> </ul>

Rust et Oliver (1994) reprennent ce modèle et l'enrichissent avec une troisième dimension. Ils proposent alors un modèle avec « le service produit », « le service délivré » et « l'environnement de service ». Le modèle de Grönroos est repris par Noyer (1998) en termes de qualité du service de base et qualité du service associé. Cet auteur définit le service de base comme l'objet même du contrat entre le client et le prestataire ; le service associé étant à son tour le processus et l'environnement de mise à disposition de l'objet du contrat. La maîtrise des processus de production de l'objet du contrat et sa mise à disposition dans un environnement agréable sont dans cette perspective le gage de la qualité.

### 3.1.3 Le modèle de Kelley *et al.* (1990)

Pour Kelley *et al.* (1990), la prise en compte de la participation du client dans le processus de production des services a conduit à l'élaboration d'un modèle d'analyse de la qualité du service qui identifie quatre dimensions pour ce concept. Il s'agit de la qualité technique des employés, la qualité technique des clients, la qualité fonctionnelle des employés et la qualité

fonctionnelle des clients. Ces différentes composantes contribuent à la qualité d'ensemble de la prestation. Ainsi, les entreprises de services qui mobilisent la ressource client dans leur processus de production des services doivent développer des mécanismes visant à optimiser les interactions entre clients et employés du *front office*.

### **3.1.4 Le modèle de Parasuraman *et al.* (1985, 1988) : le SERVQUAL**

Développé en 1985 et affiné en 1988 par Parasuraman *et al.*, le modèle SERVQUAL semble se consacrer à l'aspect fonctionnel de la qualité du service au sens de Grönroos (1982). C'est-à-dire la façon par laquelle le service est rendu au client ainsi que l'environnement dans lequel cette prestation se déroule. Il décrit la qualité de service en cinq dimensions : les éléments tangibles, la fiabilité du service, la serviabilité, l'assurance et l'empathie. Ces dimensions sont subdivisées en 22 items (*cf.* Tableau 1.5). Le SERVQUAL est incontestablement le modèle le plus célèbre et le plus cité dans la littérature en marketing des services. Il sert notamment à la mesure de la satisfaction du client, de la qualité du service, de l'image et de l'intention d'achat (Cronin et Taylor, 1992).

Les critiques adressées à ce modèle font état de la difficulté à l'utiliser sur le plan opérationnel (Lassar *et al.*, 2000). Les auteurs de ces critiques trouvent que le SERVQUAL est peu parcimonieux et qu'il engendre une marge d'erreur non aléatoire élevée. Cependant, il faut remarquer que ces difficultés d'opérationnalisation peuvent aussi être liées à la difficulté à saisir la notion même de service et donc à une typologie variée de services. Dans cette perspective, ce modèle semble plus adapté aux industries de service à très forte composante matérielle.



**Tableau 1.5 : L'échelle de mesure de la qualité du service SERVQUAL (**

Dimensions de la qualité du service	Attributs de la qualité du service
<b>Tangibilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipement moderne</li> <li>• Equipement et installation visuellement attractive</li> <li>• Attraction visuelle du matériel en rapport avec les services proposés.</li> <li>• Personnels d'apparence soignée et professionnelle</li> </ul>
<b>Fiabilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sérieux dans la résolution des problèmes rencontrés par le consommateur</li> <li>• Fournir les services promis</li> <li>• Respecter les délais</li> <li>• Etre digne de confiance</li> <li>• Dossiers bien tenus et à jour</li> </ul>
<b>Serviabilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volonté d'aider le consommateur</li> <li>• Empressement à répondre aux requêtes des consommateurs</li> <li>• Service rapidement délivré au client</li> <li>• Consommateur informé de la délivrance du service</li> </ul>
<b>Assurance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Employés donnant confiance aux consommateurs</li> <li>• Courtoisie systématique des employés</li> <li>• Employés compétents pour répondre aux questions des consommateurs</li> <li>• Transaction effectuée en toute sécurité</li> </ul>
<b>Empathie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des horaires d'ouverture satisfaisants</li> <li>• Donner aux consommateurs une attention individuelle</li> <li>• Donner au client une attention personnalisée</li> <li>• Avoir à cœur de défendre l'intérêt du client</li> <li>• Des employés qui comprennent les besoins du client</li> </ul>

Source : Parasuraman *et al.*, 1988)

### **3.2 Les antécédents de la qualité perçue**

D'après Ladwein (1999), les chercheurs qui se sont attaqués à la boîte noire que représente le consommateur l'ont abordé sous un angle psychométrique, tant pour l'étude de la satisfaction (Olivier, 1993, 1994 ; Ngobo, 1997) que pour l'analyse de la perception de la qualité de service (Parasuraman, 1985, 1988, 1994 ; Cronin et Taylor, 1993, 1994). Pour la qualité de service en particulier, l'abondante littérature dans ce domaine s'intéresse moins à ses antécédents qu'à sa mesure. Trois variables sont présentées comme facteurs exerçant une influence sur l'évaluation de la qualité de service par le consommateur. Il s'agit de la connaissance (Zeithaml *et al.*, 1993), la culture (Furrer, 2001) et le rôle du consommateur dans la production du service (Webb, 2000).

#### **3.2.1 La connaissance comme principal antécédent des attentes en qualité de service**

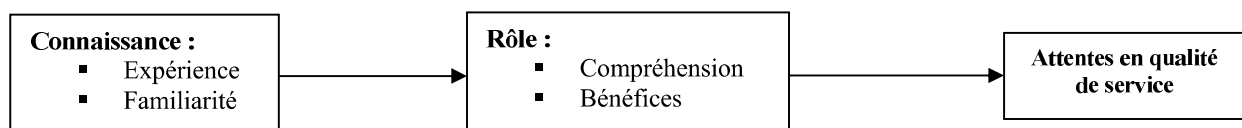
La recherche sur les antécédents de la qualité perçue a connu son point de départ avec Zeithaml *et al.* (1993). En s'appuyant sur les travaux de Beales *et al.* (1981) qui ont montré que

les consommateurs ont recours à des informations de sources internes et externes pour effectuer leur choix, Zeithaml et ses collaborateurs identifient la connaissance comme étant le premier antécédent de la formation des attentes en matière de qualité de service. Ils la décomposent en deux dimensions : l'expérience et la familiarité. Ils définissent la familiarité comme étant l'ensemble des informations reçues des sources externes à savoir la promesse commerciale explicite et/ou implicite par la publicité et le bouche à oreille. L'expérience quant à elle représente toutes les informations reçues grâce à la consommation antérieure du service. Pour Zeithaml *et al.* (1993), ces facteurs influencent de façon significative à la fois les désirs et les prévisions de qualité du consommateur.

### 3.2.2 Le rôle du consommateur comme médiateur entre connaissance et attentes en qualité de service

Webb (2000) est parvenu à montrer que le rôle du consommateur dans la production et la consommation du service est plus complexe que celui d'un simple bénéficiaire. Cet auteur élabore un modèle explicatif de la formation des attentes du consommateur qui présente la connaissance comme antécédent indirect, et le rôle du consommateur comme médiateur entre la connaissance et la formation des attentes (*cf.* Figure 1.1). Pour lui, une meilleure compréhension de la manière dont le consommateur perçoit et interprète son rôle durant l'interaction avec le prestataire de service permet à l'entreprise d'anticiper le niveau de qualité que son client pourrait souhaiter recevoir ou même exiger. Toutefois, cette modélisation reste générique, d'où la nécessité de la contextualiser dans des secteurs d'activités spécifiques.

**Figure 1.1 : Modèle conceptuel de la formation des attentes (Webb, 2000)**



### 3.2.3 La culture comme facteur explicatif de la qualité perçue des services

Quelques chercheurs ont porté leur attention sur la relation entre culture et qualité de service (Winsted, 1997 ; Donthu et Yoo, 1998 ; Mattila, 1999 ; Furrer *et al.*, 2001). Winsted

(1997) examine comment les consommateurs aux États-Unis et au Japon évaluent la qualité de service. Elle met en évidence l'existence de différences entre les deux pays sur les dimensions utilisées pour évaluer la qualité de service. Mattila (1999) étudie l'impact de la culture sur l'évaluation de la qualité de service par des consommateurs provenant de différentes cultures. Elle montre que les compromis que les consommateurs occidentaux et asiatiques sont prêts à faire entre un service personnalisé et un environnement physique agréable sont différents. Donthu et Yoo (1998) étudient également les effets de la culture sur les attentes des consommateurs. Pour cela, ils utilisent les dimensions de la culture d'Hofstede (1980, 1991) et celles de la qualité de service du SERVQUAL. Furrer *et al.* (2001) poursuivent cette réflexion en s'appuyant sur les travaux d'Hofstede portant sur la conceptualisation de la culture d'une part, et sur le SERVQUAL (Parasuraman *et al.*, 1985, 1988 et 1991b ; Zeithaml *et al.*, 1988 et 1993) d'autre part. Ils dégagent un corpus de 25 hypothèses au lieu de 6 comme l'avaient fait Donthu et Yoo (1998), et démontrent que la culture est un facteur explicatif de la qualité perçue dans les services. Grâce à une étude empirique effectuée dans l'hôtellerie de luxe, ils mettent en évidence que l'importance de chacune des dimensions de la qualité de service perçue varie en fonction des facteurs culturels. Puis, ils élaborent un indice culturel de la qualité de service qui permettrait d'évaluer l'importance de chacune des dimensions de SERVQUAL pour un individu ayant une culture particulière.

## Synthèse de la section 1

L'objet de cette section était d'analyser les différentes approches de la notion de qualité dans les services en vue d'étudier sa relation avec la satisfaction dans le cadre des services d'hébergement touristique. A cet effet, nous avons dans un premier temps montré l'importance de la qualité dans le domaine des services. Cela nous permis de mettre en évidence l'intérêt de l'étude de ce concept dans le cas particulier des hébergements touristiques. En effet, il est établi que la qualité est un outil de gestion incontournable dans les organisations. Dans le cadre des services, compte tenu de leurs spécificités, les signes de qualité jouent un rôle indéniable dans le processus de choix du consommateur, en particulier pour les services touristiques à destination où les touristes sont par définition étrangers. Toutes choses qui sont de nature à encourager la recherche sur la rencontre de service, ce moment où le consommateur, au contact du service, réalise qu'il est satisfait ou déçu.

Nous avons, dans un second temps, analysé la littérature portant sur la modélisation de la production des services. Après avoir rappelé les spécificités des services ainsi que celles de leurs systèmes de production, nous avons dressé leur typologie basée d'abord sur les caractéristiques des services et sur les spécificités des systèmes de production. Tout ceci constitue des grilles d'analyse susceptibles d'être mobilisées dans le cadre de notre recherche sur les prestations hôtelières.

Dans un troisième temps, nous avons appréhendé la littérature sur la qualité perçue. A cette étape, il a été question, d'une part, de discuter les modèles théoriques d'analyse de la qualité perçue et, d'autre part, d'analyser les différents facteurs qui exercent une influence sur la perception de la qualité de service par le consommateur. Pour ce qui est des modèles d'analyse, celui de Parasuraman *et al.* (1985 ; 1988) en cinq dimensions nous a semblé le plus indiqué pour évaluer une offre de service, étant donné qu'il permet de saisir les différentes composantes de l'offre. En revanche, il nous paraît nécessaire de l'adapter aux services spécifiquement étudiés, ce qui pourrait se traduire par une variation du nombre d'items, voire de dimensions. Concernant le débat sur l'opérationnalisation en termes de différentiel attente-performance (Parasuraman *et al.*, 1992) ou de performance tout court (Cronin et Taylor, 1992 ; 1993), nous avons opté pour la seconde approche, étant entendu que les services touristiques ont une forte dimension expérientielle, les attentes peuvent ne pas être clairement établies ou pas du tout. Enfin, nous avons identifié la connaissance, le rôle du consommateur dans la production du service et sa

culture comme étant les principaux déterminants de la perception de la qualité perçue dans les services.

Après avoir ainsi analysé l'importance de qualité dans le domaine des services de par son influence sur la satisfaction, nous allons à présent aborder la question de la relation entre ces deux concepts.

## **Section 2 : Les approches de la satisfaction et sa relation avec la qualité perçue**

Dans la première section, nous avons décrit le concept de qualité et montré son intérêt et sa complexité dans la gestion des services. L'objet de cette section est d'élaborer un modèle théorique capable d'expliquer l'appartenance d'un attribut à une fonction de contribution à la satisfaction du consommateur. Pour y parvenir, nous allons d'abord présenter les différentes approches de conceptualisation de la satisfaction du consommateur. Ensuite, nous ferons une description du modèle asymétrique de la relation entre la qualité perçue et la satisfaction, suivie d'une synthèse des outils de mesure de cette asymétrie disponibles dans la littérature. Nous mettrons un accent particulier sur le modèle tétraclasse. Enfin, nous analyserons les variables susceptibles d'influencer l'appartenance d'un attribut à une fonction de contribution à la satisfaction, ce qui conduira à la proposition d'un modèle théorique d'analyse de la satisfaction.

### **1 Les modèles théoriques d'analyse de la satisfaction**

Après avoir défini le concept de satisfaction, nous présenterons les principales conceptualisations de la satisfaction, puis un état de l'art sur le processus de formation de la satisfaction.

#### **1.1 Les définitions de la satisfaction**

Le terme satisfaction tire son origine dans deux mots latins « *satis* » et « *facere* » qui signifient respectivement assez et faire. Ce qui signifie « fournir ce qui est recherché jusqu'au point où c'est assez » (Vanhamme, 2002, p. 57). L'encyclopédie libre Wikipédia<sup>13</sup> définit la satisfaction comme étant « le nom donné à l'état d'âme et/ou du corps qui accompagne l'assouvissement d'un désir ». Pour le dictionnaire Larousse<sup>14</sup>, ce terme peut prendre des sens différents selon l'objet ou la mesure y conduisant. Ainsi, il peut s'agir de l'« action de satisfaire un besoin, un désir, une demande, une tendance : la satisfaction des besoins matériels » ; dans ce sens, il aurait pour synonyme « assouvissement ». Il peut également s'agir « d'un contentement, une joie résultant en particulier de l'accomplissement d'un désir, d'un souhait : éprouver une vive satisfaction » ; ses synonymes dans ce sens seraient « bonheur, contentement, joie ou plaisir ». Il peut enfin s'agir de « ce qui satisfait, répond à la demande de quelqu'un : cette mesure est une

---

<sup>13</sup> <http://fr.wikipedia.org/wiki/Satisfaction>

<sup>14</sup> <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/satisfaction/>

satisfaction donnée aux syndicats » ; dans ce cas, il aurait pour synonyme « gain de cause ». Cette dernière définition a une connotation juridique. Dans une perspective marketing, les deux premiers sens donnés par le dictionnaire Larousse semblent les plus appropriés à l'étude du comportement du consommateur.

Dans la littérature marketing, les définitions de la satisfaction se sont éloignées de son sens étymologique et englobent également la possibilité d'aller au-delà du simple « accomplissement » de ce qui était désiré comme on peut le lire dans la définition de Hunt (1977, p 459) : « *Satisfaction is the evaluation rendered that the experience was at least as good as it was supposed to be* ». Il faut également souligner que les définitions sont parfois très différentes selon les auteurs (*cf.* Encadré 1.1). Certains assimilent la satisfaction à une émotion (Westbrook, 1980 ; Woodruff, Cadotte et Jenkins, 1983), d'autres à une pure comparaison de nature cognitive (Bloemer et Kasper, 1995 ; Churchill et Surprenant, 1982), d'autres encore parlent de satisfaction cumulative (Anderson et Fornell, 1994), ou bien de satisfaction par rapport à une enseigne (Westbrook, 1980). Selon Gardial *et al.* (1994), bien que les conceptualisations des chercheurs en marketing permettent d'avoir une idée précise de ce que ce concept reflète, les consommateurs, pour leur part, se réfèrent vraisemblablement au sens courant du terme. Ainsi, pour ces auteurs, il est probable que l'information que donne le consommateur, lors d'une enquête de satisfaction, en utilisant le terme « satisfaction », ne soit pas exactement ce que l'enquêteur espère mesurer.

### ***Encadré 1.1 : Quelques définitions de la satisfaction tirées de la littérature marketing***

- «Consumer satisfaction with a retail establishment may be viewed as an individual's emotional reaction to his or her evaluation of the total set of experiences realised from patronising the retailer (Westbrook, 1980).
- "In essence, it is a summary psychological state resulting when the emotion surrounding disconfirmed expectations is coupled with the consumer's prior feeling about the consumption experience" (Oliver, 1981).
- "Consumer satisfaction with a product refers to the favorability of the individual's subjective evaluation of the various outcomes and experiences associated with using or consuming it" (Westbrook, 1980)
- "Conceptually, satisfaction is an outcome of purchase and use resulting from the buyer's comparison of the rewards and costs of the purchase in relation to anticipated purchases" (Churchill et Surprenant, 1982).
- "Consumer satisfaction/dissatisfaction is an emotional feeling in response to confirmation/disconfirmation" (Woodruff, Cadotte et Jenkins, 1983).
- "Satisfaction is a postchoice evaluative judgement concerning a specific purchase selection" (Chumpitaz, 1998).
- "La satisfaction est un état interne qui accompagne la confirmation des aspirations relatives au projet de consommation, celles-ci intégrant les attentes développées au sujet des produits et les normes de performance attachées à la classe dont il relève" (Dufer et Moulins, 1989).
- "Cumulative satisfaction is an overall evaluation based on the total purchase and consumption experience with a good or a service over time" (Anderson, Fornell et Lehmann, 1994).
- "Customer satisfaction/dissatisfaction is thought to be a relative judgement that takes into consideration both the qualities and the efforts borne by a customer to obtain that purchase" (Ostrom et Iacobucci, 1995).
- "Satisfaction can be defined as the outcome of the subjective evaluation that the chosen alternative meets or exceeds the expectations" (Bloemer et Kasper, 1995).
- "Satisfaction is the consumer's fulfilment response. It is a judgement that a product or service feature, or the product or service itself, provided (is providing) a pleasurable level of consumption-related fulfilment, including levels of under or overfulfilment" (Oliver, 1997).
- "Un état psychologique résultant du processus d'achat et de consommation" (Aurier et Evrard, 1998 ; déjà mentionnée par Evrard, 1993).
- "La satisfaction est un état affectif provenant d'un processus d'évaluation affectif et cognitif qui survient lors d'une transaction spécifique" (Plichon, 1999).

Source : Vanhamme (2002)

Si certaines de ces définitions sont clairement en contradiction entre elles et par rapport aux théories et résultats empiriques les plus récents, d'autres renvoient simplement à des types de satisfaction (Vanhamme, 2002). En effet, dans la littérature marketing, certains auteurs assimilent la satisfaction à une émotion (Westbrook, 1980 ; Woodruff *et al.*, 1983, Dufer et Moulins, 1989 ; Johnson *et al.* 1990 ; Evrard, 1993), d'autres à un processus cognitif (Bloemer et Kasper, 1995 ; Churchill et Surprenant, 1982).



## **1.2 Les conceptualisations de la satisfaction du consommateur**

Les chercheurs qui se sont intéressés à la conceptualisation de la satisfaction l'ont abordé sous plusieurs angles. Pour certains, l'analyse est faite suivant une dichotomie cognitif/affectif, pour d'autres, la satisfaction est analysée en rapport avec l'objet de consommation, pour d'autres encore, la satisfaction est analysée dans une perspective temporelle. Après avoir envisagé ces différentes approches, nous ferons un arrêt sur quelques précisions terminologiques en vue de distinguer la satisfaction de certains concepts qui lui sont proches.

### **1.2.1 La satisfaction comme résultat d'un processus cognitif**

Les premières conceptualisations de la satisfaction datent des années 1960. Cardozo (1965) la présente comme étant une cognition. Il en est de même pour Howard et Sheth (1969) pour qui la satisfaction représente l'état cognitif du consommateur d'être récompensé de manière adéquate ou inadéquate pour le sacrifice qu'il a supporté dans une situation d'achat. D'après Oliver (1997), elle représente une évaluation de l'écart perçu entre les attentes antérieures et la performance actuelle du produit. Selon Dufer et Moulins (1989), il s'agit d'un état interne qui accompagne la confirmation des aspirations relatives à un projet de consommation, celles-ci intégrant les attentes développées à l'égard du produit mais également les normes de performance relevant de cette classe de produit. D'après Evrard (1993), la satisfaction peut être définie comme un état psychologique relatif et postérieur à l'achat. Il la qualifie de relative parce que son évaluation est le différentiel entre l'expérience subjective vécue par le consommateur et un standard défini antérieurement à l'achat. Kotler et Dubois (2000) pour leur part la présentent comme un sentiment résultant d'un jugement comparant les performances d'un produit/service aux attentes d'un consommateur.

La satisfaction comme un processus cognitif suppose que le consommateur adopte un comportement rationnel, qu'il maximise son utilité à travers les attributs du produit ou du service qu'il consomme (Derbaix et Pham, 1989). Ainsi, il se fixe des objectifs et recherche l'information pour opérer son choix orienté vers ses préférences. Or, il est admis que le consommateur se caractérise par une rationalité limitée, et donc que son comportement ne s'opère généralement pas de manière aussi cohérente. Par ailleurs, la dimension affective joue un rôle plus ou moins important selon le type de consommation (Derbaix et Pham, 1989). En effet, selon le type de service, les attentes ne pas jouent le même rôle dans le processus de satisfaction. Si dans les services routiniers, elles devraient être primordiales, d'autres standards devraient être

plutôt utilisés dans le cas d'un service nouveau ou expérientiel (Collin-Lachaud, Plichon et Sueur, 2005).

### **1.2.2 La satisfaction comme résultat d'un processus affectif**

La prise en considération de la dimension affective dans le processus de formation de la satisfaction est bien marquée dans la littérature marketing. La satisfaction fut ainsi définie par certains auteurs comme une émotion pure, exclusive de tout processus cognitif (Arnould et Price, 1993 ; Fournier et Glen Mick, 1999 ; Westbrook, 1981). D'autres la présentent comme une émotion parmi d'autres (Audrain et Evrard, 2001). Westbrook (1981) pour sa part la définit comme étant une réponse émotionnelle. Pour Arnould et Price (1993), elle est un construit purement émotionnel qui ne peut être rendu par les conceptualisations cognitives telles que le modèle de la disconfirmation des attentes. Ces auteurs ajoutent qu'il est nécessaire de développer des méthodes spécifiques pour appréhender la réalité affective de ce concept.

Néanmoins, Derbaix et Pham (1989) précisent que la composante affective permettrait à l'individu de réaliser des discriminations entre plusieurs alternatives dont les attributs objectifs (fonctionnels ou utilitaires) sont équivalents. La conception selon laquelle la satisfaction résulte de deux processus simultanés, l'un affectif et l'autre cognitif, pouvant interagir correspond, du point de vue d'Audrain et Evrard (2001), au courant dominant en recherche aujourd'hui ; même s'il n'y a pas consensus quant à la nature et au sens de la relation causale entre la composante affective et cognitive et quant à la nature même de la satisfaction. Il semble que cette dimension affective est plus ou moins prégnante selon le type de satisfaction considéré. Bodet (2005) postule que la dimension affective de la satisfaction est rationalisée par le consommateur au fur et à mesure de l'éloignement temporel de la transaction. Selon cet auteur, l'addition de satisfactions instantanées prend en compte la dimension affective rationalisée ou cognitivement intégrée.

En somme, nous pouvons admettre avec Johnson *et al.* (1990) que la satisfaction du consommateur peut être comprise comme un état effectif résultant du processus d'évaluation des expériences passées, en fonction des aspirations de ce dernier, des promesses faites par le prestataire et l'ensemble des normes en vigueur. Ainsi, retiendrons-nous la définition proposée par Bodet (2005) pour qui la satisfaction est un état psychologique issu d'un jugement relatif à une expérience de consommation et résultant d'un processus cognitif intégrant des éléments affectifs dans le cadre des hébergements touristiques.

### **1.2.3 La satisfaction selon une perspective temporelle**

Analysée suivant la variable temps, la satisfaction prend des significations différentes selon qu'elle est étudiée d'un point de vue transactionnel ou cumulé.

#### **1.2.3.1 La satisfaction consécutive à une transaction**

L'approche transactionnelle présente la satisfaction comme étant un état postérieur à la consommation et résultant de la confirmation ou de l'infirmité des attentes initiales lors d'une transaction précise. Selon Oliver (1980), elle s'apparente à une réaction émotionnelle spécifique résultant d'une expérience de non-confirmation et agissant sur le niveau de base de l'attitude. Cette approche de la satisfaction la considère comme un résultat de la comparaison entre les performances perçues et un certain nombre de standards préétablis. Cette comparaison engendre un sentiment de confirmation ou d'infirmité qui, à son tour, produit la satisfaction ou l'insatisfaction. C'est l'approche la plus répandue dans la littérature marketing. Seulement, dans la cadre du paradigme relationnel, cette approche apparaît insuffisante pour expliquer la satisfaction dans un contexte de transactions répétitives avec une même marque, un même bien ou service. En effet, la littérature marketing révèle une multiplicité de standards pouvant servir à la comparaison qui conduit le consommateur à la satisfaction (Iacobucci *et al.*, 1994), ainsi qu'un caractère dynamique (Fournier et Mick, 1999) pouvant justifier l'utilisation de standards différents d'une expérience de consommation à une autre.

#### **1.2.3.2 La satisfaction consécutive à une succession d'expériences de service**

L'approche relationnelle de la satisfaction la présente comme un construit abstrait et cumulatif décrivant l'ensemble des expériences de consommation d'un bien ou d'un service (Johnson *et al.*, 1995). Ngobo (1997) la définit comme étant une évaluation globale continue de l'aptitude de l'entreprise ou de la marque à fournir les bénéfices recherchés par les clients. De Wulf *et al.* (2001) la présentent comme un état affectif du consommateur qui résulte d'une évaluation globale de sa relation avec l'entreprise. Ces définitions ne semblent pas rompre particulièrement avec celles présentées dans l'approche transactionnelle. Toute la nuance se situe au niveau de l'objet d'étude prôné par le paradigme relationnel. La satisfaction ou l'insatisfaction du consommateur porte ici, non plus sur une transaction spécifique, mais sur l'ensemble des expériences de consommation qui sont à l'origine de la création d'une relation avec un partenaire

donné (N'Goala, 2000). Cette satisfaction est alors dite cumulée ou globale du fait qu'elle est un construit cumulatif, sommant les satisfactions avec un produit ou service spécifique (Gabriano et Johnson, 1999). Une seconde nuance qui se dégage vient des recherches de Moulin (1998), pour qui la satisfaction au sens relationnel relèverait plutôt d'une recherche de convergence entre les aspirations du consommateur et le vécu de sa relation avec l'entreprise ou le service. Cette vision corrobore l'idée de certains auteurs pour qui les attentes du consommateur dans l'étude de la satisfaction ont une coloration plus prédictive : ce que le service « *pourrait lui apporter* » (Parasuraman *et al.*, 1988).

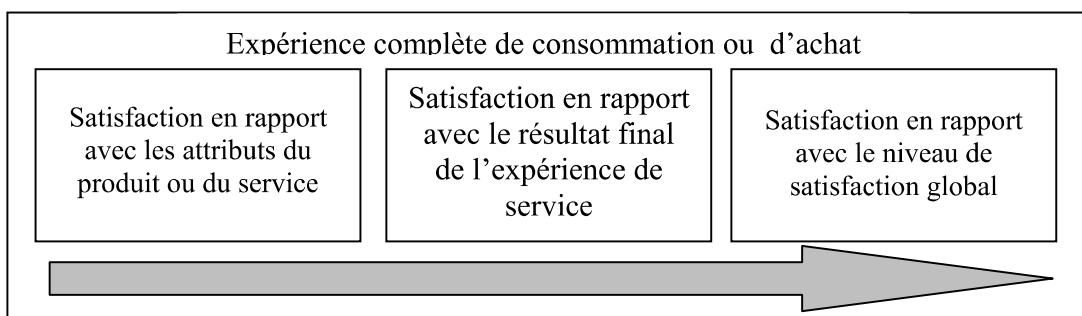
## 1.2.4 La satisfaction par rapport à un objet de consommation

De la diversité des définitions données au concept de satisfaction émerge une typologie qui a été mise en évidence par plusieurs auteurs. La satisfaction peut ainsi être analysée aux sens horizontal et vertical, selon l'objet de consommation.

### 1.2.4.1 La satisfaction dans le sens horizontal

Le sens horizontal concerne le stade de l'expérience de consommation/achat sur lequel se focalise le jugement de satisfaction. Selon Oliver (1997), la satisfaction du consommateur peut porter sur le résultat final de l'expérience de consommation/achat (c'est le cas pour la satisfaction spécifique à la transaction), sur les différents éléments impliqués dans la production ou fourniture du produit/service (par exemple, la satisfaction par rapport à l'accueil de la vendeuse, au bruit dans le magasin) ainsi que sur la satisfaction retirée de l'expérience (c'est-à-dire la satisfaction par rapport au niveau de satisfaction suscité par l'expérience d'achat/consommation) (*cf.* Figure 1.2).

**Figure 1.2 : La satisfaction dans le sens horizontal**



Source : Adapté d'Oliver (1997)



La plupart des recherches portant sur les processus de formation de la satisfaction du consommateur, c'est-à-dire ses antécédents (Churchill et Surprenant, 1982 ; Oliver, 1980 ; Oliver et de Sarbo, 1988 ; Plichon, 1999 ; Westbrook, 1980), analyse ce concept d'un point de vue spécifique à une transaction (Anderson et Fornell, 1994 ; Fournier et Mick, 1999 ; Vanhamme, 2002). C'est ce niveau d'analyse qui permet véritablement de fournir le niveau de détail requis pour étudier les antécédents de la satisfaction (Johnson, 1995). Étant donné que cette recherche analyse la relation entre la satisfaction et son principal antécédent qu'est la qualité perçue, nous nous référons donc au concept de satisfaction par rapport à une transaction spécifique.

### **1.2.5 Clarification terminologique : entre satisfaction et insatisfaction**

La satisfaction est traditionnellement conceptualisée et mesurée sous la forme d'un *continuum* unidimensionnel dont les extrêmes sont opposés ; l'un étant positif (très satisfait), l'autre négatif (très insatisfait). Cependant, il existe, dans la littérature, un nombre restreint de travaux (basés sur des classifications d'attributs) qui – à l'instar du courant de recherche relatif à la théorie des deux facteurs dans le domaine de la satisfaction au travail – propose de considérer la satisfaction et l'insatisfaction comme deux construits indépendants, influencés par des éléments distincts (Herzberg *et al.*, 1959). La première étude identifiée à ce sujet dans la littérature marketing est l'étude exploratoire de Swan et Combs (1976). Cependant, d'après Vanhamme (2002), ni cette étude ni celles qui ont suivi (Maddox, 1981 ; Mackoy et Spreng, 1995) n'ont permis d'établir, de manière univoque, la supériorité de la conceptualisation de la satisfaction et de l'insatisfaction comme deux construits indépendants. Il est alors conseillé de considérer cette approche bi-factorielle comme une approche complémentaire à l'approche traditionnelle dans la mesure où elle permet une compréhension plus qualitative de la façon dont les attributs mènent à la satisfaction et à l'insatisfaction. En effet, l'approche traditionnelle vise plutôt à fournir un « résumé » de l'évaluation de l'expérience de consommation/achat par le biais d'un score unique (Vanhamme, 2002).

Dans la suite de ce travail portant sur les services d'hébergement touristique, nous nous situerons dans l'approche traditionnelle. Le terme « satisfaction » renverra au concept de satisfaction en général, alors que le terme « insatisfaction » qualifiera la zone négative.

### **1.3 Le processus de formation de la satisfaction**

Les études portant sur les antécédents de la satisfaction des consommateurs débutent avec Cardozo (1965). Olshavsky et Miller (1972) et Anderson (1973) analysent par la suite l'influence des attentes sur la perception de la performance des produits, sans toutefois mesurer la satisfaction. Ces trois travaux posent les jalons des recherches sur l'étude des relations entre attentes perçues, non-confirmation, permettant ainsi à la recherche sur la satisfaction de se développer sérieusement (Bearden et Teel, 1983 ; Churchill et Surprenant, 1982). De nombreuses théories ont alors été élaborées dans les années 1970, conduisant à des modèles qui vont être approfondis au fil des décennies suivantes. Il faut cependant noter qu'une bonne partie de ces modèles sont des variantes du modèle de non-confirmation des attentes, paradigme le plus connu de la formation de la satisfaction (Evrard, 1993). Les principaux antécédents de la satisfaction mis en lumière à ce jour sont la performance perçue, la non-confirmation, les réactions affectives, les attributions, l'équité, la qualité perçue et la valeur perçue. Nous en faisons une présentation synthétique dans les lignes qui suivent.

#### **1.3.1 Le modèle cognitif : la non-confirmation des attentes**

La non-confirmation des attentes est le modèle de base de l'étude de la satisfaction du consommateur. Cependant, il a fait l'objet de critiques qui ont conduit à sa révision par l'intégration de nouvelles variables.

##### **1.3.1.1 Le modèle cognitif de base**

Selon le paradigme de la non-confirmation des attentes, les consommateurs forment des attentes à propos du bien ou service avant l'achat ou la consommation, observent les performances, comparent ces performances avec leurs attentes. C'est ainsi que se forme leur jugement de satisfaction. Ce dernier peut être neutre si la performance est égale aux attentes ; dans ce cas, il y a « confirmation ». Il peut être négatif si les performances sont inférieures ou positif si elles sont supérieures aux attentes. Les attentes constituent donc le niveau de référence pour le jugement de non-confirmation (Oliver, 1980 ; Oliver et De Sarbo, 1988 ; Oliver et Westbrook, 1993). Fournier et Mick (1999) font cependant remarquer que cette non-confirmation initialement déterminée uniquement sur des attentes par rapport à des aspects positifs du produit peut aussi l'être par rapport à des aspects négatifs. Dans ce cas, il y a satisfaction pour une non-confirmation négative et insatisfaction dans le cas contraire.

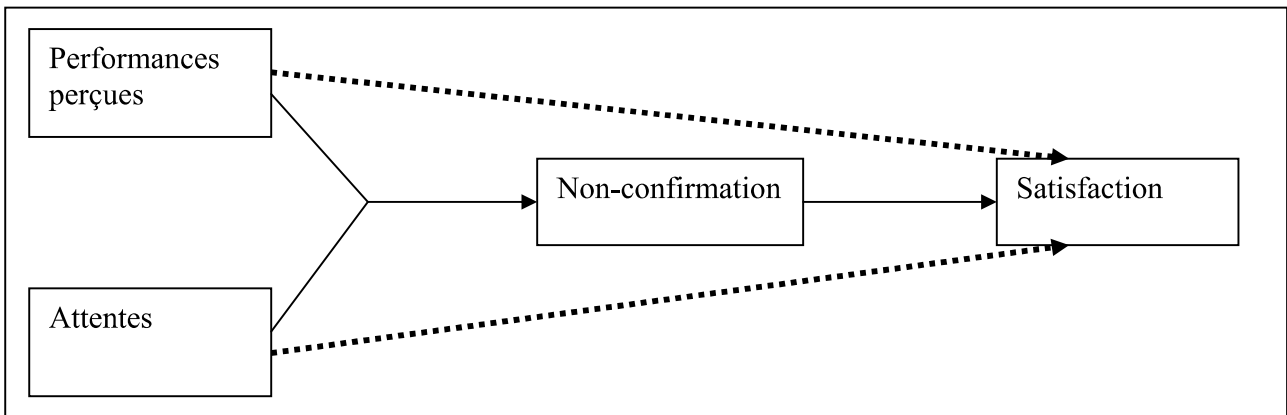
### 1.3.1.2 Le modèle cognitif amélioré

Initialement, la non-confirmation a été présentée comme un médiateur de l'influence de la performance et des attentes sur la satisfaction (Evrard, 1993). Mais des travaux plus récents ont permis d'affiner ce modèle en mettant en évidence des liens directs entre attentes/performances et satisfaction. Churchill et Surprenant (1982) sont les premiers dans ce sens à démontrer une influence directe des attentes et des performances sur la satisfaction, en plus de l'impact indirect de ces variables à travers la non-confirmation (*cf.* Figure 1.4). Oliver et De Sarbo (1988) et Oliver (1993) confirment ces résultats en identifiant un impact direct et indirect (*via* la non-confirmation) de la performance sur la satisfaction. Bearden et Teel (1983) confirment également l'existence d'un lien direct et indirect (*via* la non-confirmation) entre les attentes et la satisfaction. Il est tout de même à noter que, dans le cadre de biens ou services dont la performance est difficilement observable de manière objective (biens et services expérientiels par exemple), la notion même de performance pose problème (Oliver et De Sarbo, 1988), notamment dans le cadre d'une œuvre d'art ou de produits achetés/consommés uniquement pour leur aspect symbolique (Vanhamme, 2002), ou encore pour le design. Certaines études ont par ailleurs montré des cas où seul le lien direct existait et qu'il n'existait pas de relation entre la non-confirmation et la satisfaction (Tse et Wilton, 1988 ; Bolton et Drew, 1991 ; Churchill et Surprenant, 1982).

La non-confirmation reste, néanmoins, la variable la plus influente dans la plupart des autres études. À la suite de ce modèle cognitif amélioré, plusieurs variantes de la non-confirmation et du standard des attentes ont été proposées dans la littérature.



*Figure 1.4 : Modèle conceptuel de la non-confirmation*



Source : Churchill et Surprenant (1982)

### **1.3.1.3 Les variantes de la non-confirmation des attentes**

L'analyse de la littérature marketing laisse apparaître deux conceptualisations de la non-confirmation des attentes. La première est la *non-confirmation* objective ou algébrique. La non-confirmation est définie comme une fonction arithmétique, la différence entre les scores de ces deux variables performance et attente. La seconde est la *non-confirmation* subjective ou psychologique qui est définie comme un état cognitif résultant de la confrontation entre la performance perçue et les attentes, et précédant le jugement de satisfaction (Oliver, 1997 ; Plichon, 1999 ; Westbrook, 1980). Il est à observer ici que certains attributs ne permettent pas de quantifier le niveau de performance, ce qui rend difficile l'utilisation de la non-confirmation objective. C'est par exemple le cas pour le décor et le confort attendus ou obtenus dans un hôtel. Il est indiqué d'évaluer la non-confirmation sur ce type d'attribut de manière subjective (Oliver, 1997). De plus, la tendance dans les études de satisfaction récentes est le recours à la non-confirmation subjective.

De nombreuses critiques ont été adressées à ce modèle. Elles ont notamment porté sur la nature des standards de comparaison, la pertinence de la disconfirmation comme variable médiatrice, l'influence d'autres éléments cognitifs sur la satisfaction et le rôle des réactions émotionnelles (Latour et Peat, 1979 ; Swan et Trawick, 1979 ; Westbrook et Reilly, 1983 ; Woodruff *et al.*, 1983 ; Cadotte *et al.*, 1987 ; Tse et Wilton, 1988 ; Erevelles et Levitt, 1992 ; Ngobo, 1998).

#### **1.3.1.4 Les variantes du standard des attentes**

Suite aux critiques soulevées sur le modèle de la disconfirmation des attentes, les recherches sur la satisfaction ont mis en évidence d'autres standards utilisés par le consommateur dans le processus de formation de sa satisfaction. Latour et Peat (1979) admettent que les attentes ne constituent pas le seul standard de comparaison. Ils évoquent la performance idéale comme un autre référentiel susceptible de donner des résultats satisfaisants. Dans la pratique, le standard de comparaison dépend des connaissances préalables du consommateur. Swan et Trawick (1979) suggèrent l'intégration des désirs comme standards de comparaison. Woodruff *et al.* (1983) introduisent ainsi l'expérience du consommateur dans la catégorie de biens ou services en considération. Cette expérience peut être acquise par la consommation régulière du service ou par la réception d'informations par voie publicitaire ou par le bouche à oreille. Cadotte *et al.* (1987) et Erevelles et Leavitt (1992) proposent la norme, tandis que Westbrook et Reilly (1983) suggère les valeurs alors que Tse et Wilton (1988) proposent l'idéal comme autre standard de comparaison susceptible d'être utilisé par le consommateur. Selon Oliver et Swan (1989), l'équité est un référentiel qui caractérise l'échange, elle est dans ce sens le reflet du rapport qualité/prix, ce qui revient à considérer la valeur au regard de la performance. Tse et Wilton (1998) suivis de Ngobo (1998), dans une analyse comparative entre les différents standards, parviennent à montrer la nécessité de prendre en compte plusieurs standards à la fois.

