Université Oran2

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

POLYCOPIE

Marketing des services de transport

Master 2 en Sciences commerciales (Semestre 3)

Option : Marketing des services

Présenté par:

Mme Salah Samira Chahrazed

Grade: Maître de conférences « A »

2025- 2026

Description du cours : ce cours est destiné aux étudiants de deuxième année master en sciences commerciales spécialité marketing des services.

Ce polycopié constitue un support pédagogique pour les cours et les travaux dirigés du module marketing des services de transport. Il s'articule autour de sept grands chapitres :

- Chapitre 1 : Introduction aux services de transports : définition, évolution et importance des services de transport
- Chapitre 2: différents types des services de transports et infrastructures de transports
- Chapitre 3 : le marketing des services de transport et des infrastructures de transports (gare, aéroport, gare routière...)
- Chapitre 4: le mix marketing des services de transports (7 P)
- Chapitre 5: le comportement du consommateur des services de transport
- Chapitre 6: la qualité de service dans le transport et son impact sur la satisfaction du consommateur
- Chapitre 7: rôle des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans le marketing des services de transport

Objectifs du cours :

Ce cours a pour but de permettre aux étudiants de :

- Identifier les différents modes de transport et leurs infrastructures.
- Comprendre les spécificités inhérentes aux services de transport.
- Appréhender les particularités du marketing appliqué à ce secteur.

Il vise également à développer les compétences pratiques suivantes :

- Analyser le mix marketing d'une entreprise de transport.
- Concevoir de nouveaux services et optimiser la qualité des offres existantes dans le secteur.
- Élaborer des stratégies efficaces pour la satisfaction et la fidélisation de la clientèle.

Le Marketing des services de transport

Avant-propos :

Le champ du marketing a connu une profonde transformation au cours des dernières décennies, marquée par le basculement d'une économie industrielle vers une économie dominée par les services. Cette transition a nécessité une réinvention conceptuelle de la discipline, l'éloignant de ses origines centrées sur les produits tangibles pour embrasser une logique nouvelle, celle du marketing des services. Contrairement à un bien physique que l'on peut voir, toucher et stocker, un service est par nature intangible, périssable, et sa production est souvent inséparable de sa consommation. Cette simultanéité entre la création de valeur et son expérimentation par le client place l'interaction humaine et l'environnement de service au cœur de la stratégie marketing.

Face à ces caractéristiques uniques, intangibilité, inséparabilité, variabilité et périssabilité, le cadre traditionnel des 4P (Product, Price, Place, Promotion) s'est révélé insuffisant. Le marketing des services a donc élargi son champ d'action pour intégrer trois dimensions supplémentaires, donnant naissance au modèle des 7P. L'ajout du Personnel (People), du Processus (Process) et de la Preuve Matérielle (Physical Evidence) souligne une vérité fondamentale : dans les services, la manière dont la prestation est délivrée est aussi importante, sinon plus, que la prestation elle-même. Le marketing ne se contente plus de communiquer une promesse ; il doit orchestrer l'ensemble de l'expérience client. C'est précisément à la croisée de ces enjeux que se situe le marketing des services de transport. Plus que tout autre secteur, le transport incarne l'essence même du

service. Qu'il s'agisse de transporter des passagers ou des marchandises, l'offre est fondamentalement une promesse de mouvement, de ponctualité, de sécurité et de confort. C'est une expérience qui se déploie dans le temps et l'espace, depuis la recherche d'informations et la réservation jusqu'à l'arrivée à destination et au service après-vente. Le succès d'une compagnie aérienne, d'une ligne de croisière ou d'une entreprise de logistique ne repose pas seulement sur sa capacité à opérer des véhicules, mais sur sa maîtrise de chaque point de contact qui façonne la perception du client.

Ce polycopié a été conçu pour vous fournir les clés de compréhension et les outils stratégiques nécessaires pour naviguer dans la complexité du marketing des services de transport. Nous explorerons ensemble les dynamiques concurrentielles, les modèles économiques et les stratégies marketing propres à chaque grand mode de transport : aérien, maritime, ferroviaire et terrestre. Nous analyserons comment les compagnies segmentent leurs marchés, positionnent leurs marques et gèrent la relation client dans des environnements hyper-concurrentiels.

De la gestion du yield management dans l'aérien à l'orchestration du servicescape à bord d'un navire de croisière, en passant par la construction d'une offre B2B fiable dans le fret, vous découvrirez que le marketing des services de transport est un domaine d'une richesse et d'une diversité exceptionnelles. À l'heure où la digitalisation, l'émergence de la Mobilité en tant que Service (MaaS) et les impératifs de durabilité redéfinissent les règles du jeu, la maîtrise de ces concepts

est plus que jamais indispensable pour les futurs managers et homme du marketing.

Notre ambition est que ce cours permette aux étudiants non seulement d'acquérir des connaissances solides, mais aussi de développer un regard stratégique et critique sur un secteur qui est, et restera, au cœur des échanges économiques et humains de notre monde globalisés.

Table des matières

Titre	Page
Avant-propos	
Table des matières	
Résumé	
Abstract	
Introduction générale	**1**
Chapitre1 : Introduction aux services de transport : définition, évolution et importance des services de transport	**2**
1-Introduction	**2**
2-L'économie de services et l'importance stratégique du transport	**2**
3-Les spécificités des services de transport	**3**
4-l'évolution du marketing des services de transport : des 4P aux 7P	**4**
5- Panorama du secteur et de ses acteurs	**5**
6-Enjeux contemporains et tendances futures	**6**
7- Conclusion	**7**
Références	**8**
Chapitre 2 : Différents types de services de transports et infrastructures de transports	**9**
Introduction	**10**
1-Les différents types de modes de transports	**10**
1-1-Le transport aérien	**10**
1-2- Le transport ferroviaire	**11**
1-3- Le transport routier	**12**
1-4- Le transport maritime et fluvial	**13**
1-5- Le transport multimodal et l'intermodalité	**14**
2**- L'analyse de l'environnement marketing : les niveaux de l'environnement marketing**	**14**

2-1 L'analyse du microenvironnement les cinq forces de Porter	**16**
2-2 – L'analyse synthétique : le modèle SWOT	**18**
Conclusion	**20**
Références	**20**
Chapitre 3 : le marketing des services de transport et des infrastructures de transports (aéroports et gare)	**22**
Le marketing des infrastructures de transport	**22**
3-1 Les infrastructures de transport : définition et rôle économique	**22**
3-2 Les caractéristique spécifiques des aéroports	**24**
3-3 Les caractéristiques spécifiques des gares	**25**
3-4 Le marketing des infrastructures de transport : concepts et principes	**26**
3-5 La gestion commerciale des aéroports	**29**
3-6 La gestion commerciale des gares	**30**
3-7 Les défis du marketing des infrastructures de transport	**32**
3-8 Les opportunités et les tendances futures	**33**
3-9 Cas pratiques	**34**
La segmentation, ciblage et positionnement sur le marché de transport	**36**
3-10 Le processus de segmentation, ciblage et positionnement	**36**
3-11 Les critères de segmentation du marché des passagers	**37**
3-12 Les méthodes de segmentation	**40**
3-13 Le ciblage : choisir ses marché cibles	**41**
3-14 Le positionnement : créer une proposition de valeur claire	**44**
3-15 Cas particulier du transport aérien	**46**
3-16 Cas particulier du marketing du transport maritime et fluvial	**68**
Conclusion	**74**
Chapitre 4 : Le Mix marketing des services de transport	**75**
4-1 Origine et évolution du mix marketing	**76**
4-2 Product (le produit) : L'offre de service de transport	**78**
4-3 Price (le prix) : Les stratégies tarifaires dans le transport (le yield management)	**81**

4-4 Place (la distribution) : Canaux et accessibilité	**84**
4-5 Promotion (la communication) : Stratégie de communication dans le transport	**87**
4-6 People (le personnel) : Le facteur humain dans les services de transport	**90**
4-7 Process (les processus) : l'éfficacité opérationnelle au service de l'expérience client	**93**
4-8 Physical evidence (preuves matérielles) : les éléments tangibles de l'expériences de transport	**96**
Conclusion	**100**
Chapitre 5 : le comportement du consommateur dans les services de transport	**103**
5-1 Processus de décision du consommateur	**104**
5-2 Les facteurs d'influence du comportement	**105**
5-3 Les modèles théoriques du comportement de voyage	**106**
5-4 L'impact des nouvelles technologies sur le comportement du consommateur	**108**
5-5 La gestion de la relation client (CRM) dans les services de transport	**114**
Conclusion	**120**
Chapitre 6: La qualité de service et son impact sur la satisfaction et la fidélisation de la clientèle	**122**
6-1 Les fondamentaux de la qualité de service dans les transports	**122**
6-2 Les modèles théoriques de la qualité de services	**125**
6-3 La relation entre qualité de service et satisfaction client	**127**
6-4 La fidélisation de la clientèle : au-delà de la satisfaction	**129**
6-5 Les stratégies de gestion de la qualité de services	**131**
6-6 La mesure de la satisfaction clientèle	**133**
6-7 Les stratégies de fidélisation	**136**
6-8 Les défis et les opportunités dans la gestion de la qualité de service	**138**
Cas pratiques et études de cas	**140**

Conclusion	**141**
Chapitre 7 : Rôle des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans le marketing des services de transport	**143**
7-1 Définition et contexte	**143**
7-2 Les pilier de la transformation digitale	**143**
7-3 Les applications mobiles dans le marketing des transports	**144**
7-4 Les réseaux sociaux et le marketing digital	**145**
7-5 Le commerce électronique et les plateformes de réservation	**146**
7-6 Big data et l'analyse prédictive	**147**
7-7 L'intelligence artificielle et l'automatisation	**147**
7-8 La personnalisation de l'expérience client	**148**
Conclusion	**149**
Conclusion générale	**150**
Bibliographie	**151**

Résumé:

Ce polycopié offre une exploration complète du marketing appliqué aux services de transport. Il débute par une introduction aux fondamentaux des services de transport, leur évolution historique et leur importance économique. L'ouvrage examine ensuite la diversité des modes de transport et leurs infrastructures associées, avant de se concentrer sur les stratégies marketing spécifiques à ce secteur, notamment la gestion des infrastructures majeures telles que les gares, aéroports et gares routières.

Au cœur de ce cours se trouve l'analyse du mix marketing des services de transport selon le modèle des 7P, complétée par une étude approfondie du comportement des consommateurs. L'ouvrage accorde une attention particulière à la qualité de service comme facteur déterminant de la satisfaction client. Enfin, il explore le rôle transformateur des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans l'optimisation du marketing des services de transport.

Abstract:

This course material provides a comprehensive exploration of marketing in the transportation services sector. It begins with an introduction to the fundamentals of transportation services, their historical evolution, and economic significance. The material then examines the diversity of transportation modes and their associated infrastructures, before focusing on marketing strategies specific to this sector, including the management of major facilities such as railway stations, airports, and bus terminals.

At the core of this course lies the analysis of the marketing mix for transportation services using the 7P model, complemented by an in-depth study of consumer

behavior. The material places particular emphasis on service quality as a key determinant of customer satisfaction. Finally, it explores the transformative role of information and communication technologies in optimizing the marketing of transportation services.

Introduction générale

Le marketing des services de transport constitue un domaine d'étude et de pratique professionnelle en pleine expansion. Dans un monde globalisé où la mobilité des personnes et des biens est devenue une nécessité vitale, les entreprises et les organisations publiques de transport font face à des défis majeurs en termes de compétitivité, de qualité de service et de satisfaction client.

Contrairement à la commercialisation de produits tangibles, le marketing des services de transport doit composer avec les caractéristiques inhérentes aux services : l'intangibilité, l'inséparabilité de la production et de la consommation, l'hétérogénéité et la périssabilité. Un siège vide dans un avion ou un train au moment du départ représente une perte de revenus irrécupérable, illustrant parfaitement le défi de la gestion de la capacité et de la demande.

Le contexte actuel est marqué par plusieurs tendances majeures : la transformation numérique accélérée, l'émergence de nouveaux modes de mobilité (VTC, vélos en libre-service, trottinettes électriques), la prise de conscience environnementale croissante, et l'attente des clients pour une expérience personnalisée et fluide.

Ce cours est structuré en sept chapitres complémentaires qui couvrent tous les aspects du marketing des services de transport, de la théorie fondamentale à l'application pratique des technologies les plus récentes.

Fiche contacte :

Université	Université Oran 2 Mohamed Ben Ahmed
Faculté	Sciences économiques commerciales, sciences de gestion
Département	Sciences commerciales
Public cible	2 ème année master –MDS-/ Semestre 3
Intitulé du cours	Marketing des services de transport
U.E.F	Crédit : 06 | Coefficient : 03
Volume horaire hebdomadaire	3h
Enseignante	Dr Salah Samira Chahrazed
Contact par mail	samirateyar@gmail.com

Chapitre 1 : Introduction au Services de Transport, définition, évolution et importance des services de transport

1. Introduction

Le transport est une composante fondamentale et omniprésente de nos sociétés modernes. Qu'il s'agisse du trajet matinal pour se rendre au travail, du voyage en avion pour des vacances attendues, ou de la chaîne logistique complexe qui achemine les produits de consommation jusqu'à nos portes, les services de transport structurent notre quotidien et soutiennent l'économie mondiale. Pourtant, derrière ces mouvements de personnes et de biens se cache un domaine d'une grande complexité et d'un dynamisme constant : le marketing des services de transport. Ce domaine ne se contente pas de "vendre" des billets ou des espaces de fret ; il s'agit de concevoir, de gérer et de communiquer des expériences de mobilité, de fiabilité et de valeur dans un marché de plus en plus concurrentiel et en pleine mutation.

Dans ce premier chapitre, nous commencerons par définir ce qui rend les services, et plus particulièrement les services de transport, si uniques par rapport aux biens tangibles. Nous explorerons ensuite comment le marketing a dû s'adapter à ces spécificités, en faisant évoluer son cadre d'analyse traditionnel. Enfin, nous dresserons un panorama du secteur, en identifiant ses principaux acteurs et les grandes tendances qui le transforment, de la révolution numérique à l'impératif de durabilité. L'objectif est de comprendre les enjeux stratégiques et opérationnels qui seront détaillés tout au long de ce cours.

2. L'économie des services et l'importance stratégique du transport

Les économies des pays développés ont connu une transformation structurelle profonde au cours du dernier demi-siècle, passant d'une logique de production industrielle à une prédominance des services. Le secteur des transports est à la fois un acteur et un moteur de cette transformation. Il ne constitue pas seulement une industrie

de services majeure en soi, mais il est également l'épine dorsale qui permet le bon fonctionnement de presque tous les autres secteurs économiques.

L'importance économique du transport est considérable. Aux États-Unis, par exemple, les services de transport (incluant les services marchands, les activités de transport internalisées par les entreprises et les transports des ménages) ont contribué à hauteur de 1,8 trillion de dollars, soit 6,5% du produit intérieur brut (PIB) en 2023 (Bureau of Transportation Statistics, 2024). Ce chiffre, bien que colossal, ne capture qu'une partie de l'impact réel du secteur. Comme le souligne la Banque Mondiale, "le transport est fondamental pour soutenir la croissance économique, créer des emplois et connecter les gens à des services essentiels tels que les soins de santé ou l'éducation" (World Bank, n.d.). Un système de transport efficace génère des effets multiplicateurs positifs sur l'ensemble de l'économie, en améliorant la productivité, en élargissant les marchés et en favorisant le commerce.

3. Les spécificités des services de transport :

Pour comprendre le marketing des services de transport, il est impératif de saisir en quoi un service diffère fondamentalement d'un produit tangible. La littérature académique a cristallisé ces différences autour de quatre caractéristiques clés, souvent résumées par l'acronyme IHIP : Intangibilité, Hétérogénéité (ou Variabilité), Inséparabilité (de la production et de la consommation), et Périssabilité (Lovelock & Wirtz, 2011).

L'Intangibilité : Un service ne peut être ni vu, ni touché, ni stocké avant d'être acheté. On ne peut pas "posséder" un trajet en train comme on possède une voiture. Le client achète une promesse, une expérience, un résultat. Cette intangibilité rend l'évaluation du service difficile pour le consommateur avant l'achat, ce qui engendre une plus grande perception du risque. Pour un responsable marketing dans le secteur du transport, le défi est donc de "tangibiliser" l'offre à travers des éléments concrets : la propreté d'une cabine d'avion, le design d'une application de réservation, l'uniforme du personnel, ou la réputation de la marque.

L'Hétérogénéité (ou variabilité) : La qualité d'un service dépend fortement de qui le fournit, quand, où et comment. Deux trajets avec le même chauffeur de VTC peuvent

être très différents en fonction de son humeur, du trafic ou de l'état du véhicule. Cette variabilité est inhérente à la dimension humaine de la prestation de service. Le défi marketing consiste à standardiser la qualité autant que possible par la formation du personnel, l'automatisation des processus et la mise en place de standards de service clairs, tout en permettant une certaine personnalisation.

L'Inséparabilité : Dans la plupart des cas, un service est produit et consommé simultanément, et le client participe souvent au processus de production. Le passager d'un bus n'est pas un simple spectateur ; il fait partie de la "servuction" (production de service). Cette interaction directe entre le client et le fournisseur de service est un "moment de vérité" critique. La gestion de cette interaction est donc un enjeu marketing central.

La Périssabilité : Un service ne peut pas être stocké pour être vendu ou utilisé plus tard. Un siège d'avion non vendu pour un vol est une perte de revenu définitive. Une rame de métro qui circule à moitié vide aux heures creuses représente un manque à gagner majeur. Cette caractéristique explique l'importance capitale des stratégies de gestion de la capacité et de la demande, notamment les techniques de tarification dynamique (Yield Management), qui sont au cœur du marketing des services de transport.

4. L'évolution du Marketing des services de transport : Des 4P aux 7P

Face à ces spécificités, le cadre d'analyse marketing traditionnel, le fameux "Marketing Mix" des 4P (Product, Price, Place, Promotion) développé par McCarthy dans les années 1960, s'est avéré insuffisant. Dans un article fondateur, Booms et Bitner (1981) ont proposé une extension de ce modèle en y ajoutant trois dimensions supplémentaires, spécifiquement adaptées au contexte des services. Ce modèle étendu des 7P est aujourd'hui une référence incontournable.

Le marketing mix des services peut être défini comme l'ensemble des outils que l'entreprise utilise pour poursuivre ses objectifs marketing sur ses marchés cibles. Les 7P comprennent le produit, le prix, la distribution, la communication, le personnel, les processus et les preuves physiques. (Booms & Bitner, 1981)

Les trois “P” additionnels sont :

- **People (Le Personnel) :** Tous les acteurs humains qui jouent un rôle dans la délivrance du service et influencent les perceptions de l’acheteur. Dans le transport, cela inclut le personnel de bord, les conducteurs, les agents en gare, le personnel de maintenance, etc. Leur compétence, leur attitude et leur apparence sont des composantes essentielles de l’offre de service.
- **Process (Le Processus) :** Les procédures, les mécanismes et le déroulement des activités par lesquels le service est délivré. Le processus de réservation en ligne, la procédure d’embarquement, la gestion des bagages ou le traitement d’une réclamation client sont autant d’éléments du processus qui façonnent l’expérience client.
- **Physical Evidence (Les Preuves Physiques) :** L’environnement dans lequel le service est fourni et où l’entreprise et le client interagissent, ainsi que tous les éléments tangibles utilisés pour communiquer ou soutenir la performance du service. Cela va de l’aménagement d’un aéroport ou d’une gare, au design intérieur d’un TGV, en passant par la signalétique, les uniformes, les billets ou le site web de l’entreprise.

5. Panorama du Secteur et de ses Acteurs

Le marché des services de transport est un écosystème complexe, composé d’une multitude d’acteurs et de modes de transport qui interagissent. On distingue principalement:

- **Le transport routier :** de loin le mode le plus flexible, il englobe le transport de marchandises par camion et le transport de passagers par autocar, bus ou voiture.
- **Le transport ferroviaire :** efficace pour les longues distances et les charges lourdes (fret) ainsi que pour le transport de masse à grande vitesse (voyageurs).
- **Le transport aérien :** indispensable pour les longues distances rapides, tant pour les passagers que pour le fret à haute valeur ajoutée.