#### **1.3.1.5 Apports et limites du modèle de la disconfirmation des attentes**

Le modèle de la disconfirmation des attentes présente l'avantage d'être assez parcimonieux et facilement opératoire (Audrain, 2000). Selon Babin *et al.* (1994), outre sa contribution à l'élaboration d'un cadre conceptuel de la satisfaction qui faisait défaut, le modèle de la disconfirmation a également permis d'identifier les antécédents et les conséquences de la satisfaction, ainsi que les interrelations entre ces variables. Ainsi, cette approche centrée sur les processus psychologiques (Oliver, 1997) bénéficie aujourd'hui d'une forte validité externe (Audrain, 2000). Nous pouvons aussi inscrire à son actif la mise en évidence de l'importance stratégique de la satisfaction, identifiée comme déterminant de l'attitude, de la fidélité et donc synonyme de profit pour les entreprises.

Cependant, un certain nombre de limites a été relevé. En premier lieu, nous citerons la conceptualisation unipolaire de la satisfaction et l'hypothèse de contribution linéaire des attributs du service ou du bien à la satisfaction. En effet, Herzberg *et al.* (1959) marquent le point de

départ d'un ensemble de recherches qui ont montré que la satisfaction et l'insatisfaction pouvaient être considérées comme deux construits distincts et, que les attributs du service ou du bien qui contribuaient à la satisfaction ne sont pas toujours ceux qui contribuent à l'insatisfaction. En d'autres termes, les attributs qui augmentent la satisfaction ne sont pas toujours ceux qui la diminuent. Ce qui a ouvert le débat sur la problématique de la contribution des attributs à la satisfaction. En second point, selon le modèle de la disconfirmation des attentes, la satisfaction est supposée être fonction d'attentes préétablies. Or, il n'est pas toujours possible pour le consommateur de former des attentes *a priori* (Zeithaml, 1981).

### **1.3.2 Les autres antécédents de la satisfaction**

En dehors des attentes, de la performance et de la non-confirmation, d'autres antécédents de la satisfaction ont été mis en évidence. Il s'agit notamment des éléments affectifs, de l'attribution, de l'équité, de la valeur perçue et de la qualité perçue.

#### **1.3.2.1 Les éléments affectifs comme antécédent de la satisfaction**

De nombreux travaux réalisés en marketing ont montré que les états affectifs du consommateur ont des effets importants sur son comportement, notamment sur le traitement de l'information, son processus de choix et son attitude envers les messages publicitaires (Batra et Ray, 1986 ; Holbrook et Batra, 1987). Westbrook (1987) a validé empiriquement l'hypothèse selon laquelle l'intégration des réactions émotionnelles générées par la consommation d'un bien ou d'un service permettait d'améliorer le pouvoir d'explication de la variance de la satisfaction. Suite à cet auteur, les chercheurs en satisfaction ont progressivement intégré les réactions émotionnelles dans les modèles de formation de la satisfaction. Deux conceptions des réactions émotionnelles cohabitent dans la littérature sur la satisfaction (Ladhari, 2003)<sup>15</sup>.

Indépendamment de la nature des produits étudiés (durables ou non durables, utilitaires ou hédoniques), les recherches mettent en avant l'effet significatif des réactions émotionnelles sur la satisfaction. Dans certaines études, il se trouve même que les émotions positives et/ou négatives donnent une meilleure explication de la variance de la satisfaction que la disconfirmation des attentes (Oliver, 1993).

---

<sup>15</sup> Selon la première, les chercheurs postulent des effets parallèles et indépendants de la disconfirmation des attentes et des réactions émotionnelles sur la satisfaction (Westbrook, 1987 ; Dubé-Rioux, 1990). Selon la seconde, les chercheurs soutiennent l'idée d'une séquence cognition → réactions émotionnelles → satisfaction (Ladhari, 2003 ; Muller *et al.*, 1991 ; Oliver, 1993 ; Oliver *et al.*, 1997 ; Wirtz et Bateson, 1999).

### **1.3.2.2 L'attribution comme antécédent de la satisfaction**

La théorie de l'attribution a été à l'origine introduite pour expliquer le comportement de réclamation (Folkes, 1984 ; Richins, 1983 ; Valle et Krishnan, 1978). Cette théorie suppose que l'échec d'un produit à satisfaire les attentes du consommateur devrait l'amener à en rechercher les causes. Ces causes peuvent être temporaires ou durables (l'attribution de stabilité), internes ou externes (l'attribution de causalité), volontaires ou involontaires (l'attribution de contrôle).

L'application de la théorie de l'attribution a été étendue, avec notamment son introduction comme antécédent direct à la satisfaction ou l'insatisfaction (Folkes, 1984). Cet auteur indique que les consommateurs sont plus insatisfaits lorsque la cause de l'échec est attribuée au fournisseur (cause externe). Bitner (1990) développe un modèle qui suppose que les attributions de contrôle et de stabilité interviennent à titre de variables médiatrices entre la disconfirmation des attentes et la satisfaction. L'étude empirique réalisée par Bitner confirme le fait que l'attribution de contrôle et l'attribution de stabilité ont des effets négatifs et significatifs sur la satisfaction. Lorsque les consommateurs pensent que le fournisseur a le contrôle sur les raisons du mauvais service, ils en sont encore moins satisfaits. Aussi, lorsque les clients pensent que les raisons du mauvais service sont stables, ils en sont encore moins satisfaits.

L'attribution a aussi été introduite comme antécédent aux réactions émotionnelles, elles-mêmes considérées comme déterminant de la satisfaction. Oliver (1993) distingue trois types d'attribution : l'attribution externe, l'attribution interne et l'attribution situationnelle, qu'il considère comme des antécédents de la formation des réactions émotionnelles négatives.

### **1.3.2.3 L'équité comme antécédent de la satisfaction**

Les recherches sur l'équité trouvent leurs origines en psychologie sociale, en sociologie et dans théories de l'organisation. Les travaux sur ce concept sont plutôt rares en marketing (Oliver et De Sarbo, 1988). L'équité est l'une des trois dimensions de justice perçue que sont la justice distributive ou équité (qui prend en considération la perception des *inputs* et *outputs* de l'échange), la justice procédurale (qui porte sur les moyens mis en œuvre dans le *processus* d'échange) et la justice interactionnelle (qui porte sur les aspects interpersonnels en jeu lors du *processus* d'échange) (Prim et Pras, 1999). Ces trois dimensions de justice sont généralement prises en compte dans les recherches portant sur la satisfaction des consommateurs en rapport avec les réactions des entreprises à leurs plaintes et aux expériences de consommation/achat malheureuses (Smith et Bolton, 2002).

Les travaux sur la satisfaction par rapport à l'achat/consommation se sont essentiellement focalisés sur la justice distributive ou équité (Oliver et Swan ; 1989a ; 1989b ; Smith et Bolton, 2002). Les résultats ont montré que plus les consommateurs se sentent traités équitablement, plus ils sont satisfaits. En d'autres termes, si le consommateur perçoit que les coûts engagés dans la transaction et les bénéfices obtenus sont équivalents pour tous les protagonistes de l'échange, alors ce dernier se déclare satisfait. Selon Tse et Wilton (1988), cette perception peut être influencée par différents facteurs (le prix payé, les efforts consentis et les expériences préalables). Oliver et De Sarbo (1988) démontrent que plus le rapport coût engagé/bénéfice obtenu est disproportionné en faveur du consommateur, plus ce dernier est satisfait ; et inversement lorsqu'il n'est pas en sa faveur, il est moins satisfait ou même insatisfait. Pour faire ce jugement sur le caractère équitable de la transaction, les consommateurs se comparent à leur partenaire dans l'interaction, à d'autres acheteurs (Oliver et Swan, 1989a).

Il est à noter que parmi les antécédents de la satisfaction, l'équité est la seule variable qui intègre d'autres parties prenantes de la transaction. L'évaluation de l'équité résulte de ce fait d'un processus plus complexe, fait en deux étapes, contrairement à la non-confirmation qui se fait en une étape (Oliver et Swan, 1989b). Les résultats d'Oliver et Swan (1989a, 1989b) montrent par ailleurs que ce que l'acheteur qualifie d'échange équitable pourrait en réalité être perçu comme un échange inéquitable pour le vendeur ou un autre client. Notons enfin, que l'analyse de l'équité permet d'étudier la satisfaction interpersonnelle avec le personnel marketing, dimension relativement négligée jusqu'ici dans la recherche sur comportement consommateur (Oliver, 1997). Elle ouvre également la possibilité de l'intégration des variables situationnelles, dès lors que d'autres consommateurs peuvent être considérés comme faisant partie de la situation d'achat ou de consommation plutôt que du bien ou service. Dans le cas des services touristiques en général, et d'hébergement en particulier, la présence d'autres clients est souvent inévitable.

#### **1.3.2.4 La valeur perçue comme antécédent de la satisfaction**

La valeur en tant que concept a acquis une importance croissante en gestion au cours de ces dernières années. Les managers et les chercheurs en marketing attribuent à la création de valeur des conséquences positives sur l'intention (Baker, 1990 ; Dodds et Monroe, 1985 ; Dodds, Monroe et Grewal, 1991 ; Sweeney, 1994) et sur la fidélité, sources de profits pour les entreprises (Chang et Wildt, 1994; Cronin *et al.*, 1997 ; Gale, 1994 ; Sirohi *et al.*, 1998 ; Sweeney *et al.*, 1999 ; Wakefield et Barnes, 1996).

La définition de la valeur la plus répandue en marketing la présente comme un ratio entre les bénéfices reçus et l'ensemble des sacrifices consentis par le consommateur (Buzzell et Gale, 1987 ; Monroe et Krishnan, 1985 ; Monroe, 1990 ; Sweeney, 1994). Pour Sawyer et Dickson (1984), elle représente une comparaison entre ce qui a été donné ou investi et ce qui a été reçu. La valeur ne se limite pas alors aux aspects fonctionnels, mais prend aussi en considération des composantes psychologiques, sociales ou encore épistémiques (Sheth *et al.*, 1991). Cependant, la conception la plus répandue en marketing est fonctionnelle, définissant la valeur en termes de performance (qualité) et de prix (Patterson et Spreng, 1997).

La valeur apparaît comme la variable médiatrice clé entre les éléments cognitifs de la qualité ou performance perçue et les intentions comportementales (Patterson et Spreng, 1997). En effet, selon Bolton et Drew (1991), la valeur perçue est une meilleure mesure de l'évaluation globale d'un service par un consommateur en comparaison avec la qualité perçue. Cependant, du point de vue de Bodet (2007), aucune de ces études n'a pris en compte le rôle que pouvait jouer la satisfaction issue des expériences précédentes en complément de la valeur perçue sur les intentions comportementales.

La recherche en comportement du consommateur appréhende la valeur, tout comme la satisfaction, selon une perspective temporelle : dans le cadre d'un achat ponctuel (valeur transactionnelle) ou dans le cadre d'une relation durable (valeur relationnelle), ce qui a donné le jour à deux approches complémentaires. Pour Aurier *et al.*, (2000), cette bipolarisation des approches trouve ses origines dans les débats philosophiques et économiques distinguant la valeur d'échange (le prix établi lors d'une transaction) de la valeur d'usage (associée à l'expérience de consommation vécue par l'utilisateur). Dans ce sens, la valeur se définit également comme une préférence relative (comparative, personnelle, situationnelle) caractérisant l'expérience d'un sujet en interaction avec un objet (Holbrook, 1994, 1996, 1999 ; Holbrook et Corfman, 1985). Le sujet en question est généralement un consommateur tandis que l'objet peut être un bien manufacturé, un service, un candidat politique, une destination de vacances, un concert de musique ou encore une cause sociale (Holbrook, 1999).

La valeur concerne donc, en premier lieu, une interaction entre un sujet et un objet. En ce sens, elle dépasse la vision dichotomique subjectivisme versus objectivisme et propose une alternative intermédiaire puisqu'elle dépend des caractéristiques d'un objet et de l'implication d'un sujet vis-à-vis de ces caractéristiques (Fronzizi, 1971 ; Morris, 1964 ; Woodruff et Gardial, 1996). Elle est également relative, car comparative entre plusieurs objets, personnelle (variant

selon les personnes) et situationnelle (contingente d'un contexte). Elle donne naissance à un jugement hiérarchisant, ou tout du moins préférentiel (Bodet, 2005). Enfin, c'est une expérience car elle ne se situe pas dans un produit acheté, ni dans une marque choisie, ni dans un objet possédé mais dans l'expérience de consommation qui en découle (Holbrook et Hirschman, 1982 ; Woodruff et Gardial, 1996), ce qui place pour Holbrook l'expérience au centre du processus de création de la valeur.

Holbrook retient trois critères dichotomiques pour différencier les types de jugement de valeur. Tout d'abord, la valeur d'un produit peut être extrinsèque (le produit est un moyen pour atteindre certaines fins) ou intrinsèque (l'expérience de consommation est appréciée en tant que telle). Ensuite les préférences peuvent être orientées vers soi (fonction de son intérêt personnel) ou liées aux effets induits sur les autres (famille, amis, collègues...) et donc orientées vers l'autre. Enfin, la valeur peut différer selon que le consommateur manipule physiquement ou mentalement un élément de son environnement (il est actif) ou, au contraire, qu'il appréhende et répond passivement à un objet (il est réactif). La combinaison de ces trois critères conduit l'auteur à identifier huit domaines de compréhension de la valeur des objets pour le consommateur (Aurier *et al.*, 2000).

**Tableau 1.6 : L'approche de Holbrook,**

		<b>Extrinsèque</b>	<b>Intrinsèque</b>
<b>Orientée vers soi</b>	<b>Actif</b>	<b>Efficience</b> (rapport output/input, commodité)	<b>Ludique</b> (« fun »)
	<b>Réactif</b>	<b>Excellence</b> (qualité)	<b>Esthétique</b> (beauté)
<b>Orientée (vers les autres)</b>	<b>Actif</b>	<b>Statut</b> (succès, gestion des impressions)	<b>Éthique</b> (justice, vertu, moralité)
	<b>Réactif</b>	<b>Estime</b> (réputation, matérialisme, possessions)	<b>Spiritualité</b> (foi, extase, sacré)

Source : Aurier, Evrard et N'Goala (2000)

### **1.3.2.5 La qualité perçue comme antécédent de la satisfaction**

La qualité perçue est un des antécédents de la satisfaction les plus évoqués dans la littérature marketing (Cronin et Taylor, 1992 ; Gotlieb *et al.*, 1994 ; Oliver, 1994). De nombreux chercheurs se sont penchés sur le sujet, et on peut noter une opposition entre eux à propos du lien de

causalité entre la satisfaction des consommateurs et la qualité perçue. Parasuraman *et al.* (1988) sont pour un lien causal qualité perçue – satisfaction, alors que des chercheurs tels que Bolton et Drew (1991) ou Bitner (1990) sont partisans de la causalité dans le sens inverse. Les travaux de Cronin et Taylor (1992), portant sur quatre types de services (secteur bancaire, service de dératisation, nettoyage à sec et *fast food*), ainsi que ceux de Gotlieb *et al.* (1994) ont mis fin à ce débat. Après confrontation des deux modèles, ils tranchèrent en faveur de la position de Parasuraman *et al.* (1988). Cette relation semble d'autant plus pertinente, dans une optique transactionnelle, en raison du statut théorique des deux variables. En effet, selon Vanhamme (2002), la satisfaction est un construit plus vaste que celui de qualité perçue : il traduit l'état psychologique du consommateur par rapport à son expérience avec le bien/service. Tandis que la qualité perçue n'est que sa perception de certains éléments liés à la qualité de l'expérience sur laquelle porte le jugement de sa satisfaction.

La principale limite de ces études est qu'elles ont toutes abordé la relation entre qualité perçue et satisfaction de manière linéaire. Or, il est établi aujourd'hui que cette relation n'est pas linéaire. Nous y reviendrons amplement dans la suite de ce chapitre.

## **2 L'analyse de la relation qualité perçue – satisfaction dans les services : le modèle asymétrique**

La littérature du marketing des services présente une vaste gamme de modèles qui tentent d'identifier, d'évaluer, de hiérarchiser et de catégoriser les attributs des services en fonction de leur importance pour la satisfaction du consommateur. Dans cette section, après avoir délimité les deux notions de satisfaction et de qualité perçue, nous présenterons les techniques utilisées pour analyser la relation entre ces concepts dans une perspective linéaire. Celles-ci se basent sur le paradigme de la disconfirmation des attentes et catégorisent les dimensions en fonction d'une contribution supposée linéaire (ou symétrique) des facteurs à la satisfaction globale. Par la suite, nous présenterons les modèles plus récents qui apportent des affinements et des améliorations à cette approche linéaire en donnant une catégorisation plus précise des différents attributs du service. Ils s'inscrivent dans une approche dite asymétrique.



## **2.1 La clarification de la frontière entre de la qualité perçue et la satisfaction**

La définition de Parasuraman *et al.* (1988) pour qui la qualité perçue peut être définie comme étant la confrontation entre la perception qu'a le consommateur de la qualité de service rendu et ses attentes préalables vis-à-vis de cette prestation contribue à entretenir la proximité et parfois la confusion entre les notions de qualité perçue et de satisfaction. Cette confusion est également renforcée par certaines recherches sur la satisfaction, en particulier celles relevant du modèle asymétrique, qui mesure la satisfaction sur l'ensemble des attributs du service, ce qui se rapproche du modèle du SERVQUAL. Dans cette logique, Ngobo (1997) souligne que les concepts de qualité perçue et de satisfaction sont utilisés de façon interchangeable dans la littérature marketing. De même, Noyer (1998, p.16) fait remarquer qu'il est fréquent d'associer la qualité et la satisfaction dans une relation d'égalité : « *satisfaction du client = qualité du service* ».

Cependant, de nombreux chercheurs perçoivent une distinction bien nette entre ces deux concepts. D'après Denis *et al.* (2001), grâce aux méthodes statistiques d'analyse causale, il est démontré par des études empiriques que la satisfaction procède de la qualité du service, et non l'inverse. De plus, un service de bonne qualité n'est pas toujours synonyme de client satisfait. En effet, d'autres variables contrôlables ou non par le prestataire peuvent rentrer en jeu : le prix, la météo, la présence d'autres clients, la compagnie du client, etc. Dans une perspective conventionnaliste, il est possible de parler de contrat implicite<sup>16</sup> pour expliquer le comportement d'un client qui trouve satisfaction dans un service de qualité médiocre en contrepartie d'un prix abordable. Noyer (1998, p.16) s'inscrit dans cette perspective lorsqu'il précise que « la qualité, les indicateurs qualité et la démarche qualité ne sont que des moyens de caractériser et de développer le concept central du marketing qui est la satisfaction des clients ».

### **2.1.1 Les similitudes entre qualité perçue et satisfaction**

En s'appuyant sur les définitions fournies par la littérature du marketing des services, Prim (1998) retient quatre points de convergence pertinents entre le contenu de la notion de qualité perçue et celle de satisfaction.

---

<sup>16</sup> Cette notion est évoquée dans le cadre de la théorie des conventions qui explique, entre autre, le fait que dans la fonction publique, par exemple, les employés acceptent un salaire peu élevé contre un emploi moins contraignant (Boltanski et Thévenot, 1996).

1. Le caractère subjectif des deux concepts. En effet, la qualité perçue et la satisfaction sont des notions issues du jugement du consommateur.
2. Les deux notions sont le résultat d'un processus évaluatif.
3. Les difficultés de mesure que l'on rencontre avec ces deux concepts. Le débat le plus en vue dans la littérature est celui opposant les tenants d'une mesure directe prenant en compte uniquement la performance du service, à ceux d'une mesure indirecte procédant par le calcul d'un écart entre les performances du service et les attentes du consommateur.
4. La proximité entre les deux concepts. En effet, sous certaines conditions, on peut obtenir l'égalité entre les deux notions. Prim (1998) soutient que dans le cas où un consommateur n'a pas été exposé aux différentes formes de communication (commerciale ou bouche à oreille) et qu'il n'a pas d'expérience antérieure avec le service, on peut obtenir une corrélation parfaite entre la satisfaction globale et la perception de la qualité perçue. Reste à savoir si, dans la réalité, il est possible de nos jours de rencontrer une clientèle présentant un tel profil.

### **2.1.2 Les distinctions entre qualité perçue et satisfaction**

De nombreux auteurs se sont évertués à mettre en lumière les points de divergence entre la qualité perçue et la satisfaction (Audrain et Evrard, 2001 ; Ngobo, 1997 ; Llosa, 1996 ; Bolton et Drew, 1994 ; Bitner, 1990 ; Carman, 1990, Parasuraman *et al.*, 1985). La synthèse qui en ressort se présente en trois points.

1. Il existe une différence sur la nature des concepts. Selon Audrain et Evrard (2001), les notions de qualité de service et de satisfaction diffèrent profondément du fait que la première est essentiellement de nature cognitive, alors que la seconde à une double dimension cognitive et affective.
2. La seconde distinction mise en évidence par Parasuraman *et al.* (1988). porte sur le paradigme de la disconfirmation des attentes. Selon ces auteurs, la disconfirmation des attentes ne s'opère pas de la même manière pour les deux concepts. Pour eux, dans le cadre de la perception de la qualité de service, le consommateur compare ce que le service « devrait » être avec la performance qu'il en perçoit. Tandis qu'en matière de satisfaction, le consommateur compare ce qu'il « voudrait » que le service soit avec la performance qu'il observe (Parasuraman *et al.*, 1988, p. 16).

3. La troisième distinction, mise en évidence par Audrain et Evrard (2001), porte sur la temporalité des deux concepts. Pour eux, la qualité perçue peut se situer autant en amont qu'en aval de la consommation du service. Alors que la satisfaction est purement post-consommatoire.

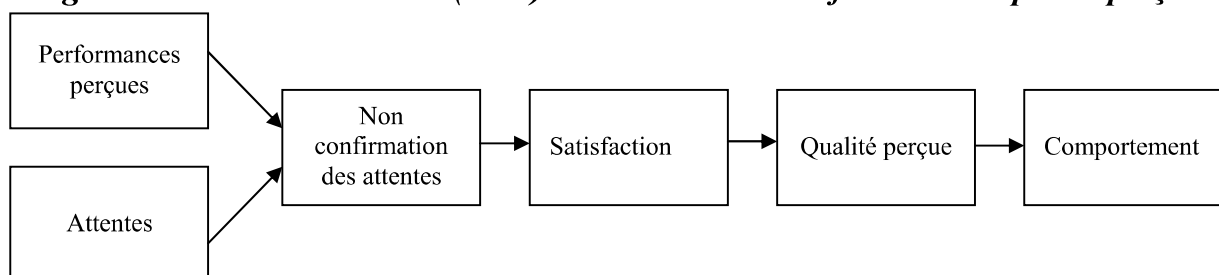
### 2.1.3 Le lien de causalité entre qualité perçue et satisfaction

Selon Bahia et Perrien (2003), la relation entre la qualité perçue et la satisfaction a fait l'objet de nombreuses études en marketing des services. Il en ressort deux courants de pensée. Le premier soutient que la qualité perçue engendre la satisfaction (Parasuraman *et al.*, 1988, 1994 ; Carman, 1990 ; Cronin et Taylor, 1992 ; Anderson et Sullivan, 1993 ; Anderson *et al.*, 1994 ; Gotlieb *et al.*, 1994). Le second prétend que plus la satisfaction s'élève, plus la qualité perçue s'améliore (Churchill et Suprenant, 1982 ; Tse et Wilton, 1988 ; Bolton et Drew, 1991).

Concernant le premier courant de pensée, Cronin et Taylor (1992) démontrent, grâce à une étude sur quatre types de service, que la qualité perçue est un antécédent de la satisfaction. Dans le même sens, Gotlieb *et al.* (1994) prouvent sur les services de santé que la qualité perçue influence positivement la satisfaction. Anderson et Sullivan (1994) corroborent ces résultats en mettant au jour un modèle dans lequel la qualité perçue apparaît comme un antécédent à la fois direct et indirect de la satisfaction.

A l'opposé, le deuxième courant soutient qu'un niveau élevé de satisfaction entraîne une amélioration de la qualité perçue (Bolton et Drew, 1991). Bitner (1990) élabore et teste empiriquement un chemin causal entre la satisfaction et la qualité perçue (*cf.* Figure 1.5).

**Figure 1.5 : Modèle de Bitner (1990) du lien entre la satisfaction et la qualité perçue**



Pour trancher ce débat, Llosa (1996) suggère la possibilité de conjuguer ces deux approches. Cet auteur affirme que la qualité perçue d'une expérience de service influence la

satisfaction du consommateur vis-à-vis de cette expérience et, qu'inversement, la satisfaction issue d'une expérience de service spécifique, en se fusionnant avec les évaluations nées d'expériences précédentes, influence la perception globale de la qualité d'une expérience de service. Cette analyse prend en considération la perspective temporelle de la satisfaction. La satisfaction transactionnelle serait une conséquence de la qualité perçue, tandis que la satisfaction relationnelle influencerait la qualité perçue d'un bien/service ou d'une marque. Seulement, il nous semble que le débat reste ouvert sur cette question. En effet, sachant que la satisfaction relationnelle est elle-même influencée par la satisfaction transactionnelle, si la qualité perçue est un antécédent de cette satisfaction transactionnelle alors, par transitivité, elle pourrait bien précéder également la satisfaction relationnelle et non pas l'inverse.

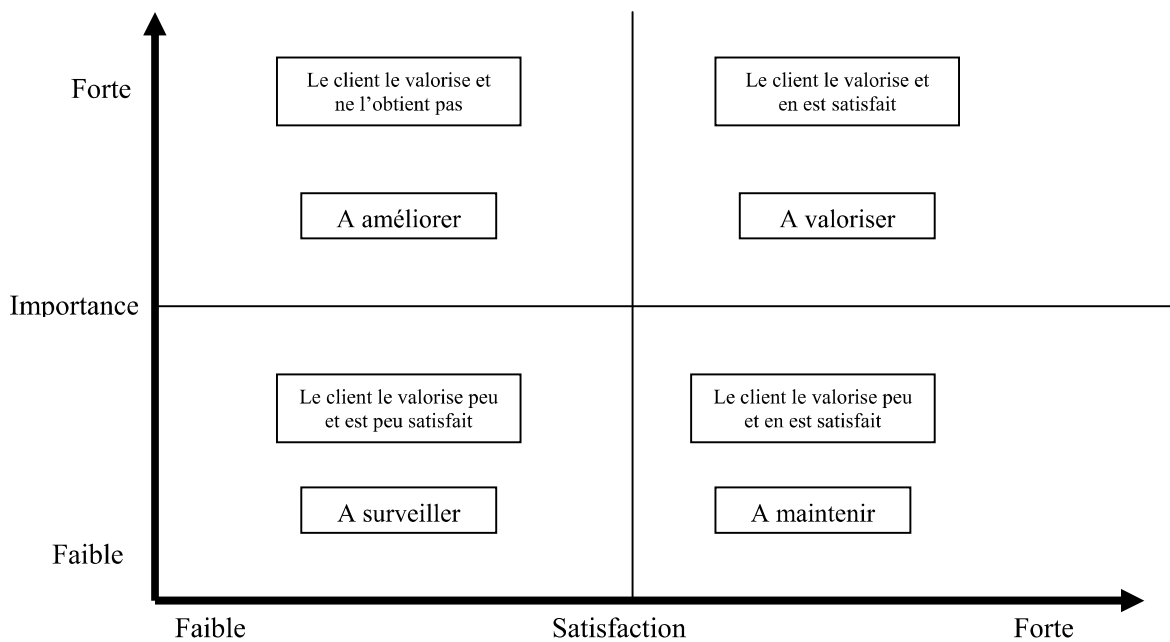
## **2.2 Les approches linéaires de relation qualité perçue – satisfaction**

Les études sur la satisfaction dans les organisations de service ont pour principal but d'établir des priorités d'amélioration de la qualité du service. Dans l'ensemble, la démarche consiste à identifier les variables qui importent le plus pour le consommateur. Dans le cadre des approches linéaires, les techniques utilisées sont de deux ordres : les approches directes et les approches indirectes.

### **2.2.1 L'approche directe de la relation qualité perçue – satisfaction**

Cette approche regroupe l'ensemble des techniques par lesquelles le consommateur est appelé à se prononcer sur l'importance qu'il accorde aux attributs du service. La plus ancienne et plus la simple à utiliser est la matrice importance/satisfaction (*cf.* Figure 1.6). Cette matrice est construite à partir des notes obtenues pour chaque élément du service. La procédure consiste à demander au client d'évaluer le niveau de satisfaction qu'il a retiré d'un élément et l'importance qu'il accorde à cet élément dans l'expérience de service. Les scores d'importance et de satisfaction sont calculés pour chaque attribut, et sont utilisés comme coordonnées pour disposer les attributs dans la matrice. La répartition de ces attributs dans quatre catégories aide notamment à établir les priorités d'investissement pour l'entreprise concernée. Selon le classement établi par cette matrice, un élément qui se trouve dans la case en haut à gauche doit être amélioré, car sa contribution à la satisfaction globale est jugée importante tandis que la satisfaction a reçu une faible note de la part des clients. On peut appliquer le même processus aux autres catégories.

**Figure 1.6 : La matrice satisfaction / importance**



Cependant, l'utilisation de l'approche directe a soulevé quelques critiques. La première concerne la notion d'importance. L'importance est relative et chaque client sondé peut en avoir une vision fort différente (elle n'est ni claire ni univoque) ; la mise en commun des réponses et leur comparaison posent, dans ce cas, un problème de validité (Tremblay, 2006). De plus, les répondants tendent à négliger l'importance des dimensions qualitatives (ambiance, sourire, etc.) au profit de dimensions jugées plus « rationnelles ». Néanmoins, comme le souligne Ray (2001), l'importance déclarée est malgré tout intéressante, car elle fournit des éléments complémentaires, notamment sur le « comment » communiquer auprès des clients. Plusieurs chercheurs recommandent l'approche indirecte pour déterminer l'importance accordée aux attributs du service (Faivre, 2007).

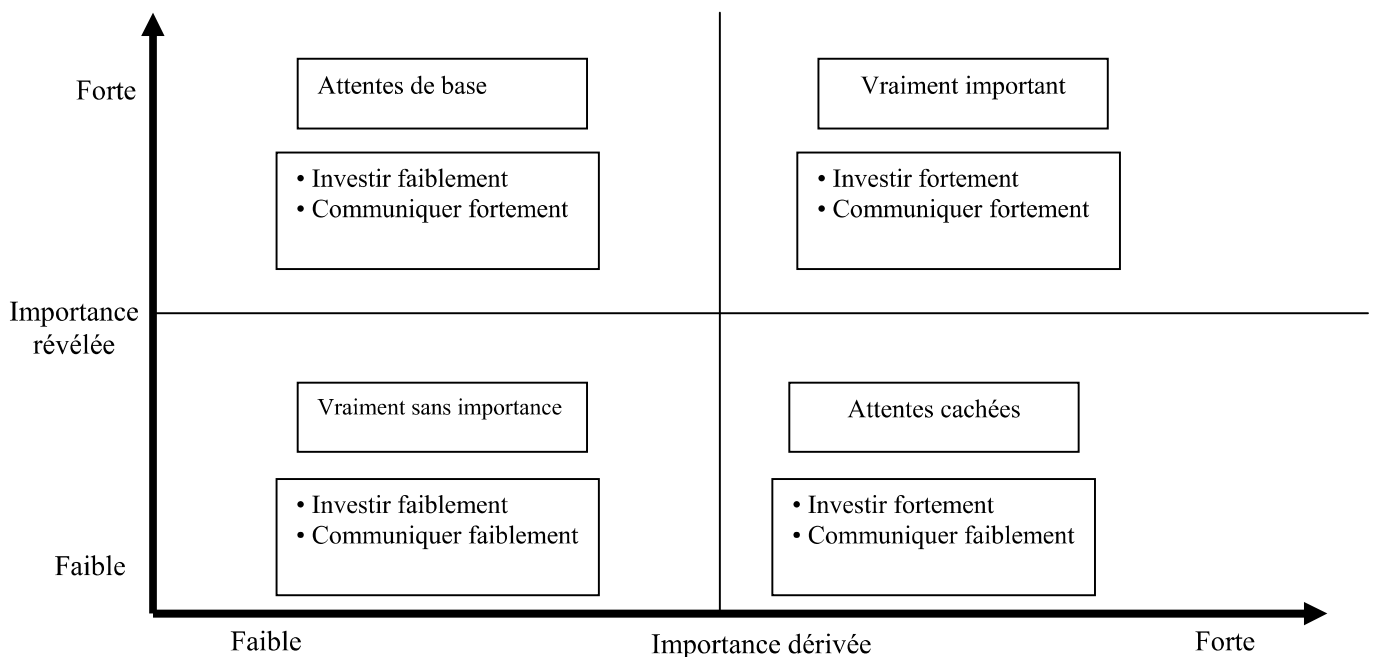
### **2.2.2 L'approche indirecte de la relation qualité perçue – satisfaction**

La première approche indirecte est une variante de l'approche précédente. Il s'agit de la matrice importance révélée/importance dérivée (cf. Figure 1.7). Dans ce cas, l'importance accordée à un attribut est directement demandée aux répondants et les résultats obtenus sont retravaillés à partir d'analyses factorielles et de régression multiple (Mori, 2001). L'avantage de cette matrice est d'éviter les problèmes de validité causés par la notion d'importance lorsqu'elle

est seulement demandée. Par ailleurs, la régression statistique entre la satisfaction à l'égard des différents attributs et la satisfaction globale permet d'améliorer la précision des résultats (Tremblay, 2006).

Tout comme la matrice importance/satisfaction, cette matrice compte quatre catégories. Nous mentionnons qu'il existe des divergences de point de vue entre les auteurs quant à l'interprétation de cette matrice. Certains proposent des applications concernant l'investissement et la communication (Ray, 2001), d'autres identifient un seuil à partir duquel un investissement n'est plus requis (Mori, 2001) et plusieurs s'en tiennent à l'importance de chacune des dimensions selon la catégorisation (Circum, 2001). Tremblay (2006) propose enfin une matrice combinant ces trois approches (*cf.* Figure 1.7).

**Figure 1.7 : La matrice importance révélée / importance dérivée de Tremblay (2006)**



### 2.3 La théorie de l'asymétrie des contributions des attributs à la satisfaction

La théorie de l'asymétrie des impacts des attributs à la satisfaction a connu un développement croissant au cours des deux dernières décennies, en particulier dans le domaine des services (Llosa, 1996). Même si la terminologie et le nombre de catégories d'attributs retenus varient quelque peu d'un auteur à l'autre, ce courant de recherche distingue communément trois

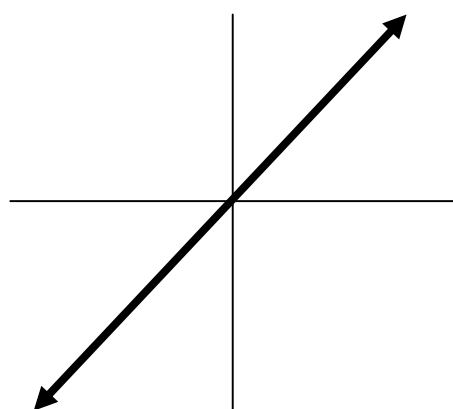
principaux types de contribution : les éléments qui contribuent uniquement à l'insatisfaction globale, souvent nommés « basiques », ceux qui contribuent seulement à la satisfaction globale (« attractifs », « bonus » ou « plus »), et ceux qui contribuent aussi bien à la satisfaction globale qu'à l'insatisfaction globale (« unidimensionnels » ou « performance »).

### **2.3.1 Définition de l'asymétrie des contributions des facteurs à la satisfaction**

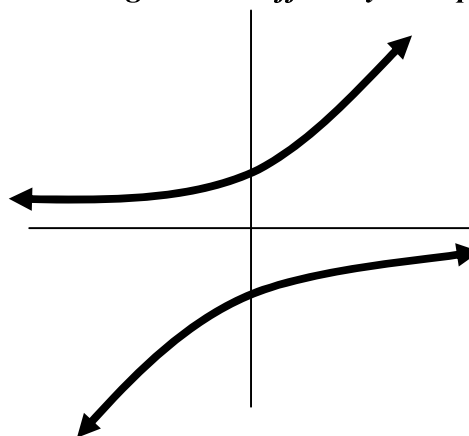
La recherche académique sur la satisfaction s'est développée, comme nous l'avons indiqué plus haut, autour du cadre théorique dominant de la disconfirmation des attentes. De nombreuses critiques ont été soulevées à l'égard de ce cadre théorique (Audrain, 2000). Celles portant sur la symétrie de la contribution d'un attribut à la satisfaction globale et à l'insatisfaction globale ont ouvert des voies de recherche fertiles. La théorie de l'asymétrie des impacts des facteurs de satisfaction s'est ainsi développée à partir de deux travaux pionniers. Tout d'abord, la théorie bi-factorielle d'Herzberg *et al.* (1959) qui, s'intéressant à la satisfaction des employés au travail, conteste l'idée traditionnelle d'un continuum entre satisfaction et insatisfaction en mettant en évidence l'existence de facteurs « d'hygiène » qui ne jouent que sur l'insatisfaction, et de facteurs « de motivation » qui ne jouent que sur la satisfaction. Puis viennent les travaux Kano *et al.* (1984) qui prolongent la théorie bi-factorielle en distinguant cinq grands types de contribution. Si les contributions de type « inverse » et « indifférent » sont exclus, trois principaux modes de contribution ont été identifiés. En premier lieu, les éléments « basiques » qui contribuent uniquement à l'insatisfaction globale en cas de disconfirmation négative des attentes du consommateur sur cet attribut. Pour un trajet en avion, il s'agit par exemple de la sécurité du vol. Si les attentes du consommateur ne sont pas confirmées, il sera insatisfait du vol. Si elles sont au contraire confirmées, il ne sera pas pour autant davantage satisfait du vol. En second lieu, les éléments dits « unidimensionnels » qui contribuent aussi bien à la satisfaction globale, en cas de disconfirmation positive des attentes, qu'à l'insatisfaction globale en cas de disconfirmation négative. En reprenant l'exemple précédent, il pourrait s'agir du confort des sièges. Enfin, les facteurs dits « attractifs » qui contribuent uniquement à la satisfaction globale en cas de disconfirmation positive des attentes. Pour poursuivre avec l'exemple précédent, il peut s'agir du verre de champagne servi en apéritif. Si le verre de champagne n'est pas offert, le consommateur ne sera pas insatisfait du vol. S'il lui est au contraire proposé, il sera davantage satisfait de son vol.

Les figures 1.8 et 1.9 schématisent l'effet symétrique de la contribution des facteurs à la satisfaction globale. Pour la figure 1.8, si la performance perçue d'un attribut s'accroît, la satisfaction globale augmente d'autant, à un facteur multiplicateur près qui est l'importance de cet attribut, et inversement en cas de diminution cde la performance perçue, la satisfaction diminue dans les mêmes proportions. La figure 1.9 tient compte à la fois des effets symétriques, mais également des effets asymétriques qui sont représentés par les courbes. On y observe la courbe (a) qui représente les éléments dont une évaluation positive provoque la satisfaction alors que leur évaluation négative ne provoque pas l'insatisfaction. La courbe (b) quant à elle représente ceux dont une évaluation positive n'augmente pas la satisfaction alors que leur évaluation négative entraîne l'insatisfaction.

*Figure 1.8 : Effets symétriques*



*Figure 1.9 : Effets asymétriques*



### **2.3.2 Fondement conceptuel du modèle asymétrique**

Nous pouvons situer les origines du modèle asymétrique dans deux courants de recherche : la théorie bifactorielle de Herzberg *et al.* (1959) et l'école japonaise de la qualité.

#### **2.3.2.1 La théorie bifactorielle de Herzberg *et al.* (1959)**

La théorie de l'asymétrie est née d'une remise en question du paradigme de la disconfirmation des attentes, notamment en raison de l'hypothèse de linéarité de la contribution des éléments de service à la satisfaction. De nombreux travaux, dans divers domaines, y ont contribué. Leur fondement réside dans les travaux de Herzberg *et al.* (1959), en psychologie du travail, qui remettent en cause la conception selon laquelle la satisfaction et l'insatisfaction se situent aux antipodes d'un continuum, et donc représentent un même concept à des degrés



différents. Dans leur ouvrage intitulé *The Motivation to Work* (1959), ils exposent la théorie bifactorielle selon laquelle la satisfaction et l'insatisfaction seraient influencées par des éléments différents. Ces auteurs parviennent à mettre en évidence le fait que tous les attributs ne contribuent pas de la même manière à la satisfaction.