- **Le transport maritime et fluvial :** dominant pour le commerce international de marchandises en volume, il inclut également le transport de passagers (ferries, croisières).

Ces modes peuvent être combinés dans des chaînes de **transport multimodal**, où un même chargement utilise successivement plusieurs modes de transport. Les principaux acteurs de cet écosystème sont les **transporteurs** (compagnies aériennes, ferroviaires, etc.), les **chargeurs** (entreprises qui expédient des marchandises), les **passagers**, les **intermédiaires** (transitaires, agences de voyages en ligne) et les **autorités de régulation** qui fixent les règles du jeu.

6. Enjeux Contemporains et Tendances Futures

Le marketing des services de transport est aujourd'hui confronté à des mutations profondes qui redéfinissent ses stratégies et ses priorités. Trois grandes tendances se dessinent:

1. **La transition écologique :** La pression sociétale et réglementaire pour la décarbonisation pousse les acteurs du transport à innover. Le marketing doit intégrer cette dimension de durabilité, non plus comme une option, mais comme un élément central de la proposition de valeur (Zhang & Zhang, 2021).

2. **La transformation digitale :** L'intelligence artificielle, le Big Data et l'Internet des Objets (IoT) permettent une personnalisation sans précédent des offres, une optimisation en temps réel des opérations et une traçabilité complète des flux. Le marketing digital devient le principal canal d'acquisition et de fidélisation.

3. **L'émergence de nouvelles mobilités :** Le concept de **Mobility as a Service (MaaS)** illustre un changement de paradigme, passant de la possession d'un véhicule à un accès à un portefeuille de solutions de mobilité intégrées via une plateforme unique (Hensher et al., 2020). Cette tendance favorise l'intermodalité et l'économie de l'usage.

Dans ce contexte, de nouveaux cadres conceptuels émergent, tels que les **Transformative Transport Services (TTS)**. Cette approche, proposée par Mogaji

(2025), suggère que le marketing doit aller au-delà de la simple fourniture d'un service fonctionnel pour viser une amélioration tangible du bien-être des individus et de la société, en se concentrant sur l'inclusivité, la durabilité et la technologie.

7. Conclusion

Cette première leçon a permis de délimiter le champ du marketing des services de transport. Nous avons vu que la nature intangible, hétérogène, inséparable et périssable des services impose une approche marketing spécifique, incarnée par le modèle étendu des 7P. Le secteur du transport, par son poids économique et son rôle central dans la société, constitue un champ d'application riche et complexe pour ces principes. Face aux défis de la durabilité et de la digitalisation, les marketeurs du transport doivent faire preuve d'innovation pour concevoir les services de mobilité de demain. Les leçons suivantes de ce cours nous permettront d'approfondir chacun des outils et stratégies à leur disposition pour relever ces défis.

Références

Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1981). Marketing strategies and organization structures for service firms. In J. Donnelly & W. R. George (Eds.), *Marketing of services* (pp. 47-51). American Marketing Association.

Bureau of Transportation Statistics. (2024, December 9). *Transportation services contributed 6.5% to U.S. GDP in 2023, decrease from 6.6% in 2022, still above pre-pandemic levels*. U.S. Department of Transportation. https://www.bts.gov/newsroom/transportation-services-contributed-65-us-gdp-2023-decrease-66-2022-still-above-pre

Hensher, D. A., Mulley, C., Ho, C., Wong, Y., Smith, G., & Nelson, J. D. (2020). *Understanding Mobility as a Service (MaaS): Past, present and future*. Elsevier.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services marketing: People, technology, strategy* (7th ed.). Prentice Hall.

Mogaji, E. (2025). Transformative transport services: leveraging sustainability, inclusivity, and technology through marketing management. *Journal of Marketing Management*, 1-25. https://doi.org/10.1080/0267257X.2025.2461673

World Bank. (n.d.). *Transport overview*. The World Bank. https://www.worldbank.org/en/topic/transport/overview

Zhang, R., & Zhang, W. (2021). Decarbonizing the transport sector: A literature review. *Energy Reports*, 7, 569-579. https://doi.org/10.1016/j.egyr.2021.01.079

Chapitre 2 : Différents types de services de transports et infrastructures de transports

1. Introduction

Le secteur des transports est caractérisé par une grande diversité de modes et de services, chacun répondant à des besoins spécifiques en termes de distance, de vitesse, de coût et de volume. La compréhension de ces différents types de services et des infrastructures qui les supportent est fondamentale pour élaborer des stratégies marketing efficaces (Lovelock & Wirtz, 2011).

Ce chapitre explore en détail les principaux modes de transport (aérien, ferroviaire, routier, maritime) ainsi que l'approche multimodale. Il analyse également les infrastructures essentielles qui permettent le fonctionnement de ces services, telles que les aéroports, les gares et les ports, en mettant en évidence leurs caractéristiques spécifiques et leurs enjeux marketing (Ibraeva & de Sousa, 2014). Ce chapitre explore aussi l'analyse de l'environnement marketing des services de transports.

2 . Les différents types de transport :

2.1 Le transport aérien

2.1.1 Caractéristiques et avantages

Le transport aérien est le mode de transport le plus rapide pour les longues distances. Il est particulièrement adapté au transport de passagers sur des trajets intercontinentaux et au transport de marchandises à haute valeur ajoutée ou périssables. Ses principaux avantages sont la rapidité, la sécurité (statistiquement le mode le plus sûr) et la capacité à franchir des obstacles géographiques majeurs (océans, montagnes) (Doganis, 2006).

2.1.2 Typologie des services aériens

Le marché du transport aérien de passagers est segmenté en plusieurs catégories :

• Les compagnies régulières (Legacy Carriers) : Elles offrent un service complet (repas, bagages inclus, correspondances) et opèrent souvent selon un modèle en étoile (hub-and-spoke). Elles ciblent à la fois les voyageurs d'affaires (sensibles au temps et à la flexibilité) et les voyageurs de loisirs (Doganis, 2006).

• Les compagnies à bas coûts (Low-Cost Carriers - LCC) : Elles proposent un service de base (point-à-point) avec des options payantes (bagages, choix du siège). Leur modèle économique repose sur la réduction des coûts opérationnels et une forte utilisation des avions. Elles ciblent principalement les voyageurs sensibles au prix (O'Connell & Williams, 2005).

• Les compagnies charters : Elles opèrent principalement pour le compte de voyagistes (tour-opérateurs) vers des destinations touristiques, souvent de manière saisonnière.

2.1.3 Les infrastructures : Les aéroports

Les aéroports sont des infrastructures complexes qui servent d'interface entre le transport terrestre et le transport aérien. Ils génèrent des revenus de deux sources principales : les redevances aéronautiques (payées par les compagnies aériennes) et les revenus non-aéronautiques (commerces, parkings, immobilier). Le marketing aéroportuaire vise à attirer de nouvelles compagnies aériennes (marketing B2B) et à maximiser les dépenses des passagers dans les terminaux (marketing B2C) (Halpern & Graham, 2013).

2.2 Le transport ferroviaire

2.2.1 Caractéristiques et avantages

Le transport ferroviaire est particulièrement efficace pour le transport de masse (passagers et fret) sur des distances moyennes à longues. Ses avantages incluent une grande capacité de transport, une empreinte écologique relativement faible (surtout pour les trains électriques), et la capacité de relier directement les centres-villes, évitant ainsi les problèmes de congestion routière et les temps de transfert vers les aéroports périphériques (Givoni, 2006).

2.2.2 Typologie des services ferroviaires

Les services ferroviaires de passagers se divisent en plusieurs catégories :

• La grande vitesse (TGV, Shinkansen) : Conçue pour concurrencer l'avion sur des distances de 300 à 800 km. Elle cible une clientèle mixte (affaires et loisirs) prête à payer une prime pour la rapidité et le confort (Givoni, 2006).

• Les trains intercités/régionaux : Ils relient les villes moyennes et grandes, offrant une alternative à la voiture individuelle. Leur marketing met souvent l'accent sur le confort, la possibilité de travailler pendant le trajet et l'aspect écologique.

• Les trains de banlieue/urbains (RER, métros, tramways) : Ils assurent les déplacements quotidiens (domicile-travail). Le marketing se concentre sur la fréquence, la fiabilité et l'intégration tarifaire avec d'autres modes urbains (Ibraeva & de Sousa, 2014).

2.2.3 Les infrastructures : Les gares

Les gares modernes ont évolué de simples points de transit vers de véritables pôles d'échanges multimodaux et des centres de vie urbaine. La valorisation commerciale des gares (retail, restauration, services) est devenue un enjeu stratégique majeur pour les opérateurs ferroviaires, transformant les passagers en consommateurs potentiels pendant leur temps d'attente (Lovelock & Wirtz, 2011).

2.3 Le transport routier

2.3.1 Caractéristiques et avantages

Le transport routier offre la plus grande flexibilité et capillarité, permettant un service de « porte-à-porte ». Il est le mode dominant pour les courtes distances, tant pour les passagers (voiture individuelle, bus) que pour le fret. Ses principaux avantages sont la disponibilité, la flexibilité des horaires et des itinéraires, et la capacité à desservir des zones isolées (Hensher, 2007).

2.3.2 Typologie des services routiers de passagers

• Les autocars longue distance : Longtemps considérés comme un mode de transport bas de gamme, ils ont connu un renouveau grâce à la déréglementation (ex: « cars Macron » en France). Le marketing met en avant des prix très attractifs et de nouveaux standards de confort (Wi-Fi, prises électriques) pour attirer les jeunes et les voyageurs sensibles au prix (Blayac & Katz, 2017).

• Les transports urbains par bus : Ils forment l'épine dorsale des réseaux de transport public dans la plupart des villes. Le marketing vise à encourager le report modal de la voiture vers le bus en améliorant l'information voyageur, la qualité de service et l'image de marque (Ibraeva & de Sousa, 2014).

• Les nouveaux services de mobilité (VTC, covoiturage) : Des plateformes comme Uber ou BlaBlaCar ont révolutionné le secteur en utilisant la technologie pour mettre en relation l'offre et la demande. Leur marketing repose sur la facilité d'utilisation (application mobile), la transparence des prix et l'évaluation par les pairs.

2.3.3 Les infrastructures routières

Les infrastructures routières comprennent les autoroutes, les routes nationales et locales, ainsi que les gares routières et les pôles d'échanges. Les gares routières, souvent moins développées commercialement que les gares ferroviaires ou les aéroports, font l'objet d'efforts de modernisation pour améliorer l'expérience client et l'intermodalité.

2.4 Le transport maritime et fluvial

2.4.1 Caractéristiques et avantages

Le transport maritime est le mode dominant pour le commerce international de marchandises (plus de 80% en volume). Pour les passagers, il répond à deux besoins distincts : le transport utilitaire (ferries) et le transport de loisirs (croisières). Ses avantages sont sa capacité massive et son faible coût unitaire, bien qu'il soit le mode le plus lent (Stopford, 2009).

2.4.2 Typologie des services maritimes de passagers

• Les ferries : Ils assurent la continuité territoriale (îles, détroits). Le marketing s'adresse à la fois aux passagers piétons et aux automobilistes, en mettant en avant la commodité de voyager avec son propre véhicule.

• Les croisières : C'est un produit hybride entre le transport et l'hôtellerie/loisirs. Le navire est la destination en soi. Le marketing des croisières est très sophistiqué, segmentant l'offre par thèmes (familles, luxe, expédition) et maximisant les revenus à bord (excursions, casinos, spas) (Weaver, 2005).

2.4.3 Les infrastructures : Les ports

Les ports maritimes et fluviaux sont des infrastructures lourdes. Les terminaux de croisière, en particulier, sont conçus pour gérer l'embarquement et le débarquement de milliers de passagers simultanément, tout en offrant des services commerciaux et touristiques pour valoriser l'escale.

2.5 Le transport multimodal et l'intermodalité

2.5.1 Définitions

Le transport multimodal désigne l'utilisation de plusieurs modes de transport différents au cours d'un même déplacement. L'intermodalité fait référence à l'organisation et à la facilitation de ces correspondances entre les modes, dans le but d'offrir un voyage « sans couture » (seamless travel) de bout en bout (door-to-door) (Givoni & Banister, 2010).

2.5.2 Les enjeux marketing de l'intermodalité

Pour le marketing des services, l'intermodalité représente un défi majeur car la qualité perçue du voyage dépend du maillon le plus faible de la chaîne. Les stratégies marketing intermodales incluent :

• L'intégration tarifaire : Proposer un billet unique pour l'ensemble du trajet (ex: billet combiné train + avion ou pass urbain global).

• L'intégration de l'information : Fournir des applications de type MaaS (Mobility as a Service) qui calculent le meilleur itinéraire combinant différents modes en temps réel (Kamargianni et al., 2016).

• L'intégration physique : Aménager des pôles d'échanges multimodaux (PEM) qui facilitent les transferts physiques entre les modes (ex: gare TGV intégrée dans un aéroport), en minimisant les distances de marche et en optimisant la signalétique.

3 L'analyse de l'environnement marketing : Les Niveaux de l'Environnement Marketing

L'environnement marketing se compose de l'ensemble des acteurs et des forces externes à l'entreprise qui affectent sa capacité à développer et à maintenir des relations fructueuses avec ses clients cibles. Il est traditionnellement divisé en deux composantes principales:

- **Le Macro-environnement :** Il est constitué des forces sociétales plus larges qui affectent l'ensemble du micro-environnement. Ces forces sont généralement incontrôlables par l'entreprise. On les analyse à l'aide du modèle PESTEL, qui examine les dimensions Politiques, Économiques, Socioculturelles, Technologiques, Écologiques et Légales.
- **Le Micro-environnement :** Il comprend les acteurs qui sont en contact direct avec l'entreprise et qui influencent sa capacité à servir ses clients. Il s'agit de l'entreprise elle-même (ses différentes fonctions), de ses fournisseurs, de ses intermédiaires marketing, de ses clients, de ses concurrents et des différents publics. Le modèle des Cinq Forces de Porter est particulièrement adapté pour analyser la structure concurrentielle de ce micro-environnement.

3. L'Analyse du Macro-environnement : Le Modèle PESTEL

Le modèle PESTEL est un cadre stratégique utilisé pour identifier, analyser et surveiller les facteurs du macro-environnement qui peuvent avoir un impact sur une

organisation. Son application au secteur des transports permet de dresser une carte des forces en jeu.

Facteur	Description	Exemples dans le Secteur du Transport
Politique	Stabilité gouvernementale, politiques fiscales, régulations du commerce extérieur, protection sociale.	Subventions pour les transports publics, taxes sur le carbone, accords de libre-échange (facilitant le fret international), normes de sécurité imposées par les gouvernements.
Économique	Croissance économique, taux d'intérêt, taux de change, inflation, revenu disponible.	Une récession économique réduit la demande de voyages d'affaires et de loisirs. La volatilité des prix du pétrole impacte directement la rentabilité des compagnies aériennes et des transporteurs routiers.
Socioculturel	Démographie, distribution des revenus, changements de style de vie, attitudes face au travail et aux loisirs, consumérisme.	Le vieillissement de la population crée une demande pour des services de transport plus accessibles. L'urbanisation croissante favorise le développement des transports en commun et des nouvelles mobilités.
Technologique	Dépenses publiques en R&D, investissements privés, nouvelles découvertes et développements.	Développement des véhicules autonomes, applications de mobilité (MaaS), systèmes de réservation intelligents, drones de livraison, carburants alternatifs.

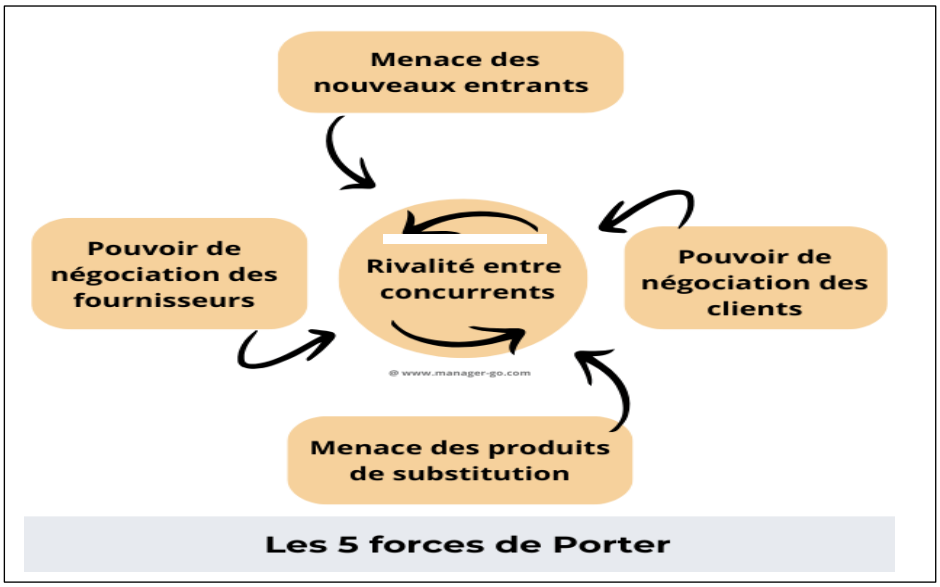
Écologique	Lois sur la protection de l'environnement, gestion des déchets, consommation d'énergie.	Réglementations sur les émissions de CO2 (normes Euro pour les camions, CORSIA pour l'aviation), pression pour l'adoption de flottes de véhicules électriques, gestion du bruit autour des aéroports.
Légal	Droit du travail, droit de la concurrence, normes de santé et de sécurité, réglementation sectorielle.	Droit du travail régissant les temps de conduite des chauffeurs routiers, lois antitrust pour prévenir les monopoles sur certaines lignes, régulations sur les droits des passagers.

Une étude récente de Torres-Nunez et al. (2024) sur l'industrie du transport routier a mis en évidence l'importance de ces facteurs. Par exemple, sur le plan environnemental, l'étude souligne que le transport est un contributeur majeur aux émissions de gaz à effet de serre, ce qui entraîne une pression réglementaire et sociale croissante pour la décarbonisation. Sur le plan technologique, les auteurs notent que des entreprises comme Daimler et Volvo investissent massivement dans les camions électriques et autonomes, transformant ainsi le paysage concurrentiel.

4. L'Analyse du Micro-environnement : Les Cinq Forces de Porter

Le modèle des Cinq Forces, développé par Michael Porter (1979), est un outil puissant pour analyser la structure concurrentielle d'une industrie et évaluer son attractivité. Il aide à comprendre d'où vient le pouvoir dans une industrie et comment la concurrence est structurée.

> L'état de la concurrence dans une industrie dépend de cinq forces fondamentales. […] La force collective de ces forces détermine le potentiel de profit ultime dans l'industrie, où le potentiel de profit est mesuré en termes de retour sur investissement à long terme. (Porter, 1979)



Appliquons ce modèle au secteur du transport de passagers :

4. **Menace des Nouveaux Entrants :** Cette force est variable. Dans le transport aérien, les barrières à l'entrée sont élevées (coûts d'acquisition des avions, droits de trafic, réglementations de sécurité). En revanche, dans le secteur des VTC, les barrières sont beaucoup plus faibles, ce qui a permis l'émergence rapide d'acteurs comme Uber, bouleversant l'industrie du taxi.

5. **Pouvoir de Négociation des Fournisseurs :** Il est souvent élevé. Les constructeurs aéronautiques (Boeing, Airbus) et ferroviaires (Alstom, Siemens) sont peu nombreux et ont un pouvoir de négociation considérable. De même, la volatilité des prix du pétrole donne un pouvoir important aux pays producteurs et aux raffineurs.

6. **Pouvoir de Négociation des Clients :** Il est de plus en plus fort. Grâce aux comparateurs en ligne, les passagers peuvent facilement comparer les prix et les services. La sensibilité au prix est élevée, en particulier pour les voyages de loisirs. Les clients professionnels, qui achètent en volume, ont également un pouvoir de négociation significatif.

7. **Menace des Produits de Substitution :** Elle est forte et croissante. Un trajet en train à grande vitesse peut se substituer à un vol court-courrier. Le télétravail et la visioconférence peuvent se substituer à un voyage d'affaires. Le covoiturage (BlaBlaCar) est une alternative au train ou au bus.

8. **Intensité de la concurrence dans le secteur :** Elle est généralement très élevée. Le secteur du transport est souvent caractérisé par des coûts fixes importants (amortissement des véhicules, maintenance), ce qui pousse les entreprises à une guerre des prix pour remplir leurs capacités. La concurrence est forte non seulement au sein d'un même mode de transport (compagnies aériennes low-cost contre compagnies traditionnelles) mais aussi entre les modes (train contre avion).

L'analyse combinée de ces cinq forces permet de déterminer l'attractivité d'un segment de marché. Par exemple, un marché avec de faibles barrières à l'entrée, un fort pouvoir des clients et une menace de substitution élevée sera structurellement moins rentable qu'un marché protégé par de hautes barrières et une faible concurrence.

La législation ou le pouvoir de l'état a été rajoutée aux 5 forces de Porter, ceci peut sembler illogique avec la mondialisation et l'ouverture des marchés, pourtant dans les faits, la législation est devenue un élément déterminant sur les marchés malgré la libéralisation. Son poids est considérable dans certains secteurs.
Les pouvoirs publics ont un pouvoir, et influent directement ou indirectement les marchés.
On pense tout d'abord bien entendu aux brevets, aux autorisations, aux agréments, normes, mais aussi aux différents taux financiers et bancaires, les subventions et les aides, les directives et lois d'importations, les taxations.
Mais les décisions politiques peuvent impacter la géopolitique et les décisions économiques, voir sécuritaires

5. L'Analyse Synthétique : Le Modèle SWOT

L'analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) est un outil de synthèse qui croise le diagnostic interne de l'entreprise (ses forces et faiblesses) avec

le diagnostic externe de son environnement (les opportunités et menaces identifiées par les analyses PESTEL et Porter).

- **Forces (Strengths) :** Attributs internes et ressources qui aident l'entreprise à atteindre ses objectifs (ex: une marque forte, une flotte moderne, un personnel qualifié).
- **Faiblesses (Weaknesses) :** Attributs internes qui nuisent à la performance de l'entreprise (ex: un réseau limité, une technologie obsolète, une structure de coûts élevée).
- **Opportunités (Opportunities) :** Facteurs externes que l'entreprise pourrait exploiter à son avantage (ex: l'ouverture d'une nouvelle ligne, une nouvelle technologie, un changement de réglementation favorable).
- **Menaces (Threats) :** Facteurs externes qui pourraient compromettre la position de l'entreprise (ex: l'arrivée d'un nouveau concurrent, une crise économique, une nouvelle taxe environnementale).

Voici un exemple simplifié de matrice SWOT pour une compagnie ferroviaire européenne traditionnelle :

Forces (Strengths) - Marque reconnue historique - Réseau étendu et gares en centre-ville - Expertise en sécurité et opérations	**Faiblesses (Weaknesses)** - Coûts fixes et structure de coûts rigides - Image parfois vieillissante - Lenteur de l'innovation par rapport aux startups
Menaces (Threats) - Concurrence des compagnies aériennes low-cost - Concurrence du covoiturage et des bus longue distance - Augmentation des coûts de l'énergie et de la maintenance	**Opportunités (Opportunities)** - Prise de conscience écologique favorisant le train - Politiques publiques de soutien au ferroviaire - Demande pour des voyages plus durables

L’objectif du SWOT n’est pas seulement de lister ces éléments, mais de formuler des options stratégiques en les croisant. Par exemple, comment utiliser une force (gares en centre-ville) pour exploiter une opportunité (demande pour des voyages durables) ? Comment une force (expertise en sécurité) peut-elle contrer une menace (concurrence low-cost) ?

6. Conclusion

L’analyse de l’environnement marketing est le point de départ de toute démarche stratégique rigoureuse. Les modèles PESTEL, Cinq Forces de Porter et SWOT ne sont pas des fins en soi, mais des cadres de pensée qui aident à structurer la réflexion, à poser les bonnes questions et à organiser l’information. Dans un secteur aussi dynamique que celui des transports, cette analyse doit être un processus continu plutôt qu’un exercice ponctuel. Les entreprises qui réussissent sont celles qui développent une sensibilité aiguë aux signaux faibles de leur environnement et qui démontrent une capacité d’adaptation rapide. La compréhension fine des forces politiques, économiques, socioculturelles, technologiques, écologiques, légales et concurrentielles est la clé pour transformer les contraintes en opportunités et pour construire une offre de service pertinente et durable.

Références

Porter, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review*, 57(2), 137-145.

Torres-Nunez, P., Güemes-Castorena, D., Contreras-Cruz, A., & Elizondo-Noriega, A. (2024). A PESTLE analysis of the trucking industry: key insights and implications. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2409335.

Blayac, T., & Katz, M. (2017). L'ouverture à la concurrence du transport régulier interurbain par autocar en France : un premier bilan. Revue d'économie politique, 127(3), 365-398.

Doganis, R. (2006). The airline business (2nd ed.). Routledge.

Givoni, M. (2006). Development and impact of the modern high-speed train: A review. Transport Reviews, 26(5), 593-611.

Givoni, M., & Banister, D. (2010). Integrated transport: From policy to practice. Routledge.

Halpern, N., & Graham, A. (2013). Airport marketing. Routledge.

Hensher, D. A. (2007). Sustainable public transport systems: Moving towards a value for money and network-based approach and away from blind commitment. Transport Policy, 27(2), 98-102.
Ibraeva, A., & de Sousa, J. F. (2014). Marketing of public transport and public transport information provision. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 162, 226-235.
Kamargianni, M., Li, W., Matyas, M., & Schäfer, A. (2016). A critical review of new mobility services for urban transport. Transportation Research Procedia, 14, 3294-3303.
Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). Services Marketing: People, Technology, Strategy (7th ed.). Prentice Hall.
O'Connell, J. F., & Williams, G. (2005). Passengers' perceptions of low cost airlines and full service carriers: A case study involving Ryanair, Aer Lingus, Air Asia and Malaysia Airlines. Journal of Air Transport Management, 12(4), 259-272.
Stopford, M. (2009). Maritime economics (3rd ed.). Routledge.
Weaver, A. (2005). The McDonaldization thesis and cruise tourism. Annals of Tourism Research, 32(2), 346-366.

Chapitre 3: Le Marketing des services de transport et des infrastructures de transports (aéroports et gare)

Introduction

Les infrastructures de transport ont connu une transformation majeure au cours des deux dernières décennies. Autrefois considérées comme de simples installations techniques destinées à faciliter le mouvement des voyageurs et des marchandises, elles sont devenues des centres commerciaux sophistiqués offrant une large gamme de services et de produits. Cette évolution a été motivée par plusieurs facteurs : la nécessité d'augmenter les revenus non-aériens (pour les aéroports) ou non-ferroviaires (pour les gares), la concurrence accrue entre les infrastructures, et l'évolution des attentes des voyageurs (Lovelock & Wirtz, 2011).

Le marketing des infrastructures de transport présente des caractéristiques uniques qui le distinguent du marketing traditionnel. Ces infrastructures doivent satisfaire les besoins de multiples groupes de clients : les voyageurs qui utilisent les services de transport, les compagnies de transport qui utilisent les installations, les commerçants qui louent des espaces, et les investisseurs qui financent les projets. Chacun de ces groupes a des attentes et des besoins différents, ce qui complique la stratégie de marketing (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

3-1 Le marketing des infrastructures de transport :

1. Les infrastructures de transport : définition et rôle économique :

1.1 Définition et caractéristiques des infrastructures de transport

Les infrastructures de transport peuvent être définies comme l'ensemble des installations physiques et des équipements nécessaires pour faciliter le mouvement des voyageurs et des marchandises d'un point à un autre. Cela inclut les routes, les voies ferrées, les ports, les aéroports, les gares, les terminaux de bus, et les stations de métro. Ces infrastructures sont des biens publics ou semi-publics qui jouent un rôle fondamental dans le développement économique et social d'une région (Ibraeva & de Sousa, 2014).

Les infrastructures de transport présentent plusieurs caractéristiques distinctives. Premièrement, elles sont généralement immobiles et fixes, ce qui signifie qu'elles ne peuvent pas être déplacées pour répondre à la demande. Deuxièmement, elles ont une capacité limitée qui ne peut être augmentée que par des investissements importants. Troisièmement, elles sont généralement caractérisées par des coûts fixes élevés et des coûts variables faibles, ce qui signifie que le coût marginal de servir un client supplémentaire est très faible. Quatrièmement, elles sont souvent soumises à une réglementation gouvernementale stricte en raison de leur importance pour l'économie et la société (Lovelock & Wirtz, 2011).

1.2 Le rôle économique des infrastructures de transport

Les infrastructures de transport jouent un rôle économique crucial à plusieurs niveaux. Au niveau local, elles facilitent le commerce et le tourisme, créent des emplois directs et indirects, et génèrent des revenus fiscaux pour les collectivités locales. Au niveau national, elles sont essentielles pour la connectivité du pays et pour l'intégration dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Au niveau international, elles facilitent le commerce mondial et les échanges culturels (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

En outre, les infrastructures de transport génèrent des revenus directs par les tarifs de transport et des revenus indirects par les services commerciaux et les locations d'espaces. Pour les aéroports, les revenus non-aériens (commerces, restaurants, services de stationnement) représentent une part croissante du chiffre d'affaires total. Pour les gares, les revenus commerciaux proviennent de la location d'espaces aux commerçants, des services de restauration, et des services auxiliaires (Ibraeva & de Sousa, 2014).

1.3 Les aéroports et les gares comme cas d'étude

Les aéroports et les gares sont deux types d'infrastructures de transport qui présentent des caractéristiques et des défis particuliers en matière de marketing. Les aéroports sont des hubs de transport aérien qui servent de points de départ, d'arrivée et de transit pour les passagers aériens. Les gares sont des hubs de transport ferroviaire et routier qui servent de points de départ, d'arrivée et de transit pour les passagers ferroviaires et les passagers de bus. Bien que ces deux types d'infrastructures diffèrent par leur nature

et leurs caractéristiques opérationnelles, elles partagent plusieurs défis communs en matière de marketing (Lovelock & Wirtz, 2011).

Les aéroports et les gares sont des lieux de passage où les voyageurs passent généralement peu de temps. Cependant, la qualité de l'expérience dans ces lieux influence significativement la perception globale du voyage et la satisfaction du client. De plus, les aéroports et les gares offrent des opportunités commerciales importantes pour les commerçants et les prestataires de services, ce qui crée un écosystème commercial complexe (Ibraeva & de Sousa, 2014).

2. Les caractéristiques spécifiques des aéroports

2.1 La structure et les fonctions des aéroports

Un aéroport est une infrastructure complexe composée de plusieurs zones et installations : la zone de départ, la zone d'arrivée, les zones de transit, les zones commerciales, les zones de stationnement, et les zones de fret. Chacune de ces zones a des fonctions spécifiques et sert des groupes de clients différents. La zone de départ est destinée aux passagers qui quittent l'aéroport, la zone d'arrivée est destinée aux passagers qui arrivent, et la zone de transit est destinée aux passagers en correspondance (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

Au-delà des fonctions de base de transport, les aéroports offrent une variété de services commerciaux : restaurants, cafés, boutiques de détail, services de luxe (spas, salons d'affaires), services de change, services de location de voitures, et services d'hôtellerie. Ces services commerciaux génèrent des revenus importants pour l'aéroport et améliorent l'expérience du voyageur (Ibraeva & de Sousa, 2014).

2.2 Les parties prenantes des aéroports

Les aéroports servent plusieurs groupes de parties prenantes avec des intérêts et des besoins différents. Les passagers sont les utilisateurs finaux des services d'aéroport. Les compagnies aériennes sont les clients principaux de l'aéroport, qui utilisent les installations et les services de l'aéroport. Les commerçants et les prestataires de services louent des espaces à l'aéroport pour offrir leurs services aux passagers. Les investisseurs financent les projets d'aéroport et attendent un retour sur investissement.

Les collectivités locales et les gouvernements sont intéressés par les avantages économiques et sociaux que l'aéroport apporte à la région (Lovelock & Wirtz, 2011).

2.3 Les défis spécifiques des aéroports

Les aéroports font face à plusieurs défis spécifiques en matière de gestion et de marketing. Premièrement, la sécurité est une préoccupation majeure, ce qui crée des contraintes opérationnelles importantes et affecte l'expérience du voyageur. Deuxièmement, les aéroports doivent gérer un flux de passagers très variable, avec des pics et des creux importants selon les saisons et les heures de la journée. Troisièmement, les aéroports doivent coordonner les activités de multiples parties prenantes (compagnies aériennes, commerçants, prestataires de services) qui ont des intérêts parfois contradictoires (Ibraeva & de Sousa, 2014).

3. Les caractéristiques spécifiques des gares

3.1 La structure et les fonctions des gares

Une gare est une infrastructure qui sert de point de départ, d'arrivée et de transit pour les passagers ferroviaires et les passagers de bus. Les gares peuvent être des gares ferroviaires, des gares routières, ou des gares multimodales qui servent plusieurs modes de transport. Les gares sont généralement composées de plusieurs zones : la zone de départ, la zone d'arrivée, la zone d'attente, la zone commerciale, et les zones de stationnement (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

Les gares offrent également une variété de services commerciaux : restaurants, cafés, kiosques de journaux, boutiques de détail, services de change, et services de location de voitures. Ces services commerciaux génèrent des revenus pour la gare et améliorent l'expérience du voyageur. Cependant, les revenus commerciaux des gares sont généralement inférieurs à ceux des aéroports, car les passagers des gares passent généralement moins de temps dans la gare et dépensent moins en services commerciaux (Ibraeva & de Sousa, 2014).

3.2 Les parties prenantes des gares

Comme les aéroports, les gares servent plusieurs groupes de parties prenantes. Les passagers sont les utilisateurs finaux des services de gare. Les compagnies de transport

(ferroviaires et routières) sont les clients principaux de la gare. Les commerçants et les prestataires de services louent des espaces à la gare. Les investisseurs financent les projets de gare. Les collectivités locales et les gouvernements sont intéressés par les avantages économiques et sociaux que la gare apporte à la région (Lovelock & Wirtz, 2011).

3.3 Les défis spécifiques des gares

Les gares font face à plusieurs défis spécifiques. Premièrement, les gares sont souvent situées dans les centres-villes et doivent gérer les problèmes d'accessibilité, de stationnement et de congestion. Deuxièmement, les gares doivent offrir une expérience de qualité malgré les contraintes de budget et les limitations de l'infrastructure existante. Troisièmement, les gares doivent concurrencer d'autres modes de transport, notamment les transports privés et les services de covoiturage. Quatrièmement, les gares doivent gérer les problèmes de sécurité et de propreté, qui sont des préoccupations majeures des voyageurs (Ibraeva & de Sousa, 2014).

4. Le marketing des infrastructures de transport : concepts et principes

4.1 Les spécificités du marketing des infrastructures

Le marketing des infrastructures de transport présente plusieurs spécificités qui le distinguent du marketing traditionnel. Premièrement, les infrastructures de transport sont des services complexes avec plusieurs dimensions : le service de base (le transport), les services auxiliaires (restauration, commerces), et l'expérience globale du voyageur. Le marketing doit adresser toutes ces dimensions (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

Deuxièmement, les infrastructures de transport doivent satisfaire les besoins de multiples groupes de clients avec des attentes différentes. Le marketing doit donc être segmenté et adapté à chaque groupe de clients. Troisièmement, les infrastructures de transport sont souvent des monopoles naturels ou des oligopoles, ce qui réduit la concurrence directe mais augmente la responsabilité envers les clients et la société. Quatrièmement, les infrastructures de transport sont souvent soumises à une réglementation gouvernementale stricte, ce qui limite la liberté de marketing (Lovelock & Wirtz, 2011).

4.2 Le positionnement des infrastructures

Le positionnement est la manière dont une infrastructure se présente et se différencie par rapport à ses concurrents. Les infrastructures de transport peuvent se positionner selon plusieurs dimensions : la qualité du service, la commodité, la sécurité, l'expérience client, ou la responsabilité sociale. Par exemple, un aéroport peut se positionner comme un aéroport de luxe offrant une expérience haut de gamme, ou comme un aéroport low-cost offrant des services basiques à bas prix (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

Le positionnement doit être cohérent avec la stratégie globale de l'infrastructure et doit être communiqué clairement à tous les groupes de parties prenantes. Un positionnement efficace crée une différenciation claire et durable par rapport aux concurrents et crée une raison pour les clients de choisir cette infrastructure plutôt qu'une autre (Mouwen, 2015).

4.3 La segmentation du marché

La segmentation du marché est la division du marché en groupes de clients ayant des caractéristiques, des besoins ou des comportements similaires. Pour les aéroports et les gares, la segmentation peut être basée sur plusieurs critères : le type de voyage (affaires ou loisirs), la fréquence de voyage (voyageur fréquent ou occasionnel), la classe de voyage (économique ou affaires), l'âge, le revenu, ou la nationalité (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

Chaque segment a des besoins et des attentes différents. Par exemple, les voyageurs d'affaires recherchent la rapidité, la fiabilité et l'accès à des services de travail (Wi-Fi, salons d'affaires). Les voyageurs de loisirs recherchent le confort, l'accessibilité et une bonne expérience commerciale. Une segmentation efficace permet à l'infrastructure de cibler ses efforts de marketing et d'adapter ses services à chaque segment (Lovelock & Wirtz, 2011).

4.4 Le mix marketing des infrastructures (7 P)

Le mix marketing traditionnel (4 P : Product, Price, Place, Promotion) a été étendu à 7 P pour les services : Product, Price, Place, Promotion, People, Process, et Physical Evidence. Pour les infrastructures de transport, le mix marketing comprend :

4.4.1 Le produit (Product)

Le produit est l'ensemble des services offerts par l'infrastructure. Pour un aéroport, cela inclut les services de base (les installations d'embarquement), les services auxiliaires (restauration, commerces), et l'expérience globale. L'infrastructure doit concevoir un produit qui répond aux besoins des clients et qui se différencie par rapport aux concurrents (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

4.4.2 Le prix (Price)

Le prix est le tarif facturé pour les services. Pour les aéroports et les gares, le prix peut inclure les tarifs de stationnement, les tarifs de location d'espaces commerciaux, et les tarifs de services auxiliaires. La stratégie de prix doit être compétitive et doit refléter la valeur perçue du service (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

4.4.3 Le lieu (Place)

Le lieu est l'endroit où le service est offert. Pour les infrastructures de transport, le lieu est fixe (l'aéroport ou la gare), mais la distribution des services au sein du lieu peut être optimisée. Par exemple, la localisation des commerces, des restaurants et des services de base peut influencer l'expérience du client (Mouwen, 2015).

4.4.4 La promotion (Promotion)

La promotion est la communication des services et des avantages de l'infrastructure aux clients potentiels. Cela peut inclure la publicité, les relations publiques, les promotions de vente, et le marketing direct. L'infrastructure doit communiquer ses avantages compétitifs et ses différenciateurs clés (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

4.4.5 Le personnel (People)

Le personnel est crucial pour la qualité du service. Les employés en contact avec les clients (agents d'information, personnel de sécurité, personnel de nettoyage) influencent significativement la perception du client. L'infrastructure doit investir dans la formation et la motivation du personnel pour assurer une prestation de service de qualité (Lovelock & Wirtz, 2011).

4.4.6 Le processus (Process)

Le processus est la manière dont les services sont délivrés. Pour les infrastructures de transport, cela inclut les procédures d'enregistrement, les procédures de sécurité, et les procédures de gestion des flux de passagers. Un processus bien conçu et efficace améliore l'expérience du client et réduit les frustrations (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

4.4.7 Les éléments tangibles (Physical Evidence)

Les éléments tangibles sont les indices physiques qui influencent la perception de la qualité du service. Pour les infrastructures de transport, cela inclut la propreté et l'entretien des installations, la modernité des équipements, la signalisation, et l'aménagement de l'espace. Une infrastructure propre, moderne et bien organisée crée une impression positive et améliore la satisfaction du client (Mouwen, 2015).