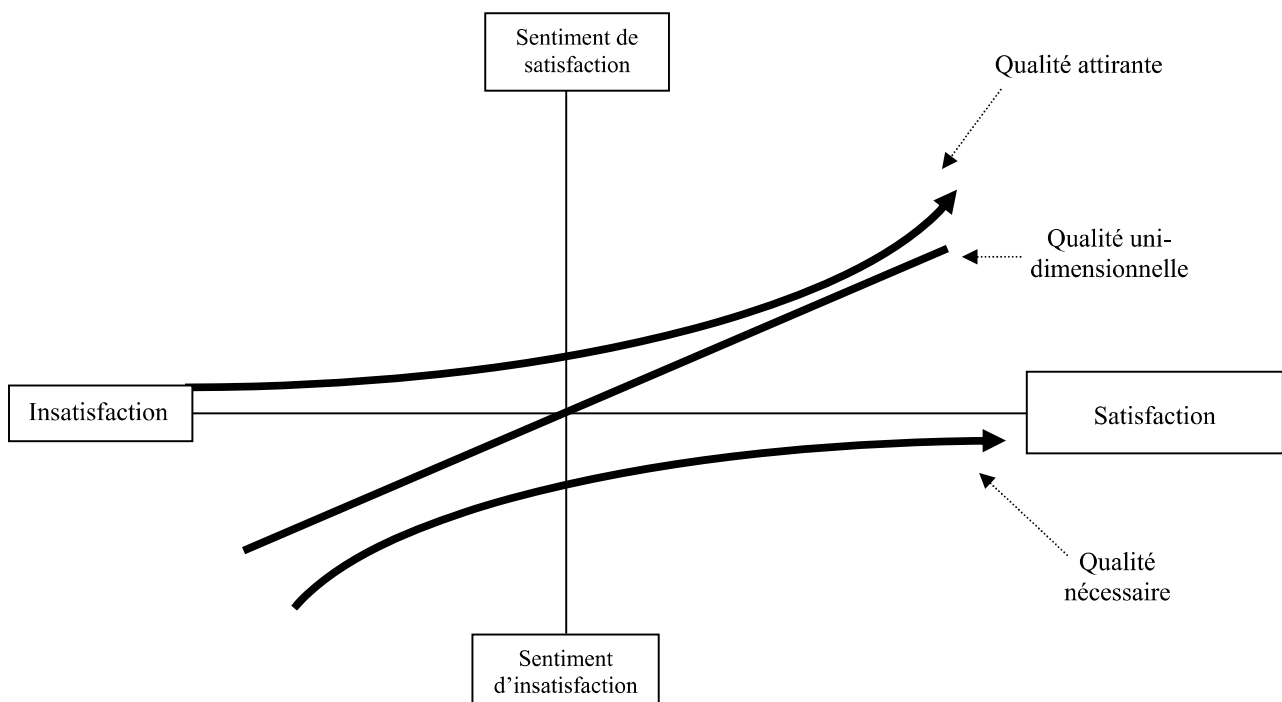
De nombreux auteurs ont exploré cette problématique soulevée par Herzberg *et al.* (1959). Si aucun d'entre eux n'a conclu de manière univoque à la supériorité de la conceptualisation de la satisfaction et de l'insatisfaction comme deux construits indépendants (Swan et Combs, 1976 ; Maddox, 1981 ; Mackoy et Spreng 1995), il s'est développé un courant de recherche très fructueux en ce qui concerne la formation de la satisfaction. Pour Vanhamme (2002), l'approche bi-factorielle a ouvert la porte à une compréhension plus fine de la contribution des attributs à la satisfaction et à l'insatisfaction, alors que l'approche traditionnelle vise simplement à fournir un « résumé » de l'évaluation de l'expérience de consommation/achat par le biais d'un score unique. L'école japonaise de la qualité est la première à explorer cette piste.

### **2.3.2.2 Les qualitiens japonais : de la théorie bifactorielle à la théorie de l'asymétrie**

Les qualitiens japonais sont les premiers à exploiter la théorie d'Herzberg *et al.* (1959) pour mettre en place la théorie de l'asymétrie (Mizuno, 1971 ; Ishikawa, 1973 ; Kano et Takahashi, 1979). En effet, l'école japonaise du management par la qualité, à partir des années 1970, reprend les mêmes idées et remarque le caractère discontinu de la qualité perçue, ainsi que l'existence de contributions variables des attributs de la qualité sur la satisfaction. Mais ils sont restés dans une approche directe, ce qui veut dire que l'importance des attributs du service sur la satisfaction est demandée directement aux répondants plutôt que calculée par des méthodes statistiques. Leur principe a consisté à mesurer la perception d'une offre répondant aux attentes des consommateurs et d'une offre n'y répondant pas, sur une échelle spécifique en cinq modalités, par un questionnement dual. Leur méthode met en évidence trois modes de contribution des attributs à la satisfaction : la qualité attirante, la qualité unidimensionnelle et la qualité nécessaire (*cf.* Figure 1.10). Ces attributs sont regroupés en cinq catégories : les attributs attendus, les attributs unidimensionnels, les attributs attrayants, les attributs de qualité indifférents et les attributs de qualité inversés. Si ce modèle présente l'avantage au niveau attitudinal de permettre la détection de segments de clients, son principal inconvénient réside

dans le fait qu'il ne permet pas de mesurer une expérience réelle de service, ce qui peut faire douter de la validité de classement (Tremblay, 2006).

**Figure 1.10 : Les modes contributions des attributs de la qualité à la satisfaction selon Kano et al., (1984)<sup>17</sup>**



L'école japonaise de la qualité a eu le mérite d'avoir modélisé l'asymétrie des contributions des attributs à la satisfaction du consommateur, ouvrant ainsi la voie à de nombreuses recherches mobilisant des outils statistiques sophistiqués qui ont abouti à des mesures plus valides.

### 2.3.3 Intérêt de la théorie de l'asymétrie des contributions des facteurs

Comme les modèles classiques, les modèles asymétriques permettent d'évaluer la satisfaction, d'établir l'importance des attributs du service, de hiérarchiser ces attributs et d'établir les priorités d'investissements. En plus, ils permettent de répondre à des questions managériales concrètes comme identifier les attributs qui doivent être améliorés pour augmenter la satisfaction et les attributs qui doivent être réduits pour diminuer les coûts sans toutefois

<sup>17</sup> Seuls les éléments de qualité unidimensionnelle ont une contribution linéaire à la satisfaction. Les éléments de qualité nécessaire et attirante ne contribuent pas linéairement à la satisfaction et intègrent des effets de seuil.

amenuiser la satisfaction des clients. Selon Llosa (1996), la déterminance s'évalue mieux par des mesures indirectes (régression, corrélation, analyse conjointe) que par des méthodes directes (échelle : très important à pas important). C'est précisément ce que font les modèles asymétriques qui, en majorité, combinent une base théorique solide, une méthodologie rigoureuse et un système de classification précis. Ils ont également l'avantage d'être construits précisément pour distinguer les principales fonctions (linéaires et non-linéaires) de la contribution des attributs à la satisfaction globale.

## **2.4 La description du modèle tétraclasse**

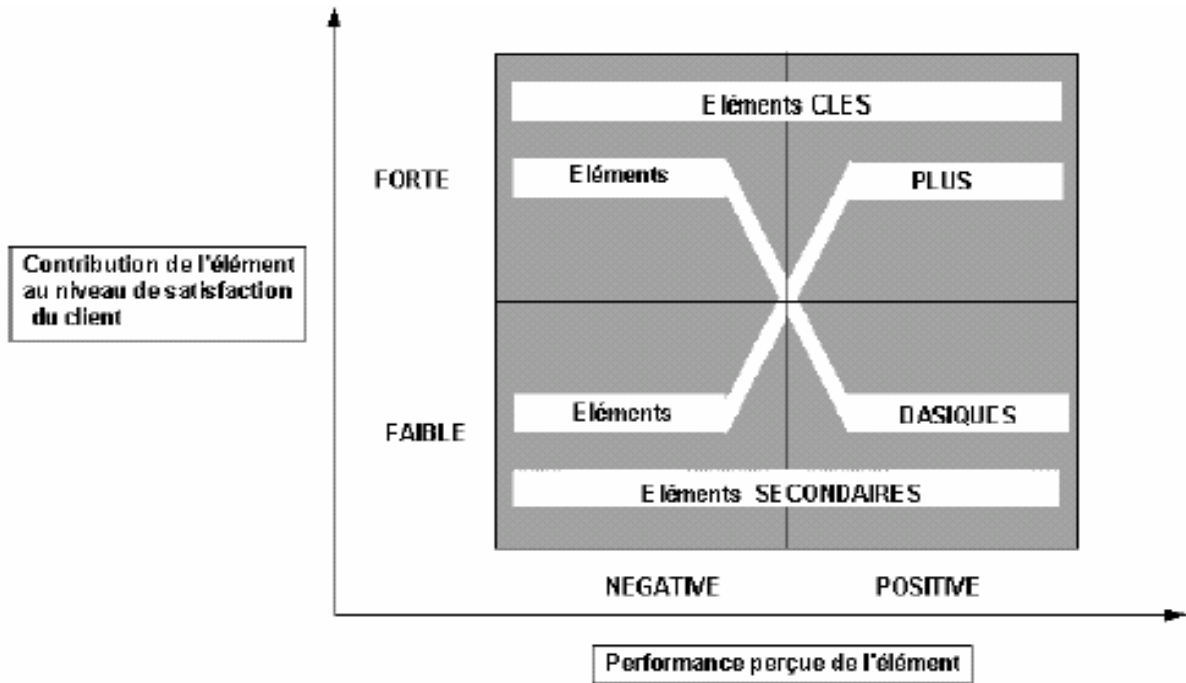
Le modèle tétraclasse peut être défini comme étant une méthode de mesure de l'asymétrie qui de la contribution des différents éléments d'une expérience de service à la satisfaction du client. Selon son auteur (Llosa 1996), ce modèle tente de répondre à plusieurs questions qu'elle formule de la façon suivante.

- ◆ Sur quoi se fonde le client pour dire qu'il est, ou non, satisfait ?
- ◆ Quelles actions mener en priorité pour mieux satisfaire le client ? Par quoi commencer ?
- ◆ Comment arbitrer entre les actions, sous contrainte de budget ?
- ◆ Y a-t-il des domaines d'actions qui, quel que soit le niveau d'investissement, se traduisent simplement par une absence d'insatisfaction ?
- ◆ En existe-t-il d'autres qui permettent réellement de satisfaire le client ?
- ◆ Peut-on systématiquement compenser un point faible par un point fort ?
- ◆ Certaines actions entreprises pour améliorer la satisfaction du client ne restent-elles pas sans effet tant qu'un niveau minimum acceptable n'est pas atteint sur d'autres éléments de l'expérience de service ?

### **2.4.1 Les principes clés du modèle tétraclasse**

Le modèle de Llosa (1996) intègre deux logiques de contribution des éléments à la satisfaction. D'une part, les facteurs asymétriques ou non linéaires sont ceux dont le poids est fluctuant selon qu'ils sont évalués positivement ou négativement. D'autre part, les facteurs dits symétriques ou linéaires qui demeurent stables qu'ils soient évalués positivement négativement. Sur cette base, le modèle tétraclasse distingue quatre grandes catégories de facteurs : *Basiques*, *Clé*, *Plus* et *Secondaires* (cf. Figure 1.11)

*Figure 1.11: Les 4 catégories d'attributs de service en fonction de leur mode de contribution des à la satisfaction du client de Llosa (1996)*



Cette figure 1.11 indique les catégories d'effets en fonction de la relation entre la performance perçue de l'élément et la contribution de l'élément au niveau de satisfaction. Les implications du modèle de Llosa (1996) peuvent être représentées et interprétées selon les éléments du tableau 1.7 suivant.

**Tableau 1.7 : Les 4 catégories d'attributs de service en fonction de leur mode de contribution à la satisfaction du client**

Modes de contribution	Catégories d'éléments	Contribution à la satisfaction
Modes symétriques	Éléments CLÉS	▪ Forte contribution au niveau de satisfaction
	Éléments SECONDAIRES	▪ Faible contribution au niveau de la satisfaction
Modes asymétriques	Éléments BASIQUES	▪ Évaluation négative = forte contribution au niveau de satisfaction ▪ Évaluation positive = faible contribution au niveau de satisfaction
	Éléments PLUS	▪ Évaluation positive = forte contribution au niveau de satisfaction ▪ Évaluation négative = faible contribution au niveau de satisfaction

La catégorie des éléments *Basiques* contient des facteurs qui ont un impact important sur l'insatisfaction lorsqu'ils sont évalués négativement par le client : ils sont déterminants pour le jugement d'insatisfaction du consommateur. Cependant, ils contribuent peu à la satisfaction lorsqu'ils sont évalués positivement. Leurs fortes conséquences négatives en cas d'insatisfaction en font des facteurs de risque. Llosa (1997) donne l'exemple de la sécurité dans un avion qui, si elle est perçue comme insuffisante, risque d'exclure la compagnie concernée du choix de la clientèle, et ce, quelles que soient les autres qualités de cette compagnie.

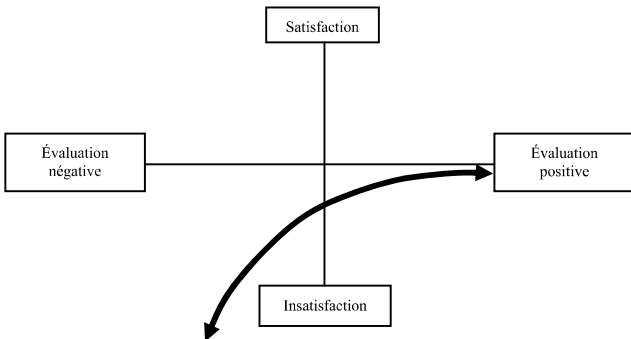
Les éléments *Plus* sont constituée des facteurs qui contribuent fortement à la satisfaction quand ils sont évalués positivement par le client, mais qui n'entraînent pas d'insatisfaction en cas d'évaluation négative. Un rabais inattendu offert lors d'un achat dans une librairie procure de la satisfaction. En revanche, s'il n'y a pas de rabais, cela n'insatisfait pas particulièrement le client.

Les éléments *Clés* quant à elles sont constitués des facteurs contribuant de façon importante tant à la satisfaction globale qu'à l'insatisfaction, selon qu'ils sont évalués respectivement de façon négative ou positive. Ils augmentent la satisfaction lorsque les attentes sont atteintes ou dépassées et génèrent de l'insatisfaction en deçà.

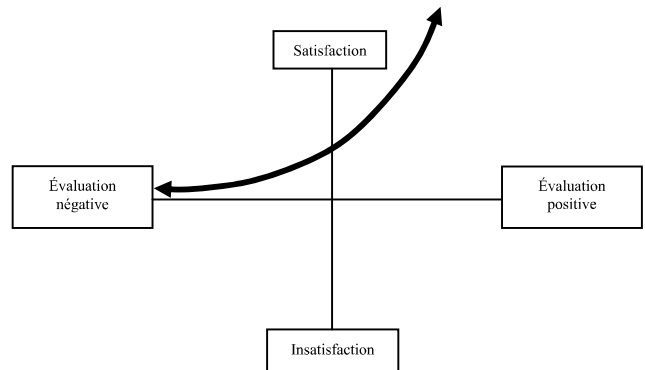
Les éléments *Secondaires* enfin intègre des facteurs dont la contribution est faible tant à la satisfaction quand ils sont évalués positivement, qu'à l'insatisfaction quand ils sont évalués négativement. Les figures 1.12, 1.13, 1.14 et 1.15 ci-dessous présentent de manière plus claire la différence entre ces catégories de facteurs en fonction de leur mode de contribution à la satisfaction.

## Modes symétriques

*Figure 1.12: Catégorie Clés*

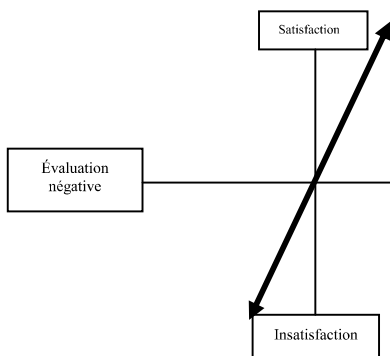


*Figure 1.13: Catégorie Secondaires*

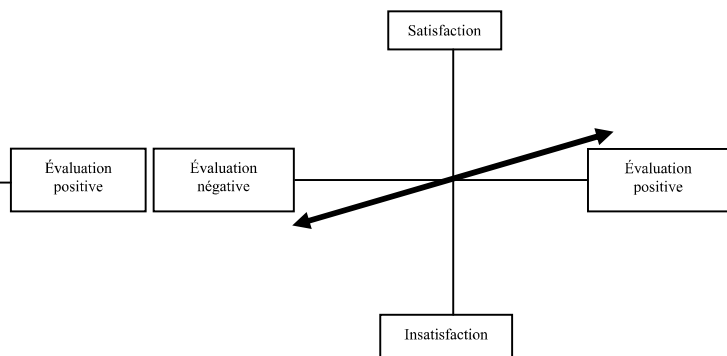


## Modes asymétriques

*Figure 1.14 : Catégorie Basiques*



*Figure 1.15 : Catégorie Plus*



### 2.4.2 Les implications managériales du modèle tétraclasse

Les éléments classés dans la catégorie des éléments *Basiques* sont généralement liés à la raison d'être du service. Il est donc primordial de s'assurer qu'ils demeurent à un bon niveau de performance. D'après Llosa (1996), ces facteurs doivent être « verrouillés ». Ces facteurs ne permettront ni d'enchanter la clientèle, ni de la satisfaire. Des actions de communication élaborées exclusivement à partir d'éléments de cette catégorie ne donnent pas au client l'impression que le service lui procurera une grande satisfaction. Enfin, Ray et Gotteland (2005) mentionne à cet effet qu'une insatisfaction majeure sur un élément *Basique* ne peut en aucun cas être compensée par une satisfaction forte sur d'autres critères : ce sont des critères « incompressibles ».

Les attributs de la catégorie *Plus* peuvent contribuer à créer un état d'enchantement (Llosa, 1996). Une réaction positivement surprenante, une initiative utile ou une réaction rapide à un problème permettent cet état. Soulignons toutefois qu'avec le temps, ces éléments peuvent perdre de leur charme et migrer vers une autre catégorie. Une communication sur ces éléments les rendrait attendus et donc moins puissants.

Une bonne performance des éléments *Clés* permettra de satisfaire le client, tandis qu'une bonne ou une moins bonne évaluation d'un élément de la catégorie des éléments *Secondaires* risque d'avoir peu d'effet et devrait constituer la dernière priorité d'une organisation.

Satisfaire un client doit se concevoir en deux temps. D'abord, ne pas l'insatisfaire sur les éléments *Basiques*, puis ne pas l'insatisfaire en général (en plus de maximiser sa satisfaction sur les éléments importants pour lui). Il faut savoir que les performances négatives ont généralement un plus grand impact que les performances positives sur la satisfaction. En conclusion de son étude, Llosa (1996) évoque la combinaison idéale qui consisterait pour une entreprise à disposer d'un jeu varié d'éléments *Plus*, véritables « boosters » que le personnel peut librement activer quand la situation de service s'y prête.

### **3 L'analyse des déterminants de l'appartenance d'un attribut à une fonction de contribution à la satisfaction**

Peu de recherches ont porté sur les déterminants de l'appartenance des attributs à une fonction de contribution. Poubanne *et al.* (2003 ; 2006) soulignent cependant que, pour les implications managériales qui découlent du modèle tétraclasse, il est nécessaire de prendre en compte les variables de segmentation avant toute conclusion stratégique sur les améliorations à apporter en termes de service vis-à-vis d'un segment de consommateurs. Il s'agit, en d'autres termes, d'interroger préalablement la pertinence des critères de segmentation avant de procéder à la mise en œuvre des recommandations issues des résultats du modèle tétraclasse. Cette préoccupation est partagée dans le domaine du tourisme par Uriely (2005, p. 205), qui s'interroge sur le fait que « la même activité touristique puisse créer des expériences différentes pour des personnes d'un même segment de marché ». Ce qui met au goût du jour la question du raffinement des outils de segmentation.

Dans le domaine du tourisme, deux approches peuvent se compléter à cet effet : la première est le renouvellement des variables de segmentation avec notamment le passage de la

segmentation par la motivation à une segmentation par les expériences recherchées (Bouchet et Lebrun, 2004) et la prise en compte des variables situationnelles. La seconde consisterait à recourir à des techniques d'analyse plus précises telles que le modèle tétraclasse pour juger de la pertinence des variables de segmentation utilisées. C'est la raison pour laquelle nous structurons cette recherche autour de deux propositions générales. La première porte sur le rôle modérateur des variables individuelles sur la relation qualité perçue – satisfaction. La seconde porte sur le rôle modérateur des variables situationnelles sur cette même relation. Avant de présenter le modèle de recherche qui en découle, nous faisons tout d'abord le point sur les travaux effectués sur les déterminants de l'appartenance d'un attribut à une fonction de contribution à la satisfaction.

### **3.1 Le modèle explicatif de l'appartenance d'un attribut à une fonction de contribution à la satisfaction**

En s'appuyant sur trois corpus théoriques, Audrain (2000) développe un modèle théorique visant à expliquer l'appartenance d'un attribut à une fonction de contribution à la satisfaction. Il s'agit des théories de l'économie de l'information ou de l'approche utilitaire/hédonique de la consommation qui s'intéressent au traitement de l'information publicitaire du consommateur, à la théorie du cycle de vie de l'attribut et aux théories de la persuasion.

#### **3.1.1 La nature de l'attribut comme déterminant de l'appartenance d'un attribut à une fonction de satisfaction**

Audrain (2000) reprend l'hypothèse de Llosa (1996) selon laquelle les éléments nécessaires et unidimensionnels constitueraient la « raison d'être » du service, alors que les éléments attirants seraient moins centraux, ceci a également été suggéré par Cadotte et Turgeon (1988) et Brandt (1988). Audrain s'appuie ensuite sur les théories de l'économie de l'information ou de l'approche utilitaire/hédonique de la consommation. Selon les travaux des économistes Nelson (1970 ; 1981) et Darby et Karny (1973), il existe trois types de qualité distincte caractérisant les biens : les qualités évaluables par inspection, avant l'achat (*search qualities*), les qualités évaluables seulement par l'usage (*experience qualities*) et les qualités non évaluables par le consommateur même après l'usage (*credence qualities*). La difficulté à traiter pour le consommateur l'information est faible pour les qualités évaluables par inspection, avant l'achat et forte pour les qualités évaluables seulement par l'usage, alors que les qualités non évaluables



par le consommateur même après l'achat, ne peuvent faire l'objet d'un traitement (Nelson, 1970, 1981 ; Darby et Karny, 1973). Zeithaml (1981) reprend cette typologie des qualités au niveau des attributs. Elle identifie les attributs nécessaires qui constituent le service de base et qui sont supposés être identifiables *a priori*. De manière analogue, les éléments unidimensionnels, sont identifiables *a priori*. En ce qui concerne les attributs attirants, qui agissent par effet de surprise<sup>18</sup> sur le consommateur selon Oliver (1997), le consommateur ne les discerne qu'après achat. Ceci permet à Audrain (2000) d'émettre deux hypothèses selon lesquelles, d'une part, les attributs nécessaires et unidimensionnels, raison d'être et cœur du produit, sont « visibles » *a priori* pour le consommateur : il s'agit d'attributs évaluables par inspection, avant l'achat. D'autre part, les attributs attirants, « extra psychologiques », qui agissent par effet de surprise, sont des attributs évaluables seulement par l'usage.

En se positionnant à la suite de Holbrook et Hirschman (1982) pour qui le consommateur peut également consommer dans une finalité purement expérientielle, Audrain s'appuie sur les travaux d'Athola (1985) qui distingue les fondements utilitaires de l'attitude se référant à l'utilité des fondements hédoniques liés aux sentiments esthétiques, émotionnels. Elle fait également référence à Oliver (1997) qui propose de distinguer les attributs utilitaires ou instrumentaux et hédoniques ou expérientiels pour mieux comprendre la formation de la satisfaction à partir des attributs qui la constituent. Il définit les attributs utilitaires comme étant ceux qui « fournissent les fonctions basiques que le produit est attendu délivrer » (la consommation d'essence par kilomètre pour une voiture par exemple), et les attributs hédoniques comme ceux qui permettent la réalisation de « plaisirs intangibles » (le style ou l'admiration des autres par exemple). Lors de leurs travaux séminaux, Swan et Combs (1976) ont également montré que les performances instrumentales (attributs nécessaires) sont techniques, utilitaires et que les performances expressives (attributs attirants) sont liées aux aspects psychologiques de la consommation. Oliver (1997) souligne par ailleurs que les attributs unidimensionnels sont utilitaires et que les « *monovalent satisfiers* » (attributs attirants), fortement liés à la surprise, permettent de ravir le consommateur, de l'enchanter. Deux hypothèses sont alors émises selon la nature hédonique ou utilitaire de l'attribut : « les attributs nécessaires et unidimensionnels sont perçus par le consommateur comme ayant une valence utilitaire » (il peut s'agir des attributs comme le calme

---

<sup>18</sup> Ceci ne signifie pas que les attributs nécessaires et unidimensionnels ne peuvent avoir un effet de surprise sur le consommateur. En effet, dès lors que ceux-ci offrent un niveau supérieur aux attentes du consommateur, ils sont susceptibles de le surprendre.

ou le confort dans la chambre d'hôtel) et « les attributs attirants sont perçus par le consommateur comme ayant une valence hédonique » (ce qui peut être illustré par le spa ou les jeux vidéo dans une chambre d'hôtel).

### **3.1.2 Les hypothèses issues de la théorie du cycle de vie de l'attribut et de l'expérience du produit**

La théorie du cycle de vie de l'attribut proposée par Gale (1994), associée aux travaux relatifs à l'impact de l'expérience passée sur la satisfaction de Boulding *et al.* (1993) et Bolton (1998), lie le type d'attribut de la typologie de Kano *et al.* (1984) à sa récence, à son niveau de diffusion ainsi qu'à l'interaction avec le consommateur.

Selon Gale (1994), les attributs passent par sept stades différents au cours du développement du produit et de sa diffusion. Par analogie au cycle de vie du produit, les attributs d'un produit décriraient ainsi un « cycle de vie » dans le temps, depuis leur apparition à leur banalisation sur le marché. Ainsi, un attribut est d'abord « latent » s'il est non encore disponible sur le marché. Ensuite il est « désiré » quand il est identifié comme important par le consommateur mais non encore disponible sur le marché. Puis il devient « unique » lorsqu'un seul fournisseur performe bien sur cet attribut. Il est « montant » dès lors qu'il fait l'objet d'une importance croissante sur le marché, mais qu'il reste maîtrisé par seul un fournisseur. Il devient « clef » quand il est particulièrement important pour le consommateur et que les différences de performance entre les marques sont critiques pour le consommateur. Il est « atténué » quand il n'est plus un avantage distinctif et que, de plus en plus de marques le possèdent et il est de moins en moins important pour le consommateur. Enfin, il est « basique » lors qu'il est banalisé, que tous les fournisseurs performent bien sur cet attribut, attendu par les consommateurs pour toutes les marques. Selon Gale (1994), les critères de récence ainsi que le niveau de diffusion de l'attribut expliqueraient ainsi la typologie de Kano *et al.* (1984).

D'autres recherches empiriques ont montré que la satisfaction évolue dans le temps en fonction de l'expérience qu'a le consommateur du bien ou du service. Ainsi, pour Bolton et Drew (1991), la satisfaction antérieure sert de point d'ancrage pour la formation de la satisfaction actuelle. Dans le cadre de la théorie de l'asymétrie des contributions des attributs, Llosa (1996) propose que l'appartenance d'un attribut à une fonction donnée s'explique également par l'expérience antérieure du produit. Cela a conduit à la formulation de deux autres hypothèses : d'une part, « la catégorisation d'un attribut dépend de sa récence et / ou de son niveau de

diffusion ». Les attributs nécessaires sont moins récents et / ou plus diffusés que les attributs unidimensionnels. Les attributs attirants sont les plus récents et / ou les moins diffusés (seul un fournisseur possède et / ou performe bien sur cet attribut). D'autre part, « la catégorisation d'un attribut par le consommateur dépend également de l'expérience qu'a le consommateur du produit ». Ainsi, les novices et les experts ne procèdent pas à la même catégorisation. Ou encore, selon l'expérience des clients dans les services d'hébergement touristiques dans différentes catégories (1, 2, 3 ou 4 étoiles) ou types d'hébergement (classique ou atypique), en France ou à l'étranger, les catégorisations vont être différentes.

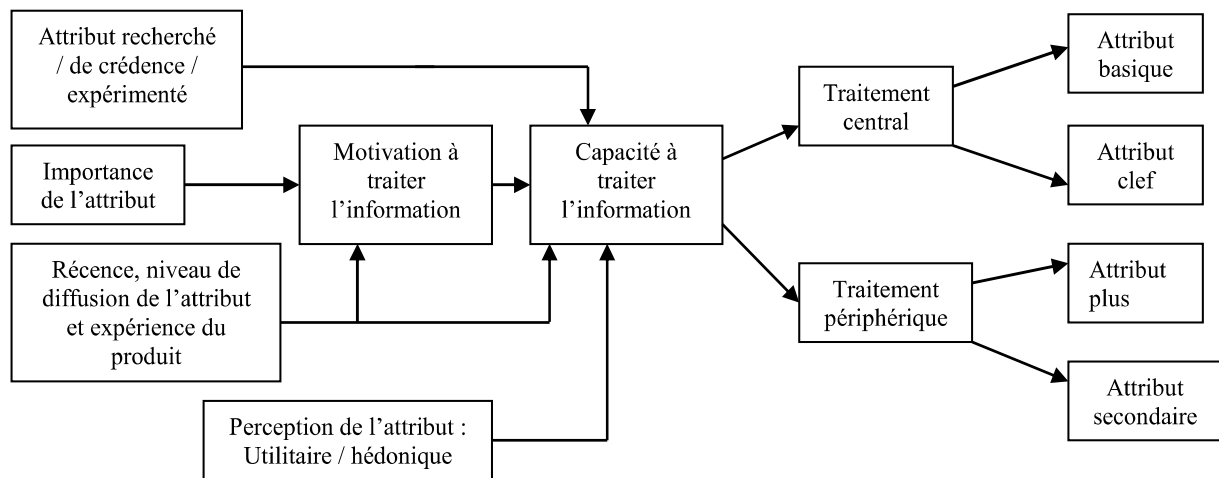
### **3.1.3 Les hypothèses issues du modèle de traitement de l'information**

Partant des théories de la persuasion développée par Petty et Cacioppo (1981; 1991), un individu peut suivre deux chemins principaux de persuasion : « central » ou « périphérique ». Les chemins centraux se caractérisent par une forte motivation et une capacité de l'individu à traiter l'information, à la différence des chemins périphériques, singularisés par une faible motivation et / ou une faible capacité à traiter l'information (Petty *et al.*, 1991). Selon le modèle de probabilité de l'élaboration (E.L.M), un individu peut avoir un degré d'élaboration de l'information plus ou moins élevé, ce qui explique son type de traitement de l'information. Petty et Cacioppo (1981) situent les traitements centraux et périphériques aux deux extrémités de ce continuum qui décrit les différents modes de traitement de l'information possibles.

Développée pour comprendre l'effet de persuasion des publicités sur le comportement des consommateurs, pour Kasmer (1989), l'approche E.L.M. offre des perspectives de compréhension de la satisfaction intéressantes, du fait qu'elle intègre l'effort que requiert le traitement de l'information pour aboutir à la satisfaction ou à l'insatisfaction. Fort des hypothèses précédentes relatives à l'importance spontanée perçue des attributs et à la théorie de l'économie de l'information, l'approche E.L.M. identifie, d'une part, les traitements centraux comme nécessitant une forte motivation et une capacité élevée à traiter l'information et, d'autre part les traitements périphériques comme supposant une motivation faible et/ou une capacité faible à traiter l'information. A partir d'un cadre théorique des déterminants de l'appartenance d'un attribut à une fonction de contribution à la satisfaction (*cf.* Figure 1.16), Audrain (2000) formule trois hypothèses : a) le consommateur qui déclare une importance spontanée forte pour les attributs nécessaires est motivé et a une capacité à traiter l'information forte, donc que les attributs nécessaires font donc l'objet d'un traitement central ; b) le consommateur qui déclare

une importance spontanée élevée pour les attributs unidimensionnels est motivé et a une capacité élevée à traiter l'information, les attributs unidimensionnels font l'objet d'un traitement central ; c) que le consommateur qui déclare une importance spontanée faible pour les attributs attirants n'a pas une capacité élevée pour traiter l'information.

**Figure 1.16 : Cadre conceptuel des déterminants de l'appartenance d'un attribut à une fonction de contribution à la satisfaction**



Source : Audrain (2000)

En somme, le modèle conceptuel d'Audrain intègre l'analyse des processus de traitement de l'information à l'étude des variables antécédentes de l'appartenance d'un attribut à une fonction de contribution à la satisfaction. Les variables retenues pour étudier l'appartenance à une fonction de contribution à satisfaction sont l'importance de l'attribut, la nature (utilitaire ou hédonique) de l'attribut, la récence ou le niveau de diffusion de l'attribut et l'expérience ou les contacts antérieurs du consommateur avec cet attribut. Les différents facteurs, pour la plupart, décrivent les attributs du produit ou service, laissant de côté le consommateur et la situation de consommation dont les caractéristiques peuvent également influencer sur la relation qualité perçue – satisfaction.

## **3.2 Les variables situationnelles comme déterminants de la relation qualité perçue – satisfaction**

La littérature consacrée à la dimension contextuelle semble faire une opposition entre une définition objective et une définition subjective de la situation. Nous présentons ici ces deux approches ainsi que leur intégration dans l'analyse de la satisfaction du consommateur.

### **3.2.1 L'approche objective des variables situationnelles**

Belk (1974) définit la situation comme un ensemble de facteurs particuliers à un lieu et à une période d'observation qui ne découle pas de connaissances personnelles ou de réactions face à un stimulus et qui a un effet systématique et démontrable sur le comportement habituel du consommateur. D'après Lemoine (2000), la théorisation de Belk reconnaît que toute situation peut être perçue différemment par chaque individu, en privilégiant néanmoins, une définition objective de cette variable afin d'éviter les problèmes de mesure susceptibles d'être rencontrés avec une approche subjective. Ainsi, Belk (1975) a décrit toute situation à l'aide de cinq dimensions :

- ◆ l'environnement physique : il correspond aux caractéristiques apparentes de la situation telles que, par exemple, le décor (Kotler, 1973-1974), l'éclairage, la musique (Rieunier, 1998), les odeurs (Spangenberg *et al.* 1996), les couleurs (Crowley, 1993) ;
- ◆ l'environnement social : il fait référence à la présence ou à l'absence d'autres personnes dans le contexte étudié (Eroglu et Machleit, 1990 ; Hui et Bateson, 1991) ;
- ◆ la perspective temporelle : il s'agit, à titre d'illustration, du moment d'achat du bien ou du service (Lemoine, 1998 ; Miller et Ginter, 1979), du temps disponible pour effectuer une acquisition (Iyer, 1989) ;
- ◆ la définition des rôles : elle correspond aux objectifs poursuivis par le sujet dans la situation retenue. Il s'agit, par exemple, de se demander si l'achat a été effectué pour soi ou pour autrui (Mattson, 1982 ; Ryans, 1977) ;
- ◆ les états antérieurs propres à l'individu portent, par exemple, sur son niveau d'anxiété, son humeur (Batra et Stayman, 1990 ; Gardner, 1984), son état de santé.

Selon Lemoine (2000), les quatre premières dimensions font l'objet d'un consensus parmi les chercheurs en marketing, mais ce n'est pas le cas pour la dernière. En effet, certains auteurs (Barker, 1975 ; Dubois, 1994 ; Wicker, 1975) estiment que la prise en compte de ces états

engendre une confusion entre les caractéristiques de l'individu et celles du contexte. Voilà pourquoi ils recommandent de ne pas inclure cette composante lors de la description d'une situation. Pour notre part, si la première dimension semble tout à fait pertinente dans le cadre de l'analyse de la situation d'achat ou de consommation des biens, il nous paraît difficile de faire la différence entre l'environnement physique du service et le service lui-même, étant entendu que cet environnement fait partie intégrante du service. En effet, dans le cas des services hôteliers, les indicateurs auxquels fait référence Belk (1975) à savoir le décor, la musique, l'éclairage ou les odeurs forment une dimension importante du dit service que paye le client.

Bien que la définition objective de la variable contextuelle ait permis la mesure de toute situation, elle a néanmoins fait l'objet de nombreuses critiques d'ordre conceptuel. Wicker (1975) souligne que la méthode de Belk consiste à préciser ce que n'est pas une situation plutôt que d'exposer ce qu'elle est (l'ensemble des facteurs particuliers à un lieu et une période d'observation qui ne *découle pas*...). Par ailleurs, Barker (1975) mentionne que la définition de Belk devrait être élargie à d'autres dimensions que le temps et l'espace (l'ensemble des facteurs particuliers à un *lieu* et à une *période* d'observation...). Enfin, l'approche objective ne s'intéresse jamais aux ressentis du sujet (Lemoine, 2000). Or, Lutz et Kakkar (1975) relèvent que la perception de la situation est une source d'influence aussi importante que le contexte lui-même. C'est ce qui a incité les chercheurs à proposer une définition subjective de la situation afin d'enrichir l'étude du comportement du consommateur.

### **3.2.2 L'approche subjective des variables situationnelles**

En considérant que chaque individu réagit selon sa propre perception de la situation, Lutz et Kakkar (1975) définissent alors la situation comme étant l'ensemble des réponses internes des individus ainsi que leurs interprétations des facteurs particuliers à un lieu et à une période d'observation qui ne sont pas des caractéristiques individuelles stables ou des caractéristiques d'un environnement stable et qui ont un effet démontrable et systématique sur le processus psychologique de l'individu ou sur son comportement apparent. Cette approche du contexte remet en question les travaux de Belk (1974) qui réduisent la variable situationnelle à cinq dimensions. Afin de faciliter la mesure et l'interprétation de la situation, Lutz et Kakkar (1975) recommandent de recourir aux travaux de deux psychologues environnementaux : Mehrabian et Russell. Ces derniers considèrent que les facteurs contextuels ont une influence sur un comportement à condition qu'ils influent d'abord sur des réponses émotionnelles médiatrices qui,

ensuite, influencent les actes du sujet. Dans le but de proposer une mesure des réponses émotionnelles de l'individu, Mehrabian et Russell (1976) suggèrent de recourir à trois dimensions :

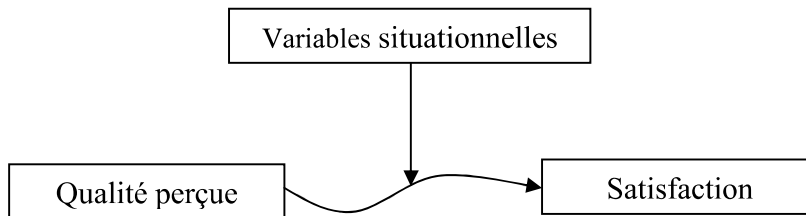
- ◆ le plaisir incluant des sentiments tels que le bonheur, le contentement, etc. ;
- ◆ l'éveil qui correspond au point à partir duquel l'organisme est prêt à réagir à un stimulus ;
- ◆ la domination qui fait référence à la capacité de l'individu à contrôler ou non son environnement.

### **3.2.3 L'influence des variables situationnelles sur la relation qualité perçue – satisfaction**

Dans le but de proposer un modèle intégrateur des approches subjective et objective des variables situationnelles, Lemoine et Albertini (2000) se sont interrogés sur la relation susceptible d'unir les facteurs situationnels à une réaction comportementale spécifique. Ils testèrent et validèrent alors une première hypothèse fondée sur l'approche objective de la situation selon laquelle « l'importance accordée aux critères de choix du produit lors de l'acquisition varie en fonction de la situation d'achat ». Ils émirent deux autres hypothèses reposant sur l'approche subjective des variables situationnelles en privilégiant le « ressenti » du sujet et prenant en considération les processus médiateurs responsables de la perception que le consommateur a d'un stimulus. Ils validèrent ainsi les hypothèses selon lesquelles, d'une part, les états émotionnels de l'individu au moment de l'acquisition du produit varient en fonction de la situation d'achat et, d'autre part, l'importance accordée aux critères de choix du produit lors de l'achat varie en fonction des états émotionnels de l'individu au moment de l'acquisition.