5. La gestion commerciale des aéroports

5.1 Les sources de revenus des aéroports

Les aéroports génèrent des revenus à partir de plusieurs sources. Les revenus aériens proviennent des tarifs facturés aux compagnies aériennes pour l'utilisation des installations (pistes, terminaux, services de sol). Les revenus non-aériens proviennent des services commerciaux offerts aux passagers : restauration, commerces de détail, services de stationnement, services de location de voitures, services d'hôtellerie, et services de change (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

Ces dernières années, les aéroports ont accordé une attention croissante aux revenus non-aériens, car ils offrent une meilleure marge bénéficiaire que les revenus aériens. Pour certains aéroports, les revenus non-aériens représentent maintenant plus de 50% du chiffre d'affaires total. Cela a conduit à une transformation des aéroports, qui sont devenus des centres commerciaux sophistiqués offrant une large gamme de services et de produits (Ibraeva & de Sousa, 2014).

5.2 La stratégie commerciale des aéroports

La stratégie commerciale des aéroports vise à maximiser les revenus tout en offrant une bonne expérience aux passagers. Cela implique plusieurs éléments clés : l'optimisation de la localisation des commerces, la sélection des commerçants appropriés, la gestion des tarifs de location, et la création d'une expérience commerciale attrayante (Lovelock & Wirtz, 2011).

Les aéroports doivent équilibrer les intérêts des passagers (qui souhaitent des prix bas et une bonne expérience) avec les intérêts des commerçants (qui souhaitent des tarifs bas et une bonne visibilité) et avec leurs propres intérêts (maximiser les revenus). Cette équilibre est crucial pour la durabilité commerciale de l'aéroport (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

5.3 La gestion de l'expérience client dans les aéroports

L'expérience client dans un aéroport commence bien avant l'arrivée à l'aéroport et se poursuit après le départ. Les aéroports doivent gérer l'ensemble de l'expérience du client, de la réservation du vol à l'arrivée à destination. Cela inclut l'accès à l'aéroport, l'enregistrement, la sécurité, l'attente, l'embarquement, et les services commerciaux (Mouwen, 2015).

Pour améliorer l'expérience client, les aéroports peuvent investir dans plusieurs domaines : l'amélioration de la signalisation et de la navigation, la réduction des files d'attente, l'amélioration de la propreté et de l'entretien, l'augmentation de la disponibilité des services (Wi-Fi gratuit, chargeurs), et la formation du personnel. Les aéroports modernes investissent également dans la technologie, notamment les applications mobiles qui permettent aux passagers de suivre leur voyage en temps réel (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

6. La gestion commerciale des gares

6.1 Les sources de revenus des gares

Les gares génèrent des revenus à partir de plusieurs sources. Les revenus de transport proviennent des tarifs de transport facturés aux passagers ou aux compagnies de

transport. Les revenus commerciaux proviennent de la location d'espaces aux commerçants, des services de restauration, et des services auxiliaires tels que le stationnement et la location de voitures. Cependant, les revenus commerciaux des gares sont généralement inférieurs à ceux des aéroports, car les passagers des gares passent généralement moins de temps dans la gare (Lovelock & Wirtz, 2011).

Pour augmenter les revenus commerciaux, les gares peuvent diversifier les services offerts, améliorer l'expérience commerciale, et attirer des commerçants de qualité. Cependant, les gares doivent également tenir compte de la fonction sociale de la gare, qui est de fournir un accès aux transports publics à tous les citoyens, indépendamment de leur capacité à payer (Ibraeva & de Sousa, 2014).

6.2 La stratégie commerciale des gares

La stratégie commerciale des gares vise à augmenter les revenus tout en maintenant la fonction sociale de la gare. Cela implique plusieurs éléments clés : l'amélioration de l'accessibilité, la création d'une expérience agréable, l'augmentation de la disponibilité des services, et la gestion de la sécurité et de la propreté (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

Les gares doivent également gérer les défis spécifiques des transports publics, notamment la variabilité de la demande, les limitations budgétaires, et la nécessité de servir tous les segments de la population. Une stratégie commerciale efficace pour une gare doit équilibrer ces différents objectifs (Mouwen, 2015).

6.3 La gestion de l'expérience client dans les gares

L'expérience client dans une gare est généralement plus courte que celle dans un aéroport, mais elle est tout aussi importante pour la satisfaction globale. Les gares doivent gérer plusieurs aspects de l'expérience client : l'accessibilité et la facilité de navigation, la ponctualité et la fiabilité des transports, la propreté et la sécurité, et la disponibilité des services (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

Pour améliorer l'expérience client, les gares peuvent investir dans l'infrastructure (amélioration de la signalisation, ajout de sièges, amélioration de la propreté), l'augmentation de la disponibilité des services (Wi-Fi, chargeurs, services

d'information), et la formation du personnel. Les gares modernes investissent également dans la technologie, notamment les applications mobiles et les systèmes d'information en temps réel (Lovelock & Wirtz, 2011).

7. Les défis du marketing des infrastructures de transport

7.1 La gestion de multiples parties prenantes

L'un des défis majeurs du marketing des infrastructures de transport est la gestion de multiples parties prenantes ayant des intérêts parfois contradictoires. Les passagers souhaitent une bonne expérience à bas prix. Les compagnies de transport souhaitent des tarifs bas et des services de qualité. Les commerçants souhaitent des tarifs de location bas et une bonne visibilité. Les investisseurs souhaitent un retour sur investissement élevé. Les collectivités locales souhaitent des avantages économiques et sociaux. L'infrastructure doit trouver un équilibre entre ces différents intérêts (Ibraeva & de Sousa, 2014).

7.2 La gestion de la capacité

Les infrastructures de transport ont une capacité limitée qui ne peut être augmentée que par des investissements importants. Cela crée un défi majeur en matière de gestion de la demande. Pendant les heures de pointe, l'infrastructure peut être surcharger, ce qui crée une mauvaise expérience pour les clients. Pendant les heures creuses, l'infrastructure peut être sous-utilisée, ce qui crée une inefficacité économique. L'infrastructure doit gérer la demande pour optimiser l'utilisation de la capacité (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

7.3 La concurrence accrue

Les infrastructures de transport font face à une concurrence accrue, notamment de la part d'autres modes de transport. Par exemple, les gares ferroviaires doivent concurrencer les services de bus, les services de covoiturage, et les transports privés. Les aéroports doivent concurrencer d'autres aéroports régionaux et internationaux. Cette concurrence accrue rend difficile la différenciation et la justification de tarifs plus élevés (Mouwen, 2015).

7.4 Les contraintes réglementaires

Les infrastructures de transport sont souvent soumises à une réglementation gouvernementale stricte, notamment en matière de sécurité, d'accessibilité, et de tarification. Ces contraintes réglementaires limitent la liberté de marketing et de gestion commerciale. Par exemple, certains gouvernements imposent des tarifs maximums pour les services de transport, ce qui limite la capacité de l'infrastructure à augmenter les revenus (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

8. Les opportunités et les tendances futures

8.1 La transformation digitale

La transformation digitale offre de nouvelles opportunités pour améliorer l'expérience client et les revenus commerciaux. Les applications mobiles permettent aux clients de réserver, de suivre leur voyage en temps réel, et d'accéder à des services personnalisés. Les systèmes d'information en temps réel permettent aux clients de prendre des décisions mieux informées. L'analyse des données permet à l'infrastructure de mieux comprendre les besoins des clients et d'optimiser les services (Lovelock & Wirtz, 2011).

8.2 La durabilité et la responsabilité sociale

Les infrastructures de transport sont de plus en plus confrontées aux attentes des clients et de la société en matière de durabilité et de responsabilité sociale. Les clients souhaitent que les infrastructures réduisent leur impact environnemental et contribuent au bien-être social. Les infrastructures doivent intégrer la durabilité dans leur stratégie commerciale, notamment par l'adoption de technologies vertes, la réduction des émissions de carbone, et la promotion des transports publics (Ibraeva & de Sousa, 2014).

8.3 La personnalisation et l'expérience client

Les clients attendent une expérience personnalisée et adaptée à leurs besoins spécifiques. Les infrastructures de transport peuvent utiliser l'analyse des données et l'intelligence artificielle pour offrir des services personnalisés. Par exemple, les applications mobiles peuvent recommander des restaurants ou des boutiques en fonction des préférences du client. Les systèmes de fidélité peuvent offrir des

récompenses personnalisées. Cette personnalisation améliore l'expérience client et augmente les revenus commerciaux (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

8.4 L'intégration multimodale

L'intégration des différents modes de transport crée une expérience de voyage fluide et sans couture (door-to-door). Les gares multimodales qui intègrent le transport ferroviaire, le transport routier, le transport urbain et les services de location de voitures offrent une meilleure expérience aux clients. Cette intégration multimodale est une tendance importante dans le secteur des transports et offre des opportunités commerciales importantes (Mouwen, 2015).

9. Cas pratiques et études de cas

9.1 Étude de cas : Les aéroports de luxe

Certains aéroports se sont positionnés comme des aéroports de luxe offrant une expérience haut de gamme. Par exemple, l'aéroport de Singapour est connu pour son architecture impressionnante, ses services de luxe, et son expérience client exceptionnelle. Ces aéroports investissent massivement dans l'infrastructure, les services, et le personnel pour offrir une expérience mémorable. Cette stratégie de positionnement permet à ces aéroports de justifier des tarifs plus élevés et d'attirer des clients haut de gamme (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

9.2 Étude de cas : Les gares de transport intégré

Certaines gares se sont transformées en hubs de transport intégré offrant plusieurs modes de transport et une variété de services. Par exemple, la gare de Bordeaux en France intègre le transport ferroviaire, le transport routier, le transport urbain, et les services de location de voitures. Cette intégration offre une expérience de voyage fluide aux clients et génère des revenus commerciaux importants. Cette stratégie est devenue un modèle pour les gares modernes (Ibraeva & de Sousa, 2014).

9.3 Étude de cas : Les aéroports low-cost

Les aéroports low-cost se sont positionnés comme des aéroports offrant des services basiques à bas prix. Ces aéroports se concentrent sur l'efficacité opérationnelle et la réduction des coûts. Cependant, même les aéroports low-cost doivent offrir une

expérience client acceptable pour assurer la satisfaction et la fidélité. Ces aéroports génèrent des revenus importants par les services commerciaux et les tarifs de stationnement, ce qui compense les tarifs bas (Lovelock & Wirtz, 2011).

3-2 Le marketing des services de transport Segmentation, ciblage et positionnement sur le marché du transport

Le marché du transport n'est pas un bloc homogène. Il est composé d'une multitude de clients – passagers et entreprises – aux besoins, attentes, comportements et sensibilités au prix radicalement différents. Tenter de servir l'ensemble de ce marché avec une offre unique serait non seulement inefficace, mais également économiquement périlleux. C'est ici qu'intervient la segmentation, l'une des démarches les plus fondamentales et stratégiques du marketing. La segmentation consiste à découper le marché en groupes de consommateurs homogènes, ou "segments", sur la base de critères pertinents. L'objectif est de permettre à l'entreprise de mieux comprendre ses clients, de cibler plus efficacement les segments les plus attractifs et de développer des offres et des messages marketing sur mesure pour chacun d'eux.

Dans le secteur des transports, où les services sont immatériels et les coûts fixes souvent élevés, une segmentation fine est un levier de performance majeur. Elle permet d'optimiser les taux de remplissage, d'ajuster les politiques tarifaires (yield management), de concevoir des services annexes pertinents et de construire une relation client plus forte. Cette leçon a pour but de fournir un cadre méthodologique complet pour la segmentation des marchés du transport. Nous aborderons les principaux critères utilisés pour découper les marchés du transport de passagers (loisirs, affaires) et de fret. Nous explorerons ensuite les méthodes, des plus simples aux plus sophistiquées, pour construire et valider ces segments. L'enjeu est de passer d'une vision de masse à une compréhension granulaire du marché pour développer un avantage concurrentiel décisif.

2. Le Processus de Segmentation, Ciblage et Positionnement

La segmentation s'inscrit dans une démarche stratégique en trois temps :

- **Segmentation :** Identifier les bases de segmentation pertinentes et découper le marché en segments distincts.
- **Ciblage (Targeting) :** Évaluer l'attractivité de chaque segment et sélectionner un ou plusieurs segments à cibler en priorité.

- **Positionnement (Positioning) :** Pour chaque segment ciblé, développer un positionnement clair et une proposition de valeur distinctive, et les communiquer à travers le mix marketing.

3. Les Critères de Segmentation du Marché des Passagers

Pour segmenter le marché du transport de passagers, les entreprises peuvent utiliser une combinaison de plusieurs types de critères.

Type de Critère	Description	Exemples dans le Transport de Passagers
Géographique	Découpage du marché en unités géographiques (pays, régions, villes, quartiers).	Distinction entre les lignes nationales et internationales, les dessertes urbaines et interurbaines, les liaisons point à point.
Démographique	Découpage basé sur des variables comme l'âge, le genre, le revenu, la profession, la taille de la famille.	Offres pour les jeunes (carte 12-27 SNCF), les seniors, les familles nombreuses. Tarifs adaptés aux étudiants ou aux faibles revenus.
Psychographique	Découpage basé sur le style de vie, la personnalité, les valeurs et les attitudes.	Segments basés sur l'attitude envers l'environnement (voyageurs "éco-conscients"), le goût pour l'aventure, ou la recherche de luxe et de confort.
Comportemental	Découpage basé sur la connaissance, l'attitude, l'utilisation ou la réponse à un produit.	C'est souvent le critère le plus pertinent dans le transport. On distingue notamment :

	- **Motif du voyage :** Le critère le plus fondamental.	**Voyageurs d'affaires (Business) :** Faible sensibilité au prix, forte sensibilité au temps (rapidité, ponctualité, flexibilité), recherche de services facilitant le travail (Wi-Fi, prises électriques). **Voyageurs de loisirs :** Forte sensibilité au prix, flexibilité sur les dates, recherche d'une expérience agréable.
	- **Avantages recherchés :** Le bénéfice principal attendu du service.	Recherche du prix le plus bas, de la rapidité, du confort, de la sécurité, de la commodité (porte-à-porte).
	- **Statut de fidélité :** Niveau de fidélité à la marque ou au service.	Programmes de fidélisation (Flying Blue, Miles & More) pour récompenser les clients fréquents.
	- **Fréquence d'utilisation :** Voyageurs occasionnels, réguliers, pendulaires (navetteurs).	Abonnements pour les trajets domicile-travail, tarifs dégressifs pour les utilisateurs fréquents.

Une étude de Soto et al. (2021) sur la mobilité durable en Colombie illustre parfaitement l'apport de la segmentation psychographique et attitudinale. En analysant les attitudes envers l'environnement et l'attachement à la voiture, les auteurs ont identifié trois segments : les "Traditionalistes", les "Conscients Verts" et les "Tout Compte". Cette segmentation permet de formuler des politiques de mobilité beaucoup plus fines et efficaces que si l'on considérait les automobilistes comme un groupe homogène.

La segmentation du marché est utile pour formuler des politiques de mobilité durable adéquates. La segmentation devrait considérer les différences individuelles dans les attitudes et les perceptions. (Soto et al., 2021)

4. Les Critères de Segmentation du Marché du Fret

La segmentation du marché du transport de marchandises (fret) suit une logique différente, centrée sur les besoins des entreprises expéditrices (chargeurs).

Type de Critère	Description	Exemples dans le Transport de Fret
Profil de l'entreprise (Firmographics)	Caractéristiques de l'entreprise cliente.	**Secteur d'activité :** L'industrie pharmaceutique a des besoins de transport sous température dirigée. L'industrie automobile a besoin de logistique "juste-à-temps". **Taille de l'entreprise :** Grands comptes avec des volumes importants vs PME avec des besoins plus ponctuels. **Localisation géographique :** Entreprises exportatrices, importatrices, distribution nationale.
Critères Opérationnels	Besoins logistiques et caractéristiques de l'envoi.	**Type de marchandise :** Vrac, conteneurs, colis, marchandises dangereuses, denrées périssables. **Taille et poids de l'envoi :** Lot complet (FTL - Full Truckload) ou lot partiel (LTL - Less than Truckload). **Urgence de la livraison :** Services express (messagerie) vs services standards.
Comportement d'Achat	Organisation de la fonction achat et	**Organisation de l'achat :** Service logistique centralisé ou décisions décentralisées. **Critères de choix du**

	critères de décision.	**transporteur :** Le chargeur est-il principalement sensible au coût, à la fiabilité (respect des délais), à la rapidité, à la capacité de suivi (traçabilité) ou à la qualité de la relation commerciale ?
Bénéfices Recherchés	La valeur ajoutée attendue au-delà du simple transport.	Recherche d'une solution logistique intégrée (transport, entreposage, préparation de commandes), de services de dédouanement, d'une expertise sur une destination spécifique, ou d'un engagement en matière de transport durable (reporting CO2).

Une étude de Polak (2011) sur le choix modal des chargeurs a montré l'importance de l'hétérogénéité des préférences. En utilisant des modèles de choix discrets, ils ont démontré que des facteurs comme la fiabilité du temps de trajet et la flexibilité du service sont évalués très différemment selon les segments de chargeurs, au-delà du simple coût du transport.

5. Méthodes de Segmentation

Il existe deux grandes approches pour construire des segments de marché :

- **Segmentation a priori (ou descriptive) :** Le marketeur choisit des critères de segmentation avant même de collecter les données (ex: découpage du marché passagers en "Affaires" et "Loisirs"). C'est une approche simple et facile à mettre en œuvre. On analyse ensuite les profils de ces segments pré-définis pour décrire leurs caractéristiques.

- **Segmentation a posteriori (ou post-hoc) :** Cette approche ne part d'aucune hypothèse sur la structure du marché. On collecte un ensemble de données sur les clients (comportements, attitudes, besoins) puis on utilise des méthodes statistiques d'analyse multivariée pour regrouper les clients qui se ressemblent le plus. L'approche a posteriori est plus complexe mais souvent plus puissante, car

elle permet de révéler des structures de marché inattendues et de créer des segments beaucoup plus pertinents et actionnables.

Après avoir découpé le marché en segments homogènes et distincts, l'entreprise de transport se trouve à un carrefour stratégique. La segmentation n'est pas une fin en soi ; elle est le tremplin qui permet de répondre à deux questions fondamentales : "Quels clients allons-nous servir ?" (le ciblage) et "Comment voulons-nous être perçus par ces clients ?" (le positionnement). Le ciblage et le positionnement sont les deuxième et troisième piliers de la démarche STP (Segmentation-Targeting-Positioning) et transforment l'analyse du marché en une véritable stratégie marketing. Tenter de plaire à tout le monde est le plus sûr moyen de ne satisfaire personne. Le ciblage consiste donc à faire des choix, à concentrer ses ressources sur les segments où l'entreprise peut créer une valeur supérieure et durable. Le positionnement, quant à lui, est l'art de graver cette proposition de valeur dans l'esprit des consommateurs cibles pour se distinguer de la concurrence.

Cette section explore en détail ces deux étapes cruciales. Nous aborderons d'abord les critères d'évaluation des segments de marché et les différentes stratégies de ciblage qui s'offrent aux opérateurs de transport. Ensuite, nous nous plongerons dans la construction d'un positionnement fort, en identifiant les leviers de différenciation pertinents dans le secteur des services et en formulant une proposition de valeur claire. L'objectif est de comprendre comment une compagnie aérienne, un opérateur ferroviaire ou une entreprise de logistique peut, par des choix de ciblage et de positionnement judicieux, construire un avantage concurrentiel décisif.

6. Le Ciblage : Choisir ses Marchés Cibles

Le ciblage (targeting) consiste à évaluer l'attractivité relative de chaque segment identifié et à choisir celui ou ceux que l'entreprise va chercher à conquérir.

6.1. Évaluation des Segments de Marché

Pour évaluer les segments, une entreprise doit considérer trois facteurs principaux :

- **Taille et Potentiel de Croissance :** Le segment est-il suffisamment grand pour être rentable ? Quel est son potentiel de croissance à moyen et long terme ? Un

segment de niche peut être très rentable même s'il est de petite taille, à condition que le pouvoir d'achat y soit élevé.

- **Attractivité Structurelle :** L'attractivité d'un segment dépend de sa profitabilité intrinsèque. Le modèle des cinq forces de Michael Porter offre un cadre robuste pour cette analyse. L'entreprise doit se demander : Quelle est l'intensité de la concurrence sur ce segment ? Quel est le pouvoir de négociation des clients ? Quel est le pouvoir de négociation des fournisseurs ? La menace de nouveaux entrants est-elle élevée ? Existe-t-il des produits ou services de substitution ? Un segment sera moins attractif s'il est déjà saturé par de nombreux concurrents puissants ou si les clients y ont un fort pouvoir de négociation qui tire les prix vers le bas.
- **Objectifs et Ressources de l'Entreprise :** Le segment est-il en adéquation avec les objectifs à long terme de l'entreprise ? L'entreprise possède-t-elle les compétences, les ressources et les actifs (technologiques, humains, financiers) nécessaires pour réussir sur ce segment ? Il ne sert à rien de viser un segment premium si l'entreprise n'a pas les moyens de délivrer une qualité de service irréprochable.

6.2. Les Stratégies de Ciblage

Une fois les segments évalués, l'entreprise peut adopter l'une des quatre stratégies de ciblage suivantes :

Stratégie de Ciblage	Description	Exemple dans le Transport	Avantages	Inconvénients
Marketing Indifférencié (de masse)	Ignorer les différences entre les segments et viser l'ensemble du marché avec	Rare aujourd'hui dans le transport, mais pourrait s'appliquer à un service de	Économies d'échelle (coûts de production et de marketing réduits).	Très risqué face à des concurrents focalisés qui répondent mieux aux besoins de

	une seule offre.	transport public de base dans une petite ville.		segments spécifiques.
Marketing Différencié (segmenté)	Cibler plusieurs segments de marché en développant une offre et un marketing-mix spécifiques pour chacun.	Une grande compagnie aérienne comme Air France ou Lufthansa, qui propose une classe Économique, une Premium Économique, une classe Affaires et une Première classe, chacune avec des niveaux de service et des prix différents.	Potentiel de chiffre d'affaires et de part de marché plus élevé en couvrant plusieurs segments.	Augmentation des coûts (production, marketing, gestion) due à la multiplication des offres.
Marketing Concentré (de niche)	Se concentrer sur un seul ou un très petit nombre de segments de marché (une "niche").	La compagnie aérienne La Compagnie, qui n'opère que des vols en classe affaires entre	Connaissance approfondie des besoins de la niche. Forte position concurrentielle sur ce	Risque élevé car l'entreprise dépend d'un seul segment. Vulnérabilité si le segment

		Paris/Nice et New York.	segment.	se tarit ou si un concurrent plus puissant s'y attaque.
Micromarketing (marketing local ou individuel)	Adapter les produits et les programmes marketing aux besoins de clients spécifiques (marketing local) ou même d'individus (marketing personnalisé).	Un service de transport de marchandises spécialisé dans la logistique d'œuvres d'art, où chaque envoi est une opération sur mesure.	Très forte pertinence pour le client. Potentiel de fidélisation maximale.	Coûts très élevés. Difficilement applicable à grande échelle.

7. Le Positionnement : Créer une Proposition de Valeur Claire

Une fois la cible choisie, l'entreprise doit définir son positionnement, c'est-à-dire la place distinctive et désirable qu'elle veut occuper dans l'esprit des consommateurs cibles par rapport à ses concurrents.

7.1. Le Processus de Positionnement

Identifier les Sources de Différenciation : L'entreprise doit identifier les attributs de son service qui peuvent la distinguer de la concurrence. Dans le transport, la différenciation peut porter sur de nombreux aspects :

1. **Service :** Ponctualité, rapidité, fréquence, étendue du réseau, confort à bord, services annexes (Wi-Fi, restauration, divertissement).
2. **Personnel :** Compétence, courtoisie, fiabilité et capacité de résolution de problèmes de l'équipage ou du personnel au sol.

3. **Points de contact physiques :** Qualité des salons d'aéroport, propreté des gares ou des véhicules.

4. **Image de marque :** L'image peut être un puissant différenciant, évoquant la sécurité (Volvo), le luxe (Emirates), la durabilité ou l'innovation.

Choisir les Bons Différenciateurs : Tous les différenciateurs ne sont pas pertinents. Un bon différenciateur doit être : **important** (valorisé par le client), **distinctif** (non offert par la concurrence), **supérieur** (meilleur que les autres moyens d'obtenir le même bénéfice), **communicable**, **défendable** (difficile à copier) et **accessible** (le client peut se permettre de payer la différence de prix).
Élaborer une Déclaration de Positionnement : Il s'agit d'une phrase concise qui résume le positionnement de la marque. Elle suit généralement le format : "**Pour** [segment cible], **[marque]** est **le** [concept] **qui** [point de différenciation et justification]."

5. *Exemple pour une compagnie low-cost :* "**Pour** les voyageurs sensibles au prix, **Ryanair** est **la** compagnie aérienne **qui** offre les tarifs les plus bas d'Europe grâce à une obsession du contrôle des coûts."

6. *Exemple pour un service de fret express :* "**Pour** les entreprises ayant des envois urgents et de grande valeur, **FedEx** est **le** service de livraison express **qui** garantit une fiabilité et une traçabilité inégalées grâce à son réseau mondial intégré."

7.2. Les Stratégies de Positionnement et la Cartographie Perceptuelle

Le positionnement se fonde souvent sur une proposition de valeur claire. On peut identifier plusieurs axes de positionnement :

9. **Plus pour plus cher :** Offrir un service de qualité supérieure et justifier un prix élevé (ex: Singapore Airlines).

10. **La même chose pour moins cher :** Offrir une qualité comparable à celle des concurrents mais à un prix inférieur (ex: certains opérateurs de VTC face aux taxis traditionnels).

11. **Moins pour beaucoup moins cher :** Répondre aux besoins de base à un prix très bas (ex: Ryanair, Flixbus).
12. **Plus pour le même prix :** Offrir des services additionnels ou une meilleure qualité pour le même prix que la concurrence.

8. cas particulier du marketing de transport aérien :

L'industrie du transport aérien représente l'un des secteurs les plus complexes, dynamiques et concurrentiels de l'économie mondiale. Avec plus de 4,5 milliards de passagers transportés annuellement avant la pandémie de COVID-19 et un chiffre d'affaires mondial dépassant les 800 milliards de dollars, le transport aérien constitue un pilier essentiel de la mondialisation économique et de la mobilité internationale. Cette industrie se distingue par des caractéristiques uniques qui façonnent profondément ses stratégies marketing : une structure de coûts particulière avec des coûts fixes élevés et des coûts variables relativement faibles, une périssabilité absolue du produit (un siège non vendu au moment du départ représente une perte de revenu définitive), une réglementation complexe et évolutive, et une intensité concurrentielle extrême qui a conduit à de multiples vagues de consolidation et de restructuration.

L'évolution de l'industrie aérienne au cours des dernières décennies a été marquée par des transformations profondes qui ont redéfini les modèles économiques et les stratégies marketing. La déréglementation initiée aux États-Unis en 1978 avec l'Airline Deregulation Act, puis étendue progressivement à l'Europe et à d'autres régions du monde, a libéré les forces du marché et permis l'émergence de nouveaux modèles d'affaires, notamment les compagnies à bas coûts qui ont révolutionné l'industrie. Parallèlement, les compagnies traditionnelles ont développé des stratégies sophistiquées de réseaux en étoile (hub-and-spoke), de segmentation tarifaire et de fidélisation pour maintenir leur compétitivité. La formation d'alliances mondiales a créé des méga-réseaux permettant aux compagnies de proposer une connectivité globale sans investir dans l'ouverture de nouvelles routes. Plus récemment, la digitalisation a transformé la distribution, la tarification et l'expérience client, tandis

que les préoccupations environnementales croissantes imposent de nouvelles contraintes et opportunités stratégiques.

Cette leçon propose une analyse approfondie du marketing du transport aérien en examinant successivement les dimensions structurelles du marché (réglementation, concurrence, rôle des aéroports et des systèmes de distribution globaux), les modèles économiques distinctifs (compagnies traditionnelles versus compagnies à bas coûts), les stratégies de fidélisation qui sont devenues des sources majeures de revenus et de profits, et enfin les alliances aériennes qui redessinent la géographie de la concurrence mondiale. Cette approche systématique permettra de comprendre comment les compagnies aériennes utilisent les leviers marketing pour créer de la valeur, se différencier et prospérer dans un environnement hautement compétitif et en constante évolution.

8.1. Le Marché du transport aérien : structure et dynamiques concurrentielles :

8.1.1 La Déréglementation : Un tournant historique

L'histoire moderne de l'industrie aérienne commence véritablement avec la déréglementation, un processus qui a fondamentalement transformé la structure du marché et les stratégies concurrentielles des compagnies. Avant la déréglementation, l'industrie aérienne américaine était strictement contrôlée par le Civil Aeronautics Board (CAB), une agence fédérale qui déterminait quelles compagnies pouvaient opérer sur quelles routes, fixait les tarifs et contrôlait l'entrée de nouveaux acteurs sur le marché. Ce régime réglementaire, mis en place dans les années 1930, visait à assurer la stabilité financière de l'industrie naissante et à garantir un service universel, mais il limitait sévèrement la concurrence et maintenait les tarifs à des niveaux élevés.

L'Airline Deregulation Act, signé par le président Jimmy Carter le 24 octobre 1978, a marqué un tournant radical en supprimant progressivement le CAB et en levant immédiatement les restrictions sur les tarifs et les routes. Cette réforme, adoptée avec un soutien bipartisan, reposait sur la conviction que les forces du marché libre conduiraient à une allocation plus efficace des ressources, à une baisse des prix pour les consommateurs et à une innovation accrue dans l'industrie. Les objectifs déclarés

de la déréglementation incluaient l'augmentation de la concurrence, la réduction des barrières à l'entrée pour de nouvelles compagnies, et la stimulation de l'efficacité opérationnelle.

Les conséquences de la déréglementation ont été profondes et multidimensionnelles. Dans les années qui ont suivi, de nombreuses nouvelles compagnies aériennes sont entrées sur le marché, attirées par l'absence de barrières réglementaires et la possibilité de proposer des tarifs compétitifs. Les tarifs moyens ont effectivement baissé de manière significative, rendant le transport aérien accessible à une population beaucoup plus large. Le nombre de passagers a explosé, passant de 275 millions en 1978 à plus de 900 millions au début des années 2020 aux États-Unis seulement. Les compagnies ont développé des stratégies de réseaux en étoile (hub-and-spoke) pour maximiser l'efficacité et la connectivité, concentrant les vols dans des aéroports centraux qui servent de points de connexion entre de multiples destinations.

Cependant, la déréglementation a également entraîné des effets moins anticipés. L'intensification de la concurrence a conduit à une consolidation massive de l'industrie, avec de nombreuses faillites et fusions. Des compagnies historiques comme Pan Am, TWA et Eastern Airlines ont disparu, incapables de s'adapter au nouvel environnement concurrentiel. Les grandes compagnies survivantes ont fusionné pour créer des méga-transporteurs : Delta a absorbé Northwest Airlines, United a fusionné avec Continental, American Airlines s'est combinée avec US Airways. Cette consolidation a réduit le nombre de compagnies majeures et a soulevé des préoccupations concernant la concentration du marché et le pouvoir de marché dans certains hubs. Parallèlement, les conditions de travail dans l'industrie se sont dégradées dans de nombreux cas, avec des pressions à la baisse sur les salaires et les avantages sociaux.

L'Europe a suivi une trajectoire similaire avec un décalage temporel. Entre 1987 et 1993, l'Union européenne a introduit trois packages de réformes qui ont progressivement déréglementé l'industrie aérienne européenne, permettant aux compagnies de concurrencer librement sur les routes intra-européennes et conduisant à l'émergence de compagnies low-cost comme Ryanair et EasyJet qui ont révolutionné

le marché européen. D'autres régions du monde ont également entrepris des réformes de libéralisation, bien qu'avec des degrés variables d'ouverture et de concurrence.

8.1.2 Structure Concurrentielle et Concentration du Marché

La structure concurrentielle de l'industrie aérienne présente des caractéristiques particulières qui influencent profondément les stratégies marketing des compagnies. Le marché se caractérise par une concentration oligopolistique au niveau national ou régional, avec quelques grandes compagnies dominant la majorité du trafic, combinée à une concurrence intense sur des routes spécifiques où plusieurs compagnies s'affrontent directement. Cette structure crée une dynamique complexe où les compagnies doivent simultanément coopérer (à travers les alliances et les accords de partage de codes) et concurrencer agressivement.

Aux États-Unis, le marché est dominé par quatre grandes compagnies traditionnelles (American Airlines, Delta Air Lines, United Airlines et Southwest Airlines) qui contrôlent collectivement plus de 80% du marché domestique. Cette concentration s'est accentuée après les vagues de fusions des années 2000 et 2010. En Europe, le paysage est plus fragmenté avec des compagnies nationales traditionnelles (Lufthansa Group, Air France-KLM, British Airways/IAG) coexistant avec des compagnies low-cost puissantes (Ryanair, EasyJet, Wizz Air) qui ont capturé une part significative du marché intra-européen. En Asie et au Moyen-Orient, des compagnies comme Emirates, Qatar Airways, Singapore Airlines et les grandes compagnies chinoises ont émergé comme des acteurs globaux majeurs.

La concentration du marché varie considérablement selon les routes et les aéroports. Dans certains hubs dominés par une seule compagnie (comme Delta à Atlanta ou American à Dallas-Fort Worth), la compagnie dominante peut exercer un pouvoir de marché significatif, contrôlant la majorité des créneaux horaires et des infrastructures. Sur les routes point-à-point avec plusieurs compagnies en concurrence directe, la rivalité est intense et les marges sont souvent comprimées. Cette hétérogénéité de la structure concurrentielle nécessite des stratégies marketing différenciées selon les marchés et les segments.

La barrière à l'entrée dans l'industrie aérienne, bien que réduite par la déréglementation, reste substantielle. Les investissements en capital nécessaires pour acquérir ou louer des avions, établir des opérations dans les aéroports, développer des systèmes de réservation et de gestion, et construire une marque sont considérables. Les économies d'échelle et de densité favorisent les grandes compagnies établies qui peuvent répartir leurs coûts fixes sur un volume de trafic important. L'accès limité aux créneaux horaires dans les aéroports congestionnés constitue une barrière additionnelle significative, particulièrement en Europe où les créneaux sont alloués selon des règles strictes et où les compagnies établies bénéficient de droits acquis.

8.1.3 Le Rôle Stratégique des Aéroports

Les aéroports jouent un rôle central dans l'écosystème du transport aérien et constituent un élément crucial des stratégies marketing des compagnies. Loin d'être de simples infrastructures passives, les aéroports sont devenus des acteurs stratégiques qui influencent la compétitivité des compagnies, façonnent l'expérience des passagers et génèrent des revenus substantiels au-delà des redevances aéroportuaires traditionnelles.

La stratégie de hub-and-spoke (en étoile) adoptée par les grandes compagnies traditionnelles repose fondamentalement sur le contrôle et l'optimisation de hubs aéroportuaires stratégiques. Un hub efficace permet à une compagnie de concentrer ses vols pour créer des vagues de connexions synchronisées, maximisant ainsi le nombre de paires de villes qu'elle peut desservir avec une flotte donnée. Pels (2021) démontre que les réseaux hub-spoke contribuent significativement à l'économie locale, principalement via le nombre de destinations offertes, et que la concentration des vols et de la demande génère des économies d'échelle positives. Delta à Atlanta, United à Chicago et Newark, American à Dallas-Fort Worth et Charlotte, et Lufthansa à Francfort et Munich illustrent cette stratégie de domination de hubs qui crée des avantages concurrentiels durables.

Les aéroports se sont également transformés en centres commerciaux et de services sophistiqués qui génèrent des revenus commerciaux substantiels à travers les boutiques

hors taxes, les restaurants, les parkings, la publicité et d'autres services. Cette évolution a modifié le modèle économique des aéroports, réduisant leur dépendance vis-à-vis des redevances aéroportuaires payées par les compagnies et leur permettant d'investir dans l'amélioration des infrastructures et de l'expérience passager. Pour les compagnies aériennes, la qualité des installations aéroportuaires, l'efficacité des processus (enregistrement, sécurité, embarquement), et l'expérience globale dans l'aéroport contribuent à la perception de la marque et à la satisfaction client.

La compétition entre aéroports pour attirer les compagnies et le trafic s'est intensifiée, particulièrement en Europe où les aéroports secondaires ont développé des stratégies agressives pour attirer les compagnies low-cost en offrant des redevances réduites et des infrastructures adaptées à leurs besoins opérationnels. Ryanair a construit son modèle d'affaires en partie sur l'utilisation d'aéroports secondaires moins chers et moins congestionnés (comme Beauvais pour Paris, Hahn pour Francfort, ou Girona pour Barcelone), réduisant ainsi ses coûts opérationnels et permettant des tarifs plus bas. Cette stratégie a créé une pression concurrentielle sur les aéroports primaires et a redistribué géographiquement le trafic aérien.

8.1.4 Les Global Distribution Systems (GDS) : Infrastructure de Distribution

Les Global Distribution Systems constituent l'épine dorsale technologique de la distribution des services aériens, connectant les compagnies aériennes aux agences de voyages, aux plateformes de réservation en ligne et aux voyageurs d'affaires à travers le monde. Bien que leur rôle ait évolué avec l'émergence d'Internet et de la distribution directe, les GDS restent des acteurs cruciaux dans l'écosystème de distribution, particulièrement pour les voyages d'affaires complexes et les réservations multi-segments.

Les trois principaux GDS mondiaux sont Amadeus (dominant en Europe), Sabre (fort en Amérique du Nord et originaire d'American Airlines), et Travelport (qui regroupe Galileo, Worldspan et Apollo). Ces systèmes agrègent les horaires, les disponibilités et les tarifs de centaines de compagnies aériennes, permettant aux agents de voyages et aux voyagistes de rechercher, comparer et réserver des vols à travers une interface

unique. Les GDS fournissent également des fonctionnalités sophistiquées de gestion des inventaires, d'émission de billets électroniques, de gestion des programmes de fidélisation et de reporting.

Pour les compagnies aériennes, les GDS représentent simultanément un canal de distribution essentiel et une source de coûts significatifs. Les compagnies paient des frais de distribution aux GDS pour chaque réservation effectuée via ces systèmes, des frais qui peuvent atteindre 10 à 15 dollars par segment selon les accords négociés. Cette structure de coûts a incité les compagnies à développer des stratégies de distribution directe pour réduire leur dépendance vis-à-vis des GDS et les coûts associés. Les compagnies low-cost, en particulier, ont largement contourné les GDS en vendant principalement ou exclusivement via leurs propres sites web et applications mobiles, éliminant ainsi les frais de distribution et contrôlant entièrement l'expérience de réservation.

La relation entre les compagnies aériennes et les GDS a été marquée par des tensions récurrentes concernant les frais, le contrôle des données clients et la capacité des compagnies à présenter leurs offres de manière différenciée. Certaines compagnies ont temporairement retiré leur inventaire de certains GDS pour négocier de meilleures conditions commerciales, créant des perturbations pour les agences de voyages et les clients. L'émergence de nouvelles technologies de distribution, notamment le standard NDC (New Distribution Capability) développé par l'IATA, vise à moderniser la distribution aérienne en permettant aux compagnies de transmettre un contenu plus riche (images, descriptions détaillées des services, offres personnalisées) directement aux points de vente, réduisant ainsi la dépendance vis-à-vis des GDS traditionnels.

8.2. Les Modèles Économiques : Compagnies Traditionnelles versus Compagnies Low-Cost :

8.2.1 Les Compagnies Traditionnelles (Legacy Carriers) : Le Modèle Full-Service

Les compagnies aériennes traditionnelles, également appelées legacy carriers ou full-service carriers, représentent le modèle historique de l'industrie aérienne. Ces compagnies, issues souvent de l'ère de la réglementation ou de compagnies nationales historiques, se caractérisent par une offre de service complète, une stratégie de réseau en étoile (hub-and-spoke), une segmentation tarifaire sophistiquée et une différenciation par la qualité de service et l'étendue du réseau. American Airlines, Delta Air Lines, United Airlines aux États-Unis, Air France-KLM, Lufthansa Group et British Airways en Europe, et Singapore Airlines, Cathay Pacific et ANA en Asie incarnent ce modèle.