Cette réflexion nous semble transposable à la relation qualité perçue – satisfaction dans les services. En effet, non seulement très peu de travaux ont été consacrés à l'explication de l'appartenance d'un attribut à une fonction de satisfaction, mais les auteurs qui s'y sont intéressés ont davantage focalisé leur attention sur les variables sociodémographiques du consommateur et sur les caractéristiques des attributs. Or, l'approche asymétrique de la relation qualité perçue – satisfaction repose sur l'hypothèse que le consommateur n'accorde pas la même importance à tous les attributs du service, et c'est cette variabilité de l'importance qui justifie la diversité des modes de contribution des attributs à la satisfaction. L'intégration des variables situationnelles consiste donc à soutenir leur rôle modérateur dans la relation qualité perçue – satisfaction dans les services (*cf.* Figure 1.17).

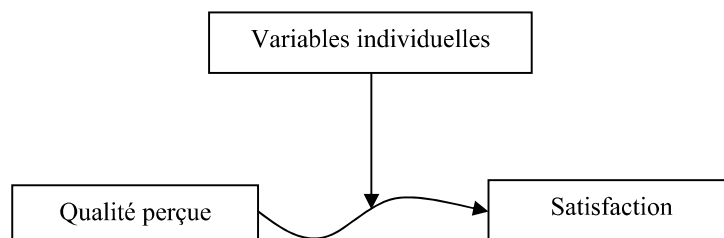
**Figure 1.17 : Rôle modérateur des variables situationnelles sur la relation qualité perçue – satisfaction dans les services**



### **3.3 Influence modératrice des variables individuelles sur la relation qualité perçue – satisfaction**

Quelques études empiriques portant sur le rôle modérateur des variables individuelles sur la relation qualité perçue – satisfaction sont identifiables dans la littérature marketing (Poubanne *et al.*, 2003 ; 2006 ; Moutte, 2005 ; Bodet, 2009 ; Julien et Anir, 2009). Poubanne *et al.* (2003 ; 2006) montrent que l'âge, le sexe et le revenu pris comme variables de segmentation, influencent l'appartenance d'un attribut à un mode de contribution à la satisfaction. Moutte (2005) prouve que la variabilité catégorielle des attributs dépend de leur importance aux yeux du consommateur, et que les attributs variant le plus d'un segment à l'autre sont ceux qui sont les moins importants, les « secondaires » au sens de Llosa (1996). De façon similaire, Bodet (2009) montre que l'engagement psychologique est un déterminant de l'appartenance d'un attribut à une fonction de satisfaction. Julien et Anir (2009) établissent que l'expérience avec le service influencent significativement l'appartenance d'un attribut à une fonction de contribution à la satisfaction. Etant donné que ces études restent assez peu nombreuses, nous nous proposons de vérifier cette influence dans le cadre de cette de recherche (*cf.* Figure 1.18).

**Figure 1.18 : Rôle modérateur des variables situationnelles sur la relation qualité perçue – satisfaction.**



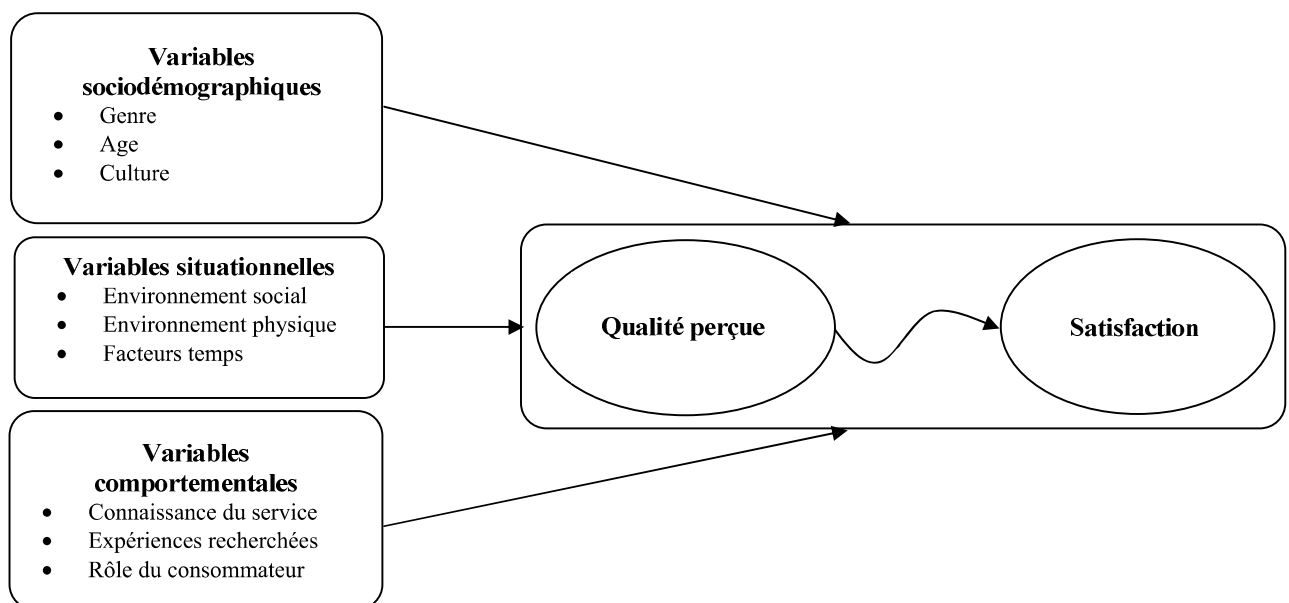


## Synthèse de la section 2

Cette section visait la proposition d'un modèle de recherche général mettant en évidence la relation asymétrique entre la qualité perçue et la satisfaction ainsi que les facteurs susceptibles d'influer sur cette relation dans les services. Pour y parvenir, trois courants théoriques ont été mobilisés : la théorie de la qualité perçue, la théorie de la satisfaction et le modèle asymétrique de la satisfaction. Concernant la qualité perçue et la satisfaction, l'objectif visé était d'identifier leurs antécédents en vue de vérifier s'ils peuvent également influencer sur la relation asymétrique entre les deux concepts. Pour ce qui est du modèle asymétrique, il était question de recenser les antécédents déjà mis en évidence par les recherches antérieures, en vue de proposer un modèle général des antécédents de la relation qualité perçue – satisfaction dans les services. A ce sujet, nous avons suivi une recommandation d'Audrain (2000) qui indiquait les variables situationnelles comme étant une des pistes à explorer pour une meilleure compréhension des déterminants de la variabilité catégorielle des attributs de service.

Au final, les variables susceptibles d'influencer la relation qualité perçue – satisfaction peuvent être regroupées en trois catégories : les variables sociodémographiques, les variables comportementales et les variables situationnelles (*cf.* Figure 1.19).

**Figure 1.19 : Proposition d'un modèle conceptuel des antécédents de la relation qualité perçue – satisfaction dans les services**



## Conclusion du chapitre 1

Le premier chapitre a été consacré à formulation d'un modèle général de recherche dans les services mettant en lumière l'influence modératrice des variables de segmentation sur la relation qualité perçue – satisfaction. A cet effet, nous avons, dans un premier temps, mobilisé la littérature portant sur la qualité de service. Nous avons, dans un second temps, présenté la notion de satisfaction telle qu'elle est conceptualisée dans la littérature marketing. Et dans un troisième temps, nous avons analysé la nature de la relation entre ces deux concepts, en mettant en évidence les principales variables susceptibles d'influer sur cette relation.

Trois caractéristiques majeures des services émergent de la littérature : l'immatérialité de la prestation, le rôle particulier du personnel en contact, la participation du client à la réalisation de la prestation (Eiglier et Langeard, 1988 ; Grönroos, 1990 ; Parasuraman *et al.*, 1990) et affectent profondément la construction de la qualité ainsi que l'évaluation de la prestation par le consommateur. Concernant la perception de la qualité du service, la littérature agrège plusieurs conceptualisations gravitant toutes autour de celle de Grönroos (1982) ou de Parasuraman *et al.* (1985, 1988). Nous avons opté pour celle de Parasuraman et ses collaborateurs dans le cadre de notre travail doctoral car, elle est le plus utilisée dans la littérature marketing autant pour la mesure de la qualité perçue que pour d'autres concepts tels que la satisfaction, l'image du service ou l'intention d'achat (Cronin et Taylor, 1992). Cependant, nous avons décidé de la contextualiser dans le but de nous prémunir du risque d'instabilité de la structure dimensionnelle souligné par Morales *et al.* (1998). Par ailleurs, concernant le débat sur l'opérationnalisation en termes de différentiel attente-performance (Parasuraman *et al.*, 1992) ou de performance (Cronin et Taylor, 1992 ; 1993), nous avons opté pour l'opérationnalisation en termes de performance, étant entendu que dans certains services, en particulier les services touristiques qui ont une forte dimension expérientielle, les attentes peuvent ne pas être clairement établies par les clients. Par la suite, nous avons identifié la connaissance, le rôle du consommateur dans la production du service et sa culture comme étant les principaux déterminants de la perception de la qualité perçue (Zeithaml *et al.*, 1993 ; Webb, 2000 ; Furrer *et al.*, 2001). Nous les avons donc retenues comme les variables susceptibles d'influer sur la relation qualité perçue – satisfaction. Les consommateurs quant à eux, pris dans le piège de l'incertitude, recourent aux signes de qualité qui apparaissent comme un des critères clés dans le choix des services, après le rapport qualité/prix (Clair, 2009). Dans le domaine du tourisme, les signes de qualité n'ont pas une

grande influence dans le choix d'une destination. En revanche, ils s'avèrent très déterminants dans le choix des services supports une fois la destination choisie (Prim-Allaz *et al.*, 2008). D'où, justement, le foisonnement des signes de qualité que l'on observe dans le secteur des services touristiques. La problématique de la qualité trouve en cela toute sa légitimité et sa pertinence dans le cadre des services d'hébergement touristique.

Pour la satisfaction du consommateur dans la littérature marketing, au regard des différentes approches et de multiples définitions de ce concept, il se dégage une certaine convergence quant au sens donné à son contenu. Celui-ci est considéré comme un état psychologique issu d'un jugement relatif à une expérience de consommation et résultant d'un processus cognitif intégrant des éléments affectifs (Bodet, 2005). Pour ce qui est de son processus de formation, une multitude d'antécédents (les attentes, la disconfirmation, la performance, les éléments affectifs, l'attribution, l'équité, la valeur perçue) apparaissent. Le plus important semble être la qualité perçue en raison des possibilités d'action managériales qu'elle offre et de sa proximité avec le concept de satisfaction. Il est à noter, en effet, que la qualité perçue et la satisfaction partagent trois antécédents : attentes, performance et disconfirmation, et que les deux concepts sont liés par leur définition respective.

La qualité n'ayant d'intérêt que pour son influence sur la satisfaction du consommateur et les avantages qui en découlent pour les organisations (rachat, bouche à oreille favorable et profits), une meilleure compréhension de l'enchevêtrement entre ces deux notions apparaît alors comme la clé de voûte du succès des entreprises en situation de concurrence (Anderson, *et al.*, 1992 ; Anderson *et al.*, 1997 ; Anderson et Sullivan, 1993 ; Cronin et Taylor, 1992 ; Fornell, 1992 ; Ngobo, 2000 ; Rust *et al.*, 1995). Cela est encore plus vrai dans les services car leur nature intangible les rend difficile à imiter parce que leur qualité dépend largement de la culture de l'entreprise et de son personnel (Day, 2000 ; Rust et Oliver, 1994). Nous avons observé que les recherches sur l'existence d'une relation directe et positive entre la qualité du bien/service et la satisfaction du consommateur peuvent être regroupées en deux courants.

Le premier est une vision linéaire de la relation entre la qualité perçue et la satisfaction (Bolton et Drew, 1991 ; Churchill et Surprenant, 1982 ; Parasuraman *et al.*, 1994 ; Tse et Wilton, 1988). Les analyses effectuées par les chercheurs semblent supposer que tous les attributs de services contribuent de manière identique à la satisfaction du consommateur. Par exemple, Churchill et Surprenant (1982), travaillant sur les biens durables, montrent que la satisfaction des clients est principalement déterminée par la performance perçue du produit. De même,

Parasuraman *et al.* (1994) présentent la satisfaction comme une fonction de la qualité du produit, de la qualité de service et du prix.

Le second courant de recherche est fondé sur la théorie bi-factorielle d'Herzberg *et al.* (1959) et les travaux des qualitatifs japonais Kano *et al.* (1984). Il soutient que la contribution des attributs du bien ou du services à la satisfaction globale suit une double logique symétrique et asymétrique. En d'autres termes, la qualité perçue sur certains attributs du service est liée de façon positive et linéaire à la satisfaction, tandis que pour d'autres attributs ce lien est également positif mais asymétrique (Brandt, 1988 ; Venkitaraman et Jaworski, 1993 ; Rust et Zahorik, 1993 ; Vanhoof et Swinnen, 1996 ; Llosa, 1996 et 1997 ; Brandt et Scharioth, 1998 ; Mittall *et al.*, 1998 ; Bartikowski et Llosa, 2001 ; Audrain, 2003 ; Poubanne *et al.*, 2003 ; 2006 ; Moutte, 2005 ; Bodet, 2005).

Récemment, quelques auteurs se sont intéressés aux facteurs explicatifs de l'appartenance d'un attribut à un mode de contribution à la satisfaction (Audrain, 2000 ; Poubanne *et al.*, 2003 ; 2006 ; Moutte, 2005 ; Bodet, 2009 ; Julien et Anir, 2009). Nous nous sommes volontairement inscrits dans cette mouvance et nous avons élaboré un modèle général de la relation qualité perçue – satisfaction intégrant les principales variables présentes dans la littérature, te d'autres n'ayant pas encore fait l'objet d'études empiriques, mais que nous avons jugées pertinentes et susceptibles de modérer cette relation. Toutes ces variables ont été regroupées en trois catégories : les variables sociodémographiques, les variables comportementales et les variables situationnelles.

## **CHAPITRE II : ANALYSE DE LA RELATION QUALITE PERCUE – SATISFACTION DANS LES SERVICES D’HEBERGEMENT TOURISTIQUE**

Le premier chapitre nous a permis de cerner les enjeux de la qualité et de la satisfaction des clients dans les services. Il nous a conduits à la proposition d’un modèle conceptuel général mettant en lumière le rôle modérateur des variables de segmentation dans l’analyse de la relation qualité perçue – satisfaction. Le but de ce second chapitre est de présenter l’intérêt de l’expérimentation dans le domaine des services d’hébergement touristique et d’appliquer notre modèle de recherche dans ce secteur.

Dans la première section, nous justifions le choix de ce terrain par sa pertinence d’un point de vue théorique et managérial. En effet, en dehors de la nature servicielle de l’hébergement touristique, il s’agit également de services de type expérientiel qui de plus sont au cœur de l’industrie touristique dont le poids économique est de plus en plus important. Nous montrons en particulier la légitimité de notre problématique dans ce secteur de l’hébergement touristique où l’on observe un développement croissant des stratégies expérientielles chez les acteurs, mais où paradoxalement, les travaux académiques visant à fournir aux praticiens des outils opérationnels restent relativement rares, en particulier sur la problématique de la relation entre la qualité perçue et la satisfaction.

Dans la deuxième section, nous présentons l’intérêt théorique et managérial de ce secteur en partant de l’évolution du comportement de consommation touristique. À cet effet, à partir des facteurs explicatifs de l’évolution de la demande touristique, nous nous focaliserons sur l’approche expérientielle qui permet une meilleure compréhension du consommateur. Ensuite, nous mettrons en lumière le glissement du concept de motivation touristique, jadis était incontournable dans l’analyse du marché du tourisme, vers la notion d’expériences recherchées plus propice à la consommation touristique et aux consommateurs de notre époque. Enfin, nous achèverons cette section par la spécification de notre modèle de recherche dans les services d’hébergement touristique. Il est essentiellement question de faire la synthèse des variables susceptibles d’influer sur la relation qualité perçue – satisfaction évoquée dans le premier chapitre et de sélectionner celles qui apparaissent les plus pertinentes pour les services d’hébergement touristique.

## CHAPITRE II : ANALYSE DE LA RELATION QUALITE PERCUE – SATISFACTION DANS LES SERVICES D’HEBERGEMENT TOURISTIQUE

Section 1 : L’évolution de l’offre de services d’hébergement touristique

Section 2 : L’évolution de la demande de services d’hébergement touristique

### **Section 1 : L’évolution de l’offre de services d’hébergement touristique**

Afin de mettre en évidence l’intérêt de mener une recherche sur les services d’hébergement touristique, nous présentons dans cette section les principales évolutions de ce secteur d’activités au cours des deux dernières décennies. Ces évolutions peuvent être appréciées d’un point de vue qualitatif de part la diversification de l’offre qui y apparaît, mais également d’un point de vue quantitatif avec le volume d’activités sans cesse croissant de ce secteur. Pour ce faire, nous commençons par situer les services d’hébergement dans l’univers des services touristiques d’une part, et dans le macrocosme des services d’autre part. Nous nous attardons ensuite sur la nature expérientielle de cette offre de service et décrivons les stratégies expérientielles qui y sont développées.

#### **1 L’offre d’hébergement dans l’univers des services touristiques**

Le tourisme est de nos jours un secteur économique à part entière. La définition qui lui est donnée par l’Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) est particulièrement extensive. Est considérée comme « touriste » toute personne qui passe au moins une nuit dans un hébergement collectif ou privé dans un lieu visité, pour l’un des motifs suivants : loisirs, détente, vacances, visites à des parents ou amis, santé (thermalisme, thalassothérapie), affaires et motifs professionnels, missions ou réunions diverses, ainsi que d’autres raisons telles que les pèlerinages, les manifestations sportives, les voyages scolaires...

## **1.1 Le poids économique du tourisme**

Dans le but de monter l'intérêt managérial du secteur, nous présentons dans un premier temps quelques chiffres illustratifs du poids de ce secteur d'activités dans l'économie mondiale. Nous présentons ensuite son importance pour un pays de par sa contribution à la valeur ajoutée et à l'emploi. Le cas de la France est retenu en guise d'exemple du fait que nous y avons mené notre recherche empirique.

### **1.1.1 La tendance mondiale**

La recherche sur les activités de loisirs a été influencée positivement par plusieurs facteurs, parmi lesquels la perception par les pouvoirs publics des enjeux économiques des activités comme le tourisme (Filsler, 2005). Troisième employeur mondial après l'agriculture et les services publics<sup>19</sup>, l'industrie du tourisme représente un enjeu majeur pour de nombreux pays au vu des ressources qu'elle génère. Les perspectives de croissance annoncées sur ce marché sont plutôt alléchantes. L'OMT prévoit une augmentation du nombre d'arrivées de touristes internationaux jusqu'à 1.6 milliard dans le monde à l'horizon 2020 (OMT, 2002), avec des dépenses atteignant 2000 milliards de dollars. Dans le même ordre d'idées, la *World Travel and Tourism Council* estime que le tourisme représentait en 1999 près de 8.5% de l'emploi total dans le monde et que cette tendance ira croissante jusqu'en 2010 avec la création d'environ 7.5 millions d'emplois. Le tourisme représente pour plusieurs pays l'un des piliers du développement économique et du bien-être. En 2008, les arrivées de touristes internationaux dans le monde ont progressé de 2% pour s'élever à 924 millions, soit 16 millions d'arrivées de plus qu'en 2007. Ceci s'est traduit par un chiffre d'affaires de 855,984 milliards de dollars US. Soit, 30% des exportations mondiales de services<sup>20</sup>.

### **1.1.2 Le poids du tourisme dans l'économie française**

Pour illustrer le poids des activités touristiques en France, nous nous sommes limités à deux indicateurs : la contribution à la valeur ajoutée et l'emploi.

---

<sup>19</sup> New threats to employment in the travel in tourism industry- 2003 by Dirk Belau, International labour organization.

<sup>20</sup> Mémento du tourisme (2008)

### 1.1.2.1 Contribution à la valeur ajoutée

D'après l'INSEE (2008)<sup>21</sup>, le poids du tourisme dans l'économie française en 2007 peut être résumé par quelques chiffres clés. Il s'agit de 1,4 milliard de nuitées touristiques. Ceci a entraîné 117,6 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2007, soit 6,2% du PIB. Le solde touristique a atteint 12,8 milliards d'euros en 2007 devant l'agroalimentaire et l'automobile dont les soldes de la balance de paiement s'élèvent respectivement à 7,2 milliards d'euros et 0,9 milliards d'euros. Le tableau 2.1 donne quelques chiffres clés de ce secteur d'activités en France.

*Tableau 2.1 : Le poids économique des entreprises du tourisme en France en 2007*

	Entreprises (1)		Personnes occupées		Chiffre d'affaires		Valeur ajoutée	
	(en nombre)	(en %)	(en nombre)	(en %)	(en millions d'euros)	(en %)	(en millions d'euros)	(en %)
Hôtellerie	21 139	9,17	161 016	15,35	15 618	17,51	8 625	22,10
Exploitation de terrains de camping	4 755	2,06	15 137	1,44	1 717	1,93	873	2,24
Autres hébergements touristiques	8 772	3,81	31 866	3,04	3 559	3,99	1 159	2,97
Restaurants et cafés	170 117	73,83	752 882	71,77	52 534	58,90	25 154	64,45
Agences de voyages	4 587	1,99	41 930	4,00	13 815	15,49	2 140	5,48
Soins de beauté, soins corporels, activités thermales, thalassothérapie	21 058	9,14	46 197	4,40	1 947	2,18	1 075	2,75
<b>Total</b>	<b>230 428</b>	<b>100,0</b>	<b>1 049 028</b>	<b>100,0</b>	<b>89 190</b>	<b>100,0</b>	<b>39 026</b>	<b>100,0</b>

Source : Insee, EAE services 2007.

### 1.1.2.2 Contribution à l'emploi

Le tourisme en France concerne 821 445 emplois salariés recensés dans les activités caractéristiques du tourisme au 31 décembre 2007, 215 737 entreprises en 2006 dans les activités caractéristiques du tourisme et 18,5 millions de lits touristiques au 31 décembre 2007 (Direction du Tourisme, 2008). L'économie du tourisme est probablement celle qui associe à sa fabrication le plus de population, dans des métiers très divers qui concourent à l'accueil et à l'attractivité du pays (Pons, 1997). En France, avec en moyenne la création de 30 000 entreprises par an, elle apporterait 100 000 emplois directs chaque année. L'hôtellerie, la restauration et les cafés fourniraient l'essentiel des emplois, avec près de 900 000 emplois dans les années 2005-2007. Avec plus de 80% des emplois salariés du tourisme, leur poids se serait accru, bénéficiant d'une activité qui devient de plus en plus étalée sur toute l'année, la dessaisonalisation favorisant une fréquentation constante.

<sup>21</sup> [http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg\\_id=98&ref\\_id=CMPTEF13503](http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg_id=98&ref_id=CMPTEF13503) (consulté le 02 avril 2010).



Les autres professionnels sont surtout liés à la distribution ou à la conception des produits touristiques : assembleur voyageur, *tour operator*, agence de voyage, etc. ; ils représentent environ 4000 points de vente et de l'ordre de 24000 emplois (Tinard, 1994). Enfin, tous ceux qui gèrent les équipements, les espaces, l'accueil, les événements : moniteurs de sports, animateurs culturels, hôtesse d'accueil, guides, interprètes, les parcs de loisirs, les salons, l'informatique, les agences de sponsoring et de réseaux, le thermalisme, les casinos... jusqu'aux loueurs de bateaux, ne sont pas tous répertoriés dans le domaine du tourisme et de loisirs. Si l'INSEE (1996) évaluait le nombre d'emplois issus de l'activité touristique à 1,6 million d'emplois induits (50% de revenus), il faudrait ajouter à ces professionnels de l'hébergement et du tourisme, tous ceux qui transportent les voyageurs : services aériens, ferroviaires, maritimes, autocaristes, loueurs de voitures... On doit penser à y adjoindre les aménageurs de routes, les promoteurs immobiliers de loisirs, les agences de location et toutes les entreprises et industries qui vivent du tourisme et du loisir : vêtement, chaussures, campings..., la liste est encore longue.

A ces chiffres, il faut ajouter tous les bénévoles qui jouent un rôle moteur dans l'économie du tourisme et des loisirs. Selon l'INSEE (1998), le sport, la culture et les loisirs, concentrent deux tiers de l'ensemble des bénévoles, soit 15% de la population française (environ 6.4 million d'individus). Ce sont les actions dans le sport et la culture qui représentent l'essentiel des missions : gestion d'équipements, d'espaces, d'événements, etc. S'ajoutent tous les élus et tout le personnel des collectivités territoriales qui participent aux activités de tourisme et de loisirs.

## **1.2 Les spécificités de l'offre de services touristique**

En dehors des caractéristiques dues à la nature servicielle du tourisme, de nombreux auteurs ont tenté de caractériser cette activité. Ainsi, Vellas (1985) propose une approche basée sur ses caractéristiques économiques. Il identifie ainsi trois caractéristiques propres aux services touristiques, à savoir l'inélasticité de l'offre, la complémentarité des services et leur hétérogénéité. Cette caractérisation est reprise par Tocquer et Zins (1988) qui soulignent la tangibilité et l'intangibilité, la multiplicité des composantes, des intervenants et des types de produits, l'environnement géographique et les caractéristiques d'ordre social et culturel comme étant les points de spécificité de l'activité touristique. Tynard (1993) pour sa part lie la spécificité du tourisme aux composantes techniques du séjour touristique que sont : le transport, l'hébergement, la restauration et les attractions. Dans le même esprit, Balfet (1997) et ses

collaborateurs ont mis en évidence quatre facteurs de spécificité du tourisme : le premier est l'extrême complexité de l'activité touristique due à la combinaison de plusieurs types de services ; le second est le double critère d'admission financier et social ; le troisième est la faculté qu'a le produit touristique de répondre à tous les niveaux de besoin exprimé par le consommateur au sens de Maslow ; et enfin le quatrième facteur est celui de la très forte sensibilité à la dimension sociologique, culturelle et technologique. Ils relèvent également la saisonnalité et la volatilité, la chaîne de fonction, la sensibilité et la perméabilité aux faits de société, et le lien organique avec l'espace géographique.

De façon synthétique, plusieurs facteurs sont à l'origine de la spécificité de l'offre de service touristique. La multidisciplinarité est liée, d'une part, à la multiplicité des activités touristiques à destination (sportives, culturelles, et professionnelles) et, d'autre part, à la multiplicité des services qui composent la filière touristique (Cazes, 1989). Une multitude d'acteurs est concernée, institutionnels et privés, sans forcément être en concurrence. Toutefois, ceux-ci ne sont pas nécessairement en concurrence (complémentarité des biens et services). Ce point constitue un autre facteur de distinction avec les entreprises des secteurs de biens et services de consommation courante. De plus, le cloisonnement entre les différents acteurs touristiques constitue une réelle difficulté quand à la coordination des stratégies (Tocquer et Zins, 1988).

### **1.3 La chaîne des composantes de l'industrie touristique**

Selon la Nomenclature d'Activités et de Produit (NAP), le marché du tourisme en France englobe trois types essentiels d'activités : les activités relevant des HCR (Hôtels Cafés Restaurants), les activités ne relevant pas des HCR et les activités non individualisées dans les NAP<sup>22</sup> (Compte du Tourisme). Le secteur HCR correspond à l'ensemble du groupe 67 de la NAP600, à l'exception des cantines (6702), des traiteurs (6703), des foyers pour jeunes travailleurs et des résidences universitaires (6711). Il comprend les établissements du type suivant : les hôtels, hôtels et pensions de famille, les logements provisoires tels que les auberges de jeunesse, les campings, les centres de vacances, les maisons de vacances, les logements meublés pour touristes, les restaurants, les « snack-bars », les cafés ainsi que les endroits pour se restaurer (ne prévoyant pas d'hébergement pour la nuit), les cafés et les établissements similaires

---

<sup>22</sup> Les Nomenclatures d'Activités et de Produit (NAP) ont été élaborés en vue de faciliter l'organisation de l'information économique et sociale.

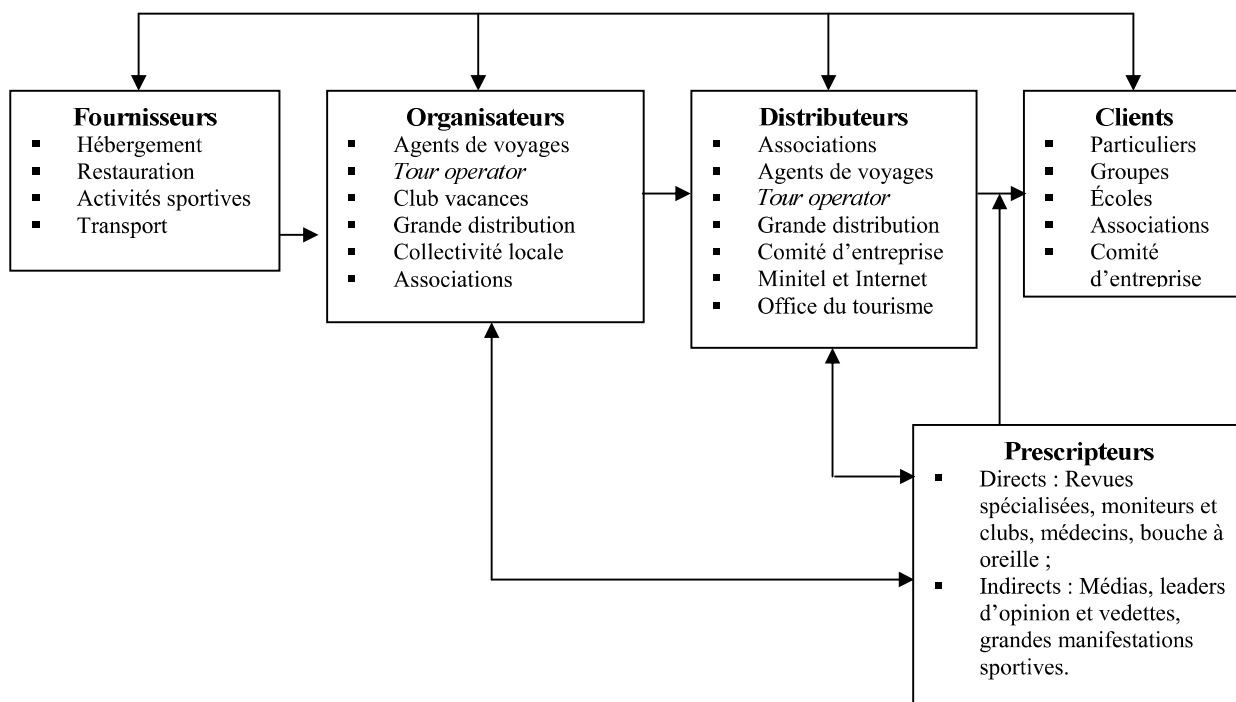
servant des boissons destinées à être consommées sur place sans que le divertissement soit prévu, les discothèques, salles de bals et autres établissements servant des boissons sur place en même temps que des divertissements et les wagons lits et wagons restaurants. Les activités ne relevant pas des HCR sont les agences de voyages, les établissements thermaux et de thalassothérapie, les remontées mécaniques, les offices de tourisme publics. Les activités non individualisées dans la NAP sont : les autocaristes non agents de voyages, les grandes remises (voiture de location avec chauffeur), les parcs de loisirs et autres équipements, les casinos, les musés, les expositions.

Traditionnellement, ce marché est analysé sur une chaîne de cinq principales composantes (Bouchet et Lebrun, 2009), chaque produit touristique nécessitant l'association de quatre éléments basiques (transport, hébergement, restauration et animation) auxquels s'ajoutent trois autres facteurs (objectifs ou subjectifs) garants de la réussite et de la satisfaction de la clientèle : un site (mer, montagne, campagne, etc.), des équipements et des infrastructures (remontées mécaniques, sentiers, locations de matériels...), des partenaires nombreux pour les biens ou les services annexes (assurances, soins médicaux, encadrement...).

Selon Bouchet et Lebrun (2009) le marché du tourisme peut être agencé autour de cinq composantes majeures interdépendantes (*cf.* Figure 2.1). Il s'agit des :

- fournisseurs : ils permettent la formation du produit touristique et par la même ils proposent aux organisateurs leurs services ;
- organisateurs : ils sont les concepteurs du produit touristique proposé aux distributeurs et ils sont en relation avec les prescripteurs ;
- distributeurs : ils proposent le produit aux clients et peuvent dépendre des prescripteurs ;
- prescripteurs : ils se décomposent en prescripteurs directs et indirects dont le rôle est double : ils influencent les clients et servent d'outils de promotion pour les distributeurs et les organisateurs ; cette promotion est déterminante par le bouche à oreille : en moyenne, un client satisfait le dit à quatre personnes, et à onze s'il est insatisfait ;
- clients : ils sont à l'origine du produit car leur besoin crée la demande et que la satisfaction est primordiale. Pour répondre au mieux à ses attentes, la clientèle (particuliers, groupe, familles, associations, ou comité d'entreprise) peut se diriger directement vers un fournisseur ou utiliser l'intermédiaire d'un distributeur (tourisme sportif organisé).

Figure 2.1 : La chaîne des composantes du tourisme de Bouchet et Lebrun (2009, p. 40)

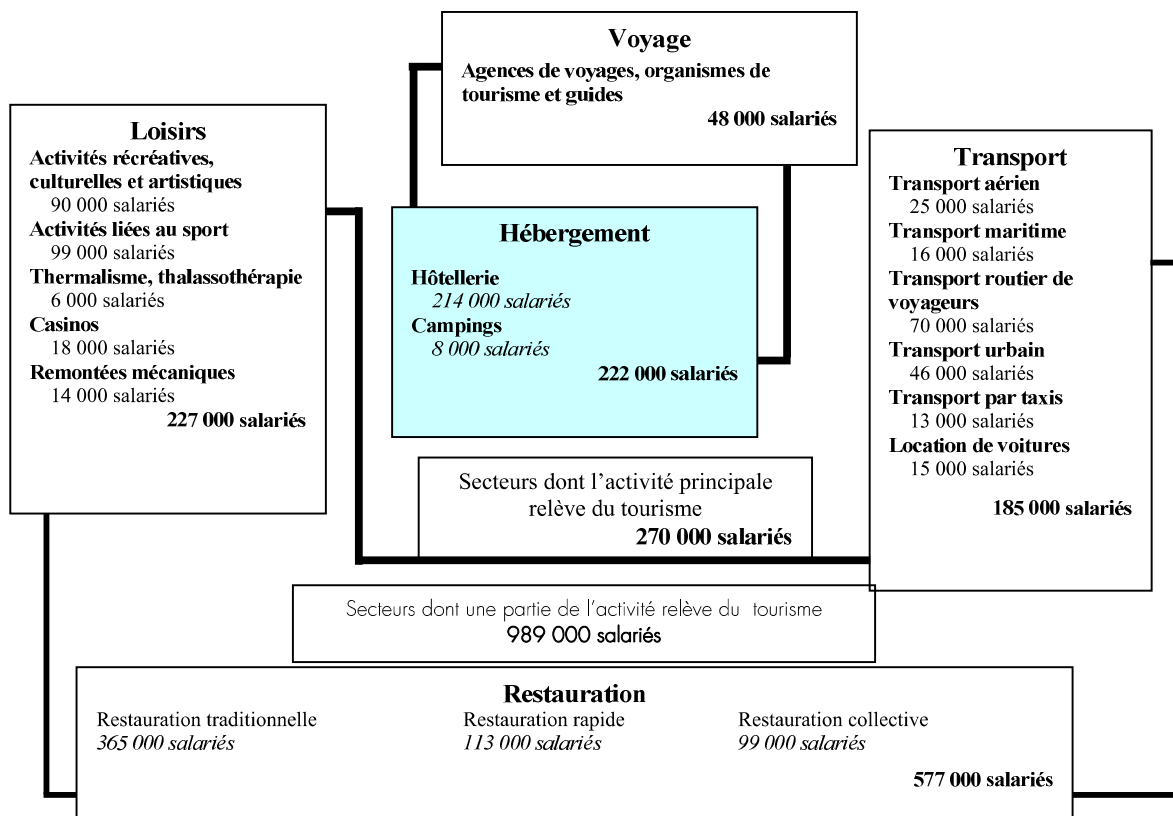


#### 1.4 L'hébergement au cœur de l'offre de services touristique

De l'avis de certains professionnels du tourisme, hôtellerie constitue le cœur de l'industrie touristique traditionnelle (Guitton et Michun, 2006)<sup>23</sup>. En effet, l'hébergement touristique fait partie des secteurs dont l'activité principale relève du tourisme, à côté du Agents de voyages, des *Tour operator* et des Clubs de vacances. En termes d'emploi, sur les 270 000 que produisaient ces secteurs en 2006, l'hébergement touristique en procure 220 000 dont 214 000 pour la seule hôtellerie (cf. Figure 2.2). Et pour ce qui est du volume d'affaires et de la contribution à la valeur ajoutée nationale, le secteur de l'hébergement contribue à hauteur de 27,31% du la valeur ajoutée des activités à caractère touristique.

23 Céreq • Bref n° 233 septembre 2006 (Centre d'études et de recherches sur les qualifications, Les métiers et formations du tourisme Logiques des branches professionnelles et perspectives régionales).

Figure 2.2 : Les secteurs d'activité du tourisme selon Guitton et Michun (2006, p.2)<sup>24</sup>



## 2 L'hébergement touristique dans l'univers des services

A partir de la grille de lecture de la production des services présentée dans le premier chapitre, nous allons caractériser les services d'hébergement touristique avant de présenter l'offre française de services d'hébergement touristique.

### 2.1 La caractérisation de la production des services d'hébergement touristique

Quatre critères sont retenus pour caractériser les services d'hébergement : la cible des transformations, les ressources du système de production, les tâches effectuées et les systèmes de

<sup>24</sup> <http://www.cereq.fr/pdf/b233.pdf>.

pilotage. En tant que système de production, l'hébergement touristique apparaît comme un service relationnel et technique.

### **2.1.1 La cible des transformations dans les services d'hébergement**

La première cible de l'activité hôtelière est humaine. En effet, c'est le client qui est hébergé et qui y est restauré. Cependant, il est à noter que cette activité repose sur des processus dont le client ne bénéficie que de la résultante. Dès lors, il apparaît nécessaire de prendre en compte d'autres cibles qui sont dans l'ensemble de nature matérielle. Nous citerons ici les processus tels que la préparation des mets pour le restaurant, et l'entretien des équipements et des locaux. Ces cibles peuvent aussi être immatérielles. Un exemple est donné par les restaurants Piano où il est important de maîtriser le processus de production de la musique qui est jouée en *live*. Il en est de même lorsqu'il s'agira de traiter les informations à fournir aux clients ou collectées auprès de ces derniers. L'une des particularités de la production du service dans le secteur hôtelier sera alors de retrouver l'être humain comme cible potentielle des transformations. Une autre particularité sera la possibilité de travailler de façon simultanée ou séquentielle sur des cibles de nature différente. Les systèmes de production sont donc à cibles multiples.

### **2.1.2 Les ressources du système de production des services d'hébergement**

En ce qui concerne les ressources mobilisées pour la production du service dans le domaine hôtelier, elles sont de tous ordres : équipements, locaux, compétences, savoir-faire, informations, méthodes de production, procédures et surtout le consommateur. En raison du statut à la fois de cible et de ressource du client, son rôle est plutôt fondamental dans la production du service hôtelier. La participation du client peut être physique ou intellectuelle. La spécification de la commande au restaurant revêt effectivement une dimension intellectuelle. Celle-ci s'ajoute à la nécessité de sa présence tant au restaurant que dans sa chambre d'hôtel pour que le service soit produit. Toutefois, il faut signaler que l'implication du client est plus sollicitée dans le service de restauration que dans le service d'hébergement. L'existence de standards clairement définis en ce qui concerne l'hébergement, peut en être une justification pertinente. Par contre, pour la restauration, le client doit donner des précisions par rapport à ses désirs qui conditionnent sérieusement la production. Si nous prenons l'exemple de trois clients qui entrent dans un restaurant et passent tous trois la commande de brochette de filet de zébu. Le premier peut les

désirer cuites « à point », tandis que le second souhaite les consommer « bien cuites », alors que le troisième de son côté les préfère « saignantes ». Ces nuances dans les préférences des uns et des autres seront déterminantes dans l'évaluation que chacun fera du service qui lui aura été rendu.