La stratégie de hub-and-spoke constitue l'élément central du modèle économique des compagnies traditionnelles. Plutôt que d'opérer des liaisons directes point-à-point entre toutes les paires de villes, ces compagnies concentrent leurs vols dans un ou plusieurs hubs stratégiques où les passagers en provenance de multiples origines se connectent pour rejoindre leurs destinations finales. Cette architecture de réseau permet de maximiser le nombre de paires de villes desservies avec une flotte donnée et de proposer des fréquences élevées sur les routes entre les villes secondaires et le hub, tout en consolidant la demande sur les segments long-courriers au départ du hub.

Pels (2021) analyse l'optimalité du système hub-spoke et conclut que les économies de densité, et spécifiquement les coûts fixes, constituent le principal moteur de l'efficacité de ces réseaux. La concentration des vols et de la demande génère des économies d'échelle positives qui permettent d'offrir un service à coût réduit et une efficacité opérationnelle accrue. Cependant, Pels note également que les compagnies aériennes peuvent allouer la capacité pour générer des profits additionnels de passagers avec une forte volonté de payer voyageant indirectement via le hub, ces passagers contribuant relativement peu à l'économie locale autre que la réduction des coûts moyens pour la compagnie.

La segmentation par classes de voyage représente une autre caractéristique distinctive des compagnies traditionnelles. Ces compagnies proposent typiquement trois ou quatre

classes de service (économique, premium économique, affaires et parfois première classe) avec des niveaux de confort, de service et de flexibilité tarifaire différenciés. Cette segmentation permet de pratiquer une discrimination par les prix sophistiquée, extrayant la valeur maximale de chaque segment de clientèle. Les voyageurs d'affaires, moins sensibles au prix et valorisant la flexibilité et le confort, paient des tarifs substantiellement plus élevés en classe affaires ou première, subventionnant effectivement les tarifs plus bas de la classe économique. Les compagnies investissent massivement dans le développement de produits premiums différenciés : sièges-lits en classe affaires, suites privées en première classe, gastronomie raffinée, divertissement de qualité, salons luxueux dans les aéroports.

Le service complet inclus dans le tarif de base distingue traditionnellement les legacy carriers des compagnies low-cost. Les passagers bénéficient d'un enregistrement de bagages inclus, de repas et boissons à bord, de divertissement en vol, de la possibilité de modifier ou d'annuler leur réservation (moyennant des frais), et d'un service client plus étendu. Cette approche bundled contraste avec le modèle unbundled des compagnies low-cost où chaque service additionnel est facturé séparément. Cependant, la frontière s'est progressivement estompée, avec de nombreuses compagnies traditionnelles introduisant des tarifs "économie de base" (basic economy) qui excluent certains services pour concurrencer directement les compagnies low-cost.

8.2.2 Les Compagnies Low-Cost : Révolution du Modèle d'Affaires

Les compagnies à bas coûts (low-cost carriers ou LCC) ont révolutionné l'industrie aérienne en démontrant qu'un modèle radicalement différent pouvait être viable et même plus rentable que le modèle traditionnel. Southwest Airlines, pionnière du modèle aux États-Unis dès les années 1970, a inspiré une vague de compagnies low-cost à travers le monde : Ryanair et EasyJet en Europe, AirAsia en Asie, Gol au Brésil, et plus récemment les ultra-low-cost carriers (ULCC) comme Spirit Airlines et Frontier Airlines aux États-Unis qui poussent le modèle à l'extrême.

Le modèle point-à-point constitue le fondement opérationnel des compagnies low-cost. Plutôt que de concentrer les vols dans des hubs pour créer des connexions, les LCC

opèrent des liaisons directes entre des paires de villes avec une demande suffisante. Cette approche élimine la complexité et les coûts associés à la gestion des correspondances (transfert de bagages, passagers en correspondance manquant leur vol, temps au sol plus long dans les hubs) et permet une utilisation plus intensive des avions. Un avion de Ryanair ou Southwest effectue typiquement 6 à 8 rotations par jour contre 3 à 5 pour une compagnie traditionnelle, maximisant ainsi la productivité de l'actif le plus coûteux.

L'optimisation radicale des coûts représente l'obsession centrale des compagnies low-cost. Chaque aspect de l'opération est conçu pour minimiser les coûts unitaires. La flotte est homogène (un seul type d'avion comme le Boeing 737 pour Southwest ou l'Airbus A320 pour EasyJet), réduisant les coûts de maintenance, de formation des pilotes et des mécaniciens, et de gestion des pièces détachées. La configuration des cabines est dense, avec un espacement réduit entre les sièges et l'élimination des classes premium, permettant de transporter plus de passagers par vol et de réduire le coût par siège offert. Les aéroports secondaires, moins chers et moins congestionnés, sont privilégiés lorsque possible. Les temps de rotation au sol sont minimisés (25 minutes pour Southwest contre 45 à 60 minutes pour les compagnies traditionnelles) grâce à des procédures d'embarquement efficaces et à l'absence de repas à charger. La distribution est majoritairement ou exclusivement directe via le site web et l'application mobile de la compagnie, éliminant les commissions des agences et les frais de GDS.

Curley, Krishnan, Bouwer et Hübel (2025) analysent la performance comparative des compagnies low-cost et traditionnelles et concluent que de 2012 à 2019, les (U)LCCs ont généralement surpassé les compagnies traditionnelles en termes de retour sur capital investi (ROIC) grâce à leurs structures de coûts structurellement plus légères. Les auteurs identifient les facteurs clés du succès des LCC : réseaux de routes simplifiés permettant une utilisation plus efficace des appareils, utilisation d'aéroports secondaires avec des coûts plus bas, avions plus denses avec configuration monocabine, et excellence dans la génération de revenus incrémentaux à marges élevées via les services optionnels.

Le modèle de revenus auxiliaires (ancillary revenue) est devenu une composante essentielle de la rentabilité des compagnies low-cost. Plutôt que d'inclure tous les services dans un tarif unique, les LCC dégroupent l'offre et facturent séparément chaque service additionnel : enregistrement de bagages (en soute et parfois même en cabine), sélection de siège (particulièrement les sièges avec plus d'espace pour les jambes), embarquement prioritaire, repas et boissons à bord, assurance voyage, location de voiture, réservation d'hôtel. Cette stratégie d'unbundling permet de proposer un tarif de base très attractif qui attire les clients sensibles au prix, tout en générant des revenus substantiels de ceux qui choisissent d'acheter des services additionnels. Pour certaines compagnies ultra-low-cost, les revenus auxiliaires représentent 40 à 50% des revenus totaux par passager.

8.2.3 Convergence et Hybridation des Modèles

L'évolution récente de l'industrie aérienne est marquée par une convergence progressive des modèles économiques, avec les compagnies traditionnelles adoptant des éléments du modèle low-cost et vice versa. Cette hybridation reflète l'intensification de la concurrence et la recherche constante d'optimisation de la rentabilité dans un environnement difficile.

Les compagnies traditionnelles ont adopté l'unbundling et les revenus auxiliaires, introduisant des tarifs "économie de base" qui excluent l'enregistrement de bagages, la sélection de siège et la possibilité de modification, tout en facturant ces services séparément. Curley et al. (2025) rapportent que United Airlines génère plus de 15% de ses ventes de billets dans cette catégorie économie de base, ciblant directement les clients des compagnies low-cost. Cette stratégie permet aux legacy carriers de concurrencer sur le prix tout en offrant la possibilité de monter en gamme vers des produits à marge plus élevée au sein de la même transaction. Les compagnies traditionnelles ont également intensifié leurs efforts d'optimisation des coûts, réduisant l'espacement des sièges en classe économique, rationalisant les services à bord, et négociant des accords de travail plus flexibles avec leurs employés.

Inversement, les compagnies low-cost ont progressivement enrichi leur offre pour

attirer des segments de clientèle plus larges et moins exclusivement sensibles au prix. De nombreuses LCC proposent désormais des tarifs avec services inclus (bagages, sélection de siège) pour simplifier l'expérience d'achat et attirer les voyageurs d'affaires. Certaines ont introduit des sièges avec plus d'espace pour les jambes ou même de véritables classes affaires sur les vols long-courriers. Les compagnies low-cost se sont également rapprochées des aéroports primaires pour améliorer leur attractivité auprès des voyageurs d'affaires et faciliter les connexions, même si cela implique des coûts plus élevés. EasyJet opère désormais principalement depuis des aéroports primaires en Europe, et Southwest a toujours privilégié les aéroports principaux aux États-Unis.

Cette convergence a des implications stratégiques importantes. Curley et al. (2025) notent qu'en Amérique du Nord, les compagnies traditionnelles ont récemment commencé à surpasser les (U)LCCs en termes de ROIC, un renversement remarquable de la tendance historique. Les auteurs attribuent ce changement à trois facteurs : la convergence des coûts suite à l'augmentation des coûts de main-d'œuvre qui a affecté proportionnellement plus les LCC, une divergence de la demande avec une croissance de la demande premium qui favorise les compagnies traditionnelles, et le succès des produits économie de base des legacy carriers qui capturent le trafic low-cost tout en offrant les avantages d'un réseau étendu et de programmes de fidélisation robustes.

8.3. Les Programmes de Fidélisation : Moteurs de Rétention et de Revenus

8.3.1 Évolution et Transformation des Frequent Flyer Programs

Les programmes de fidélisation aériens, communément appelés Frequent Flyer Programs (FFP), ont émergé au début des années 1980 comme des outils marketing visant à encourager la fidélité des voyageurs fréquents dans un environnement nouvellement déréglementé et concurrentiel. American Airlines a lancé le premier programme moderne, AAdvantage, en 1981, suivi rapidement par United avec Mileage Plus et Delta avec SkyMiles. L'idée initiale était simple : récompenser les passagers fidèles en leur offrant des vols gratuits après avoir accumulé un certain

nombre de miles parcourus. Ce concept a connu un succès immédiat et s'est rapidement généralisé à travers l'industrie mondiale.

Au fil des décennies, les FFP ont évolué d'outils marketing relativement simples en entités commerciales sophistiquées et extrêmement lucratives qui génèrent souvent plus de profits que les opérations de vol elles-mêmes. Cette transformation s'est opérée principalement à travers le développement de partenariats avec les émetteurs de cartes de crédit, qui achètent des miles en gros aux compagnies aériennes pour récompenser leurs détenteurs de cartes. Isidore (2024) rapporte que Delta Air Lines a reçu 6,8 milliards de dollars de revenus d'American Express en 2023 pour son programme de carte co-brandée, American Airlines 5,2 milliards de dollars, et United Airlines 3,2 milliards de dollars. Lorsqu'on compare ces revenus aux bénéfices nets ajustés de ces compagnies (respectivement 4,0, 1,9 et 3,3 milliards de dollars), l'importance critique des FFP pour la rentabilité des compagnies devient évidente.

La monétisation des programmes de fidélisation repose sur un modèle économique particulier. Les compagnies aériennes vendent des miles aux partenaires (principalement les émetteurs de cartes de crédit, mais aussi les hôtels, les loueurs de voitures, les détaillants) à un prix qui reflète le coût marginal estimé de fournir un siège gratuit plus une marge. Les partenaires utilisent ensuite ces miles pour récompenser leurs propres clients, créant de la valeur pour eux tout en générant des revenus immédiats en cash pour les compagnies aériennes. Lorsque les membres du programme utilisent leurs miles pour réserver un vol, la compagnie comptabilise le passif accumulé et fournit le siège, mais le coût marginal de transporter un passager additionnel sur un vol qui aurait de toute façon décollé est relativement faible (repas, carburant additionnel marginal, frais de traitement).

Tom Fitzgerald, analyste aérien chez TD Cowen, estime que la marge de profit sur l'activité des programmes de fidélisation atteint environ 50%, un niveau extraordinairement élevé dans une industrie où les marges globales en chiffres simples lors d'une bonne année sont considérées comme excellentes. Cette rentabilité exceptionnelle explique pourquoi les FFP sont devenus le cœur économique des grandes compagnies aériennes. Isidore (2024) cite Zach Griff, journaliste senior

aviation pour The Points Guy : “Les programmes de fidélisation des compagnies aériennes sont leur bouée de sauvetage ; c’est la raison pour laquelle les compagnies aériennes sont en affaires.”

8.3.2 Stratégies de Fidélisation et Segmentation des Membres

Les programmes de fidélisation modernes utilisent des stratégies sophistiquées de segmentation et de différenciation pour maximiser la rétention des clients les plus précieux tout en encourageant la montée en gamme des membres moins actifs. La plupart des FFP comportent plusieurs niveaux de statut (typiquement quatre : membre de base, argent, or, et platine ou équivalent) qui offrent des avantages progressivement plus généreux en fonction de l’activité du membre.

Les avantages différenciés par niveau créent une hiérarchie d’incitations qui encourage les membres à augmenter leur activité pour atteindre ou maintenir un statut supérieur. Les membres de base accumulent des miles pour des vols gratuits futurs mais bénéficient de peu d’avantages immédiats. Les membres avec statut élite bénéficient d’avantages tangibles et valorisés : embarquement prioritaire, enregistrement de bagages supplémentaires gratuits, surclassement gratuit ou à prix réduit, accès aux salons aéroportuaires, bonus de miles accumulés (50% à 100% de miles bonus selon le niveau), ligne téléphonique dédiée pour le service client, et traitement préférentiel en cas de perturbations. Ces avantages créent une expérience de voyage significativement supérieure qui justifie la fidélité et rend le changement vers une compagnie concurrente coûteux en termes de perte d’avantages.

La transition du modèle basé sur les miles parcourus au modèle basé sur les dépenses représente une évolution majeure récente des FFP. Traditionnellement, les membres accumulaient des miles en fonction de la distance parcourue, ce qui signifiait qu’un passager en classe économique sur un vol transcontinental gagnait autant de miles qu’un passager en classe affaires sur le même vol, malgré une contribution aux revenus très différente. Les grandes compagnies américaines ont progressivement migré vers des systèmes où l’accumulation de miles (et l’obtention du statut élite) dépend principalement du montant dépensé plutôt que de la distance parcourue. Cette

évolution aligne mieux le programme avec la rentabilité réelle des clients et récompense davantage les voyageurs qui achètent des billets chers en classe affaires ou première.

Les partenariats étendus au-delà du transport aérien amplifient la valeur et l'utilité des programmes de fidélisation. Les membres peuvent accumuler des miles non seulement en volant, mais aussi en utilisant des cartes de crédit co-brandées pour leurs achats quotidiens, en séjournant dans des hôtels partenaires, en louant des voitures, en dînant dans des restaurants participants, et même en effectuant des achats en ligne via des portails dédiés. Cette omniprésence des opportunités d'accumulation maintient le programme au premier plan de l'esprit du consommateur et crée de multiples points de contact avec la marque. Inversement, les membres peuvent utiliser leurs miles non seulement pour des vols gratuits, mais aussi pour des surclassements, des nuitées d'hôtel, des locations de voitures, des expériences (concerts, événements sportifs), et même des achats de produits de consommation via des boutiques en ligne dédiées.

8.3.3 Enjeux Économiques et Réglementaires des FFP

La transformation des programmes de fidélisation en centres de profit majeurs a attiré l'attention des régulateurs, des investisseurs et des analystes qui s'interrogent sur les implications économiques et les risques potentiels de ces programmes. Plusieurs dimensions méritent une attention particulière.

La valorisation des programmes a atteint des niveaux extraordinaires qui soulèvent des questions sur la structure de valeur des compagnies aériennes. Pendant la pandémie de COVID-19, lorsque le trafic aérien s'est effondré et que les compagnies ont désespérément besoin de liquidités, elles ont émis des obligations garanties par leurs programmes de fidélisation. Isidore (2024) rapporte que les investisseurs ont attribué une valeur estimée aux FFP largement supérieure à la valeur des compagnies elles-mêmes, suggérant que les opérations réelles (avions, équipages, portes, vols) valaient moins de zéro dollar. Cette valorisation, bien que probablement extrême dans le contexte de crise, reflète néanmoins la perception que les programmes de fidélisation constituent l'actif le plus précieux des compagnies aériennes.

Andrew Didora, analyste aérien chez Bank of America, nuance cette perspective en notant qu'il est très difficile de séparer la valeur des programmes de la valeur du reste de la compagnie aérienne, car ils ne peuvent exister l'un sans l'autre et vont de pair. Les vols réels donnent aux programmes leur valeur intrinsèque : sans la possibilité d'utiliser les miles pour voyager, le programme n'aurait aucune valeur. Néanmoins, il est clair que les FFP sont vitaux pour l'économie de l'exploitation d'une compagnie aérienne, non seulement pour les profits directs qu'ils génèrent, mais aussi pour la façon dont ils attirent et fidélisent les clients.

La surveillance réglementaire s'est intensifiée face à l'importance croissante des programmes de fidélisation. En septembre 2024, le Department of Transportation américain a annoncé le lancement d'une enquête sur les programmes pour s'assurer que les consommateurs sont traités équitablement. Le secrétaire aux Transports Pete Buttigieg a déclaré que les miles de fidélisation et les récompenses de cartes de crédit sont devenus une partie si significative de l'économie que de nombreux Américains considèrent leurs soldes de points comme faisant partie de leur épargne. Il a souligné que contrairement à un compte d'épargne traditionnel, ces récompenses sont contrôlées par une entreprise qui peut unilatéralement changer leur valeur, créant un risque pour les consommateurs.

Les préoccupations réglementaires incluent la transparence de la valorisation des miles (combien vaut réellement un mile ?), les dévaluations unilatérales (augmentation du nombre de miles nécessaires pour obtenir un vol gratuit), l'expiration des miles, les restrictions sur la disponibilité des sièges récompenses, et les modifications des termes et conditions sans préavis adéquat. Les compagnies maintiennent qu'elles ont besoin de flexibilité pour gérer leurs programmes face à l'évolution des conditions économiques et de la demande, mais les régulateurs cherchent à s'assurer que les consommateurs reçoivent la valeur qui leur a été promise.

Les menaces législatives sur les frais de cartes de crédit pourraient avoir des implications majeures pour les FFP. Le Congrès américain a envisagé une législation qui plafonnerait les frais d'interchange que les émetteurs de cartes de crédit facturent aux commerçants. De telles restrictions réduiraient les revenus des émetteurs de cartes

et, par conséquent, leur capacité à payer les compagnies aériennes pour les miles. Scott Kirby, PDG de United Airlines, a prédit en octobre 2023 qu'une telle législation "tuerait les programmes de récompenses. Ils n'existeraient plus." Cette déclaration, bien que probablement exagérée pour des raisons de lobbying, souligne néanmoins la dépendance critique des compagnies vis-à-vis des revenus des cartes de crédit pour la viabilité économique de leurs programmes de fidélisation.

8.4. Les Alliances Aériennes : Stratégies de Coopération Globale

8.4.1 Genèse et Structure des Alliances Mondiales

Les alliances aériennes représentent une forme distinctive de coopération stratégique qui permet aux compagnies de créer des réseaux globaux et de proposer une connectivité mondiale sans investir dans l'ouverture de nouvelles routes ou l'acquisition d'avions additionnels. Face aux restrictions réglementaires sur la propriété étrangère des compagnies aériennes (la plupart des pays limitent la propriété étrangère à 25-49% pour des raisons de souveraineté et de sécurité nationale), les alliances offrent un mécanisme alternatif pour étendre la portée géographique et concurrencer à l'échelle mondiale.

Les trois grandes alliances mondiales qui dominent l'industrie aujourd'hui sont Star Alliance (fondée en 1997), Oneworld (fondée en 1999) et SkyTeam (fondée en 2000). Star Alliance, la première et la plus grande alliance, compte 26 compagnies membres incluant United Airlines, Lufthansa, Air Canada, ANA, Singapore Airlines et d'autres, et a transporté 762 millions de passagers en 2019. SkyTeam, la deuxième alliance, regroupe 19 compagnies dont Delta Air Lines, Air France-KLM, Korean Air et China Eastern, avec 630 millions de passagers en 2019. Oneworld, la troisième alliance, comprend 13 compagnies incluant American Airlines, British Airways, Cathay Pacific, Qantas et Qatar Airways, avec 535 millions de passagers en 2019.