### **2.1.3 Les tâches effectuées et les systèmes de pilotage des services d'hébergement**

Les tâches à effectuer dans la production des services hôteliers nécessitent de la part des employés des compétences à la fois techniques et relationnelles. Le *front office* s'occupant de la production et de la distribution, ce qui exige des employés y opérant, d'une part, de grandes capacités relationnelles pour réserver au client un accueil chaleureux et convivial ; d'autre part, il leur est exigé une maîtrise parfaite des aspects techniques du service pour répondre avec précision et professionnalisme aux questions et requêtes des clients. Le *back office* quant à lui se limite à la transformation de cibles matérielles et immatérielles, exigeant ainsi d'eux la mobilisation de compétences techniques importantes. La qualité du service dépend ici des performances associées aux différents processus constituant le système, et leur articulation en vue d'une performance globale. La complexité qui en résulte peut être liée à l'interdépendance des processus aux niveaux temporel, spatial et au partage éventuel des ressources. La présence du client comme cible et ressource contribue à accentuer l'incertitude et donc les difficultés de pilotage.

Cependant, il faut noter que l'incertitude générée par la présence du client est assez prononcée, en particulier pour la restauration. Ce qui implique la nécessité d'un système de pilotage en temps réel comme le recommandent Bancel-Charensol et Jougleux (1997). Pour ces auteurs, la gestion de l'incertitude est l'une des conditions primordiales pour maîtriser le processus de production dans les services. Ceci est d'autant plus utile dans les services hôteliers que la demande est variée eu égard à la diversité culturelle, des besoins, des désirs et des profils des clients, qui peuvent avoir une incidence significative dans leur prédisposition à participer à la production du service et affecter significativement la qualité de la prestation.

### **2.1.4 L'hébergement touristique : un service relationnel et technique**

Au regard de la typologie des systèmes de production des services présentés dans le chapitre précédent, il apparaît que l'hébergement touristique est un service relationnel et

technique. En effet, il s'adresse à des cibles multiples, à la fois humaines, matérielles et immatérielles ; la ressource client y est indispensable et des compétences techniques et relationnelles sont requises pour le personnel en contact. La production et la distribution se font en *front office* tandis que la transformation des cibles matérielles et immatérielles se déroule en *back office*. Ce qui correspond alors à un système de production dont le pilotage est complexe se traduisant par de réelles difficultés à fournir aux clients la qualité de service qu'ils attendent pour être satisfaits.

## **2.2 L'offre française d'hébergement touristique**

La notion d'hébergement touristique couvre un ensemble assez vaste de services touristiques. Ils vont des espaces de camping aménagés à l'hôtellerie. Nous présenterons ici les différentes catégories d'hébergement touristique assorties de leur capacité d'accueil dans le parc français.

### **2.2.1 Camping**

Au 30 septembre 2008, on comptait 7.923 terrains de camping aménagés classés en France, avec une capacité d'accueil totale de 918.712 emplacements. La fréquentation des campings atteignait 98,7 millions de nuitées en 2008<sup>25</sup>. L'article L. 443-1 du code de l'urbanisme français prévoit deux catégories de terrains de camping aménagés : les Terrains de camping et les parcs résidentiels de loisirs.

Concernant les terrains de camping, il s'agit de terrains aménagés et classés qui obéissent aux règles d'urbanisme sur lesquels l'exploitant reçoit de façon habituelle plus de vingt campeurs. Le terrain de camping est destiné à l'accueil de tentes, de caravanes, de résidences mobiles de loisirs (dites mobil-home) et d'habitations légères de loisirs. Il existe quatre catégories de classement de une à quatre étoiles croissant selon le niveau de confort.

En premier, les terrains de camping « tourisme » sont les terrains dont plus de la moitié des emplacements est destinée à la location à la nuitée, à la semaine ou au mois pour une clientèle de passage. En second, les terrains de camping « loisirs » dont plus de la moitié du nombre d'emplacements est destinée à une occupation généralement supérieure au mois par une clientèle qui n'y élit pas domicile. En troisième, les terrains de camping avec la mention « saisonnier » sont ceux dont la période d'exploitation se limite à deux mois par an et répondent à des

---

<sup>25</sup> <http://www.tourisme.gouv.fr/fr/z2/stat/tableaux/camping.jsp>



caractéristiques spécifiques. Enfin, les terrains de camping avec la mention « aire naturelle » ont une période d'exploitation qui peut atteindre six mois par an et répondent à des caractéristiques spécifiques.

Pour ce qui est des parcs résidentiels de loisirs (PRL), il s'agit de terrains aménagés selon les spécifications des articles R. 111-32 et R. 111-46 du code de l'urbanisme. Ils sont destinés à l'accueil des habitations légères de loisirs. Les PRL peuvent être exploités par cession d'emplacements en pleine propriété ou par location (régime hôtelier). C'est dans ce dernier cas seulement qu'ils font l'objet d'un classement. Sous le régime hôtelier, les emplacements équipés sont loués à la journée, à la semaine ou au mois pour une clientèle qui n'y élit pas domicile. Mais cette exploitation est soumise à 2 conditions : d'une part, qu'une seule personne physique ou morale ait la propriété ou la jouissance du terrain et, d'autre part, qu'une seule personne physique ou morale en assure l'exploitation.

### **2.2.2 Hôtels de tourisme**

Les hôtels de tourisme sont des établissements commerciaux d'hébergement classés. Ils offrent des chambres ou des appartements meublés en location à une clientèle de passage ou à une clientèle qui effectue un séjour à la journée, à la semaine ou au mois mais qui, sauf exception, n'y élit pas domicile. Ils peuvent comporter un service de restauration. Ils sont exploités toute l'année en permanence ou seulement pendant une ou plusieurs saisons. Il est dit « hôtel saisonnier » lorsque sa durée d'ouverture n'excède pas neuf mois par an en une ou plusieurs périodes. Au 1er janvier 2008, 17.721 hôtels de tourisme offraient 614.500 chambres. Parmi eux, on comptait 17.425 hôtels classés, offrant 599.200 chambres. En 2007, l'hôtellerie de tourisme a enregistré près de 199 millions de nuitées. Elle employait 178.000 salariés et réalisait un chiffre d'affaires annuel supérieur à 15 milliards d'euros. 53 % des hôtels de tourisme sont classés dans la catégorie 2 étoiles.

### **2.2.3 Meublés de tourisme**

Le meublé de tourisme est une villa, appartement ou studio meublé, à l'usage exclusif du locataire, offert en location à une clientèle de passage qui y effectue un séjour caractérisé par une location à la journée, à la semaine ou au mois et qui n'y élit pas domicile. On comptait au 1er janvier 2004, 151 376 meublés classés en France

## **2.2.4 Résidence de Tourisme**

La résidence de tourisme est un établissement commercial d'hébergement classé, faisant l'objet d'une exploitation permanente ou saisonnière. Elle est constituée d'un ensemble homogène de chambres ou d'appartements meublés, disposés en unités collectives ou pavillonnaires, offert en location pour une occupation à la journée, à la semaine ou au mois à une clientèle touristique qui n'y élit pas domicile. Elle est dotée d'un minimum d'équipement et de services communs. Elle est gérée dans tous les cas par une seule personne physique ou morale. Au 1er janvier 2004, on dénombrait 732 résidences de tourisme en France, soit une capacité totale de 251 513 lits selon Syndicat National des Résidences de Tourisme<sup>26</sup>.

## **2.2.5 Village résidentiel de tourisme**

Le village résidentiel de tourisme est un établissement commercial d'hébergement classé qui s'inscrit dans le périmètre d'une opération de réhabilitation de l'immobilier de loisirs définie par l'article L.318-5 du code de l'urbanisme. Il est constitué d'un ensemble de locaux d'habitation meublés et il est doté d'équipements et de services communs dans des locaux situés à proximité. Les locaux d'habitation sont proposés à la location à une clientèle touristique qui n'y élit pas domicile. Le village résidentiel de tourisme est géré par un exploitant unique qui enregistre dans ses comptes et sous sa responsabilité les mouvements de perception et déduction de la TVA.

## **2.2.6 Chambres d'hôtes**

D'après les statistiques officielles, on comptait au 1er janvier 2007, 36 879 chambres d'hôtes labellisées en France. Ce sont des chambres meublées situées chez l'habitant en vue d'accueillir des touristes, à titre onéreux, pour une ou plusieurs nuitées, assorties de prestations. Le nombre de chambres proposées à la location dans la même habitation est limité à cinq chambres et quinze personnes. Ces dernières doivent répondre à six conditions : (1) être située chez l'habitant, dans sa résidence (même corps de bâtiment ou bâtiment annexe) ; (2) être louée à la nuitée à usage touristique, la location étant assortie de prestations comprenant au moins la fourniture du petit déjeuner, du linge de maison et un accueil assuré par l'habitant ; (3) être meublée et comporter tous les éléments meublés indispensables pour une occupation normale par le locataire ; (4) répondre aux réglementations en vigueur dans les domaines de l'hygiène, de la sécurité et de la salubrité ; (5) disposer d'un accès à un WC et à une salle d'eau équipée d'un

---

<sup>26</sup> <http://www.snrt.fr/services/index.htm> (consulté le 02 avril, 2010).

lavabo et d'une douche ou d'une baignoire ; (6) disposer d'un moyen de chauffage assurant une température de 19°.

### **2.2.7 Village de vacances**

Le village de vacances est un ensemble d'hébergement faisant l'objet d'une exploitation globale à caractère commercial ou non, destiné à assurer des séjours de vacances et de loisirs, selon un prix forfaitaire comportant la fourniture de repas ou de moyens individuels pour les préparer et l'usage d'équipements collectifs, permettant des activités de loisirs sportifs et culturels. Au 1er janvier 2004, on comptait 1001 villages de vacances, soit une capacité totale de 276 272 lits.

## **3 L'hébergement touristique : une offre expérientielle de service**

Le tourisme et les loisirs sont généralement associés et l'on parle régulièrement des activités de tourisme et de loisirs. En effet, même quand on ne voyage pas pour le plaisir, on prend très souvent plaisir à voyager. Ainsi, les différents services supports de l'activité touristiques ont à cœur d'offrir à leur clientèle, à chaque rencontre de service, une expérience mémorable. Mais comment sont produites ces expériences? Comment les entreprises de services touristiques intègrent-elles la perspective expérientielle dans l'élaboration de leur stratégie ? Comment analyse-t-on la qualité d'une expérience touristique ? Et comment les stratégies expérientielles sont-elles mises en œuvre dans les services d'hébergement touristiques ? Voilà autant de questions auxquelles nous tentons de répondre dans cette sous-section.

### **3.1 La conceptualisation de la production d'expériences**

Après avoir défini l'expérience produite par l'entreprise, nous présenterons les modalités de la production d'expérience à savoir le contexte expérientiel et de contrôle de l'expérience, pour en enfin présenter une typologie des expériences applicable au tourisme.

#### **3.1.1 La définition de l'expérience produite par l'entreprise**

Selon Holbrook (1999 ; 2000), l'idée selon laquelle le consommateur ne désire pas des produits en tant que tels, mais des expériences satisfaisantes que les produits procurent, ou l'idée que la fondation de la valeur pour le consommateur est enracinée dans l'expérience de consommation sont présentes dans la littérature depuis les années 1950 grâce aux travaux

d'Abbott et d'Alderson. Mais c'est à la fin des années 1990 que Pine et Gilmore (1999) émettent l'idée que les expériences vont supplanter les biens et les services pour donner naissance à une nouvelle ère économique. Ils la qualifient alors d'« économie de l'expérience ». Ces auteurs développent une approche évolutionniste de l'économie en considérant qu'historiquement les biens manufacturés (*goods*) ont succédé aux matières premières (*commodities*) et que, de la même manière, les expériences vont remplacer les biens et services. Ils engagent alors les entreprises à produire des expériences mémorables pour délivrer plus de valeur à leurs clients, et définissent l'expérience produite par l'entreprise lorsqu'elle « utilise intentionnellement des services en tant que scène et des marchandises en tant qu'accessoires, pour entraîner les clients individuels d'une manière qui crée un événement mémorable » (Pine et Gilmore, 1999, p. 3)<sup>27</sup>.

En définissant ainsi l'expérience, ces auteurs mettent en relief les notions d'intention et de contrôle. En effet, ils envisagent l'entreprise ici comme pilote de l'expérience et supposée délivrer des expériences suffisamment marquantes et agréables pour être perçues comme mémorables par le consommateur. Dans le but de concevoir de telles offres, l'entreprise combine un ensemble de biens et de services autour d'un thème porteur, en utilisant l'ensemble des variables du marketing *mix*, y compris la variable atmosphère des lieux où se déroulent les expériences (Kotler, 1973). Les *managers* disposent de cadres de pilotage permettant le développement de méthodes visant à mettre en œuvre des expériences (Pine et Gilmore, 1998 ; 1999 ; Schmitt, 1999a ; 1999b ; Wolf, 1999 ; Hetzel, 2002 ; Haeckel *et al.*, 2003). Compte tenu des avancées des pratiques managériales par rapport à la théorisation dans le domaine de la production d'expérience, les meilleures pratiques d'entreprises opérant avec succès dans l'expérientiel, par exemple les parcs à thème Disney, constituent des modèles à suivre (Pine et Gilmore, 1999).

On peut alors définir l'expérience produite par l'entreprise comme étant une combinaison intentionnelle de biens et de services visant à mettre en scène un temps fort pour le consommateur. Voyons à présent ce que recouvre la notion contexte expérientiel pour le consommateur.

---

<sup>27</sup> « *An experience occurs when company intentionally uses services as the stage, and goods as props, to engage individual customers in a way that creates a memorable event* ».

### 3.1.2 La notion de contexte expérientiel

La notion de contexte expérientiel désigne l'ensemble des conditions d'occurrence d'une expérience. Ces conditions peuvent être créées par une entreprise ou être aléatoires. Selon Carù et Cova (2006b, p. 44), le contexte expérientiel est « un assemblage de stimulus (produits) et de stimuli (environnement, activités) propre à faire advenir une expérience ». Cette définition permet d'envisager la notion de contexte expérientiel même dans la sphère non marchande ou privée de la consommation. En se situant dans la perspective de la définition de l'expérience vécue, le contexte expérientiel correspond à l'interface Objet - Situation, tandis que l'expérience proprement dite est constituée des interactions des trois éléments Personne - Objet - Situation. La vie quotidienne peut alors être comprise comme une succession de contextes expérientiels qui font vivre au consommateur toutes sortes d'expériences, plus ou moins agréables et plus ou moins mémorables.

Cependant, en appliquant la notion de contexte expérientiel à la production d'expériences, elle prend le sens de la marge de manœuvre de l'entreprise. En effet, l'entreprise productrice d'expériences ne fait qu'organiser des contextes expérientiels dans lesquels le consommateur s'immergera (Carù et Cova, 2003a). Mais le consommateur reste le producteur de son expérience. Carù et Cova (2006b, p. 43) précisent dans ce sens que « contrairement à ce que les tenants de l'économie de l'expérience ont essayé de leur faire croire, ils (les gestionnaires de marque) ne peuvent pas créer et gérer l'expérience des consommateurs, mais ils peuvent construire des contextes expérientiels de marque dans lesquels le consommateur pourra s'immerger pour avoir accès à une expérience de marque ».

Ces auteurs distinguent aussi l'expérience du contexte expérientiel. Ce serait un abus de langage de parler d'expérience produite par l'entreprise. Cette précision corrobore d'autres contributions relatives à la notion de contexte expérientiel. Bouchet (2004), par exemple, dans le cadre de l'étude du contexte de la distribution et les relations magasin-magasiniers, souligne que la gestion d'un espace de vente obéit à une double logique : la logique fonctionnelle de l'échange marchand et à la logique hédoniste de la visite. Pour cet auteur, de cette articulation naît un contexte d'expériences qui est « générateur à la fois de cadres spécifiques de participation et d'émission sensorielle pour les chaland ». Le cadre d'expérience apparaît alors comme « l'ensemble des principes d'organisation qui donnent sens à une situation » (Bouchet, 2004, p. 57).

Bien que Carù et Cova (2006a) proposent une définition plus large du contexte expérientiel, intégrant l'entreprise et le consommateur, ils rejoignent Bouchet (2004) qui développe la notion de cadre d'expérience plus centrée sur la logique de l'entreprise. Il convient désormais de s'intéresser aux contextes expérientiels contrôlés par l'entreprise.

### **3.1.3 Les contextes expérientiels contrôlés par l'entreprise**

Selon Carù et Cova (2006b), les contextes expérientiels gérés par l'entreprise recouvrent aussi bien les lieux de vente ou de consommation dans lesquels sont délivrés des services (par exemple tous les formats de distribution, restaurants, hôtels, clubs, parcs à thème, administrations publiques, moyens de transport publics...) que les moyens de communication consacrés à un produit ou une marque (communication média et hors-média, dont les sites web). Si l'on associe facilement expérience et bien ou service, il faut également reconnaître que la communication média ou hors-média (par exemple la communication événementielle) constitue également un assemblage de *stimuli* visant à faire vivre des expériences aux individus qui y sont exposés. Le point commun de tous ces contextes expérientiels est de faire survenir des expériences voulues par l'entreprise.

Les contextes expérientiels sont gérés grâce à un cadre d'expérience qui va influencer le mode de production de l'offre d'expérience (Bouchet, 2004). Pour le mettre en place, l'entreprise recourt à l'ensemble des variables d'action à sa disposition (Petr, 2002 ; Andrieu *et al.*, 2004). Si le contexte expérientiel est un lieu, l'aménagement physique et spatial sera alors complété par des propositions sensorielles (musique ou bruits, parfum, choix des matières et des couleurs) (Rieunier, 2004b) et par d'éventuels *scripts* plus ou moins formalisés, codifiant les interactions du personnel en contact avec le client (Orsingher, 2006). L'exemple célèbre du Sourire-Bonjour-Au revoir-Merci (SBAM) en grande distribution demandé au personnel en contact direct avec la clientèle, ou celui du tutoiement de mise entre GM et GO (respectivement Gentils Membres et Gentils Organisateurs dans la terminologie du Club Méditerranée), sont des illustrations des efforts déployés par l'entreprise pour contrôler un aspect du contexte expérientiel, et fixer un cadre d'expérience. Ces manières de procéder, SBAM ou tutoiement, imposent un cadre de participation qui donne sens à une situation d'accueil du client. Tous les éléments du décor et les efforts de ritualisation de l'accueil vont constituer autant de ressources au service de la construction de l'identité symbolique du contexte dédié à l'expérience.

Carù et Cova (2006b) identifient cinq contextes expérientiels consacrés à la marque : (1) les magasins de marque (*brand stores*); (2) les usines de marque (*brand plants*) ; (3) les fêtes de marque (*brand fests*) ; (4) les sites de marque (*brandwebsites*) ; (5) les récits autour de la marque (*brand tales*). Tous ces contextes expérientiels contrôlés par l'entreprise se caractérisent par le fait qu'ils sont initiés par elle et qu'ils obéissent à des principes d'organisation décodables au travers d'un cadre de participation réfléchi, cherchant à faire vivre une expérience agréable et marquante au consommateur (Bouchet, 2004). Dans le domaine de l'hébergement touristique, il est possible de distinguer les structures à habillage expérientiel (les hôtels classiques) des structures d'hébergement à finalité expérientielle (hébergement atypique). A titre d'exemple, de nombreux hôtels de chaîne, à la base très standardisés, décident de se différencier par l'expérience en recourant à des outils tels que la décoration ou le design pour se donner un look expérientiel. A l'opposé, les hébergements atypiques et autres hôtels design, hôtels boutiques, hôtels de charmes se positionnent comme producteur d'expériences pour les touristes.

Cependant, même bien maîtrisé, un contexte expérientiel ne suscitera jamais la même expérience chez tous les consommateurs. Petr (2002, p. 80) souligne que, du point de vue de l'individu, « la complexité et la subjectivité (...) transforment chaque expérience en prototype ». L'image de l'expérience « prototype » rappelle clairement que, quoi que l'entreprise puisse faire, le consommateur restera toujours le producteur de sa propre expérience.

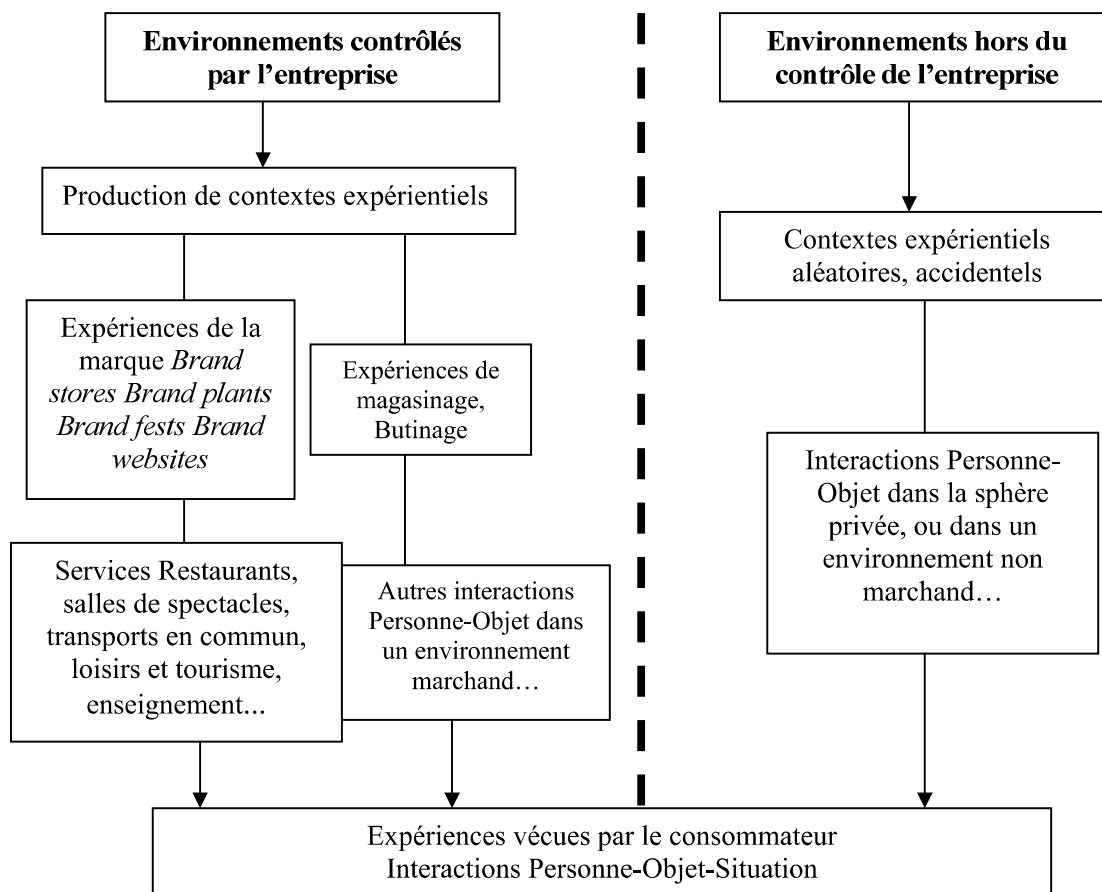
### **3.1.4 Les contextes expérientiels hors du contrôle de l'entreprise**

Malgré la diversité des contextes expérientiels contrôlés par l'entreprise, ceux qui échappent à son contrôle varient à l'infini. Pour Carù et Cova (2006b p. 44), un contexte expérientiel est un « assemblage quelconque de stimuli (dont le produit) pouvant faire advenir une expérience ». D'après cette définition, tout élément de la vie courante, impliquant un objet de consommation quel qu'il soit, constitue un contexte expérientiel, dans lequel l'individu va vivre, seul ou en groupe, une expérience de consommation. Les diverses manières dont l'individu utilise les produits ou les marques, les manipule, les détourne ou les *customize*, les consomme, les recycle ou s'en débarrasse dans un lieu public, sur son lieu de travail ou au cœur de sa sphère privée, constituent des expériences de consommation, qui naissent de contextes expérientiels aléatoires, non contrôlés par l'entreprise. Même s'il est vrai que certaines marques ou certains produits deviennent au fil d'un processus cumulatif d'expériences, de véritables compagnons de vie, partenaires à part entière du consommateur et générateurs d'expériences de consommation

cherchées par ce dernier (Fournier, 1994, 1998). Les contextes expérientiels hors du contrôle de l'entreprise constituent des champs d'action auxquels l'entreprise n'a pas d'accès direct, mais dont elle ne peut se désintéresser car ils sont le théâtre d'expériences riches et complexes (Roederer, 2009). Ils constituent également des terrains d'étude privilégiés pour améliorer les produits existants dans leurs dimensions symboliques ou matérielles et des creusets d'idées de nouveaux produits ou d'amélioration de l'offre existante.

La figure 2.3 ci-dessous reprend les points que nous venons de développer. La production d'expérience correspond à une démarche initiée par l'entreprise (Filser, 2002). Cependant, les expériences naissent dans des contextes expérientiels qui peuvent ou non être contrôlés par l'entreprise. Dans les deux cas, le consommateur reste le producteur de son expérience.

**Figure 2.3 : La production d'expériences par l'entreprise Filser (2002) ; Carù et Cova (2006b)**



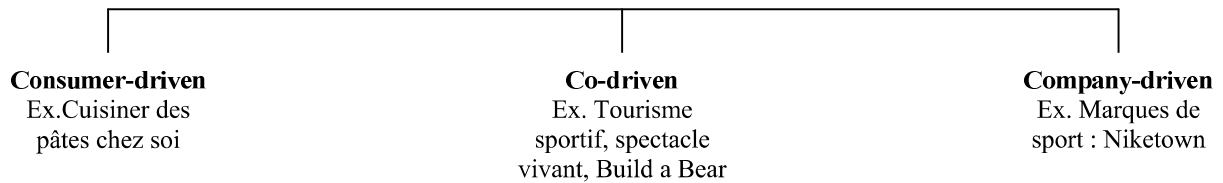


### 3.1.5 La typologie des expériences

Carù et Cova (2007b) ont réalisé une synthèse des deux dernières décennies de recherche sur l'expérience de consommation en prenant en compte la vision selon laquelle l'expérience de consommation est une nouvelle catégorie de marchandise (Pine et Gilmore, 1999), tout en intégrant la fonction du consommateur comme coproducteur de l'expérience de consommation (Filsler, 2002). Ils aboutissent alors à trois catégories d'expériences (*consumer-driven, co-driven et company-driven*). Cette typologie repose sur l'observation de pratiques managériales et sur les apports de la sociologie de la consommation, pour catégoriser les expériences de consommation en fonction des degrés d'intervention respectifs de l'entreprise et du consommateur dans le pilotage de l'expérience (Carù et Cova, 2007b).

Carù et Cova (2007b) suggèrent de placer les expériences de consommation sur un *continuum* allant des expériences principalement conduites par le consommateur (*consumer-driven experiences*) aux expériences conduites par les entreprises (*company-driven experiences*). Les premières peuvent inclure des biens ou des services fournis par les entreprises, mais elles se déroulent dans des environnements non contrôlés par celles-ci, laissant au consommateur un degré d'autonomie important. Dans les dernières, les consommateurs sont immergés dans des contextes hyper-réels, thématiques et clos (Baudrillard, 1981 ; Firat et Venkatesh, 1995). Carù et Cova (2007b) considèrent que les marques de sport ou l'industrie du divertissement sont engagées dans cette forme de production d'expériences. Au centre de ce *continuum*, les expériences de consommation sont co-pilotées par l'entreprise et le consommateur (*co-driven experiences*). Dans ce cas, l'entreprise fournit les conditions de l'expérience, sous la forme d'une plateforme expérientielle, mais le consommateur façonne sa propre expérience à partir des éléments proposés et sa participation active est indispensable à la production de l'expérience. Carù et Cova (2007b) citent le tourisme sportif et certaines formes de spectacles vivants, comme emblématiques de cette catégorie d'expériences. On peut y ajouter les contextes expérientiels de type *brand fests*, ou festivals autour de la marque décrits précédemment.

**Figure 2.4 : La typologie consumer-driven, co-driven, company-driven Carù et Cova (2007b, p. 13)**



Cette typologie amène plusieurs remarques. La différence entre *company-driven* et *co-driven* n'est pas évidente à établir, car on peut considérer que toute expérience nécessite la participation du consommateur pour être vécue et que, par conséquent, il n'existe pas d'expériences totalement *company-driven*. De même, lorsque le consommateur fabrique sa propre expérience de consommation, c'est-à-dire lorsqu'il se situe dans la catégorie *consumer-driven*, en consommant des biens et des services des entreprises, on pourrait aussi considérer qu'il s'agit d'une expérience entrant dans la catégorie *co-driven*. Aussi, il convient de manier cette typologie avec mesure pour en préserver tout l'intérêt qui réside, d'une part, dans le fait qu'elle décrit de façon exhaustive les formes d'expériences existantes et que, d'autre part, elle correspond à des modes de production d'expériences bien distincts, dans lesquels l'entreprise et l'individu jouent des rôles d'intensités variables.

### **3.2 L'expérience dans le jeu stratégique des entreprises**

Dans le but de mettre en évidence la place de l'expérience dans le jeu stratégique des entreprises, nous présenterons les enjeux stratégiques inhérents à l'expérience, puis le rôle de l'expérience dans la réflexion stratégique et enfin les actions stratégiques basées sur l'expérience.

#### **3.2.1 Les enjeux stratégiques de l'expérience**

Comme nous l'avons souligné précédemment, pour l'entreprise, produire de l'expérience revient à créer des contextes expérientiels qui vont soit constituer l'offre proprement dite de l'entreprise, soit servir à mieux positionner cette offre dans l'esprit du consommateur en la différenciant de la concurrence. Dans un cas comme dans l'autre, l'expérience apparaît comme un important levier d'action stratégique pour l'entreprise. En effet, pour résister à la concurrence, Porter (1985) recommande aux entreprises de développer un avantage concurrentiel durable qui leur permette de défendre et/ou d'accroître leurs parts de marché. Lorsqu'elle dispose d'un tel

avantage, l'entreprise est en mesure de délivrer plus de valeur que ses concurrents. Les avantages concurrentiels se créent en trouvant de nouvelles manières de faire mieux que la concurrence au sein d'un marché ou secteur donné. Ces nouvelles manières de se distinguer de la concurrence sont des actes d'innovation à part entière qui peuvent concerner n'importe quel maillon de la chaîne de valeur de l'entreprise (Porter, 1985). Ainsi, la capacité de créer des offres d'expériences, c'est-à-dire la capacité à assembler des biens et des services intentionnellement, dans le but de mettre en scène des temps valorisés par le consommateur, peut constituer un avantage concurrentiel significatif. De même, parvenir à se différencier sur un aspect de l'expérience générée par son produit, peut constituer un avantage concurrentiel commercial important et surtout différenciateur des offres concurrentes (Trinquécoste, 1997, 1999).

### **3.2.2 L'expérience comme levier d'action stratégique pour l'entreprise**

Deux options stratégiques autour de l'expérience émergent de la littérature marketing : la stratégie de création d'une offre d'expérience et la stratégie de différenciation par l'expérience (Filser, 2002). La première option consiste, pour des organisations spécialisées dans la production ou la commercialisation d'expériences, à mettre en scène une hyper-réalité au sens de Baudrillard (1968, 1981). La démarche consiste à créer de la surprise et du merveilleux dans des contextes expérientiels conçus par l'entreprise (Ritzer, 1999) et aboutit à l'élaboration d'environnements thématiques comme les casinos de Las Vegas, les parcs Disney ou les chaînes de restaurants franchisés Hard Rock Café (Gottdiener, 1997). La deuxième option vise à produire de l'expérience au quotidien en agissant sur la dimension expérientielle des produits, quelle que soit leur dimension expérientielle (Schmitt, 1999b). Elle consiste à exprimer la dimension expérientielle dans le positionnement d'une offre (Filser, 2002). La distinction entre les deux options repose sur le fait que l'une aborde la thématisation de lieux de services, de lieux de distribution, de destinations touristiques voire d'espaces virtuels, alors que l'autre s'attache à injecter une perspective expérientielle dans le traitement des variables du *mix* marketing de n'importe quel produit.

D'un point de vue stratégique, l'expérience est conceptualisée comme un outil de différenciation à la disposition des entreprises leur permettant de délivrer plus de valeur au consommateur, en transcendant en quelque sorte les attributs fonctionnels d'une offre commerciale pour la repenser sous l'angle de l'expérience, c'est-à-dire sous l'angle d'un vécu

avec ses dimensions affectives et émotionnelles que sa consommation peut impliquer pour le consommateur (Pine et Gilmore, 1999 ; Schmitt, 1999b ; Hetzel, 2002 ; LaSalle et Britton, 2003).

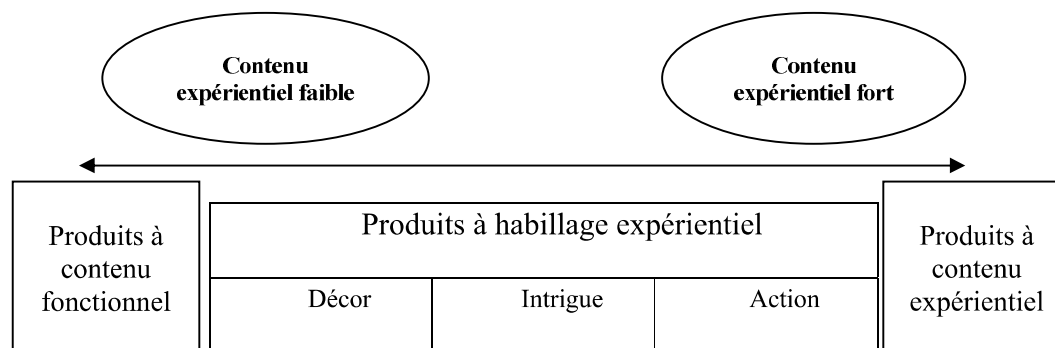
### **3.2.3 Différentes applications de la stratégie d'entreprise basée sur l'expérience**

Les stratégies basées sur l'expérience se regroupent en deux catégories : les stratégies de différenciation par l'expérience et les stratégies d'offre d'expériences.

#### **3.2.3.1 Des stratégies de différenciation par l'expérience**

Le recours à l'expérience peut s'envisager comme un outil de différenciation sans que l'expérience, elle-même, constitue l'offre de l'entreprise. Les stratégies de différenciation par l'expérience partent plutôt d'attentes identifiées pour tenter d'y répondre mieux que la concurrence et s'en distinguer ainsi dans l'esprit du consommateur. Les sources de différenciation varient selon le domaine d'activité dans lequel opère l'entreprise, mais le mécanisme de base reste stable et consiste à se démarquer de ses concurrents sur des caractéristiques de l'offre auxquelles le consommateur est particulièrement sensible (Porter, 1985). Se différencier de la concurrence consiste à positionner son offre dans l'esprit du consommateur (Ries et Trout, 1986). La perspective expérientielle, comme le souligne Filser (2002), enrichit le positionnement cognitif tel que le recommandent Ries et Trout (1986) en cherchant à exprimer les composantes expérientielles de l'offre. Filser (2002) propose de situer les produits sur un *continuum* (cf. Figure 2.5) avec, à une extrémité, les produits à contenu expérientiel faible (par exemple des clous ou des produits d'entretien pour la maison) et, à l'autre extrémité, les produits à fort contenu expérientiel (comme un spectacle vivant). Entre ces deux pôles, se situent les produits à habillage expérientiel (Filser, 2002). Les stratégies de différenciation par l'expérience ne concernent pas exclusivement les produits à fort contenu expérientiel, mais elles peuvent bénéficier à des produits à fort contenu fonctionnel dont le positionnement peut être revisité en fonction de l'expérience spécifique qu'ils délivrent, au travers de la mise en œuvre de l'habillage expérientiel du produit. Ces stratégies de différenciation par l'expérience permettent d'élaborer l'habillage expérientiel en agissant sur différentes variables du *mix* marketing. Cette différenciation par l'expérience peut porter sur le bien ou le service de base, ses procédés de fabrication, le cadre de participation du client ou sa distribution, l'image de la marque et sa communication.

**Figure 2.5 : Modélisation des stratégies de différenciation par l'expérience Filser (2002, p 20)**



### **3.2.3.2 Des stratégies de création d'une offre d'expérience**

La littérature marketing présente de nombreux exemples de mise en œuvre de la stratégie basée sur l'offre d'expérience dans des domaines aussi divers que variés. Armstrong *et al.* (2007) présentent l'enseigne Starbucks comme une illustration de la stratégie de création d'offre d'expériences. En retenant comme thème l'ambiance des cafés européens, le fondateur de cette marque s'est engagé dans la commercialisation d'une expérience holiste de dégustation du café dans des lieux consacrés à la détente et à la rêverie diurne, complétée d'une option « vente à emporter ». D'après Hetzel (2002), cette combinaison novatrice de biens et de services a rencontré un succès considérable, passant de 11 cafés en dehors du territoire américain en 1996, à 12500 en 2006 (Armstrong *et al.*, 2007).

Un autre exemple relevé par Roederer (2008) est le réseau social en ligne Facebook.com. Il illustre la capacité de cristallisation de la demande qui caractérise les stratégies de création d'offre d'expérience réussies. Il s'agit d'un logiciel permettant de créer gratuitement son annuaire Internet, qui fonctionne ensuite comme un réseau social en ligne. L'utilisateur peut y agencer son espace personnel, contenant tout type d'informations sur sa vie ou sur ses centres d'intérêt (photos, vidéos...). Le mode de fonctionnement de la plateforme facilite les contacts entre amis ou membres d'un des nombreux groupes thématiques existant sur le réseau. « Yvan et Marie sont maintenant amis » ; « Sylvie vient de commenter la vidéo de Pierre » (Roederer, 2008, p. 41). L'offre Facebook est continuellement actualisée par ses membres et, par essence elle est expérientielle voire addictive selon les amateurs. Elle n'était pas une réponse aux attentes d'une demande existante identifiée, mais elle a su susciter l'intérêt de 42 millions d'utilisateurs actifs

à travers le monde depuis 2006, grâce à sa convivialité, ses fonctionnalités et sa capacité à nourrir du lien social, en permettant à son utilisateur de se mettre en scène dans un espace semi privé (Roederer, 2008 ; Nora, 2007).

Le tourisme est également un domaine dans lequel on rencontre des exemples d'application de la stratégie de création d'offre d'expériences. Les événements mis en place par la municipalité d'Helsinki, à l'occasion de sa désignation comme capitale européenne de la culture en 2000, correspondent ainsi à une stratégie de création d'une offre d'expérience constituée de 19 994 événements. Elles vont de l'église de neige au spectacle de sons et lumières. L'offre peut se comprendre comme une expérience de consommation extraordinaire et temporaire (année 2000) d'une ville, qui renforce son attractivité en tant que destination touristique (Roederer, 2008). Il en est de même pour le marché de Noël de Strasbourg qui est une autre illustration d'une stratégie de création d'offre d'expériences, transformant la ville, chaque année au mois de décembre, en une sorte de grand parc à thème autour de la féerie de Noël. Cette capacité à cristalliser l'intérêt de près de deux millions de touristes pendant le mois de décembre constitue un avantage concurrentiel puissant par rapport à d'autres villes, au point que de nombreuses municipalités se sont dotées de leur propre marché de Noël. Celui de Strasbourg est, cependant, suffisamment installé et légitime pour créer un positionnement fort de la ville comme destination touristique (Roederer, 2008). D'autres exemples de cette stratégie existent dans les services d'hébergement touristique, mais nous y reviendrons plus amplement dans une section ultérieure.

D'une façon générale, on peut observer que les stratégies de création d'offres d'expériences ne se fondent pas nécessairement sur les attentes d'une demande existante identifiée. En cas de réussite, elles parviennent à attirer une demande jusqu'alors latente au même titre qu'une innovation de rupture ne correspondant pas à une demande préalablement identifiée (Baker et Hart, 1999). Les exemples de Starbucks, Helsinki, Strasbourg ou du réseau social Facebook mettent en évidence la diversité des stratégies de création d'offre d'expérience en fonction des contextes.

### **3.3 L'analyse de la qualité de l'expérience en tourisme**

Selon Jennings *et al.* (2009), l'expression expérience n'est pas nouvelle dans l'étude des interactions humaines avec d'autres humains, des lieux, des espaces, des produits, des services, des organisations, des gouvernements et des cultures. Pour ces auteurs, ce qu'il y a de nouveau

dans le marketing est l'importance accrue de l'expérience, en particulier dans les secteurs du tourisme et des loisirs.

### **3.3.1 L'expérience dans la littérature relative au tourisme**

Un survol de la littérature sur le tourisme montre que l'expérience touristique a été étudiée depuis les années 1960 lorsque Clawson (1963) écrira au sujet des expériences de loisir, et Boorstin (1964) sur l'authenticité dans le cadre des expériences touristiques. Dans les années 1970, Cohen (1972 et 1979) appliquent à l'approche phénoménologique au concept d'expérience touristique, tandis que MacCannell (1973) associe la notion d'expérience touristique à celle d'authenticité. Dans les années 1980, Pearce et Caltabiano (1983) prolongèrent cette analyse de l'expérience touristique associée à l'authenticité en y incorporant le concept de motivation. Feifer (1985) contribua également à l'étude de l'expérience et de l'authenticité dans le tourisme. Smith (1977, 1989) se concentre sur les interactions entre les touristes et les populations d'accueil. Dans les années 1990 et plus récemment, Ryan (1997, 2002) reproduit un travail qui traite de façon explicite l'expérience touristique avec plusieurs liens avec les théories de la motivation. Urry (1990, 2002) s'intéressera la relation expérience touristique et authenticité en y associant le point de vue du touriste. Cette approche par le point de vue du touriste a été critiquée par Hollinshead (2004) du fait de la difficulté à normaliser les points de vue des différents touristes. D'autres auteurs ont étudié l'expérience touristique en tenant compte du genre (Squire, 1994 ; Jennings, 1999 ; Jennings et Stehlik, 2000 ; Small, 1999 ; Swaine et Momsen, 2002). Les différences culturelles et leurs influences sur des expériences touristiques ont également été étudiées (Hollinshead, 1992 ; Urry, 1996 ; Berno, 1996 ; Lee, 2001 ; Bricker et Kerstetter, 2006 ; Butler et Hinch, 1996).

De façon générale, cet état de la littérature sur le concept d'expérience touristique dans la littérature sur le tourisme depuis près de 50 ans met en évidence son importance et plusieurs cadres d'analyse : l'authenticité, les interprétations phénoménologiques, les motivations, les interactions visiteurs-visités, le genre, l'identité, les différences culturelles, etc. Plus récemment, depuis les années 1990, la qualité des expériences touristiques est devenue un champ à part entière (Jennings et Nickerson, 2006). Ainsi, plusieurs axes de recherche ont été développés, allant des constructions théoriques aux implications méthodologiques, en passant par la combinaison des deux. Dans les années 2000, un certain nombre de conférences ont focalisé l'attention et les débats sur le concept de « expérience », par exemple sa mesure, par le *Travel*

*and Tourism Research Association* (2004) ; l'*Extraordinary Experiences Conference* (2007); et la *Tourist Experiences: Meanings, Motivations, Behaviours* (2009). Et dans une perspective opérationnelle, l'expérience touristique et la qualité de l'expérience touristique sont des termes de plus en plus utilisés dans les secteurs du tourisme et de l'hébergement.

### **3.3.2 Les conceptualisations de l'expérience touristique**

Bien que de nombreux chercheurs et professionnels du secteur du tourisme utilisent implicitement l'expression expérience touristique, plusieurs auteurs ont essayé de définir la nature des interrelations entre les termes tourisme et expérience. Certains se sont focalisés sur des cadres d'analyse tels que la temporalité, les activités, les significations, les bénéfices et les satisfactions. Le modèle linéaire d'expérience de loisir de Clawson (1963) inclut quatre phases d'activité épisodique qui commencent par une phase de planification du voyage, suivie du voyage proprement dit, d'une phase d'activité sur le lieu et enfin une phase de souvenirs précédée de la phase de retour. Le modèle linéaire de Clawson basé sur le loisir est modifié par Killion (1992) qui introduit une représentation curviligne d'orientation touristique afin de démontrer la nature itérative potentielle des expériences. Une autre variante du modèle de Killion (1992) suggère que chacune des phases d'activité épisodique peut en retour répliquer toutes les expériences de voyage en elles-mêmes lorsque les clients font des voyages dans plusieurs destinations (Jennings, 1997). Craig-Smith et French (1994) ont également défini l'expérience touristique comme concept linéaire, avec les expériences de voyages antérieures influençant les expériences futures. En tant que tels, trois phases sont proposées : une phase anticipée, une phase du vécu et une phase de souvenirs. Ces différents modèles ont une certaine similarité, même si à ce jour il existe des différences en termes de représentation et d'interconnexion entre les phases de l'expérience touristique. La diversité dans ces modèles démontre la complexité de l'analyse des expériences touristiques sur la base des dimensions temps et activités. Plusieurs travaux se basant sur l'activité réduisent l'expérience à une liste d'activités généralement liées aux raisons et aux buts du voyage (McIntosh, 1977 ; Crompton, 1979).

Dans leur travail, Borrie et Birzell (2001) ont identifié quatre cadres d'analyse des expériences touristiques : significations, avantages, satisfaction et expérience. Les modèles basés sur la signification sont reliés au travail de Botterill et Crompton (1996), tandis que ceux basés sur les avantages et sur la satisfaction se rapportent aux travaux de Lounsbury et de Polik (1992). Les modèles basés sur l'expérience sont eux liés aux travaux de Cohen (1979), Borrie et



Roggenbuck (2001), Hull *et al.* (1992). Un autre modèle de Cohen (1979) proposait une typologie des modes d'expériences vécues, a été reconsidéré par Lengkeek (2001). Ces modes sont déterminés par la quête individuelle des valeurs morales sacrées (Uriely *et al.*, 2002) dans leur vie quotidienne et dans d'autres cultures pendant leurs voyages et activités touristiques. Ces modes s'étendent de la quête de simples plaisirs avec une emphase sur les valeurs sociales, à la recherche d'expériences existentielles significatives avec une prééminence sur la recherche des valeurs sociales et culturelles authentiques. Anderick *et al.* (2006) affirment que les cadres d'analyse basés sur la satisfaction s'accommodent à l'approche quantitative, tandis que celles relatives à l'expérience et à la signification s'accordent mieux avec des approches qualitatives.

Plusieurs auteurs ont fourni d'autres conceptualisations des expériences touristiques. C'est le cas de Beeton (2006) et Jennings et Weiler (2006) qui ont utilisé l'approche par le point de vue des touristes mise au point par Urry (1990 ; 2002), pour comprendre la signification d'une expérience touristique. Selon Urry, il n'y a pas une vision des touristes pris individuellement, mais que cette vision varie d'une société à une autre, d'une culture à une autre, d'un groupe social à un autre et d'une époque à une autre. Il est également important de noter que les expériences peuvent avoir des conséquences positives ou négatives, indépendamment de leur qualité. D'ailleurs, des rapports positifs et négatifs avec des expériences touristiques peuvent être associés à la diversité des interprétations du concept de qualité, qui sont fonction des contextes temporel, social, culturel, politique et environnemental (Anderick *et al.*, 2006 ; Anderick et Jurovski, 2006 ; Carmichael, 2006 ; Jennings et Weiler, 2006).

### **3.3.3 La qualité de l'expérience touristique**

La qualité des expériences touristiques est une expression largement employée par les professionnels et chercheurs en tourisme, tant en matière de planification, de politique, de gestion, de marketing ou de prestation des services touristiques. Sa signification est très souvent implicite ou tacite plutôt que définie (Jennings, 2006). La littérature sur le tourisme présente le concept de qualité associé à différentes significations dans une variété de contextes (Jennings *et al.*, 2009). On peut noter la production de services, l'audit, le contrôle et l'assurance qualité, la différenciation et le positionnement de produits (Warden *et al.*, 2003 ; Lennon et Harris, 2002 ; Bitner, 1990 ; Sheldon et Fox, 1988). Cependant, Jennings (2006) avance que la qualité de l'expérience touristique offre plus de perspectives que la qualité de service. Le concept tend à être associé à l'importance des produits de qualité (Onome, 2003 ; Weber et Roehl, 1999 ;

Vaughan et Russell, 1982), au rapport entre la qualité et la satisfaction (Yuksel et Yuksel, 2001 ; Laws, 1998 ; Uysal *et al.*, 1994), ou entre la qualité et les questions environnementales (Bhat, 2003 ; Lawson *et al.*, 2003 ; Ross et Wall, 1999 ; Laws, 1991 ; Vaughan et Russell, 1982 ; Smith *et al.*, 1976). En outre, les expériences touristiques de qualité ont été liées à la réputation (Keane, 1996), la durabilité (Boyd, 2002 ; Ross et Wall, 1999 ; Moscardo, 1996), à l'interaction visiteurs-visités (Perdue *et al.*, 1999 ; Cooper et Morphet, 1998 ; Howell, 1994), à la qualité de la vie (Neal *et al.*, 1999), à la rentabilité (Ayala, 1996 ; Braithwaite, 1992), aux modes d'expérience (Ryan, 1997, 2002 ; Urry, 1990 ; 2002 ; Cohen, 1972 ; 1979 ; 1988), au lieu et à l'identité (Campbell, 2003 ; Bricker et Kerstetter, 2002) et à la motivation (Onome, 2003 ; MacCannell, 2002).

### **3.4 L'application des stratégies expérientielles dans les services d'hébergement touristique**

L'offre hôtelière a connu une orientation vers l'offre d'expériences au cours des deux dernières décennies. Il s'est agi essentiellement, d'une part, pour les structures existantes, en particulier les grandes chaînes hôtelières, de mettre en œuvre des stratégies de différenciation en introduisant un habillage expérientiel dans leur offre et, d'autre part, pour de nombreux concepts innovants, de se positionner résolument comme producteur à part entière d'expériences.

#### **3.4.1 La création d'offre d'expériences dans l'hébergement touristique**

Après la standardisation des règles de confort lancée aux États Unis dans les années 1950 avec la création des premiers hôtels de chaîne, on assiste à une seconde révolution dans cette industrie : l'hôtel n'est plus seulement fonctionnel, il se doit d'être esthétique. La tendance actuelle est aux *Boutique hotel*, *design hotel*, *hôtel de couturier*, *condotels*, *Yotel*, *hôtel atypique*, *hôtels insolites*, *etc.* La croissance fulgurante de cette tendance démontre bien l'intérêt pour des expériences nouvelles et uniques, dans des environnements où le design et la décoration sont particulièrement soignés et allégés par rapport aux décors chargés des hôtels luxueux classiques. Il s'agit pour ces hôtels d'être toujours plus modes, plus sophistiqués, plus personnalisés, à l'image d'une clientèle elle aussi en totale mutation. « Jadis, les clients des trois et quatre étoiles étaient des hommes d'affaires quinquagénaires. Aujourd'hui, ce sont des hédonistes de 35 ans qui, lorsqu'ils voyagent, ont le désir de se retrouver dans des lieux qui leur ressemblent, de recréer chacun un chez-soi, une sorte de tribu avec tous ses codes esthétiques », explique le directeur

général de *Nosylis*, une agence de voyages parisienne qui a lancé une brochure consacrée aux grandes villes européennes et à leurs hôtels contemporains (Lis et Vignal, 2005).

À l'ère où l'on vend des expériences, certains hôteliers ne lésinent pas sur les moyens et offrent des chambres uniques, décorées par des artistes de renom. C'est le cas de l'hôtel *Gladstone*, à Toronto, qui prône la culture créative locale. Situé dans un quartier dynamique, l'établissement comprend un café, un bar, des salles pour l'accueil d'événements ainsi que 37 chambres au décor unique, aménagées par des artistes torontois (cf. Photo 2.1).

**Photo 2.1: Gladstone Hotel de Toronto<sup>28</sup>**



Un autre exemple est l'hôtel *Fox* à Copenhague où chaque pièce est considérée comme une œuvre d'art (cf. Photo 2.2). On y trouve 61 chambres différemment aménagées et décorées par 21 artistes. Sur le site Internet de l'hôtel, on peut découvrir chaque chambre, son nom, l'idée derrière le design ainsi que la biographie de l'artiste.

<sup>28</sup> [http://www.gladstonehotel.com/hotel/rooms#child\\_artist-designed](http://www.gladstonehotel.com/hotel/rooms#child_artist-designed) (consulté le 18 janvier 2010).

*Photo 2.2 : Fox Hôtel à Copenhague<sup>29</sup>*



L'Hôtel *De Filosoof*, à Amsterdam, propose 38 chambres décorées selon des thématiques différentes en l'honneur des grands philosophes. Ainsi, on peut choisir la chambre Confucius ou encore celle dédiée aux Grecs Socrate et Aristophane. Certains établissements, comme le *Propeller Island City Lodge*, à Berlin, se définissent d'abord et avant tout comme des musées (cf. Photo 2.3). L'hébergement constitue alors une véritable expérience artistique puisque le visiteur doit intégrer l'œuvre, souvent peu banale... Ce type de concept priorise l'art avant tout le reste, même le confort. Il s'agit plus d'une œuvre habitable que de chambre d'hôtel.

---

<sup>29</sup> <http://www.hotelfox.dk/> (consulté le 18 janvier 2010).

*Photo 2.3: L'hôtel Island City Lodge de Berlin*<sup>30</sup>



### **3.4.2 La différenciation par l'expérience dans l'hébergement touristique**

Poussés par la nécessité, les poids lourds du domaine ont dû, eux aussi, revoir l'ensemble de leurs chartes de décoration. Le concept *arts and tech* : le mariage d'équipements technologiques de pointe dans les chambres et d'œuvres d'artistes locaux dans les parties communes comme le fait l'hôtel *Le Méridien* à Turin, à Hambourg ou à Vienne est une illustration de cette approche de différenciation (Lis et Vignal, 2005). De même, le groupe hôtelier espagnol *Silken*, a ouvert l'hôtel *Puerta America*, sur les hauteurs de Madrid, avec la participation de 22 grandes signatures mondiales du design et de l'architecture (Zaha Hadid, Jean Nouvel, Norman Foster, Javier Mariscal, Ron Arad...), pour un budget de plus de 70 millions d'euros (Lis et Vignal, 2005). Il en est de même pour le *Crillon*, à Paris qui a également refait son bar, dont le design a été confié à Philippe Starck.

L'engouement pour les hôtels uniques est tel que certaines grandes chaînes y voient une occasion à saisir. En janvier 2008, Bill Marriott (de la chaîne du même nom) et Ian Schrager (reconnu pour avoir créé les premiers hôtels boutiques dans les années 1980) annonçaient leur projet commun de lancer une nouvelle bannière de « *lifestyle* boutique hôtel » : l'*Edition*. Chacun

<sup>30</sup> [http://www.propeller-island.com/rooms\\_neu/room\\_detail/01/index.php](http://www.propeller-island.com/rooms_neu/room_detail/01/index.php) (consulté le 18 janvier 2010).

de ces hôtels sera une « Edition » unique, offrant une expérience en lien avec la culture du milieu. L'accent sera mis sur la qualité du design, du service, l'originalité, l'authenticité et la personnalité, tout en offrant un service impeccable, personnalisé, moderne et raffiné. Les premiers des neuf établissements en chantier devraient voir le jour en 2010.

Sofitel du groupe Accor s'interrogeait, à la fin des années 1990, dans le cadre de son indispensable rénovation, sur l'âge de sa clientèle. Surprise des sondeurs : les hôtes avaient entre 30 et 40 ans. Dotées de moyens financiers substantiels, ces cibles *new wave* avaient l'habitude de voyager pour leur travail, ainsi que pour leurs loisirs et désiraient bénéficier du standard de confort des hôtels *Sofitel*... sans avoir le sentiment de se trouver dans un hôtel de chaîne. Dès lors, toute la politique de développement de la marque française, avec notamment l'ouverture de son fleuron londonien, s'est axée autour de la création d'établissements pourvus d'une identité propre, intégrés dans l'histoire de la ville où ils sont implantés et gommant au maximum la notion de « chaîne ».

Un autre exemple d'intégration de l'expérientiel dans l'offre des services d'hébergement classique est donné par les « *concepts rooms* » du *groupe Accor*. Il s'agit de chambres purement expérientielles dans un hôtel classique. Le *groupe Accor* propose ainsi à ses clients de tester les chambres du futur, des chambres prototypes bourrées de design et de technologie. Depuis 1998, plusieurs nouvelles technologies y ont été testées à l'instar de l'écran plasma, les diffuseurs de parfum ou l'accès biométrique. A ce jour, la chambre 1014 à l'hôtel *Pullman Paris Bercy* (ex-*Sofitel Paris Bercy*) est offerte en direction des hommes d'affaires car l'accent est mis sur la technologie alors que la « 307 » de l'hôtel *Sofitel Paris Le Faubourg* s'adresse davantage à une clientèle de loisirs de part son caractère apaisant, avec bien sûr une touche technologie (*cf.* Photo 2.4).

*Photo 2.4 : Les concepts rooms du groupe Accor<sup>31</sup>*



Cette tendance pour le design n'interpelle pas uniquement les hôtels haut de gamme. Pour la rénovation de son établissement situé dans le *Japantown* de San Francisco, *Best Western hotel* a choisi un design très jeune et actuel sous la thématique de la *pop* culture japonaise. On y trouve, notamment des murales qui représentent des bandes dessinées japonaises dans les chambres (cf. Photo 2.5). Ceux qui le désirent ont la possibilité de louer la *gaming suite* et de se prévaloir ainsi d'une console PlayStation 3, d'une Wii et d'un écran à cristaux liquide géant. Et la clientèle y est très variée : des touristes japonais aux familles, en passant par de jeunes hommes d'affaires mordus de jeux vidéo.

*Photo 2.5 : Best Western Hotel, San Francisco*



<sup>31</sup> [http://www.hotels-insolites.com/les\\*concepts\\*rooms\\*du\\*groupe\\*accor\\_47.hotel](http://www.hotels-insolites.com/les*concepts*rooms*du*groupe*accor_47.hotel) (consulté le 18 janvier 2010)

En dehors de l'esthétique, l'hôtel design doit aussi être un endroit où les clients se sentent à l'aise et bien accueillis. Réception glaciale assurée par des hôtes recrutées dans des agences de mannequins, des lits très design, un personnel très looké, mais au service indigent... Les anecdotes de clients déçus, voire furieux, des prestations de quelques-uns de ces hôtels « top tendance » ne manquent pas, une belle décoration ne représente jamais que 50% du travail (Lis et Vignal, 2005). Ainsi, pour garantir un service parfait et personnalisé, certains promoteurs offrent à leurs équipes des formations atypiques : les hôtes de la réception comme les femmes de chambre se voient donner des conseils pour se maquiller, s'habiller ou se coiffer. Les grooms sont immergés une journée par an dans la vie de leurs clients afin de mieux comprendre leurs attentes.

Et l'expérience va toujours plus loin et ne s'arrête plus aujourd'hui au design ni même au service. Ainsi, au *Park Hyatt Vendôme* à Paris, les poignées de porte sont des bronzes signés Roseline Granet et le parfum d'ambiance est une création spéciale de Blaise Mautin. Et, pour que les clients se remémorent cette fameuse expérience, les hôtels leur proposent de se porter acquéreurs de produits phares. Le client peut, par exemple, quitter le *Sofitel St James*, à Londres, avec la lampe *Gatsby*, conçue par des designers de renom, ou même commander son lit *My Bed* sur la boutique en ligne du *groupe Sofitel* : « les mondes de la maison et de l'hôtel sont désormais très proches et s'influencent mutuellement ». De plus en plus, par ailleurs, l'hôtel se transforme en un laboratoire pour la cuisine (Ferran Adria réfléchit en ce moment au *room service* de la chaîne espagnole NH) ou pour l'habitat. Les marques de mobilier ou d'appareils hi-fi sont très demandeuses de collaborations. Elles utilisent l'hôtel comme un *showroom* et testent de nouveaux produits. En échange, elles utilisent leurs fichiers clients. C'est ce qui s'appelle du « marketing croisé » (Lis et Vignal, 2005).

Les yeux (le décor), mais aussi le goût (l'assiette) et le toucher (le spa et ses massages, devenus incontournables), l'odorat (le parfum d'ambiance) et l'ouïe (le CD *lounge*) : rien n'est oublié. La chaîne *Holiday Inn* a demandé au décorateur Laurence Llewelyn-Bowen d'imaginer la chambre du futur : pour lui, tout sera conçu pour mettre les cinq sens en éveil. Le client pourra modifier ce lieu de vie passager selon ses envies : éclairages modulables, projections d'images pour un décor sans cesse renouvelé, diffuseur de parfums, musiques variées, etc.

Au fil des années, cette tendance a pris de l'ampleur. Alors qu'elle ne regroupait qu'une dizaine de lieux atypiques à sa naissance, en 1993, la centrale de réservation *Design Hotels* (qui faisait office de label de qualité) rassemblait 137 adresses dans 41 pays (Lys et Vignal, 2005). Aujourd'hui, l'offre est devenue abondante. Une multitude de nouveaux hôtels tendances se sont



ouverts à travers le monde. Le *Teneues Publishing Group* édite un guide spécialisé sur les hôtels tendances : le *Cool Hotel*. Ils en sont déjà à 17 numéros consacrés chacun à une destination : grands pays ou grandes villes touristiques : *Cool Hotel France, Cool Hotel Paris, Cool Hotel Londres, Cool Hotel Italy, Cool Hotel Allemagne, Cool Hotel USA...* Ils en ont également édité sur des thématiques spécifiques : *Cool Hotel Beach Resort, Cool Hotel Ecolocal, Cool Hotel Cool Price, Cool Hotel Family Kids*. Cette montée de l'offre d'expérience dans l'hébergement touristique est également illustrée par le site Internet très fourni qui regroupe les adresses des hébergements atypiques sur les cinq continents [www.hotel-insolite.com](http://www.hotel-insolite.com).

## **Synthèse de la section 1**

L'objet de cette section était de montrer l'intérêt de la mise en œuvre de notre recherche dans le cadre des services d'hébergement touristique. À cet effet, nous avons, dans un premier temps, montré que les services d'hébergement occupaient une place centrale dans la filière touristique. Dans un second temps, nous avons situé l'hébergement touristique dans l'univers des services en nous appuyant sur la grille d'analyse de la production des services présentée dans le premier chapitre. Nous avons ainsi pu les classer dans la typologie des services comme étant des services techniques et relationnels. Dans un troisième temps, nous avons pu établir qu'il s'agissait d'une offre de service fortement expérientielle notamment en raison des stratégies des prestataires qui y sont mises en œuvre depuis une vingtaine d'années.

Nous allons à présent nous intéresser aux évolutions observées dans les comportements de consommation touristique en vue d'appliquer notre modèle de recherche sur les consommateurs de services d'hébergement dans cadre de leur séjour touristique.

## **Section 2 : L'analyse de la relation qualité perçue – satisfaction au regard de l'évolution de la demande d'hébergement touristique**

Les évolutions observées dans l'offre de services d'hébergement touristique sont symptomatiques de celles qui sont observées dans le comportement du consommateur (OMT, 2002), d'où l'intérêt des études visant à fournir aux gestionnaires de ce secteur des outils leur permettant de mieux comprendre leur clientèle. L'objet de cette section est d'appliquer notre modèle de recherche dans les services d'hébergement touristique. Pour ce faire, nous présenterons, dans un premier temps, les facteurs explicatifs des évolutions constatées dans la consommation touristique. Nous discuterons, dans un second temps, l'approche expérientielle du comportement du consommateur qui fournit une grille de lecture pertinente dans le domaine du tourisme et des loisirs. Nous exposons, dans un troisième temps, le glissement de l'étude du comportement touristique basée les motivations vers une analyse fondée sur les expériences recherchées, et nous confrontons notre modèle général de recherche au contexte des services d'hébergement touristique.

### **1 Les facteurs explicatifs de l'évolution de la demande d'hébergement touristique**

Dans le cadre de son programme de recherche visant à cerner les grandes tendances de l'offre et de la demande touristique dans le monde, d'en déterminer les conséquences sur les différents secteurs de l'industrie touristique et de définir les répercussions sur les politiques et stratégies connexes, l'OMT identifie onze principaux facteurs déterminants de l'évolution de l'offre et la demande dans ce domaine. Nous nous attarderons ici sur les quatre qui se rapportent aux touristes à savoir : la démographie, la sensibilité aux problèmes sociaux et environnementaux, le cadre de vie et de travail, et le passage de l'économie de service à l'économie d'expérience.

#### **1.1 L'évolution démographique et l'hébergement touristique**

La tendance au vieillissement de la population dont les premières incidences sont la contraction de la population active et l'intensification de la migration du sud vers le nord, se traduit par une croissance continue du tourisme dans le segment des seniors. Il est également à considérer l'érosion de la cellule familiale occidentale sous l'influence de l'augmentation du

nombre de divorces, de mariages tardifs et de familles recomposées, ce qui invite l'industrie du tourisme à revisiter ses critères de segmentation par type de ménage. En effet, il existe aujourd'hui en plus des célibataires, des parents seuls avec un ou plusieurs enfants, mais aussi des couples ayant des enfants issus d'unions antérieures, qui ont tous des exigences particulières en matière de services touristiques.

Le Comité National de Modernisation de l'Hôtellerie Française (CNMHF) souligne en 2009 quelques caractéristiques démographiques de la société française et leur impact sur la demande des services d'hébergement touristique. Il s'agit notamment du poids de femmes, des jeunes et des seniors. La place croissante occupée par la femme est l'une des données majeures de l'évolution sociale des dernières décennies. Les femmes représentaient 46 % de la population active en 2003 contre 34 % en 1961. Ensuite, le mariage n'est plus le modèle du couple idéal. En 20 ans, la structure des ménages français s'est bouleversée : l'âge du premier mariage a reculé de 5 ans en deux décennies (28,3 ans pour les femmes, 30,5 ans pour les hommes) et le nombre annuel de mariages a reculé (280.000 en 2003 contre 334.000 en 1980). Le mariage n'est plus considéré comme le meilleur moyen de commencer une vie de couple et n'est plus forcément une fin en soi<sup>32</sup>.

Le marché de la solitude est en plein développement et le succès des sites de rencontres par Internet ne se dément pas. Les fameuses « familles recomposées » constituent un public de plus en plus grossissant pour l'hôtellerie. Cela engendre des besoins nouveaux, bien assumés : chambres familiales ou junior suites qui se louent comme des petits pains, grandes tablées au restaurant, mais aussi une forte sensibilisation aux prix. Si la pratique de la gratuité pour les enfants de moins de 12 ans, dans la chambre d'adultes, est devenue monnaie courante, des chaînes hôtelières comme *B & B Hotels* et *Novotel*, font à présent des promotions sur présentation des cartes « Famille nombreuse ».

---

<sup>32</sup> A Paris et dans les grandes métropoles, un couple sur deux divorce en France. Aujourd'hui, 2 millions d'enfants vivent avec un seul parent ; dans 85 % des cas c'est chez la mère. La famille de deux enfants est devenue une norme implicite, et la natalité a retrouvé un niveau élevé. L'augmentation du nombre de divorces (stable au-dessus de 120.000 par an) a rendu les ménages de plus en plus complexes. Aujourd'hui, les remariages représentent 15 % du nombre total de mariages. Un mariage sur trois concerne des couples avec enfant(s), contre seulement 7 % en 1980. Cela se traduit par le très fort accroissement de la proportion d'enfants nés en dehors d'un mariage : 45,2 % en 2003 contre 10 % en 1980. Le nombre moyen d'individus par ménage ne cesse de diminuer, puisque les foyers monoparentaux représentent 7,1 % des ménages en 2003 (contre 2,9 % en 1968), les couples sans enfants 27,6 % (21,1 % en 1968) et le nombre de mono ménages a fortement augmenté. 20 % de célibataires en 1968 contre 31,4 % en 2003.

Les sociétés industrialisées vieillissent très vite (en France, 6.000 centenaires aujourd'hui, 250.000 en 2050 ; 12 millions de grands-parents) et les jeunes ont du mal à entrer dans la vie active (25 % des 25-30 ans vivent chez leurs parents). La génération "Tanguy" est en pleine forme ! 15 % des Européens avaient plus de 65 ans en 2005. En 2050, il y aura plus de 2 milliards de personnes de plus de 60 ans dans le monde, dont 20 % de plus de 80 ans. Cette nouvelle structure démographique crée un risque de rupture sociale entre les jeunes et les seniors avec pour conséquence, le développement potentiel d'une ségrégation à l'égard des personnes âgées. Surprotégés par les adultes, les plus jeunes sont plus fragiles psychologiquement face à un contexte social plus dur et dans lequel ils doivent construire leurs propres repères.

Une étude réalisée par le cabinet Coach Omnium (2009) présente des résultats intéressants au sujet du marché des seniors dans le tourisme<sup>33</sup>. Les plus de 60 ans sont plus de 10,5 millions en France, dont près de deux tiers ont moins de 74 ans et sont donc considérés parmi les plus actifs sur le plan touristique et sur la consommation de biens et de services. Cette tranche de population représente aujourd'hui près de 20 % des Français. Alors qu'elle ne correspondait qu'à 18,5 % de la population française en 1982, elle occupera d'après les spécialistes de l'INSEE (2006), une part de 26-27 % en 2020 et de 30-34 % en 2050. Ce phénomène de vieillissement de la population, que l'on rencontre dans la plupart des autres pays d'Europe, s'explique à la fois par la baisse de la natalité et par l'accroissement de l'espérance de vie, qui est actuellement de 81 ans pour la femme et de 73 ans pour l'homme en France. En matière de pouvoir d'achat et de revenus globaux disponibles, la même étude souligne que la moyenne des seniors vient de dépasser depuis peu les quadras, qui détenaient la palme<sup>34</sup>. Les 60-64 ans sont encore nombreux à travailler puisque 21 % des hommes et 17 % des femmes occupent encore un emploi salarié ou une activité rémunérée. Cependant, beaucoup des plus de 60 ans qui voyagent possèdent une part non négligeable du patrimoine ayant investi pour beaucoup dans la pierre ; ils détiennent des valeurs mobilières en quantité, dont des portefeuilles boursiers. Près de 70 % d'entre eux sont propriétaires de leur logement. L'endettement des seniors est le plus faible de toutes les tranches d'âges et ils sont libérés de la charge de leurs enfants. Enfin, ils ont déjà effectué la plupart des dépenses ou investissements lourds utiles pour leur habitat ou pour leur vie au quotidien. Il leur

---

<sup>33</sup>Coach Omnium (2009), "Les seniors et le tourisme".

<sup>34</sup> L'étude mentionne cependant qu'il existe cependant un grand nombre de seniors qui vivent en dessous du seuil de pauvreté.

reste donc un revenu plus faible dans l'absolu que celui des actifs, mais des charges inférieures proportionnellement, ce qui leur confère un avantage économique final supérieur.

On peut estimer qu'environ 5 millions de plus de 60 ans français voyagent chaque année, soit presque la moitié de cette partie de la population. 60 % des voyages en autocar de tourisme sont occupés par les plus de 60 ans. Les seniors sont de grands voyageurs et se déplacent fréquemment plusieurs fois par an. S'ils sont adeptes des voyages en groupes, 7 seniors français sur 10 se déplacent individuellement et choisissent la France comme destination prioritaire. La plupart d'entre eux voyagent accompagnés et seulement 20 % des personnes déclarent partir seules. Les seniors choisissent le printemps comme période idéale pour voyager et évitent les moments de grandes migrations touristiques. 1 senior sur 3 est fidèle à une destination, dont 86 % à un lieu de séjour en France. 79 % des seniors voyageurs de plus de 60 ans vont à l'hôtel. Si 21 % d'entre eux ne choisissent l'hôtel que comme étape d'une nuit lors de leurs déplacements, 44 % y séjournent en voyage individuel pour plusieurs nuits et 41 % y sont aussi hébergés dans le cadre de leurs voyages en groupe. Ces voyages concernent des déplacements pour des motifs de vacances ou des courts séjours.

Les plus de 60 ans choisissent plutôt des hôtels de type économique ou de moyenne gamme, avec respectivement 38 % en catégorie 1 ou 2 étoiles, 55 % en 3 étoiles et 7 % en catégorie 4 étoiles. Si une majorité de cette clientèle préfère les hôtels 3 étoiles, 65 % des personnes concernées ont plus de 65 ans. Les seniors ne sont pas, contrairement à tout préjugé, des irréductibles fidèles des hôtels indépendants et familiaux. Si presque 1 senior sur 8 déclare préférer les chaînes, la majorité de ces clients d'hôtels n'ont pas de préférence, ou plutôt n'incluent pas ce critère pour le choix d'un hôtel. En ce qui concerne la prestation hôtelière, la propreté est un critère fondamental pour 72 % des seniors, ainsi que le confort de la literie pour 43 % d'entre eux. La qualité de l'accueil ne vient paradoxalement qu'en troisième position des critères d'appréciation considérant qu'il est d'abord important d'assurer la partie matérielle du séjour (chambre, prix, restauration...). La qualité de la restauration correspond à une exigence qui est plus faiblement représentée auprès des autres clientèles individuelles. Il est vrai que 61 % des seniors déclarent prendre leur repas à l'hôtel.

Les seniors sont en général moyennement satisfaits de l'hôtellerie en France, avec un score de satisfaction proche seulement des 60 %. L'avis défavorable majeur est la perception d'un prix jugé trop excessif pour 3 seniors sur 4. L'inadaptation des hôtels aux particularités des seniors est aussi évoquée. Ils ont souvent à surmonter des problèmes d'ergonomie, notamment avec les

télécommandes, les robinetteries..., ou encore de compréhension des appareils mis à leur disposition dans leurs chambres d'hôtels. Enfin, ils se plaignent souvent que beaucoup de textes écrits trop petits ne sont pas adaptés à leur vue (menus, modes d'emploi dans les chambres, etc.). Si les hôteliers ont pris du retard sur le marché des seniors, ils cherchent indéniablement à le combler, alors que les autres formes d'hébergement touristiques ont pris de l'avance sur ce segment de clientèle.

À propos des jeunes voyageurs, les paramètres qui définissent le tourisme des jeunes ont été révisés. En effet, à cause de la croissance de l'espérance de vie, l'âge médian des individus augmente, ce qui modifie sensiblement les habitudes. Par exemple, les femmes donnent naissance plus tardivement et les retraités profitent d'une bonne santé qui leur permet de voyager. Pour toutes ces raisons, on tend de plus en plus à considérer « jeunes », les personnes de moins de 35 ans (Péloquin, 2007)<sup>35</sup>. Un regard sur le comportement de voyage des jeunes révèle que ces derniers souhaitent avant tout explorer, apprendre, découvrir des cultures différentes et vivre des expériences excitantes. La possibilité de socialiser avec d'autres jeunes voyageurs et avec la population locale figure comme une priorité. La durée moyenne de leur voyage est aussi beaucoup plus longue. Internet s'inscrit comme le canal par excellence pour communiquer avec les jeunes voyageurs. Un sondage de Lonely Planet<sup>36</sup> indique que déjà, en 2004, 91% de ceux-ci utilisaient fréquemment le Web pour planifier leur voyage. Les sources d'information dont ils se servent fréquemment sont : Internet (91%), guides de voyages (68%), bouche à oreille (47%), journaux/magazines (22%), brochures touristiques (17%), agents de voyages (13%), émissions de voyage (10%). Une étude menée par l'OMT auprès d'offices touristiques de 135 pays indique que plus de 60% ne disposent d'aucune définition du tourisme des jeunes, n'ont ni stratégie, ni plan d'action, et ne possèdent aucune donnée quantitative quant à leur contribution économique. Pourtant, 192 millions de jeunes ont voyagé à l'étranger en 2005, ce qui représente des dépenses de 230 milliards USD.

## **1.2 La sensibilité aux problèmes sociaux et environnementaux**

Selon l'OMT (2002), au cours des prochaines années, le public sera de plus en plus sensible aux questions socioculturelles et environnementales. En effet, après la première effervescence

---

<sup>35</sup> <http://veilletourisme.ca/2007/03/25/negligez-vous-la-clientele-des-jeunes/> (consulté le 16 août 2009)

<sup>36</sup> In Péloquin (2007)

des années 1980 et le sommet de Rio en 1992, les problèmes environnementaux reviennent sur le devant de la scène avec l'entrée dans le nouveau millénaire. Cette conscience écologique s'intensifie sous l'influence de reportages traitant de questions essentielles comme la mise en danger de forêts pluviales, la pollution, le réchauffement climatique, la décoloration des récifs coralliens, ou l'appauvrissement en ressources en eau de la planète. Autant d'éléments qui font que beaucoup d'humains vivent dans des conditions déplorable. De tels reportages cherchent à inciter les vacanciers à suivre de plus près les décisions prises dans les destinations. Dans le cas des aménagements touristiques entièrement nouveaux, le critère de développement durable devrait jouer un rôle plus que jamais décisif. L'actualité semble donner entièrement raison à ces prévisions de l'OMT.

A l'échelle de la France, l'étude réalisée par *Coach Omnium* (2009) intègre également les préoccupations écologiques parmi les facteurs qui vont déterminer la demande et l'offre de service touristique à moyen terme, et plus spécifiquement dans l'hôtellerie. D'après cette étude, si le consommateur ne choisit pas encore en priorité ses commerçants, ses prestataires et ses fabricants par rapport au développement durable, on y arrive à grands pas. Ceux qui ne s'y impliquent pas aujourd'hui, le feront fatalement demain, de gré ou de force. Et cette question ne se limite plus à la seule préservation de l'environnement et aux économies d'énergie. On pense à l'Homme, à son cadre de vie, à son bien-être et à sa santé, bref à l'éthique. Concernant l'hôtellerie, on estime qu'un hôtel avec restaurant produit environ 5,5 m<sup>3</sup> de déchets par an et par chambre, sans compter le rejet des eaux usées. Un hôtel avec restauration de près de 100 chambres génère chaque année, 402 m<sup>3</sup> de déchets divers, dont la moitié est compostable, 105 m<sup>3</sup> de cartons-papiers, 44 m<sup>3</sup> de verre, 5,2 m<sup>3</sup> de restes de repas, 2,1 m<sup>3</sup> de fer blanc. Dès lors, l'hôtellerie est aux premières loges dans l'écoresponsabilité et le développement durable. Cela concerne prioritairement les économies d'énergie, la gestion des déchets, la démarche environnementale..., mais aussi l'ergonomie, l'hygiène, la sécurité et le commerce équitable. On prend en compte les clients, mais aussi le personnel et tout le cadre dans lequel évolue l'hôtel. Demain, les clientèles opteront clairement pour l'hôtellerie qui aura fait l'effort du développement durable, intelligent et sincère. Cela paraîtra comme une évidence, comme faisant partie de l'offre hôtelière. De leur côté, les prestataires de services d'hébergement touristique qui réussiront dans cette voie, devront le faire à *priori* sans ostentation et sans prosélytisme, avec naturel.



### **1.3 La transformation des séjours face à celle des cadres de vie et de travail**

Concernant le cadre de vie et de travail, l'encombrement des villes que l'on observe aujourd'hui, et qui va se poursuivre à la fois dans les pays industrialisés et en développement, explique que, pour un individu, le tourisme s'affirme de plus en plus comme un moyen de s'évader ou de se faire plaisir. L'évolution des habitudes de travail (recul du travail à plein temps au profit du travail forfaitaire) se traduit par des périodes de vacances plus nombreuses mais plus courtes, et une atténuation de la distinction entre travail et loisir (qui se manifeste par une progression des voyages associant activités professionnelles et agrément). Le fait que l'on vive de plus en plus vite, avec l'augmentation du stress que cela entraîne, explique la place grandissante qui est accordée aux possibilités d'évasion, par exemple dans le cadre de vacances, notamment vers des destinations éloignées et exotiques.

Selon l'étude menée par le CNMHF en 2009, les occidentaux, d'une manière générale, ont vu le niveau d'équipement de leur logement progresser à une très grande vitesse durant ces trente dernières années. Logements avec sanitaires (98,5 % des logements aujourd'hui contre 73,1 % en 1978 !), mobilier, technologie et robotisation, domotique, confort, sécurité, équipement de loisirs, etc., tout est entré dans les foyers, mais aussi dans les lieux de travail et dans l'automobile. Les consommateurs sont entourés de gadgets, de moyens de communication, d'éléments de confort toujours plus innovants, pratiques et de moins en moins chers. Il suffit de suivre les niveaux de vente des équipements pour la maison pour se rendre compte du progrès réalisé, mais aussi des ambiances décoratives et de confort que se plaisent à s'offrir les consommateurs. Leur surinformation et l'évolution des messages sociétaux font qu'ils prennent à présent en compte leur santé et la recherche de bien-être (remise en forme, nutrition, médicalement, souci du poids, maladies cardiovasculaires...). Leur vie se tourne vers le mieux vieillir, le mieux-être, mais aussi vers le droit d'être respecté et heureux. Quand ils se déplacent, les touristes attendent les mêmes attentions et le même confort que ce qu'ils ont fait l'effort d'acquérir pour eux, chez eux.