La formation de ces alliances a été motivée par plusieurs facteurs stratégiques. Premièrement, l'extension du réseau permet aux compagnies membres d'offrir à leurs clients un accès à des milliers de destinations à travers le monde via une seule réservation, créant un avantage concurrentiel face aux compagnies non-alliées avec

des réseaux plus limités. Deuxièmement, les économies de coûts résultent du partage des installations aéroportuaires (salons, comptoirs d'enregistrement), des achats groupés de carburant et de pièces détachées, et de la coordination des opérations. Troisièmement, l'optimisation des revenus est facilitée par le partage de codes qui permet à chaque compagnie de vendre des sièges sur les vols de ses partenaires, augmentant le taux de remplissage et les revenus. Quatrièmement, la réduction de la concurrence sur certaines routes où plusieurs membres de l'alliance opéraient précédemment en concurrence directe permet de stabiliser les parts de marché et potentiellement d'améliorer les marges.

8.4.2 Mécanismes de Coopération : Partage de Codes et Coordination

Le partage de codes (code-sharing) constitue le mécanisme opérationnel fondamental des alliances aériennes. Dans un accord de partage de codes, une compagnie (la compagnie opératrice) exploite physiquement le vol, tandis qu'une ou plusieurs compagnies partenaires (les compagnies commerciales) vendent des sièges sur ce vol sous leur propre code de vol. Pour le passager, cela signifie qu'il peut réserver un vol avec sa compagnie préférée pour l'ensemble de son voyage, même si une partie du trajet est opérée par une compagnie partenaire. Le billet indique les deux codes de vol (par exemple, AF 1234 opéré par Delta DL 5678), et le passager bénéficie d'un enregistrement unique et d'un transfert automatique des bagages.

Le partage de codes crée de la valeur pour toutes les parties. Les compagnies opératrices augmentent le taux de remplissage de leurs vols en accédant aux clients des compagnies partenaires qui n'auraient peut-être pas réservé ce vol autrement. Les compagnies commerciales étendent leur réseau virtuel sans avoir à opérer les vols elles-mêmes, offrant à leurs clients plus d'options de destinations et d'horaires. Les passagers bénéficient d'une expérience de réservation simplifiée, d'une meilleure connectivité et de la possibilité d'accumuler des miles de fidélisation sur l'ensemble de leur voyage même lorsque différentes compagnies opèrent les segments.

La coordination des horaires représente un autre élément crucial de la coopération au sein des alliances. Dans les hubs partagés ou les hubs de différentes compagnies de

l’alliance, les horaires sont synchronisés pour faciliter les connexions et minimiser les temps d’attente pour les passagers en correspondance. Par exemple, dans un hub comme Francfort pour Star Alliance, les vols des différentes compagnies membres arrivent et partent en vagues coordonnées, permettant aux passagers de se connecter efficacement entre les vols européens et intercontinentaux. Cette coordination nécessite une planification complexe et une coopération opérationnelle étroite, mais elle améliore significativement l’expérience passager et l’attractivité du réseau de l’alliance.

Les accords de coentreprise (joint ventures) représentent la forme la plus intégrée de coopération au sein des alliances. Dans une coentreprise, deux ou plusieurs compagnies partagent les revenus et les coûts sur des routes spécifiques (typiquement transatlantiques ou transpacifiques), coordonnent leurs capacités, leurs horaires et leurs tarifs, et opèrent essentiellement comme une seule entité économique sur ces marchés. Delta, Air France-KLM et Virgin Atlantic opèrent une coentreprise transatlantique, tout comme United, Lufthansa et Air Canada, et American, British Airways et Iberia. Ces coentreprises nécessitent l’approbation antitrust des régulateurs (aux États-Unis, le Department of Transportation accorde une immunité antitrust), car elles impliquent une coordination qui serait autrement illégale. Les coentreprises permettent une optimisation plus profonde des réseaux et des revenus, mais elles soulèvent également des préoccupations concernant la réduction de la concurrence et le pouvoir de marché.

8.4.3 Avantages pour les Passagers et Défis Stratégiques

Les alliances aériennes créent une valeur substantielle pour les passagers à travers plusieurs dimensions. Le réseau étendu offre un accès à des milliers de destinations via une seule réservation, simplifiant considérablement la planification et l’exécution de voyages complexes impliquant multiples segments et compagnies. La réciprocité des programmes de fidélisation permet aux membres d’accumuler des miles sur toutes les compagnies de l’alliance et d’utiliser ces miles pour des vols sur n’importe quelle compagnie partenaire. Plus important encore, le statut élite obtenu avec une compagnie est reconnu sur toutes les compagnies de l’alliance, donnant accès aux salons, à l’embarquement prioritaire, aux bagages supplémentaires et aux autres

avantages quel que soit le transporteur opérant le vol.

Les avantages croisés améliorent tangiblement l'expérience de voyage pour les passagers fréquents. Un membre Gold de United MileagePlus peut accéder aux salons Lufthansa lors d'un vol intercontinental opéré par Lufthansa, bénéficier de l'embarquement prioritaire, et recevoir un traitement préférentiel en cas de perturbations, même s'il n'a jamais volé avec Lufthansa auparavant. Cette reconnaissance mutuelle du statut crée une incitation puissante à la fidélité envers l'alliance dans son ensemble plutôt qu'envers une compagnie individuelle, renforçant la cohésion de l'alliance et créant une barrière au changement vers une alliance concurrente.

Cependant, les alliances font également face à des défis stratégiques et opérationnels significatifs. La complexité de la coordination entre compagnies avec des cultures d'entreprise différentes, des systèmes informatiques hétérogènes, des standards de service variables et des intérêts parfois divergents crée des frictions et des inefficacités. Les conflits d'intérêts émergent lorsque des membres de l'alliance se retrouvent en concurrence directe sur certaines routes, créant des tensions sur l'allocation des revenus des vols en partage de codes et la coordination des capacités. Les préoccupations antitrust persistent, avec des régulateurs scrutant les alliances pour s'assurer qu'elles ne réduisent pas excessivement la concurrence ou ne coordonnent pas les prix de manière anticoncurrentielle.

La dilution potentielle de l'identité de marque représente un autre défi. Lorsque les passagers volent sur multiples compagnies au sein d'une alliance avec des standards de service variables, l'expérience peut être incohérente, créant de la confusion et potentiellement de l'insatisfaction. Une mauvaise expérience sur un vol opéré par un partenaire peut affecter négativement la perception de la compagnie avec laquelle le passager a réservé. Les alliances doivent donc travailler à harmoniser les standards de service et à assurer une qualité cohérente à travers tous les membres, un objectif difficile à atteindre compte tenu de l'autonomie opérationnelle de chaque compagnie.

L'évolution future des alliances est incertaine face aux changements structurels de

l'industrie. L'émergence et la croissance des compagnies low-cost, qui opèrent généralement en dehors des alliances traditionnelles, créent une pression concurrentielle. Certaines compagnies low-cost développent leurs propres formes de partenariats plus flexibles et moins contraignants. La digitalisation et les nouvelles technologies de distribution pourraient faciliter des formes de coopération plus fluides et dynamiques au-delà des structures d'alliances rigides. Les consolidations et fusions au sein des alliances (comme la fusion de United et Continental, toutes deux membres de Star Alliance) réduisent le nombre d'acteurs et modifient la dynamique interne. Néanmoins, tant que les restrictions sur la propriété étrangère des compagnies aériennes persisteront, les alliances resteront probablement un mécanisme important pour créer des réseaux globaux et concurrencer à l'échelle mondiale.

Conclusion

L'industrie du transport aérien se distingue par sa complexité structurelle, son intensité concurrentielle et sa capacité d'innovation stratégique. L'analyse approfondie du marketing du transport aérien révèle un secteur en transformation permanente, où les compagnies doivent naviguer entre des contraintes multiples (réglementation, coûts, concurrence) et des opportunités émergentes (digitalisation, nouveaux marchés, modèles d'affaires innovants) pour créer de la valeur et maintenir leur viabilité économique.

La déréglementation a fondamentalement transformé l'industrie en libérant les forces du marché, permettant l'émergence de nouveaux modèles d'affaires et intensifiant la concurrence. Si elle a indéniablement bénéficié aux consommateurs à travers des tarifs plus bas et une accessibilité accrue, elle a également conduit à une consolidation massive et à des défis persistants de rentabilité pour de nombreuses compagnies. La structure concurrentielle qui en résulte, caractérisée par une concentration oligopolistique combinée à une rivalité intense sur des routes spécifiques, nécessite des stratégies marketing sophistiquées qui équilibrent différenciation et efficacité des coûts.

Les modèles économiques des compagnies traditionnelles et low-cost, bien qu'historiquement distincts, convergent progressivement à mesure que chaque type de compagnie adopte des éléments de l'autre pour optimiser sa compétitivité. Les legacy carriers ont embrassé l'unbundling et les revenus auxiliaires tout en introduisant des tarifs économie de base pour concurrencer directement les LCC. Inversement, les compagnies low-cost ont enrichi leur offre et se sont rapprochées des aéroports primaires pour élargir leur attrait. Cette hybridation reflète une maturité croissante de l'industrie et une reconnaissance que le succès durable nécessite une proposition de valeur claire plutôt qu'une adhésion rigide à un modèle pur.

Les programmes de fidélisation sont passés d'outils marketing périphériques à centres de profit essentiels qui génèrent souvent plus de bénéfices que les opérations de vol elles-mêmes. La monétisation des miles à travers les partenariats avec les cartes de crédit a créé une source de revenus stable et hautement rentable qui a permis aux compagnies de survivre à des crises majeures. Cependant, cette importance croissante attire également l'attention réglementaire et soulève des questions sur la transparence, l'équité et la durabilité à long terme de ces programmes. Les compagnies devront équilibrer l'optimisation des revenus des FFP avec le maintien de la confiance des consommateurs et la conformité réglementaire.

Les alliances aériennes ont créé des méga-réseaux globaux qui permettent aux compagnies de proposer une connectivité mondiale et de concurrencer efficacement à l'échelle internationale malgré les restrictions sur la propriété étrangère. Les avantages pour les passagers en termes de réseau étendu, de réciprocité des programmes de fidélisation et d'avantages croisés sont substantiels. Cependant, les alliances font face à des défis de coordination, de cohérence de service et de préoccupations antitrust qui nécessitent une gestion attentive. L'évolution future des alliances dépendra de la capacité des membres à approfondir leur coopération tout en préservant leurs identités de marque distinctives et en répondant aux attentes évolutives des passagers.

L'avenir du marketing du transport aérien sera façonné par plusieurs tendances majeures. La digitalisation continue de transformer la distribution, l'expérience client et les opérations, créant des opportunités pour une personnalisation accrue et une

efficacité améliorée. Les préoccupations environnementales croissantes imposent de nouvelles contraintes mais offrent également des opportunités de différenciation pour les compagnies qui investissent dans des technologies plus propres et communiquent efficacement sur leurs efforts de durabilité. La volatilité persistante de l'industrie, illustrée dramatiquement par la pandémie de COVID-19, nécessite des modèles d'affaires résilients et des stratégies marketing agiles capables de s'adapter rapidement aux chocs externes. Les compagnies aériennes qui réussiront seront celles qui combinent excellence opérationnelle, innovation stratégique et compréhension profonde des besoins et des valeurs évolutifs de leurs clients.

9.Cas particulier du marketing du transport maritime et fluvial

Le transport maritime et fluvial représente un secteur d'une diversité et d'une complexité extrêmes, englobant des marchés aussi distincts que les croisières de luxe, le transport de passagers par ferry et le transport mondial de marchandises. Bien que tous ces segments partagent une infrastructure commune – les voies navigables – leurs modèles économiques, leurs clientèles et leurs approches marketing sont radicalement différents. Cette leçon explore les stratégies marketing spécifiques à chaque segment, en mettant en lumière les défis et les opportunités qui caractérisent le marketing dans le domaine maritime.

Nous analyserons d'abord le marché de la croisière, un secteur où l'expérience client et la destination sont devenues des produits en soi. Ensuite, nous examinerons le transport par ferry, un modèle hybride servant à la fois les passagers et le fret, où la fiabilité et la fréquence sont des arguments marketing clés. Enfin, nous nous pencherons sur le transport maritime de marchandises, un marché B2B fondamental pour le commerce mondial, où la construction d'une offre de service fiable et globale est au cœur de la stratégie marketing.

9.1. Le Marché de la Croisière : Le Navire comme Destination

L'industrie de la croisière a connu une transformation spectaculaire, passant d'un mode de transport de luxe pour une élite à un marché de masse diversifié. Le marketing dans ce secteur a évolué pour se concentrer non plus seulement sur les destinations visitées, mais sur le navire lui-même comme une destination à part entière, offrant une expérience immersive et complète.

9.1.1. Segmentation de la Clientèle

La segmentation est au cœur de la stratégie marketing des compagnies de croisières. Chaque compagnie se positionne pour attirer des profils de clients spécifiques, en utilisant une combinaison de critères démographiques, psychographiques et comportementaux (Georgsdottir & Oskarsson, 2017). Les principaux segments du marché peuvent être classés comme suit :

Segment	Caractéristiques Principales	Exemples de Compagnies	Stratégie Marketing
Marché de Masse (Contemporain)	Navires de grande capacité, prix accessibles, ambiance familiale et festive, nombreuses activités à bord.	Royal Caribbean, Carnival Cruise Line, MSC Cruises	Marketing axé sur le divertissement, les offres familiales et le rapport qualité-prix.
Premium	Navires de taille moyenne, service plus personnalisé, gastronomie de meilleure qualité, itinéraires plus recherchés.	Princess Cruises, Celebrity Cruises, Holland America Line	Marketing centré sur le confort, la qualité du service et l'enrichissement culturel.
Luxe	Petits navires ou yachts, suites spacieuses, service tout compris (boissons, pourboires, excursions), ratio personnel/passager élevé.	Silversea, Regent Seven Seas, Seabourn	Marketing basé sur l'exclusivité, le service ultra-personnalisé et des expériences uniques.
Exploration et Aventure	Navires de petite taille, souvent à coque renforcée pour la glace, destinations exotiques et isolées (Arctique, Antarctique, Galápagos).	Hurtigruten, Ponant, Lindblad Expeditions	Marketing ciblant les voyageurs en quête d'aventure, d'apprentissage et d'expériences authentiques.

Cette segmentation fine permet aux compagnies de développer des produits et des messages marketing parfaitement adaptés aux attentes de chaque groupe de clients (Risitano, Romano, & Sorrentino, 2022).

9.1.2. Le Navire comme Destination : Marketing de l'Expérience à Bord

Dans l'industrie moderne de la croisière, le navire n'est plus simplement un moyen de transport, mais une destination en soi. Les compagnies investissent des milliards de dollars dans la conception de navires innovants pour créer une expérience mémorable et différenciée. Cette stratégie repose sur le **marketing expérientiel**, qui vise à

engager les clients sur les plans émotionnel, sensoriel et intellectuel.

“Dans l’industrie de la croisière, il y a eu récemment un intérêt considérable croissant pour la gestion du servicescape à bord en reconnaissant l’environnement physique comme un moteur important d’avantage concurrentiel pour fournir une expérience touristique mémorable.” (Risitano, Romano, & Sorrentino, 2022) .

La gestion du servicescape à bord est une discipline stratégique qui consiste à concevoir et à maintenir l'environnement physique du navire pour qu'il incarne la promesse de la marque, façonne l'expérience client de manière positive et, in fine, favorise la satisfaction, la fidélité et le bouche-à-oreille.

Les principaux leviers du marketing de l’expérience à bord incluent :

- **La Restauration :** Les navires proposent une offre culinaire extrêmement variée, allant des buffets décontractés aux restaurants de spécialités dirigés par des chefs étoilés. Cette diversité permet de répondre à tous les goûts et budgets, et constitue un argument marketing majeur.
- **Les Divertissements :** Les compagnies rivalisent d’ingéniosité pour offrir des divertissements spectaculaires : productions de style Broadway, patinoires, simulateurs de surf, murs d’escalade, parcs aquatiques, etc. Ces attractions transforment le navire en un véritable complexe de loisirs.
- **Le Bien-être et le Spa :** Les spas et centres de bien-être sont devenus des éléments incontournables, offrant une gamme complète de soins et de cours de fitness pour une clientèle en quête de détente et de régénération.
- **Le Design et l’Ambiance :** L’architecture intérieure, la décoration, l’éclairage et même les parfums d’ambiance sont soigneusement étudiés pour créer une atmosphère unique et cohérente avec le positionnement de la marque.

1.3. Distribution et Rôle des Agences de Voyages Spécialisées

Le canal de distribution dans l’industrie de la croisière reste fortement dépendant des intermédiaires, bien que les ventes directes en ligne gagnent en importance.

- **Agences de Voyages Traditionnelles et en Ligne :** Elles jouent un rôle crucial de conseil et de prescription. La complexité de l’offre (choix de la compagnie, du navire, de l’itinéraire, de la cabine) rend l’expertise d’un agent de voyages précieuse pour de nombreux clients, en particulier pour les primo-croisiéristes.
- **Agences Spécialisées :** Certaines agences se spécialisent exclusivement dans la vente de croisières, offrant un niveau d’expertise très élevé. Elles développent des relations étroites avec les compagnies et peuvent proposer des offres exclusives.
- **Ventes Directes :** Les sites web des compagnies de croisières sont de plus en plus sophistiqués, permettant une réservation complète en ligne. Le marketing digital (SEO, SEA, réseaux sociaux) est devenu un outil essentiel pour attirer les clients sur ces plateformes.

9.2. Le Transport par Ferry : Un Modèle Hybride

Le marketing du transport par ferry présente des défis uniques en raison de sa clientèle mixte et de son positionnement à mi-chemin entre le transport utilitaire et l'expérience de voyage. Contrairement aux croisières, le ferry est souvent un moyen de transport contraint, mais il doit néanmoins développer une proposition de valeur attractive.

2.1. Une Clientèle Mixte : Passagers et Fret

Les compagnies de ferry servent deux marchés principaux avec des besoins très différents :

- **Les Passagers (B2C) :** Ce segment inclut les touristes, les voyageurs d'affaires et les résidents locaux. Leurs attentes portent sur le confort, la ponctualité, la fréquence, la qualité des services à bord (restauration, boutiques) et le prix.
- **Le Fret (B2B) :** Ce segment est composé d'entreprises de transport routier qui utilisent les ferries pour le transport de camions et de remorques (Ro-Ro, Roll-on/Roll-off). Pour ces clients, les critères de choix sont la fiabilité, la fréquence, la rapidité des opérations de chargement/déchargement et le coût.

La stratégie marketing doit donc être duale, avec des messages et des offres spécifiques pour chaque segment, tout en optimisant l'exploitation du navire pour maximiser les revenus des deux sources.

9.2.2. Marketing de la Fréquence, de la Ponctualité et des Services à Bord

Le marketing des services de ferry repose sur des fondamentaux de service qui sont essentiels pour la satisfaction et la fidélisation des clients.

Une étude sur la satisfaction des passagers de ferry à Brisbane a montré que la **ponctualité** est le facteur ayant la plus grande contribution à la satisfaction, suivie par le **temps de trajet total** et le **niveau de sécurité à bord** (Chen & Hickman, 2023). Ces éléments constituent donc le cœur de la promesse marketing.

- **Fréquence et Fiabilité :** Une haute fréquence de départs et une grande fiabilité opérationnelle sont des arguments marketing puissants, en particulier pour la clientèle B2B (fret) et les navetteurs. Le message marketing mettra en avant un service "aussi simple qu'un pont".
- **Ponctualité :** Le respect des horaires est un critère de qualité non négociable. Les compagnies communiquent activement sur leurs statistiques de ponctualité pour renforcer leur image de fiabilité.
- **Services à Bord :** Pour la clientèle de passagers, la qualité de l'expérience à bord est un facteur de différenciation. Les compagnies investissent dans des cabines confortables, une restauration de qualité, des espaces de jeux pour enfants, des boutiques et une connexion Wi-Fi performante. Ces services transforment une traversée fonctionnelle en une partie agréable du voyage.

9.3. Le Transport Maritime de Marchandises (B2B)

Le transport maritime de marchandises est la colonne vertébrale du commerce mondial, transportant environ 90% du volume des marchandises échangées. Le marketing dans ce secteur est purement B2B et se concentre sur la construction de relations à long terme basées sur la confiance et la fiabilité.