### **1.4 L'avènement de l'économie d'expériences**

Le monde industrialisé serait en train de passer d'une économie de services à une économie d'expériences, les services ayant déjà atteint leur apogée dans ces pays. Ce que le consommateur recherche aujourd'hui, c'est de vivre des expériences exceptionnelles qui l'engagent

personnellement. Il en ressort très clairement que les acteurs du secteur touristique doivent être attentifs autant dans l'élaboration de produits touristiques que dans la commercialisation.

Il y a quelques années encore, la clientèle des hôtels avait besoin d'une offre standardisée, uniformisée pour être rassurée (Barry, 2008). Le slogan « *the best surprise is no surprise* » de la chaîne Holiday Inn représentait bien les attentes des visiteurs dans les années 1970. Les attentes des clients des grandes chaînes hôtelières pouvaient alors se résumer en trois points : propreté, sécurité et confort. Voilà sur quoi reposaient principalement les attentes des clients des grandes chaînes hôtelières. Aujourd'hui, il y aurait davantage de clients en quête d'expériences nouvelles et uniques, dans des environnements où le design et la décoration sont particulièrement soignés et allégés par rapport aux décors chargés des hôtels luxueux classiques.

Selon Barry (2008), ce sont surtout les voyageurs dits de « la génération X » (nés entre 1965 et 1980 – en majorité les trentenaires), qui sont à l'origine de cette tendance. D'après cet auteur, la recherche de nouveauté, d'expériences différentes, mais aussi de confort et d'un service de grande qualité, sont des requêtes des voyageurs d'affaires ou d'agrément, et très souvent les deux à la fois, que sont ces touristes. Et en plus d'être exigeants, parce qu'expérimentés, ils ont également des goûts plutôt sophistiqués.

L'étude CNMHF de 2009 montre que, malgré le retour de la famille comme élément de valeur refuge et d'équilibre (des études révèlent que les personnes en couple vivent plus longtemps), la disparition des liens sociaux traditionnels (liens familiaux, professionnels, corporatistes...) met l'individu seul face à lui-même. En effet, l'individualisation est devenue une réalité, voire une revendication, comme règle ou moyen estimé d'épanouissement. Le phénomène de l'isolement devant son ordinateur et Internet, ou devant son téléviseur, durant de longues heures chaque jour, ne fait que confirmer un peu plus cette situation. Grâce à Internet, les options de choix dépassent l'entendement humain : on peut tout avoir, n'importe quand, où que l'on soit, et ce sans faire d'effort. Même l'achat d'un réfrigérateur n'est plus pénible : la marque se plie au service du consommateur, les comparateurs et les forums de consommateurs informent. Tout cela contribue d'ailleurs à isoler un peu plus les individus.

Les entreprises de services ont dû redoubler de créativité afin d'attirer ou conserver des consommateurs devenus moins accessibles (car moins visibles), plus volatiles et dans un même temps plus matures, tout en achetant depuis leur domicile ou leur bureau. Le client ne porte plus un nom, mais une adresse mail et un *login*. En guise de réponse à la montée d'Internet, le commerce s'est progressivement transformé, et parie désormais sur la mise en scène des produits

et des points de vente. Il ne s'agit plus de lieux standardisés, uniquement destinés à satisfaire les besoins utilitaires, mais aussi de lieux de bien-être où le client est avant tout là pour son plaisir, un peu comme des badauds se rendant dans les centres commerciaux juste pour flâner (CMHF, 2009).

Il devient alors facile de comprendre que, pour certains touristes, la chambre soit un sanctuaire et que ce dernier ait besoin de tout ce qui peut concourir à rassurer mais aussi à le distraire, dans une logique d'individualisme. Parallèlement, avec les sites d'expression et les forums consuméristes, Internet a ouvert de nouvelles voies et permet la revanche du consommateur. Cette possibilité d'expression oblige les prestataires d'hébergement touristique à adapter leur offre de services.

## **2 L'apport de l'approche expérientielle dans la consommation d'hébergement touristique**

Après avoir présenté la conceptualisation de l'expérience de consommation, nous nous attarderons sur les apports de ce concept dans la compréhension du comportement du consommateur dans le cadre touristique.

### **2.1 La conceptualisation de l'expérience de consommation**

Depuis les travaux fondateurs de Holbrook et Hirschman (1982), de nombreuses recherches ont été effectuées sur la notion d'expérience de consommation. Leurs objectifs majeurs étaient de cerner cette notion, les principales contributions pouvant être regroupées autour de la définition de cette notion, l'analyse du processus intégrant la dimension situationnelle, le déroulement et son cœur, et enfin ses conséquences. Nous en faisons une courte synthèse dans cette sous-section.

#### **2.1.1 La définition de l'expérience**

Dans la littérature académique, il y a beaucoup d'interprétations du terme expérience. Pine et Gilmore (1999) définissent l'expérience d'un point de vue économique. Pour ces auteurs, une expérience est créée dès lors qu'une entreprise utilise intentionnellement les services et les biens, pour engager les clients dans des activités susceptibles de créer un événement mémorable. D'un autre point de vue, Holbrook et Hirschman (1982, p. 132) indiquent que les expériences reflètent un état émotionnel qui consiste en « un flux stable d'imaginaire, de sentiments et de fantaisie ». Cette orientation est présente dans les travaux de Csikszentmihalyi (1988), de Holyfield (1999),

et de Gobe *et al.* (2001). Kotler *et al.* (2001) suggèrent également qu'une expérience pour des individus comporte un état émotif ou interne en s'appuyant sur Pine et Gilmore (1999 ; 1998) qui indiquent que les expériences sont en soi personnelles et existent seulement dans l'esprit de l'individu qui est engagé à un niveau émotif, physique, intellectuel, ou même spirituel. Une définition alternative est fournie par La Salle et Britton (2003, p. 38) : une expérience a de la valeur si « un produit ou un service qui, une fois combiné avec ses événements environnants, se dépasse pour renforcer ou apporter de la valeur à la vie d'un client ». Ce n'est qu'un idéalcar pour fournir une telle valeur globale, il est nécessaire qu'un produit transcende l'ordinaire pour devenir extraordinaire ou même inestimable (Jennings *et al.*, 2009).

### **2.1.2 L'expérience vécue par le consommateur**

Holbrook et Hirschman (1982) définissaient la consommation expérientielle comme un état subjectif de conscience, accompagné d'une variété de significations symboliques, de réponses hédonistes et de critères esthétiques. Depuis, les travaux qui ont suivi au cours des deux dernières décennies convergent vers un consensus présentant l'expérience de consommation comme la somme des conséquences positives ou négatives retirées de l'usage d'un bien ou d'un service (Filser, 2002). Il est également admis que le domaine l'expérience de consommation va bien au-delà de la consommation hédonique (Hirschman et Holbrook, 1982 ; Benavent et Evrard, 2002). L'expérience est toujours le résultat de l'interaction entre une personne, un objet et une situation. Elle est donc singulière, et le consommateur en est le producteur. L'expérience vécue est subjective et se caractérise par l'intensité des réponses émotionnelles qu'elle procure au consommateur. Elle comporte une dimension non expérientielle (dimension fonctionnelle) et une dimension purement expérientielle (Mano et Oliver, 1993 ; Holt, 1995 ; Aurier et Evrard, 1996 ; Holbrook, 1999). L'expérience peut être analysée au moment même où elle a lieu, ou après par le biais de l'analyse de la valeur perçue par le consommateur.

La nuance entre la notion d'expérience produite par l'entreprise et celle d'expérience vécue par le consommateur est précisée par les pionniers de l'économie de l'expérience. Selon Filser (2002), elle est qualifiée de perspective expérientielle inversée parce que l'expérience y est envisagée, non comme un vécu, mais comme une offre proposée au consommateur. La dimension situationnelle que nous allons aborder à présent permet de clarifier le rôle de l'entreprise dans le mécanisme de production de l'expérience.

### 2.1.3 La dimension situationnelle de l'expérience vécue

La dimension situationnelle de l'expérience marque le point de départ du processus et permet de caractériser le contexte de l'expérience vécue. Elle peut spécifier la sphère (marchande ou non marchande) dans laquelle se déroule l'expérience sachant que des expériences de consommation existent dans chacune des sphères (Turner et Bruner, 1986 ; Carù et Cova, 2002). L'individu est animé d'un motif ou d'une motivation, il évolue dans un contexte expérientiel donné, que l'on peut caractériser par les cinq variables situationnelles théorisées par Belk : (1) l'environnement physique : le lieu, la température, le climat, l'environnement sonore... ; (2) l'environnement social, c'est-à-dire la présence ou l'absence d'autres personnes ; (3) la perspective temporelle, le moment : la période du jour, du mois et de l'année, mais aussi la date par rapport à un évènement précis ; (4) la définition des rôles (par exemple être en vacances ou dans son cadre professionnel) ; (5) les états antérieurs propres à l'individu (l'état d'esprit ou l'humeur de l'individu au début de la situation : anxiété, excitation, fatigue...) (Belk, 1975a ; 1975b). Les états antérieurs de l'individu, mentaux et physiques, le rôle que joue l'individu lors de l'expérience de consommation (jeune marié, touriste, parent...), ses compétences propres (mélomane averti, cuisinier professionnel, oenologue, maîtresse de maison...) sont des ressources opérantes (Vargo et Lusch, 2004a ; 2004b) que l'individu apporte dans l'expérience. Ces éléments liés à l'individu, lorsqu'ils sont combinés aux éléments liés à l'environnement (ressources opératoires), viennent compléter le contexte de l'expérience vécue.

### 2.1.4 Le processus de consommation de l'expérience

Arnould *et al.* (2002, p. 424) décomposent le processus de l'expérience en quatre phases : la consommation anticipée (*anticipated experience*), l'expérience d'achat (*purchase experience*), l'expérience de consommation (*consumption experience*) et le souvenir de l'expérience et la nostalgie (*remembered consumption and nostalgia*).

La consommation anticipée regroupe un ensemble d'activités permettant à l'individu de préparer ou de penser simplement à l'expérience à venir (par exemple : recherche d'informations, organisation et budgétisation de l'achat, rêverie concernant la consommation à venir). L'expérience d'achat, lorsqu'elle existe, regroupe le choix du produit proprement dit, son règlement, l'atmosphère du lieu de vente dans lequel l'achat a lieu. Une distinction est faite entre l'expérience d'achat et l'expérience de consommation proprement dite. Selon Heilbrunn (2005), la disjonction entre l'acte d'achat et les pratiques de consommation est un apport significatif de

l'approche expérientielle de la consommation. La consommation n'est pas abordée dans une logique uniquement transactionnelle (choix, achat), mais au travers de l'ensemble des pratiques qui la constituent. Le souvenir de l'expérience et la nostalgie (Davis, 1979 ; Divard et Robert-Demontrond, 1997) constituent l'après-expérience et désignent un ensemble d'activités ou de pratiques auxquelles l'individu se livre pour revivre ou parler d'expériences de consommation passées (par exemple regarder des photographies, parler du « bon vieux temps... »).

### **2.1.5 Le cœur de l'expérience**

Selon Addis et Holbrook (2001), le fait de représenter l'expérience comme un processus permet d'isoler le cœur de l'expérience de consommation en tant qu'interaction proprement dite entre l'individu et l'objet consommé, quelle que soit la nature de cet objet. Du point de vue de Punj et Stewart (1983), l'étude de cette interaction repose sur l'approche « personne - objet – situation ». Ces auteurs, en s'appuyant sur les travaux d'Endler et Magnusson (1976), identifient plusieurs caractéristiques de cette interaction. D'une part, le comportement de l'individu y est fonction d'un processus continu d'interactions multidirectionnelles entre l'individu et la situation à laquelle il fait face. D'autre part, au cours de cette interaction, l'individu se comporte comme un agent actif animé d'intentions. Par ailleurs, les facteurs cognitifs déterminent essentiellement son comportement, aux côtés de ses émotions et la signification psychologique qu'il attribue à la situation.

En considérant l'expérience de consommation comme la phase au cœur du processus représenté, il importe de s'intéresser à des combinaisons « personne – objet – situation » pour mieux comprendre la contribution de l'offre de service à la satisfaction issue de l'expérience. Après le cœur, nous pouvons aborder les conséquences de l'expérience de service et du processus qui en découle.

### **2.1.6 Les conséquences de l'expérience**

On peut identifier un ensemble de conséquences de l'expérience. Il s'agit de résultats recherchés ou fortuits qui affectent l'individu. Ces éléments sont l'état postérieur de l'individu, sa satisfaction/insatisfaction, ses valeurs, ses gratifications/frustrations, sa mémorisation, ses connaissances et les apprentissages générés par le vécu de l'expérience. L'expérience de consommation opère alors suivant un principe cumulatif selon lequel les expériences antérieures affectent les expériences actuelles et à venir. Roederer (2008) la compare à un processus de

sédimentation des actes accomplis et des situations vécues au cours d'une vie. Dans le cas d'un acte de consommation, nous considérerons que le processus d'une expérience de consommation s'articule en trois phases : l'avant expérience, le cœur de l'expérience et l'après expérience. L'avant expérience se nourrissant du vécu antérieur et du cadre de l'expérience, l'après expérience regroupe tous les résultats de l'interaction. Ainsi, notre recherche s'intéresse plus au cœur de l'expérience de consommation dans sens où elle cherche à comprendre comment les attributs du service d'hébergement contribuent à la formation de la satisfaction liée à cette expérience.

## **2.2 Les apports de l'approche expérientielle dans la consommation d'hébergement touristique**

La perspective expérientielle s'intéresse aux mécanismes à l'œuvre chez l'individu lorsqu'il consomme, en l'envisageant comme un individu plus complexe moins rationnel que celui qui a prévalu jusqu'alors dans les modèles de traitement d'information. Holbrook et Hirschman (1982) conservent, dans ce qu'ils nomment le système de réponse de l'individu, l'enchaînement linéaire de trois phases caractérisant cette vision cognitiviste, mais en proposant de nouvelles entrées au modèle, élargissant ainsi le prisme des objets consommés et des variables individuelles prises en compte.

### **2.2.1 Le paradigme Cognition - Affect - Behavior - Satisfaction (CABS)**

La vision microéconomique présente le consommateur comme étant rationnel, qu'il dispose d'une information parfaite, qu'il l'utilise pour procéder à ses choix, afin de maximiser une fonction d'utilité. Cette vision a longtemps dominé la recherche en comportement du consommateur (Hirschman et Holbrook, 1986 ; Filser, 2003). Cette vision cognitiviste, dite de traitement d'information, se résume par le modèle CABS, qui présente un enchaînement linéaire pour rendre compte essentiellement des comportements de prises de décision à l'œuvre chez le consommateur en situation d'achat. D'après Danjou (2004), si Platon et Aristote furent les premiers à distinguer trois entités structurant la vie psychique : les pensées, les sentiments et les désirs, ce sont Leibniz et Kant qui ont conceptualisé la cognition, l'affect et la conation comme des activités séparées.

La cognition comprend les processus qui produisent les connaissances et les croyances et regroupe la perception, la mémorisation, le raisonnement, la représentation et la conception.

L'affect pour sa part désigne les processus émotionnels qui permettent d'interpréter et de qualifier le réel tels que la sensation, le sentiment, la préférence et la motivation. La conation enfin désigne les processus menant à l'action ou « à l'attention en tant que tension de l'esprit s'appliquant à l'objet... (Impulsion, intention, volonté, mobilisation, effort) » (Danjou, 2004, p. 87).

Les travaux sur la rationalité limitée de Simon (1960 ; 1983), suggérant que l'individu recherche la satisfaction plus que la maximisation, ont assoupli la vision microéconomique. De même, les travaux de Lancaster (1966 ; 1971), rompant avec le postulat de l'homogénéité des biens, propre à l'approche microéconomique, pour introduire la notion de caractéristiques intrinsèques du produit, montrent que ce ne sont pas les produits eux-mêmes, mais leurs attributs, c'est-à-dire ce que les produits permettent au consommateur de vivre comme expérience, qui fournissent l'utilité au consommateur (Filser, 1994). Ces apports ont essentiellement permis de nuancer le paradigme de base, sans le remettre fondamentalement en cause.

De manière schématique, l'évolution de l'étude du comportement du consommateur peut être représentée ainsi : d'abord, l'économie formalise en premier les différentes étapes conduisant à un comportement. Au cours des années 1950-1960, les apports de la psychologie au marketing permettent par la suite de mieux cerner les comportements, grâce notamment à l'étude des motivations (Dichter, 1960). Seulement, la psychologie étant par nature centrée sur l'individu, n'a pas suffisamment intégré les interactions entre individus. C'est à ce niveau que les apports de la sociologie permettent d'enrichir la connaissance des phénomènes de consommation. Les concepts de groupe de référence, *leader* d'opinion, culture, ou classe sociale ont alors été introduits dans les modèles de comportement (Filser, 1994).

Après les modèles fondés sur la théorie économique, sont apparus des modèles reposant sur la recherche de motivation, ainsi que des modèles des flux logiques (Howard et Seth, 1969) et des modèles présentant le consommateur comme un penseur logique, traitant de l'information (Bettman, 1979). Cependant, Hirschman et Holbrook (1986) soulignent que ces modèles, malgré leurs différences, reposent pour la plupart sur le paradigme CABS, supposant une hiérarchie des effets, selon laquelle la cognition détermine l'affect qui à son tour détermine le comportement, qui entraîne éventuellement un certain niveau de satisfaction.

Même s'il existe des adaptations de la séquence CABS, y compris dans les modèles de prise de décision fondés sur le traitement de l'information, on peut considérer que la vision cognitiviste dominante qu'elle traduit, explique en partie le fait que la recherche en



comportement du consommateur ait plus étudié l'achat que la consommation. Malgré les apports successifs de la psychologie, sociologie, anthropologie (Holbrook, 1987 ; Filser, 2003), les efforts de la recherche ont porté sur la question du choix du consommateur en travaillant sur les attitudes, préférences et le processus du choix, puis sur les phénomènes post-achat, abordés sous l'angle de la satisfaction ou de la fidélisation sans s'intéresser véritablement à la zone comprise entre l'achat et les comportements post-achat, c'est-à-dire la consommation proprement dite (Benavent et Evrard, 2002).

## **2.2.2 Un renouvellement de perspective**

Les travaux fondateurs d'Holbrook et Hirschman ont apporté un renouvellement de la perspective cognitiviste, en abordant la consommation sous l'angle de l'expérience vécue par le consommateur (Hirschman et Holbrook, 1982 ; Holbrook et Hirschman, 1982). Holbrook et Hirschman (1982) proposent aux côtés du modèle de traitement d'information, une approche dite expérientielle, qui rend compte du fait que l'individu recherche au travers des produits qu'il consomme des expériences dont ces produits sont le support. Ils considèrent les différentes variables habituellement retenues dans les modèles de flux logiques et les comparent à celles que privilégie l'approche expérientielle. Concernant les entrées du modèle, deux groupes de variables sont envisagées : celles liées à l'environnement (par exemple le produit ou les propriétés des *stimuli*) et celles liées au consommateur (par exemple les ressources argent/temps, la définition de la tâche ou la nature de l'implication). Les variables liées au consommateur vont déterminer les critères associés à la consommation entreprise (utilitaire/hédonique). Les entrées du modèle vont influencer ce que Holbrook et Hirschman (1982) appellent le système de réponse mis en œuvre par l'individu, qui est représenté comme l'enchaînement des trois phases Cognition, Affect, comportement. Le système de réponse entraîne une série de conséquences ainsi qu'un apprentissage, qui situe le processus de consommation dans une dynamique cumulative.

Dans le modèle proposé par Holbrook et Hirschman (1982), l'accent est mis sur le produit consommé, les ressources investies par l'individu lors de la consommation, les activités mentales engagées par l'individu dans la consommation et les différences individuelles. L'approche expérientielle peut être considérée comme une rupture marquante des trente dernières années, qui a bousculé le paradigme cognitiviste de la recherche en comportement du consommateur (Filser, 2003). Elle permet d'établir que, dans certaines situations d'achat, la recherche d'expériences peut supplanter le traitement d'information. Elle distingue l'acte d'achat proprement dit des

pratiques de consommation (Heilbrunn, 2005), pour s'intéresser au vécu de l'individu et aux motivations non rationnelles pouvant expliquer les pratiques de consommation. L'acte d'achat ne représentant ici qu'une petite partie dans « la constellation d'évènements impliqués dans l'expérience de consommation globale » (Holbrook et Hirschman, 1982, p. 137). Les dimensions que nous retenons du modèle expérientiel (Holbrook et Hirschman, 1982) concernent l'aspect multisensoriel de l'expérience, la dimension hédonique de la consommation et la ressource temps investie dans l'expérience. Il convient de ne pas confondre le système de réponse de l'individu (CABS) avec d'éventuelles composantes de l'expérience. En effet, l'enchaînement des phases CABS désigne plus un mécanisme à l'œuvre pendant la consommation qu'il ne caractérise le contenu de l'expérience (Roederer, 2008).

### **2.2.3 Le paradigme Thought - Emotion - Activity - Value (TEAV)**

Holbrook et Hirschman (1982), en s'intéressant aux aspects expérientiels de la consommation, ont conservé l'enchaînement linéaire des trois phases, (Cognition, Affect, Comportement), propres aux modèles dits de traitement d'information. Quatre ans plus tard, ils proposent de le remplacer par le paradigme TEAV qui soutient, à la place d'un flux linéaire, un réseau complexe d'interactions entre la pensée du consommateur (*Thought*), ses émotions (*Emotion*), son activité (*activity*) et la valeur (*value*) qu'il retire des expériences de consommations vécues (Holbrook et Hirschman, 1982 ; Hirschman et Holbrook, 1986). Le fait que la cognition, l'affect et la conation soient des activités inter-reliées de la vie psychique est aujourd'hui admis par une majorité de scientifiques (Danjou, 2004), bien que le degré d'imbrication ou de séparation entre ces différentes activités ne soit pas clairement établi. En ce sens, le paradigme TEAV proposé par Holbrook et Hirschman (1986) paraît décrire plus fidèlement ce qui est à l'œuvre dans l'activité psychique d'un individu que le modèle linéaire CABS (Roederer, 2008).

Les trois premiers éléments TEA (*Thought – Emotion – Activity*) correspondent aux éléments du système de réponse de l'individu décrit dans le modèle de 1982. Ce qui signifie que, le passage du paradigme CABS au paradigme TEAV n'affecte pas les trois volets (cognition, affect et conation) du mécanisme à l'œuvre pendant l'expérience. Le passage d'un enchaînement séquentiel et linéaire à un réseau, reconnaît implicitement la complexité de l'expérience. De plus, l'introduction de la valeur comme élément constituant de l'expérience, par opposition à la

satisfaction, qui était envisagée comme une conséquence de l'enchaînement CABS, modifie considérablement le modèle (Roederer, 2008).

Le paradigme TEAV permet de représenter un individu face à une situation et en prise avec un environnement. La consommation est ainsi abordée comme une interaction entre l'individu et son environnement qui va entraîner des pensées, des activités, des émotions et de la valeur. Ces quatre variables vont interagir et c'est le réseau de ces interactions qui constitue le processus de consommation.

On peut remarquer que le produit, qui constituait une des entrées de l'environnement dans le modèle contrastant la vision traditionnelle et la vision expérientielle, n'est plus présent explicitement dans le modèle TEAV (Hirschman et Holbrook, 1986). Ce point permet de souligner que le produit n'est pas aussi central à l'expérience de consommation que l'on pourrait le penser de prime abord, c'est bien d'une interaction d'une personne dans une situation que naît l'expérience.

Par rapport à notre propre recherche dont l'objectif est d'étudier les facteurs déterminants de la contribution des attributs à la satisfaction dans le cadre de services expérientiels, l'analyse des paradigmes CABS et TEAV amène quelques remarques. La plus importante est que le modèle TEAV reconnaît plus de complexité aux mécanismes à l'œuvre dans la vie psychique d'un touriste, ce que ne le faisait pas le modèle CABS basé sur un enchaînement linéaire des trois phases (cognitive, affective, conative). Il apporte ainsi une reconnaissance supplémentaire à la théorie de l'asymétrie des contributions des attributs à la satisfaction, notamment dans le secteur touristique.

#### **2.2.4 L'approche expérientielle en complémentarité avec les théories de traitement de l'information**

Le modèle de recherche d'expériences a été développé par Holbrook et Hirschman (1982) en réponse aux limites des modèles de traitement de l'information (Bettman, 1979) et principalement à l'absence de dimension émotionnelle (Holbrook et Hirschman, 1982). L'approche expérientielle diffère de l'approche classique du fait que cette dernière vise à comprendre le processus de choix du consommateur dans le cadre de la décision d'achat, alors que le modèle expérientiel analyse tout le processus de consommation dont l'achat n'est qu'une étape (Filser, 2002). Elle intègre en particulier la phase antérieure à l'achat, soit par les expériences recherchées (Bouchet et Lebrun, 2004), soit par l'expérience d'anticipation (Carù et

Cova, 2006), soit par une prédisposition stable qui incite l'individu à la consommation expérientielle (Eliashberg et Sawhney, 1994). Holbrook et Hirschman (1982) font une comparaison des deux approches au regard du système de réponse du consommateur à trois dimensions : cognitive, affective et comportementale, et aboutissent à la conclusion d'une complémentarité entre les deux approches (cf. Tableau 2.2). Ce point de vue est partagé par d'autres auteurs qui se sont intéressés à la question (Filser, 1993 ; Bressoud, 2007).

**Tableau 2.2 : Complémentarité entre théories du traitement de l'information et approche expérientielle au regard du système de réponse du consommateur**

Système de réponse	Traitement de l'information	Approche expérientielle
Cognitif	Mémoire	Inconscient
	Structure de connaissances	Imageries
	Croyances	Fantasmes/rêveries
	Génération de pensées	Associations libres
	Protocoles	Techniques projectives
Affectif	Attitudes	Émotions
	Préférences	Sentiments
Comportement	Achat	Utilisation
	Décision d'achat	Expérience de consommation
	Choix	Activités

D'après Bressoud (2007), une des richesses de l'approche expérientielle réside dans son esprit de synthèse des modèles de processus de traitement de l'information et dans l'apport comparé de son point de vue. Il convient non pas de substituer les deux approches, mais bien de les intégrer de manière additionnelle (Holbrook et Hirschman, 1982). Ainsi, introduire des éléments de l'approche expérientielle dans les modèles de traitement de l'information peut permettre de mieux comprendre les systèmes de réponse cognitifs en ajoutant une dimension émotionnelle.

Finalement, le modèle de recherche d'expériences conserve la structure des modèles traditionnels du comportement du consommateur en y ajoutant une perspective supplémentaire (Bourgeon et Filser, 1993) car, au-delà du traitement conscient de l'information, le modèle de recherche d'expériences s'intéresse aux processus inconscients, à l'imagerie, à la rêverie, aux fantasmes (Bourgeon-Renault et Graillet, 1998). Ce modèle vient perturber la hiérarchie traditionnelle des composantes de l'attitude et nuancer le processus séquentiel de leur formation (Bourgeon et Filser, 1995). Dans l'approche traditionnelle, c'est la somme des attributs d'un produit qui est considérée dans le processus de formation de l'attitude (Fishbein et Ajzen, 1975 ;

Wilkie et Pessemier, 1973), d'où la tentation de considérer que tous les attributs contribuaient à la satisfaction dans les mêmes proportions. Alors que, selon l'approche expérientielle, c'est le bien/service dans sa globalité qui est pris en compte, y compris les interactions avec les attributs (Bourgeon-Renault et Graillet, 1998). Dès lors, la recherche d'expériences peut pertinemment contribuer à éclairer la compréhension des poids fluctuant des attributs du service dans la formation de la satisfaction du consommateur.

## **2.3 De la motivation à voyager à la recherche d'expériences touristiques**

Deux cadres d'analyse émergent de la littérature consacrée à la consommation du tourisme. Le premier relève des théories de la motivation initialement appliquées aux activités de loisirs, le second quant à lui découle de l'approche expérientielle du comportement du consommateur et met en avant la recherche d'expériences comme moteur de la consommation touristique. Mais avant de présenter ces deux cadres d'analyse, nous procéderons à une petite clarification sur le contenu des activités touristiques.

### **2.3.1 Les activités touristiques : entre loisirs et travail**

L'une des difficultés rencontrées dans l'analyse de la consommation touristique est liée au fait que la définition donnée par les instances institutionnelles, en l'occurrence l'OMT, y intègre des activités considérées comme dichotomiques : les loisirs et le travail. Nous présenterons dans cette sous-section les similitudes et les divergences entre tourisme et loisir d'une part, et les points d'interférence entre le tourisme et le travail d'autre part.

#### **2.3.1.1 Le tourisme : une activité de loisirs ?**

Traditionnellement considérés comme deux disciplines distinctes, plusieurs travaux cherchent de plus en plus à étudier les relations entre le tourisme et les loisirs (Ryan et Glendon, 1998 ; Fedler, 1987 ; McKercher, 1996 ; Mannell et Iso-Ahola, 1987). La majorité des travaux visant à établir la nature des relations entre tourisme et loisir indiquent que les deux partagent plus de points communs que de points de divergences (Hamilton-Smith, 1987 ; Ryan, 1994 ; Fedler, 1987). Krippendorff (1987) affirme que les touristes se comportent de la même manière qu'ils soient en voyage ou dans leur environnement habituel. Par conséquent, il ne paraît pas nécessaire de faire la distinction entre ces deux phénomènes (Moore *et al.*, 1995). Il n'y a donc pas de raison de considérer des approches différentes lorsqu'on veut analyser le comportement

des consommateurs dans ces deux domaines. Dans le même ordre d'idées, Butler (1995) affirme que les liens entre tourisme et loisirs sont inévitables et que le résultat des travaux effectués sur le comportement des loisirs des femmes peut être utilisé pour expliquer leurs comportements touristiques. Swain (1995) défend l'idée selon laquelle les théories du tourisme et des loisirs sont complémentaires. De même, Shaw et Williams (1994) soulignent que le tourisme et les loisirs ne peuvent être distingués car il y a plusieurs points sur lesquels les activités touristiques et les activités de loisir sont interconnectées et ne peuvent être compris sans faire référence l'un à l'autre.

L'un des points essentiels qui lie le tourisme et le loisir réside dans les bénéfices recherchés. D'après Graillot (1996), le comportement touristique peut s'appréhender comme un comportement de recherche d'expériences. De plus les produits touristiques considérés comme des produits de loisir constituent des produits expérientiels car leur consommation représente une fin en soi (Cooper-Martin, 1991).

Le comportement dans les domaines du tourisme et des loisirs est orienté vers le plaisir. Colton (1987) stipule que le tourisme, le loisir et même les activités récréatives sont des activités ayant une nature émotive et qui peuvent être analysées à travers une perspective d'interaction symbolique. L'interaction symbolique est basée sur le principe que les sociétés humaines sont caractérisées par l'utilisation des symboles et des significations qui dérivent des processus d'interaction. Il illustre cela en affirmant que les activités ou les comportements qui sont socialement considérés comme des activités de loisir telles que l'équitation, les randonnées, l'alpinisme peuvent également être considérés comme des activités touristiques.

Par ailleurs, toute une gamme de comportements tels que la recherche de sensations, la recherche d'excitation, la recherche de nouveauté sont présentes tant dans les activités de loisirs (Stover et Garbin, 1982 ; Unger et Kernan, 1983) que dans les activités touristiques. Lee et Crompton (1992) affirment que l'une des explications potentielles de la non satisfaction des besoins et des désirs des touristes à domicile résidait dans la recherche de nouveauté, d'excitation, de stimulation.

Cependant, certaines différences existent entre le tourisme et les loisirs, notamment en ce qui concerne le lieu dans lequel se déroule l'expérience. Le tourisme est une activité de déplacement, ce qui permet d'après Cazes (1992) de la distinguer du loisir. Le lieu dans lequel survient l'expérience permet, en effet, de différencier le tourisme des loisirs car les vacances s'effectuent dans des environnements qui sont différents de l'environnement habituel (Leiper,

1979 ; Pearce, 1995). Carr (2000) parle d'environnement de vacances pour définir le lieu visité par les personnes durant leurs vacances et dans cet environnement se déroulent les comportements touristiques. Ce lieu est séparé de façon physique de l'espace dans lequel vivent et travaillent ces personnes. Il est défini comme son environnement de résidence, et c'est dans cet espace que surviennent les comportements liés aux loisirs (Shaw et Williams, 1994).

Plusieurs auteurs parmi lesquels Laing (1987) se fondent sur la nature des comportements adoptés pour distinguer le tourisme des loisirs. Ils affirment que la façon dont les individus se comportent durant leurs vacances est différente des comportements adoptés lors de leurs activités de loisir. La différence réside dans le comportement plus libéré et moins contraint lors des activités touristiques comparativement aux activités de loisir. A titre d'exemple, Shields (1990) suggère que dans un environnement de tourisme balnéaire, les touristes rechercheraient davantage le plaisir comparativement à ce qu'ils feraient dans leurs lieux de résidence. Dann et Cohen (1991) sont en accord avec ce point de vue en affirmant que les responsabilités que l'on se donne dans les lieux de résidence sont mises en suspens lorsqu'on se retrouve hors de son environnement habituel. Ryan et Robertson (1997) montrent l'accroissement des comportements hédoniques dans l'environnement de vacances en prenant l'exemple de la consommation d'alcool chez les jeunes ou des comportements sexuels de ces derniers qui sont plus prononcés lorsqu'ils effectuent un voyage touristique. Ces quelques exemples démontraient que l'hédonisme à outrance est recherché pendant les vacances et qu'il différencie le tourisme et les loisirs.

Afin de mieux illustrer cette différence de comportements, Mc Kercher (1996) propose un continuum sur lequel les comportements touristiques et les comportements de loisir seraient influencés par une culture résiduelle et une culture touristique. Ces cultures sont influencées par les motivations personnelles, les caractéristiques de l'environnement et les caractéristiques individuelles. Ainsi, en supposant que ces cultures peuvent expliquer la montée d'une offre d'hébergement touristique expérientielle diversifiée, il est également envisageable que ces facteurs motivationnels, individuels et environnementaux aient une incidence avérée sur la consommation de ces services d'hébergement.

### **2.3.1.2 Le tourisme et le travail : quelles interactions ?**

L'OMT, dans sa définition du tourisme, suggère qu'à côté de l'image de vacances et de loisir associée au tourisme, les personnes voyageant pour des affaires ou pour des raisons professionnelles peuvent également être considérées comme des touristes (OMT, 1993). En effet,

les théoriciens ont généralement abordé le tourisme et le travail comme étant deux activités opposées. Graburn (1989) s'inscrit dans cette logique en opposant le tourisme au travail. Cependant, la littérature sur le tourisme contient des travaux présentant des situations où tourisme et travail sont combinés (Cohen, 1974 ; Pearce, 1990 ; Uriely et Reichel, 2000). Ainsi, il a été mis en évidence des situations où tourisme et travail vont ensemble, de même que des typologies de touristes combinant activités professionnelles et activités de loisir. Par exemple la typologie mise au point par Uriely (2001) donne une base d'analyse cohérente permettant d'approfondir la compréhension de la notion de motivation touristique et son influence sur le comportement et les attitudes du touriste. Elle présente quatre catégories de touristes alliant les objectifs de loisir et de travail.

- ◆ Les voyageurs travailleurs professionnels : ce sont des touristes qui se déplacent pour des raisons professionnelles et qui y associent leurs propres objectifs hédoniques, c'est souvent le cas des cadres d'organisation en mission ;
- ◆ Les travailleurs touristes migrants : ce sont des individus qui se déplacent pour un séjour professionnel et en profitent pour se divertir. C'est souvent le cas des travailleurs saisonniers ;
- ◆ Les touristes travailleurs informels : ce sont des individus qui travaillent durant leur voyage en vue de le financer, c'est le cas des travailleurs volontaires ;
- ◆ Les touristes travailleurs de vacances : il s'agit de voyageurs pour qui le travail fait partie de l'expérience touristique, c'est le cas des amoureux du tourisme agricole.

Les deux premiers groupes peuvent être considérés comme des travailleurs voyageurs, tandis que les deux derniers seront perçus comme des touristes travailleurs. Il faut évidemment associer à ces groupes les touristes de loisir au sens strict dont les raisons de loisir constituent à 100% le motif du déplacement, et les voyageurs professionnels dont les raisons professionnelles sont entièrement responsables du voyage. Uriely (2001) admet cependant que cette typologie porte seulement sur certains liens entre travail et tourisme et suggère que des recherches doivent être entreprises pour compléter la typologie.



### 2.3.2 De la motivation à l'expérience recherchée dans le tourisme

La notion de motivation occupe une place très importante dans la recherche sur le tourisme, au regard des nombreux travaux existants (Crompton, 1979 ; Dann, 1981 ; Uysal et Hagan, 1993 ; Jamrozny et Uysal, 1994 ; Baloglu et Uysal, 1996 ; Norman *et al.* 2001 ; Klenoski, 2002). Ce concept a été particulièrement utilisé pour comprendre le processus de choix d'une destination touristique. De nombreuses théories dans divers champs scientifiques ont été mobilisées dans le but de cerner ce concept (Neves, 2003). Nous nous attarderons ici sur la théorie fonctionnelle des attitudes et la théorie « *Push et Pull* ».

La théorie « *Push et Pull* » étudie les motivations de voyage dans le cadre du tourisme. Ces travaux se sont focalisés sur l'intention ou la décision de voyager. Cette théorie est basée sur des facteurs socio-psychologiques tels que la compensation ou le besoin d'évasion, et sur les facteurs d'attractivité de la destination. Les critiques font état de son manque de fiabilité et de validité. Ils arguent que les outils utilisés lors des investigations n'ont pas tenu compte de toutes les dimensions de la motivation (Neves, 2003). La principale limite de cette théorie pour l'étude de la clientèle d'hébergement touristique réside dans le fait qu'elle est centrée uniquement sur le tourisme d'agrément. Or, la demande de ce marché est composée en grande partie de consommateurs autres que les touristes de loisir au sens strict.

La théorie fonctionnelle des attitudes soutient que certains besoins individuels sont satisfaits par des attitudes et que celles-ci ont un rôle essentiel dans l'action humaine car elles permettent la réalisation des plans et objectifs des individus (Debono, 1987). Deux approches visant à comprendre les conditions d'applicabilité de cette théorie ont été développées. La première est basée sur les formulations utilitaires des attitudes telles que l'évaluation, la connaissance ; la seconde est fondée sur la formulation subjective qui repose sur les réponses symboliques telles que la valeur expressive et l'ajustement social (Neves, 2003). Cette dernière thèse a été validée par une étude empirique effectuée sur la recherche ou la possession d'objets tangibles ou intangibles tels que la voiture ou les vacances, dans la perspective que ces objets satisfont des besoins psychologiques (Herek, 1987).

Crompton (1979) distingue quatre catégories de motifs pouvant conduire un individu à effectuer des voyages : les affaires personnelles, les missions d'entreprises ou d'État, la visite de la famille et des amis et le loisir. La littérature sur le tourisme aborde cette classification sous deux angles : le loisir et les affaires (Uriely, 2001). Le tourisme de loisir est le champ le plus

exploré en matière de motivations touristiques. Crompton (1979) met en évidence, par une étude empirique, neuf principaux facteurs motivationnels relatifs au tourisme de loisir. Il les classe ensuite en deux catégories selon l'approche « *Push* et *Pull* ». Le premier groupe constitué de sept facteurs d'ordre socio-psychologiques relevant des désirs profonds du voyageur. Il peut s'agir du désir de changement, de rupture avec la routine, de recherche du repos et de relaxation, de quête d'aventure ou de prestige. Le second groupe quant à lui est formé de deux facteurs qui présentent un caractère culturel lié à aux caractéristiques de la destination.

Selon Lebrun (2005), les prestataires ont toujours été tentés de classer les touristes en fonction du motif et de la durée de leurs séjours ou de leurs déplacements. Selon cet auteur, les distinctions entre les pratiques hédonistes (soleil, repos, culte du corps...) et ascétiques (découverte active...) différemment pondérées selon les périodes, ont servi de base à la segmentation du tourisme. Mais face à la dynamique de la demande de vacances caractérisée par une multiplicité d'activités, associée à la volonté des touristes d'être acteurs de la construction de leur séjour, les prestataires recherchent des indicateurs permettant de pallier l'absence de stabilité et de régularité des consommations qui rend caduque le modèle classique de l'offre et de la demande. Bouchet et Lebrun (2004) suggèrent alors d'affiner la segmentation en termes d'expériences recherchées pour mieux analyser les envies dominantes et la demande potentielle des touristes et mieux comprendre les choix réels de séjours. La prise en compte des expériences recherchées, déjà testées dans le tourisme sportif d'action par Bouchet et Lebrun (2004), représente alors un élément innovant pour les prestataires dans la construction de leur offre et pour leur communication. Dans ce cadre, l'expérience touristique peut s'enrichir de cette nouvelle approche concernant les expériences recherchées déclinées en expériences corpo-intellectuelles, sociales et spatio-temporelles (Bouchet et Lebrun, 2003 ; 2004). Ces catégories sont susceptibles d'influer sur le processus de choix de la destination et des prestations supports à l'expérience ainsi que sur leur évaluation pendant et après le séjour, justifiant ainsi la prise en compte de cette variable dans l'analyse de la relation entre la qualité perçue du service et la satisfaction du touriste, notamment dans les services d'hébergement.

### **2.3.3 La recherche d'expériences comme caractéristique de la consommation touristique**

Selon Bouchet et Lebrun (2004), une caractéristique fondamentale de l'activité touristique est qu'elle sollicite l'individu à une participation active en interaction avec l'environnement et/ou

avec d'autres individus. C'est cette interaction correspondant au vécu de l'expérience touristique qui procure la détente et le divertissement que recherche le vacancier. Elle se vit par des activités culturelles (artistiques ou intellectuelles) et sportives, pratiquées individuellement ou par petits groupes, elle participe à la recherche d'un nouveau rapport à soi, à autrui ou à l'espace. Ce qui autorise à concevoir la consommation touristique comme s'articulant autour d'un triptyque expérientiel corporel, environnemental et social (Bouchet et Lebrun, 2004).

- Une recherche d'expérience corporelle et intellectuelle

Selon Bouchet et Lebrun (2004), le rapport à soi se traduit par le rapport au corps au travers des cinq sens, par le rapport au cœur grâce à l'affectivité et intuition et par le rapport à la raison du fait de l'émotion reliée à la connaissance et de la sensibilité intellectuelle. Pour ces auteurs, c'est au travers de ces nouvelles formes d'engagements corporels et intellectuels, et du plaisir que l'on peut en retirer, que s'expriment les demandes et que se fonde la satisfaction du touriste. Pour eux, les nouvelles expériences corporelles et intellectuelles apparaissent ainsi basées sur « l'accomplissement de soi » par la (re)découverte de son corps, de ses capacités intellectuelles et physiques. Ce besoin d'accomplissement de soi va permettre au vacancier de se connaître et/ou de tester ses limites.

- Une recherche d'expérience spatio-temporelle

Bouchet et Lebrun (2004, p.41) intègrent dans les expériences spatiotemporelles « les objectifs d'esthétisme, de nouveauté, d'évasion et d'écologie ». Le rapport au temps peut se définir par rapport à une historicité (passé, présent ou futur) tandis que le rapport à l'espace désigne le rapport à la nature authentique, aménagée ou artificielle (paysage, faune, flore, pays, territoire, patrimoine). L'espace est ici perçu comme un « vaste terrain de jeu » au travers d'une multitude d'activités donnant priorité à l'instant présent (Lebrun, 2005). D'après Fischer (1997), l'espace touristique peut se décomposer de deux manières. D'un côté, un espace fonctionnel physique, de l'autre côté, un espace personnel, vécu, support d'expériences pour le consommateur (Aubert-Gamet, 1996 ; Bonnin, 2002). Dès lors, faire du tourisme revient au bout du compte à rompre avec le quotidien en ne vivant plus dans le même espace géographique, mais aussi à pouvoir changer de rôles sociaux (Lebrun, 2005).

- Une recherche d'expérience sociale

D'après Lebrun (2005, p.14) « le rapport à autrui englobe les relations tissées avec les ascendants, les descendants ou les accueillants ainsi que les relations entre l'individu et le groupe, entre l'individu et l'organisation ». Le besoin de relations plus humaines et de sociétés

plus fraternelles apparaît comme un élément moteur des déplacements touristiques sur la base d'un partage d'émotions et d'expériences qui renforcent le lien social communautaire. La sociabilité se fait plutôt dans de petits groupes souples et mobiles et les appartenances apparaissent multiples, floues et fluctuantes, à partir de projets aussi immédiats que multiples. Les formes de communautés touristiques sont donc plus volatiles, plus éphémères et elles ont besoin de supports (scientifique, temporel ou spatial) pour faciliter et confirmer la réunion et l'interrelation des touristes (Bouchet et Lebrun, 2001).

### **3 Proposition d'un modèle conceptuel de la relation qualité perçue – satisfaction dans les services d'hébergement touristique**

Afin de proposer un modèle conceptuel de recherche dans les services d'hébergement touristique, nous rappelons tout d'abord les questions qui sont à la base de ce travail doctoral. Il vise à vérifier si, dans les services d'hébergement touristique, la relation qualité perçue – satisfaction suit la logique asymétrique présentée dans la revue de littérature. Il cherche également à identifier les facteurs qui déterminent cette asymétrie. En d'autres termes, il s'agit de répondre à la question suivante : quels sont les déterminants de la relation qualité perçue – satisfaction dans les services d'hébergement touristique ? Autrement dit, quels sont les facteurs explicatifs de l'appartenance d'un élément de service à une catégorie de contribution à la satisfaction du consommateur dans le cadre de ces services ?

De manière plus spécifique, cette thèse tente de répondre aux questions de recherche suivantes :

- ◆ La relation qualité perçue (QP) – satisfaction (S) est-elle pertinente dans le cadre des services d'hébergement touristique ?
- Les expériences recherchées ont-elles une influence sur la relation QP-S ? Si oui, comment se manifeste cette influence ? Et sur quelles dimensions de la qualité de service cette influence est-elle la plus importante ?
- L'expérience avec le service influence-t-elle la relation QP-S ? Si oui, quelles sont les dimensions de la qualité de service sur lesquelles cette influence est la plus importante ?
- Les caractéristiques individuelles (sexe, âge, culture) influencent-elles la relation QP-S ? Si oui, quelles sont les dimensions de la qualité de service sur lesquelles cette influence est-elle la plus importante ?

- Les variables situationnelles ont-elles une influence sur la relation QP-S ? Si oui, quelles sont celles qui ont une influence significative ? Et sur quelles dimensions de la qualité de service cette influence est la plus importante ?

### **3.1 Les principaux antécédents liés à la relation qualité perçue – satisfaction dans les services d’hébergement touristique**

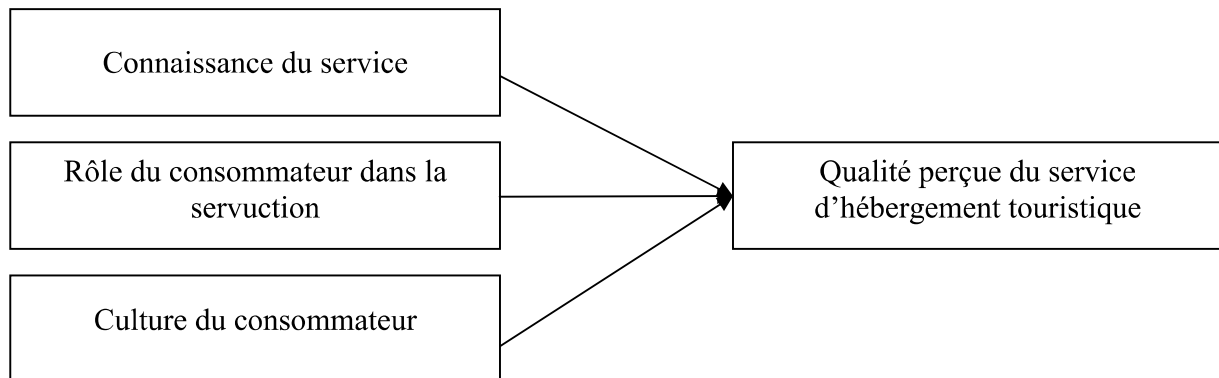
Dans le but de répondre à ces questions de recherche, trois courants théoriques ont été mobilisés : la littérature sur la qualité perçue, sur la satisfaction et sur le modèle asymétrique. Concernant la qualité perçue et la satisfaction, l’objectif visé était d’identifier les antécédents susceptibles d’influer sur la relation entre la qualité perçue et la satisfaction. Pour le modèle asymétrique, il était question de recenser les antécédents déjà mis en évidence par les recherches antérieures, en vue de proposer un modèle général des antécédents de la relation qualité perçue – satisfaction. Les principaux enseignements tirés de la revue de la littérature sont présentés maintenant afin de proposer notre modèle conceptuel de recherche appliqué aux services d’hébergement touristique.

#### **3.1.1 Les antécédents de la qualité perçue**

Selon Zeithaml *et al.* (1993), la connaissance est un antécédent de la qualité de service de par son action sur les attentes du consommateur. La connaissance d’un service étant composée de deux dimensions à savoir la familiarité qui est l’ensemble d’informations reçues des sources externes sur ce service (exemples des promesses commerciales explicites et/ou implicites et du bouche à oreille) et l’expérience qui représente toutes les informations reçues grâce aux consommations antérieures dudit service. Pour Zeithaml *et al.* (1993), ces facteurs influencent de façon significative à la fois les désirs et les prévisions de qualité du consommateur. Webb (2000) présente la connaissance du service comme antécédent indirect et le rôle du consommateur dans le système de servuction comme médiateur entre la connaissance et la formation des attentes. Pour lui, une meilleure compréhension de la manière dont le consommateur perçoit et interprète son rôle durant l’interaction avec le prestataire de service permet à l’entreprise d’anticiper le niveau de qualité que son client pourrait souhaiter recevoir ou même exiger. Enfin, Furrer *et al.* (2001) montre, grâce à une étude empirique menée dans le cadre de l’hôtellerie de luxe, que l’importance de chacune des dimensions de la qualité de service perçue varie en fonction de la culture des consommateurs. En définitive, la littérature portant sur la qualité perçue met en

évidence trois principales variables exerçant une influence sur la qualité perçue. Elles sont également susceptibles d'influer sur la relation qualité perçue – satisfaction chez les clients des services d'hébergement touristique (*cf.* Figure 2.6).

**Figure 2.6 : Antécédents issus de la littérature sur la qualité perçue d'hébergement touristique**



### 3.1.2 Les antécédents de la satisfaction

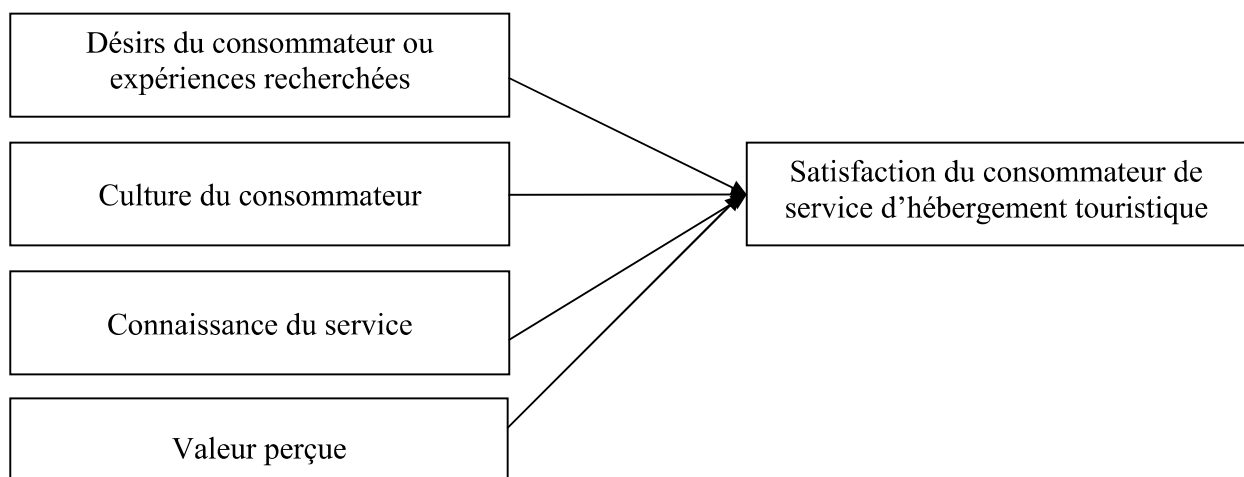
L'analyse de la littérature sur la notion de satisfaction a mis en évidence un nombre important de variables qui ont une influence significative sur le jugement de satisfaction du consommateur. Pour le modèle cognitif, la satisfaction possède trois antécédents majeurs : les attentes, la performance perçue et la non-confirmation (Oliver, 1980 ; Oliver et De Sarbo, 1988 ; Oliver et Westbrook, 1993). À la suite du modèle cognitif, plusieurs variantes du standard des attentes sont proposées dans la littérature, augmentant ainsi la liste des antécédents de la satisfaction. Nous pouvons citer la performance idéale (Latour et Peat, 1979 ; Tse et Wilton, 1988), les désirs du consommateur (Swan et Trawick, 1979), l'expérience du consommateur dans la catégorie de service (Woodruff *et al.*, 1983), la norme (Cadotte *et al.*, 1987 ; Erevelles et Leavitt, 1992), les valeurs culturelles (Westbrook et Reilly, 1983).

Par la suite, d'autres facteurs ont été identifiés. La prise en compte du facteur affectif, par exemple, met en évidence le rôle des réactions émotionnelles dans le processus de satisfaction du consommateur (Ladhari, 2003 ; Muller *et al.*, 1991 ; Oliver, 1993 ; Oliver *et al.*, 1997 ; Wirtz et Bateson, 1999 ; Westbrook et Oliver, 1991 ; Westbrook, 1980 ; Oliver et Westbrook, 1993 ; Spreng, 1995). L'attribution initialement utilisée dans l'étude comportement de réclamation des

consommateurs est également introduite comme antécédent direct de la satisfaction (Folkes, 1984 ; Oliver et De Sarbo, 1988 ; Bitner, 1990). L'équité est présentée comme un autre antécédent de la satisfaction du fait qu'elle permet au consommateur de faire une comparaison des parties en présence dans la transaction (le prestataire ou d'autres consommateurs) sur les bénéfices obtenus et le prix payé ou les efforts consentis (Tse et Wilton, 1988 ; Oliver et De Sarbo, 1988).

La relation liant la valeur perçue et la satisfaction spécifique à une transaction a été mise en évidence (Huber et Herrman, 2000 ; Rust et Oliver, 1994). Cette relation a été confirmée par les travaux empiriques de Danaher et Mattsson (1994), de Ruyter *et al.* (1997) et de Huber et Herrman (2000). Etant donné que l'objet de notre recherche doctorale est d'étudier l'influence de caractéristiques individuelles du consommateur et de la situation de consommation sur la relation qualité perçue satisfaction, nous avons retenu les antécédents qui correspondent à l'objet de notre recherche pour tester leur effet sur la relation entre la qualité perçue et la satisfaction. Ainsi, trois antécédents sont finalement à considérer dans notre modèle de recherche : les désirs du consommateur, sa culture et sa connaissance du service (*cf.* Figure 2.7). Ce choix est justifié par la nature des variables en rapport avec l'objet de notre recherche. Nous avons focalisé notre attention sur les variables caractérisant le consommateur.

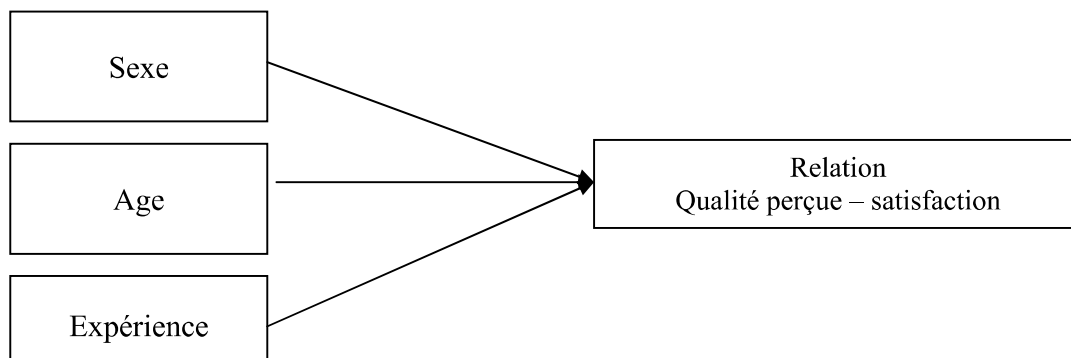
**Figure 2.7 : Les antécédents issus sur la littérature de la satisfaction**



### 3.1.3 Les antécédents situationnels et individuels issus de la littérature sur le modèle asymétrique

Plusieurs études empiriques ont mis en évidence le rôle modérateur des caractéristiques individuelles sur la relation qualité perçue – satisfaction (Poubanne *et al.*, 2003 ; 2006 ; Moutte, 2005 ; Bodet, 2009 ; Julien et Anir, 2009). Les antécédents identifiés sont : l'âge, le sexe, le revenu, l'importance des attributs, l'engagement psychologique et l'expérience dans le service avec le service. En raison de l'objet de notre recherche et de la complexité du concept d'engagement psychologique, nous n'avons retenu que trois antécédents (*cf.* Figure 2.8). Il ne nous a pas semblé nécessaire reconduire l'importance de l'attribut, étant donné que le but du modèle Tétraclasse est en quelque sorte de déterminer l'importance des attributs pour le consommateur.

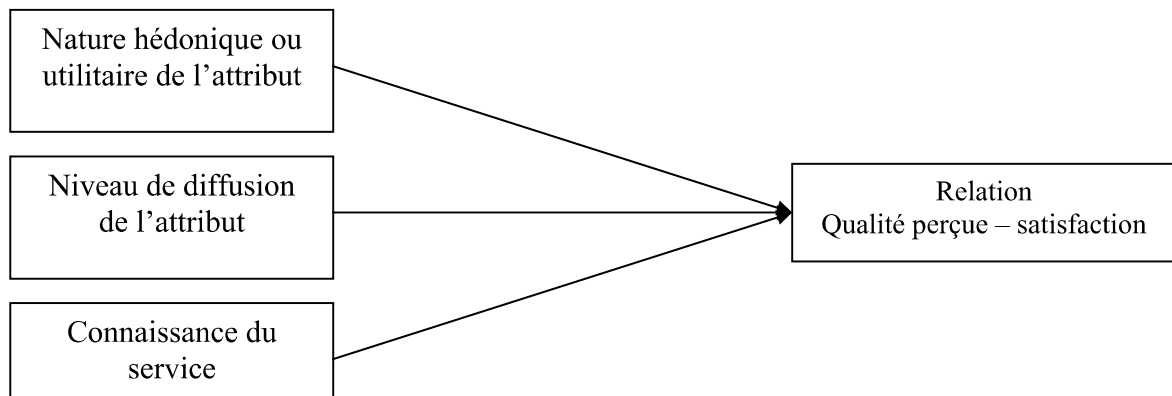
**Figure 2.8 : Les antécédents issus sur la littérature sur le modèle asymétrique**



Une autre contribution majeure identifiée dans la littérature en matière d'antécédents de l'appartenance des attributs à une fonction de contribution est le modèle théorique proposé par Audrain (2000). Ce modèle nous a semblé intéressant dans la mesure où il met en évidence quatre variables antécédentes de la relation qualité perçue – satisfaction à savoir l'importance des attributs, la nature (utilitaire ou hédonique) de l'attribut, la récence ou le niveau de diffusion de l'attribut et l'expérience ou les contacts antérieurs du consommateur avec cet attribut. En raison de l'objet de notre recherche, nous avons retenu les trois variables qui se rapportent au comportement du consommateur (*cf.* Figure 2.9).

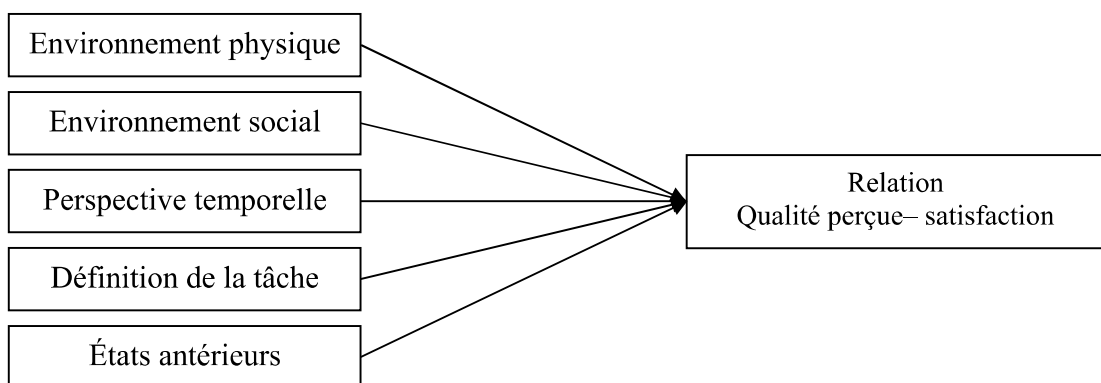


**Figure 2.9 : Antécédents issus de la littérature sur la théorie de l'asymétrie des contributions**



Audrain (2000) souligne la possibilité de prendre en considération d'autres antécédents tels que l'implication et la responsabilité (Petty *et al.*, 1991 ;1983), ou encore les variables situationnelles (Belk, 1974). Nous avons choisi de retenir les antécédents situationnels en raison de leur prépondérance dans la consommation touristique. En effet, nous avons considéré, d'une part, le fait que la dimension situationnelle est le point départ de la production d'expériences et permet de caractériser tout contexte expérientiel (Vargo et Lusch, 2004a ; 2004b) et, d'autre part, qu'il existe une relation entre les facteurs situationnels et les réactions comportementales (Lemoine et Albertini, 2000). Les dimensions retenues pour les services d'hébergement touristique sont celles de Belk (1974) (*cf.* Figure 2.10).

**Figure 2.10 : Antécédents situationnels de la relation qualité perçue – satisfaction**



## **3.2 Choix des variables pertinentes et proposition d'un modèle de recherche appliqué aux services d'hébergement touristique**

Les variables ont été mises en évidence dans notre analyse théorique visant à comprendre la relation qualité perçue - satisfaction peuvent être regroupées en trois catégories : sociodémographiques, comportementales et situationnelles. Nous présentons celles qui ont été retenues et la manière dont elles s'articulent les unes aux autres dans le modèle conceptuel de recherche.

### **3.2.1 Les variables sociodémographiques**

Dans l'étude du comportement du consommateur, les caractéristiques individuelles servant de critère de segmentation des individus en groupes homogènes sont de deux types : les caractéristiques sociodémographiques et les caractéristiques comportementales. Les variables sociodémographiques retenues suite à la revue de littérature sont : le sexe, l'âge et la culture du touriste. Il a été démontré que le sexe et l'âge sont des antécédents de l'appartenance d'un attribut à une fonction de contribution à la satisfaction (Poubanne *et al.*, 2003 ; 2006). Pour ce qui est de la nationalité, Furrer *et al.* (2001) ont montré que la culture influence la perception de la qualité de service dans le secteur hôtelier. Nous avons donc choisi d'étudier également leur influence sur la relation qualité perçue – satisfaction dans les services d'hébergement touristique.

### **3.2.2 Les variables comportementales**

En ce qui concerne les caractéristiques individuelles comportementales, deux variables nous ont semblé pertinentes : les expériences recherchées et la connaissance du service. En effet, le marché touristique a longtemps été segmenté prioritairement par les motivations des touristes. Mais, à la faveur de la montée l'approche expérientielle du comportement du consommateur, des chercheurs recommandent l'utilisation des expériences recherchées en lieu et place de la motivation touristique, pour segmenter le marché du tourisme (Bouchet et Lebrun, 2004). Cela nous a semblé pertinent dans la mesure où la notion d'expériences recherchées rend mieux compte des pratiques de consommation, car elle est orientée vers l'action et se rapporte à une expérience précise, alors que la motivation reste plus vague et diffuse, et concerne plus les préférences du touriste de manière générale, sans que cela se rattache à une expérience précise. La deuxième variable comportementale est l'expérience avec le service. En tant qu'une des dimensions de la connaissance, cette variable apparaît comme étant un antécédent autant de la

qualité perçue que de la satisfaction dans la littérature sur le modèle asymétrique (Zeithaml *et al.*, 1993, Julien et Anir, 2009). Dès lors, nous l'avons retenue comme variable majeure de notre modèle conceptuel de recherche dans les services d'hébergement touristique.

### **3.2.3 Les variables situationnelles**

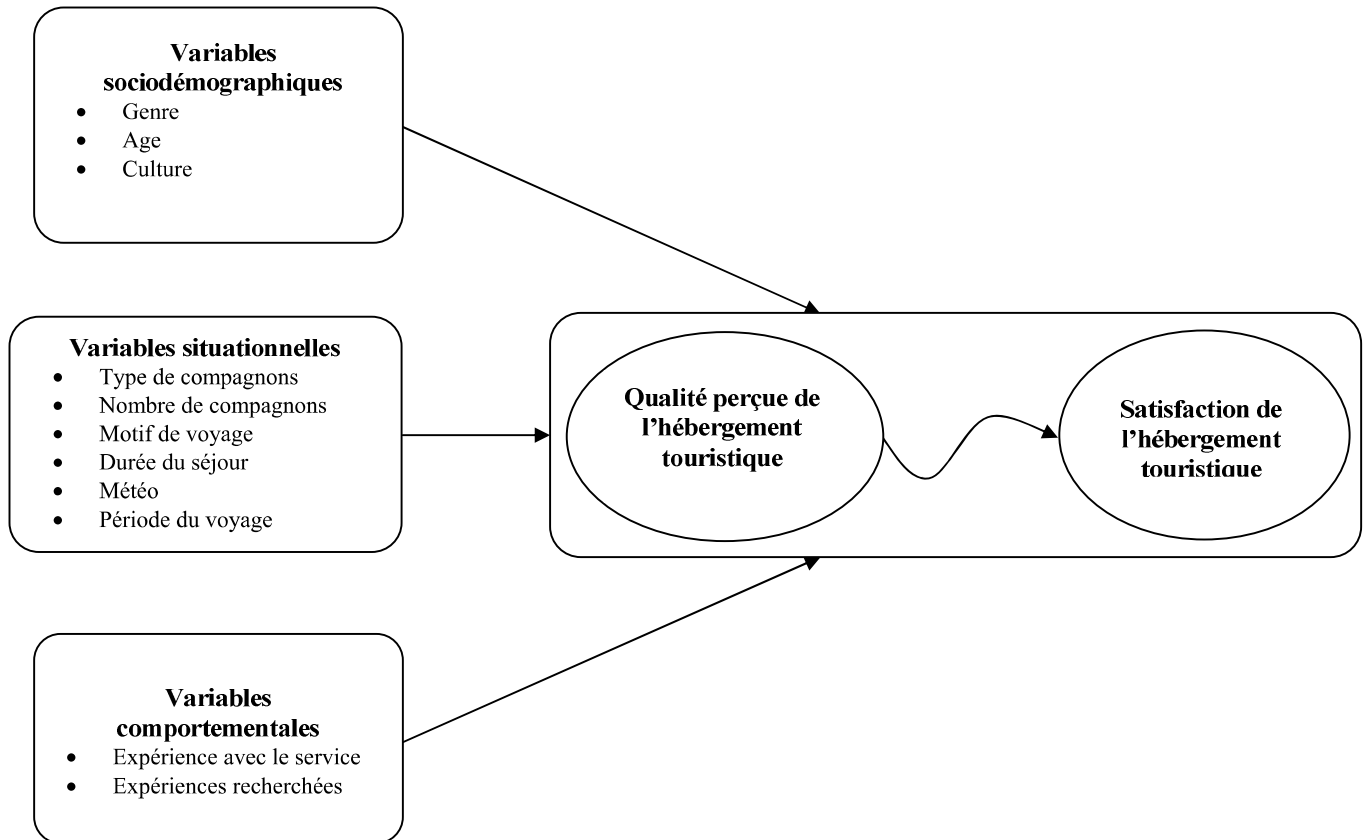
La littérature marketing présente diverses variables de segmentation qui prennent en compte les situations d'usage (Stout, 1977) ou les occasions d'achat (Dickson, 1982). Ces travaux préfiguraient l'importance de la prise en compte des données situationnelles (Petr, 1998). Pour Dubois (1996), la nature « caméléon » du consommateur et son caractère « zappeur des théories du comportement » sont explicatifs de l'entrée dans l'ère du situationnel pour le marketing.

Dans le cadre des services d'hébergement touristique, nous avons voulu porter notre attention sur trois des cinq groupes de la taxinomie des caractéristiques situationnelles de Belk (1975) : l'environnement physique, l'environnement social et la perspective temporelle. Pour l'environnement physique, seule la météorologie a été prise en compte dans notre modélisation, les autres variables relevant à notre avis de l'offre de service d'hébergement (la lumière, la configuration visible des lieux, le milieu géographique, le décor, les sons, les arômes...). Pour l'environnement social, nous avons intégré la présence d'autres personnes en fonction de leurs caractéristiques (type et nombre). Enfin, pour la perspective temporelle, nous avons choisi de ne considérer que la durée du séjour (long séjour/court séjour) compte tenu du séjour dans les hébergements.

### **3.2.4 Proposition d'un modèle conceptuel de recherche appliqué aux services d'hébergement touristique**

Compte tenu des spécificités des services d'hébergement touristique, nous n'avons pu retenir tous les antécédents identifiés dans la littérature. La phase empirique de notre recherche prendra en considération onze variables retenues dans notre modèle conceptuel de recherche et regroupées en trois catégories : les variables sociodémographiques (genre, âge et culture), les variables comportementales (expériences recherchées, expérience avec le service) et les variables situationnelles (motif du voyage, durée du séjour, période du séjour, nombre de compagnons, type de compagnons et météo).

*Figure 2.11 : Proposition de modèle conceptuel des antécédents de la relation qualité perçue – satisfaction dans les services*



## **Synthèse de la section 2**

L'objet de cette section était de mettre en perspective les évolutions observées dans la consommation touristique et d'appliquer notre modèle théorique de recherche dans ce secteur. À cet effet, nous avons dans un premier temps présenté les facteurs explicatifs de l'évolution du comportement des touristes. La consommation d'expériences étant apparue comme l'un des facteurs les plus déterminants, nous avons en second lieu présenté l'approche expérientielle du comportement du consommateur. En troisième lieu, nous avons présenté la prise en compte de la variable expérience recherchée comme variable de segmentation du marché en lieu et place de la motivation touristique jusque la privilégiée. Et, avons conclu par la sélection des variables pertinentes pour l'analyse de la relation qualité perçue – satisfaction dans le secteur de l'hébergement touristique et formulé les propositions de recherche qui en découlent.

## Conclusion du chapitre 2

Le second chapitre visait essentiellement deux objectifs : justifier le choix des services d'hébergement touristique comme terrain de notre étude et d'affiner notre modèle conceptuel de recherche en le spécifiant aux services d'hébergement touristiques. Deux raisons majeures ont justifié le choix de notre secteur d'investigation.

La première concerne le poids économique des activités touristiques et le rôle central joué par l'hébergement. Après avoir rappelé la place actuelle du tourisme occupée dans l'économie mondiale et celle de pays comme la France, avec notamment sa contribution à la création de la valeur ajoutée et à l'emploi, nous avons fait le point de la littérature touristique. Deux caractéristiques majeures en ont émergé : la multiplicité des services qui composent la filière touristique (Cazes, 1989) et la complémentarité des biens et services impliquant une multitude d'acteurs n'étant pas nécessairement en concurrence, ce qui constitue une source de difficultés quand à la coordination des stratégies (Tocker et Zins, 1987). L'analyse de la chaîne des composantes de l'activité touristique nous a alors permis de mettre en évidence la place centrale qu'occupe les services d'hébergement dans la filière touristique (Guitton et Michun, 2006). D'un point de vue plus global, l'analyse des services d'hébergement touristique à partir de la grille de lecture des services de Bancel-Charensol et Jougleux (1997) a mis en évidence le double caractère relationnel et technique des services d'hébergement, étant entendu que le service s'adresse à des cibles à la fois humaines, matérielles et immatérielles et que la ressource client y est indispensable. Ce qui requiert des compétences techniques et relationnelles pour le personnel en contact et rend le pilotage de la prestation encore plus complexe.

La deuxième raison qui a conduit au choix de ce secteur tient à la nature expérientielle de son offre. En effet, une analyse à travers le prisme de la production d'expériences a permis de comprendre que le tourisme est une industrie d'expériences et que l'offre de services d'hébergement touristique est un champ d'application par excellence des stratégies expérientielles. Après avoir défini l'expérience produite par l'entreprise comme étant une combinaison intentionnelle de biens et de services visant à mettre en scène un temps fort pour le consommateur (Pine et Gilmore, 1999), nous avons présenté la conceptualisation de la production d'expériences. Nous avons vu que pour offrir une expérience de qualité, l'entreprise recourt à l'ensemble des variables d'action à sa disposition (Petr, 2002 ; Andrieu *et al.*, 2004), que l'expérience était le résultat d'une coproduction entre l'entreprise et le consommateur ou du

travail de l'un ou de l'autre de ces acteurs (Carù et Cova, 2007b), que la production d'expériences pouvait être contrôlée par l'entreprise ou pas (Filser, 2002 ; Carù et Cova, 2006). Nous avons également souligné que l'expérience servait de levier stratégique pour les entreprises en jouant le rôle de différenciateur des offres concurrentes (Trinquécoste, 1997 ; 1999). Deux options stratégiques basées sur l'expérience apparaissent dans la littérature : une différenciation par l'expérience (Filser, 2002), une création d'offre d'expériences que Hetzel (2002) définit comme étant une combinaison novatrice de biens et de services.

L'analyse de l'offre de services d'hébergement touristique a permis de nous rendre compte que ces deux options stratégiques expérientielles étaient amplement utilisées dans ce secteur. En effet, l'abondante offre d'hébergements atypiques (*Boutique hotel, design hotel, hôtel de couturier, condotels, Yotel...*) illustre la mise en œuvre de stratégies de création d'offre d'expériences, tandis qu'une tendance à l'habillage expérientiel est fortement en hausse dans les hôtels classiques, en particulier dans les grandes chaînes. Ces évolutions observées dans l'offre de services d'hébergement touristique tiennent en grande partie aux transformations de la demande. L'OMT (2002) identifie onze principaux facteurs déterminant l'évolution de l'offre et la demande touristique susceptibles d'avoir des répercussions sur les politiques et stratégies des acteurs à court, moyen et long terme. Les facteurs qui se rattachent directement au touriste sont la démographie, la sensibilité aux problèmes sociaux et environnementaux, le cadre de vie et de travail, et le passage de l'économie de service à l'économie d'expérience. Ce dernier facteur nous est apparu comme un des plus importants, étant donné la place que l'expérience occupe dans l'offre d'hébergement touristique.

L'analyse de la littérature sur l'approche expérientielle du comportement nous a également permis de comprendre les apports de cette approche sur l'étude de la consommation. Elle peut être considérée comme une rupture du paradigme cognitiviste de la recherche en comportement du consommateur (Filser, 2003) en donnant la primauté à la recherche d'expériences par rapport au traitement de l'information. L'approche expérientielle distingue ainsi l'acte d'achat des pratiques de consommation (Heilbrunn, 2005) et elle s'intéresse au vécu de l'individu. Cette rupture paradigmatique se traduit dans le domaine du tourisme par un glissement de l'analyse de la demande touristique basée sur la motivation à voyager vers une analyse basée sur les expériences recherchées (Bouchet et Lebrun, 2003 ; Lebrun, 2005). En effet, nous avons observé que la littérature sur le tourisme a longtemps expliqué la consommation touristique par les motivations des individus à voyager (Crompton, 1979 ; Dann, 1981 ; Uysal et Hagan, 1993 ;

Jamrozy et Uysal, 1994 ; Baloglu, 1996 ; Norman *et al.* 2001 ; Klenoski, 2002). Ces travaux étaient essentiellement focalisés sur l'intention et la décision de voyage et ils étaient basés sur les facteurs socio-psychologiques tels que la compensation ou le besoin d'évasion, et sur les facteurs d'attractivité de la destination. Selon cette approche, quatre catégories de motifs conduisent les individus à effectuer des voyages : les affaires personnelles, les missions d'entreprises ou d'État, la visite de la famille et des amis et le loisir (Crompton, 1979). Dans une perspective expérientielle, Bouchet et Lebrun (2004) conçoivent la consommation touristique comme s'articulant autour d'un triptyque expérientiel corporel, environnemental et social. Cette approche nous a semblé pertinente car elle prend en considération l'ensemble des pratiques de consommation liées aux activités touristiques. Nous avons dès lors retenu la variable « expériences recherchées » comme critère de segmentation du marché touristique en lieu et place de la motivation à voyager.

A partir de cette revue de littérature, nous avons élaboré un modèle conceptuel de recherche, mettant en évidence les principaux antécédents susceptibles d'influer sur la relation entre la qualité perçue et la satisfaction dans les services d'hébergement touristique. Pour la qualité perçue, trois antécédents apparaissent dans la littérature : la connaissance composée de deux dimensions : l'expérience avec le service (ensemble d'informations reçues des sources externes sur ce service, *e.g.* : promesses commerciales explicites et/ou implicites ; bouche à oreille) et l'expérience qui représente toutes les informations reçues grâce aux consommations antérieures dudit service (Zeithaml *et al.*, 1993) ; le rôle du consommateur dans la servuction (Webb, 2000) et la culture de ce dernier (Furrer *et al.*, 2001). Pour ce qui est du modèle asymétrique, nous avons considéré quelques études empiriques effectuées sur le rôle modérateur des variables de segmentation sur l'appartenance d'un attribut à une fonction de contribution à la satisfaction. Il s'agit de l'âge, du sexe (Poubanne *et al.*, 2003 ; 2006 ; Moutte, 2005 ) et de l'expérience avec le service (Julien et Anir, 2009). Enfin, nous avons suivi la recommandation d'Audrain (2000) qui suggère de prendre en considération d'autres variables telles que les variables situationnelles dans l'étude des déterminants de la variabilité catégorielle des attributs de service. Nous nous sommes intéressés aux antécédents situationnels en considérant, d'une part, que la dimension situationnelle est le point départ de la production d'expériences et permet de caractériser tout contexte expérientiel (Vargo et Lusch, 2004a ; 2004b) et, d'autre part, qu'il existe une relation entre les facteurs situationnels et les réactions comportementales des consommateurs (Lemoine et Albertini, 2000). Celles-ci ont été analysées selon le modèle de Belk



(1974) et les dimensions qui s'en dégagent sont : l'environnement physique, l'environnement social, la perspective temporelle, la définition de la tâche et les états antérieurs du consommateur. Ceci nous a semblé tout à fait conforme aux facteurs identifiés par l'OMT (2002) cité précédemment.

## **Synthèse de la première partie**

Cette première partie de notre travail visait à formuler un modèle général de recherche portant sur la relation qualité perçue – satisfaction et à l’appliquer aux services d’hébergement touristiques.

Dans le premier chapitre, nous avons présenté les approches de la qualité dans les services dans la première section Il a été question de rappeler l’historique de l’entrée du concept de qualité dans le domaine de la gestion, de faire la synthèse des principaux travaux qui ont été réalisés dans l’optique de la production de la qualité dans les services et de procéder à un état des lieux des recherches sur l’évaluation de la qualité des services par les consommateurs. L’objectif était de montrer l’intérêt et les enjeux de cette notion dans la gestion des services, notamment d’hébergement touristique. Dans la deuxième section, nous nous sommes appesantis sur les approches de la satisfaction du consommateur. Nous avons, dans un premier temps, présenté une synthèse de la littérature sur la conceptualisation et la modélisation du processus de formation de la satisfaction. Nous avons ensuite analysé le modèle asymétrique de la satisfaction et montré sa complémentarité avec la conceptualisation linéaire. Enfin, nous avons abordé la question des déterminants de l’appartenance d’un attribut à une fonction de contribution à la satisfaction. Tout ceci nous a permis d’aboutir à la proposition d’un modèle de recherche mettant en lumière le rôle modérateur des variables de segmentation (sociodémographique, comportementales et situationnelles) sur l’analyse de la relation entre la qualité perçue et la satisfaction.

Le deuxième chapitre était consacré à la proposition de notre modèle conceptuel de recherche appliqué aux services d’hébergement touristique. À cet effet, il nous a semblé utile, dans la première section, de décrire les principales évolutions observées dans le marché du tourisme. Après avoir caractérisé l’hébergement en tant qu’activité touristique et que service, nous avons mis en perspective sa nature expérientielle, en montrant notamment les différentes formes que prend la mise en œuvre des stratégies expérientielles dans ce secteur. Dans la seconde section, nous nous sommes intéressés aux évolutions observées dans la consommation touristique. Nous avons identifié des antécédents susceptibles d’influer sur la relation entre qualité perçue et la satisfaction dans le cadre des services d’hébergement.