9.3.1. Les Différents Types de Transport

Le marché se segmente principalement par type de cargaison :

- **Conteneurs :** C'est le segment le plus standardisé, dominé par de grandes alliances de compagnies maritimes (ex: 2M, Ocean Alliance, THE Alliance). Le marketing se concentre sur la couverture du réseau mondial, la fréquence des services et la fiabilité des horaires.
- **Vrac (Sec et Liquide) :** Transport de matières premières comme le charbon, les céréales, le minerai de fer (vrac sec) ou le pétrole et le gaz (vrac liquide). Le marché est plus fragmenté et le marketing est basé sur la disponibilité des navires et la compétitivité des taux de fret.
- **Projets Industriels (Project Cargo) :** Transport de pièces surdimensionnées et lourdes pour de grands projets (éoliennes, équipements industriels). C'est un marché de niche qui exige une expertise technique et logistique très pointue. Le marketing est basé sur la réputation, les études de cas et la capacité à offrir des solutions sur mesure.

9.3.2. Le Rôle des Ports et des Terminaux

Les ports et les terminaux ne sont pas de simples points de transit, mais des acteurs clés de la chaîne de valeur logistique. Leur marketing est essentiel pour attirer les compagnies maritimes et les chargeurs.

"Le marketing est une fonction centrale dans la gestion portuaire, impactant les flux de trésorerie, les profits, le trafic, la part de marché et l'image globale d'un port." (Pallis & Notteboom, 2022)

Le marketing portuaire vise à attirer trois groupes de parties prenantes : les acteurs économiques (compagnies maritimes, chargeurs), les institutions et les communautés locales. Les arguments marketing d'un port incluent :

- **L'Efficacité Opérationnelle :** Rapidité des opérations de chargement/déchargement, faible temps d'attente.
- **La Connectivité :** Qualité des connexions avec l'arrière-pays (transport routier, ferroviaire, fluvial).
- **Les Coûts :** Compétitivité des droits de port et des frais de manutention.
- **La Fiabilité et la Sécurité :** Faible taux de congestion, de pertes ou de dommages.

9.3.3. La Construction d'une Offre de Service Fiable et Globale

Dans le transport de marchandises, la fiabilité est le maître-mot. Les clients (chargeurs) attendent de leurs partenaires de transport qu'ils respectent les délais de livraison promis. Une offre de service marketing réussie repose sur :

- **La Fiabilité de l'Horaire (Schedule Reliability) :** C'est un indicateur de performance clé (KPI) majeur, communiqué de manière transparente aux clients.
- **La Visibilité de la Chaîne d'Approvisionnement :** Offrir des outils de suivi en temps réel (tracking & tracing) pour permettre aux clients de savoir où se trouve leur marchandise à tout moment.
- **Les Services à Valeur Ajoutée :** De plus en plus, les compagnies maritimes intègrent des services logistiques terrestres (dédouanement, entreposage, transport final) pour offrir une solution porte-à-porte complète. C'est le cas de géants comme Maersk ou CMA CGM qui se transforment en intégrateurs logistiques globaux.
- **La Relation Client :** Dans un marché B2B, la gestion de la relation client est primordiale. Elle passe par des interlocuteurs dédiés (Key Account Managers), une résolution proactive des problèmes et une compréhension fine des besoins spécifiques de chaque client.

Conclusion

Le marketing du transport maritime et fluvial démontre une capacité d'adaptation remarquable à des marchés aux logiques très différentes. Le secteur de la croisière a transformé le navire en une destination expérientielle, segmentant son marché avec une grande sophistication. Le transport par ferry jongle avec une double clientèle B2C et B2B, en misant sur des fondamentaux de service comme la ponctualité et la fiabilité. Enfin, le transport de marchandises, pilier de l'économie mondiale, place la fiabilité, la connectivité et la construction de solutions logistiques intégrées au cœur de sa stratégie marketing B2B. La compréhension de ces nuances est essentielle pour tout marketeur souhaitant opérer avec succès dans ce secteur complexe et fascinant.

Références

Chen, X., & Hickman, M. (2023). Understanding travelers' satisfaction in ferry services: Evidence from Brisbane, Australia. *Australasian Transport Research Forum 2023 Proceedings*, 29 November-1 December, Perth Australia.

Georgsdottir, I., & Oskarsson, G. (2017). Segmentation and targeting in the cruise industry: An insight from practitioners serving passengers at the point of destination. *The Business and Management Review*, *8*(4), 1-15.

Pallis, A., & Notteboom, T. (2022). Port marketing. In *Port Economics, Management and Policy* (Chapter 9.3). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780429318184

Risitano, M., Romano, R., & Sorrentino, A. (2022). Segmenting cruise passengers from the experiential marketing perspective: An explorative study. *Research in Transportation Business & Management*, *45*(B), 100590.

Curley, A., Krishnan, V., Bouwer, J., & Hübel, N. (2025, May 22). Strategy lessons from legacy carriers & low-cost airlines. McKinsey & Company. https://www.mckinsey.com/industries/travel/our-insights/are-low-cost-airlines-losing-altitude

Isidore, C. (2024, September 8). Frequent flyer programs: The most profitable part of the airline industry. CNN Business. https://www.cnn.com/2024/09/08/business/frequent-flyer-programs-airlines

Pels, E. (2021). Optimality of the hub-spoke system: A review of the literature, and directions for future research. Transport Policy, 104, A1-A10. https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2020.08.002

Chapitre 4 : Le Mix marketing des services de transport :

Introduction

Le mix marketing constitue l'ensemble des outils tactiques et contrôlables qu'une entreprise utilise pour produire la réponse souhaitée sur son marché cible. Traditionnellement limité aux quatre éléments fondamentaux que sont le Produit, le Prix, la Distribution (Place) et la Communication (Promotion), le mix marketing a connu une évolution majeure avec l'extension proposée par Booms et Bitner en 1981, qui ont ajouté trois variables supplémentaires spécifiquement adaptées aux services : le Personnel (People), le Processus (Process) et la Preuve matérielle (Physical Evidence). Cette extension s'est révélée particulièrement pertinente pour l'industrie du transport, où la dimension servicielle est prépondérante et où l'expérience client dépend largement de facteurs humains, procéduraux et environnementaux.

L'industrie du transport présente des caractéristiques uniques qui rendent l'application du modèle des 7P particulièrement appropriée. Contrairement aux biens tangibles, les services de transport sont intangibles, inséparables de leur production, variables dans leur qualité et périssables. Un siège d'avion non vendu pour un vol donné représente une perte de revenu définitive, tout comme une place de train vide ne peut être stockée pour une utilisation ultérieure. Ces spécificités nécessitent une approche marketing adaptée qui prenne en compte non seulement les éléments traditionnels du mix, mais également les dimensions humaines, procédurales et environnementales qui façonnent l'expérience client dans le secteur du transport.

L'objectif de cette leçon est d'explorer en profondeur chacun des sept éléments du mix marketing dans le contexte spécifique des services de transport, en illustrant leur application à travers des exemples concrets tirés des secteurs aérien, ferroviaire, maritime et routier. Nous examinerons comment les entreprises de transport utilisent ces leviers pour créer de la valeur, se différencier de la concurrence et répondre aux attentes évolutives de leurs clients. Cette analyse s'appuiera sur des références académiques reconnues et des cas pratiques pour démontrer la pertinence et l'efficacité du modèle des 7P dans la formulation de stratégies marketing gagnantes pour les services de transport.

1. Origine et Évolution du Mix Marketing

1.1 Les 4P de McCarthy : Le Modèle Fondateur

Le concept de mix marketing trouve son origine dans les travaux d'E. Jerome McCarthy, qui a introduit en 1960 le modèle des 4P dans son ouvrage fondateur "Basic Marketing: A Managerial Approach". Ce modèle proposait une classification simple et mémorable des décisions marketing autour de quatre variables contrôlables : Product (Produit), Price (Prix), Place (Distribution) et Promotion (Communication). L'approche de McCarthy a révolutionné la pensée marketing en offrant un cadre structuré pour l'analyse et la planification des stratégies commerciales.

Le modèle des 4P a été conçu principalement pour le marketing des biens tangibles, dans un contexte économique où l'industrie manufacturière dominait largement le paysage économique. À cette époque, les entreprises se concentraient essentiellement sur la production et la distribution de produits physiques, et les services représentaient une part relativement modeste de l'activité économique. Le modèle répondait parfaitement aux besoins de cette économie industrielle en fournissant aux gestionnaires un outil pratique pour orchestrer leurs efforts marketing autour de variables tangibles et mesurables.

Cependant, avec la tertiarisation progressive des économies développées et l'émergence du secteur des services comme moteur dominant de la croissance économique, les limites du modèle des 4P sont devenues de plus en plus évidentes. Les chercheurs et praticiens ont progressivement reconnu que les services présentaient des caractéristiques distinctives qui nécessitaient une approche marketing adaptée, allant au-delà des quatre variables traditionnelles.

1.2 L'Extension aux 7P : La Contribution de Booms et Bitner

Face aux limites du modèle traditionnel pour appréhender la complexité des services, Booms et Bitner ont proposé en 1981 une extension du mix marketing en ajoutant trois nouvelles variables : People (Personnel), Process (Processus) et Physical Evidence (Preuve matérielle). Cette extension, présentée dans leur article "Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms", a marqué un tournant décisif dans le marketing des services en reconnaissant explicitement l'importance des dimensions

humaines, procédurales et environnementales dans la création et la délivrance de valeur aux clients.

L'ajout de ces trois variables s'appuie sur la reconnaissance des caractéristiques fondamentales qui distinguent les services des produits tangibles. Premièrement, l'**intangibilité** des services signifie que les clients ne peuvent pas voir, toucher ou évaluer le service avant de l'acheter, ce qui rend la preuve matérielle cruciale pour rassurer et orienter les décisions d'achat. Deuxièmement, l'**inséparabilité** implique que la production et la consommation du service se produisent simultanément, plaçant le personnel en contact direct avec les clients au cœur de l'expérience servicielle. Troisièmement, la **variabilité** des services, qui dépend de qui, quand, où et comment ils sont délivrés, souligne l'importance des processus standardisés pour garantir une qualité cohérente. Enfin, la **périssabilité** des services, qui ne peuvent être stockés, renforce la nécessité d'une gestion intégrée de tous les éléments du mix pour optimiser l'utilisation des capacités.
Le modèle des 7P est rapidement devenu le cadre de référence pour le marketing des services, largement adopté dans l'enseignement académique et la pratique professionnelle. Son succès s'explique par sa capacité à offrir une vision holistique de la stratégie marketing qui intègre non seulement les décisions traditionnelles relatives à l'offre et à sa commercialisation, mais également les facteurs humains, organisationnels et environnementaux qui déterminent la qualité de l'expérience client.

1.3 Pertinence du Modèle des 7P pour les Services de Transport

L'industrie du transport illustre parfaitement la nécessité d'une approche marketing étendue qui dépasse les 4P traditionnels. Les services de transport sont par nature des services purs, caractérisés par une intangibilité élevée (on achète un déplacement, pas un objet), une production et consommation simultanées (le voyage se produit en temps réel), une forte variabilité (l'expérience peut différer selon le personnel, les conditions météorologiques, les retards) et une périssabilité absolue (un siège vide représente une perte de revenu définitive).

Dans ce contexte, les trois P additionnels prennent une importance capitale. Le **Personnel** joue un rôle déterminant dans l'expérience de transport, qu'il s'agisse des

pilotes, des conducteurs, des agents d'accueil ou du personnel de bord. Leur compétence, leur courtoisie et leur capacité à gérer les situations difficiles influencent directement la satisfaction et la fidélité des clients. Les **Processus** sont cruciaux pour assurer la ponctualité, la sécurité et l'efficacité opérationnelle, des facteurs essentiels dans le choix d'un mode de transport. La **Preuve matérielle**, enfin, englobe tous les éléments tangibles qui permettent aux clients d'évaluer la qualité du service : l'état des véhicules, la propreté des installations, la clarté de la signalétique, le design des uniformes, etc.

Une étude récente de Do et Vu (2020) sur la satisfaction des consommateurs dans le transport ferroviaire vietnamien a démontré empiriquement l'importance des 7P dans ce secteur. Les chercheurs ont utilisé le modèle des 7P pour évaluer la satisfaction des passagers et des propriétaires de fret, confirmant que chaque élément du mix marketing contribue significativement à l'expérience globale et à la satisfaction client. Cette recherche souligne la pertinence continue du modèle de Booms et Bitner pour comprendre et gérer les services de transport dans un environnement concurrentiel complexe.

2. Product (Produit) : L'Offre de Service de Transport

2.1 Définition et Composantes du Produit de Transport

Dans le contexte des services de transport, le "produit" représente l'ensemble des bénéfices et des expériences que l'entreprise offre à ses clients. Contrairement aux produits tangibles, le produit de transport est essentiellement un service qui consiste à déplacer des personnes ou des marchandises d'un point A à un point B. Cependant, cette définition simpliste ne rend pas justice à la complexité et à la richesse de l'offre de transport, qui comprend de multiples dimensions et niveaux de service.

Le produit de transport peut être analysé selon trois niveaux distincts. Le **produit central** (core product) représente le bénéfice fondamental recherché par le client : le déplacement lui-même. Pour un voyageur d'affaires, il s'agit de se rendre à une destination pour une réunion ; pour un touriste, de rejoindre un lieu de vacances ; pour un expéditeur, de faire parvenir des marchandises à un destinataire. Le **produit**

tangible (actual product) englobe les caractéristiques concrètes du service : le type de véhicule, la classe de service, les horaires, la durée du trajet, les escales éventuelles. Le **produit augmenté** (augmented product) comprend tous les services et avantages additionnels qui enrichissent l'expérience : Wi-Fi à bord, restauration, divertissement, programmes de fidélité, services d'assistance, etc.

Cette conceptualisation en trois niveaux permet aux entreprises de transport de différencier leur offre et de créer de la valeur au-delà du simple déplacement. Les compagnies aériennes premium comme Emirates ou Singapore Airlines ont construit leur réputation en enrichissant considérablement le produit augmenté, offrant des services de conciergerie, des salons luxueux, des sièges-lits en classe affaires, une gastronomie raffinée et un divertissement de qualité. À l'inverse, les compagnies low-cost comme Ryanair ou EasyJet se concentrent sur le produit central en minimisant le produit augmenté pour réduire les coûts et proposer des tarifs attractifs.

2.2 Stratégies de Différenciation du Produit

Dans un marché de transport de plus en plus concurrentiel et commoditisé, la différenciation du produit devient un enjeu stratégique majeur. Les entreprises de transport disposent de plusieurs leviers pour se distinguer de leurs concurrents et créer une proposition de valeur unique.

La **différenciation par la rapidité** constitue un avantage concurrentiel puissant dans le transport de passagers. Le TGV français a révolutionné le transport ferroviaire en réduisant drastiquement les temps de trajet entre les grandes métropoles, rendant le train plus compétitif que l'avion sur de nombreuses liaisons. De même, les services de livraison express comme FedEx ou DHL se sont positionnés sur la promesse de rapidité, avec des garanties de livraison le lendemain ou même le jour même pour certains services premium.

La **différenciation par le confort** représente une autre stratégie classique, particulièrement pertinente pour les trajets de longue durée. Les compagnies aériennes ont développé des classes de service multiples (économique, premium économique, affaires, première) pour répondre à différents niveaux d'exigence en matière de confort. Qatar Airways a investi massivement dans ses sièges QSuite en classe

affaires, offrant des portes coulissantes pour créer des espaces privés, tandis que Singapore Airlines propose des suites en première classe avec un lit double sur certains appareils.

La **différenciation par la fréquence et la flexibilité** constitue un avantage apprécié des voyageurs d'affaires. Southwest Airlines aux États-Unis a construit son succès en partie sur une fréquence élevée de vols sur ses routes principales, permettant aux passagers de choisir l'horaire qui leur convient le mieux. De même, les services de VTC comme Uber ont révolutionné le transport urbain en offrant une disponibilité quasi immédiate et une flexibilité totale par rapport aux taxis traditionnels.

La **différenciation par l'étendue du réseau** permet aux grandes compagnies de transport de créer un avantage concurrentiel durable. Les alliances aériennes comme Star Alliance, oneworld ou SkyTeam offrent à leurs membres un réseau mondial qui serait impossible à développer individuellement. Cette stratégie permet de proposer des connexions vers pratiquement n'importe quelle destination dans le monde, un atout décisif pour les voyageurs internationaux fréquents.

2.3 Innovation et Évolution du Produit de Transport

L'innovation produit joue un rôle crucial dans le maintien de la compétitivité des entreprises de transport. Les innovations peuvent être technologiques, organisationnelles ou conceptuelles, et elles transforment progressivement l'expérience de transport.

Les **innovations technologiques** ont profondément modifié le produit de transport au cours des dernières décennies. L'introduction du Wi-Fi à bord des avions, des trains et des autocars a transformé le temps de trajet en temps productif pour les voyageurs d'affaires. Les systèmes de divertissement individuels avec écrans tactiles et bibliothèques de contenu étendues ont rendu les longs trajets plus agréables. Les applications mobiles permettent désormais aux passagers de gérer leur voyage de bout en bout : réservation, enregistrement, carte d'embarquement électronique, suivi en temps réel, modifications de dernière minute.

Les **innovations en matière de durabilité** deviennent un élément de différenciation de plus en plus important face à la sensibilité croissante des consommateurs aux

enjeux environnementaux. Les compagnies ferroviaires mettent en avant leur faible empreinte carbone par rapport à l'avion ou à la voiture. Les compagnies aériennes investissent dans des appareils plus économes en carburant comme l'Airbus A350 ou le Boeing 787 Dreamliner, et certaines expérimentent les biocarburants. Les services de mobilité urbaine se tournent vers l'électrification, avec des flottes de bus électriques et des services de VTC proposant des véhicules hybrides ou électriques.
Le concept de **Mobility as a Service (MaaS)** représente une innovation organisationnelle majeure qui redéfinit le produit de transport. Plutôt que de vendre des trajets individuels sur un mode de transport spécifique, le MaaS propose une approche intégrée et multimodale de la mobilité. Des plateformes comme Whim en Finlande (bien que fermée en 2024) ou Jelbi à Berlin permettent aux utilisateurs de planifier, réserver et payer différents modes de transport (transports publics, vélos partagés, trottinettes, taxis, VTC) via une seule application et, dans certains cas, un abonnement mensuel unique. Cette approche transforme le produit de transport d'un service ponctuel en une solution de mobilité globale.

3. Price (Prix) : Les Stratégies Tarifaires dans le Transport :

3.1 Spécificités de la Tarification des Services de Transport

La tarification des services de transport présente des caractéristiques uniques qui la distinguent de la tarification des produits tangibles. La périssabilité des services de transport crée une pression particulière sur les stratégies de prix : un siège d'avion, une place de train ou un espace de fret non vendu au moment du départ représente une perte de revenu définitive qui ne peut jamais être récupérée. Cette caractéristique fondamentale pousse les entreprises de transport à adopter des stratégies de tarification dynamique sophistiquées pour optimiser leurs revenus.

La structure de coûts des services de transport influence également les décisions tarifaires. Les entreprises de transport font face à des coûts fixes élevés (acquisition ou location des véhicules, infrastructures, personnel permanent) et à des coûts variables relativement faibles pour transporter un passager ou une unité de fret supplémentaire. Cette structure économique incite à maximiser le taux de remplissage, même si cela

implique de vendre certains sièges à des prix très bas, pourvu qu'ils couvrent au moins les coûts variables et contribuent à la couverture des coûts fixes.

La **segmentation de la demande** constitue un élément central de la tarification dans le transport. Les clients présentent des sensibilités au prix très différentes selon leurs motivations de voyage, leur pouvoir d'achat et leurs contraintes temporelles. Les voyageurs d'affaires, qui réservent souvent à la dernière minute et privilégient la flexibilité, sont généralement moins sensibles au prix que les voyageurs loisirs, qui planifient à l'avance et recherchent les meilleures offres. Les entreprises de transport exploitent ces différences en proposant des tarifs multiples pour le même trajet, avec des conditions d'achat et de modification variables.

3.2 Le Yield Management : Optimisation des Revenus

Le yield management, également appelé revenue management, représente l'approche la plus sophistiquée de la tarification dans l'industrie du transport. Développé initialement par American Airlines dans les années 1980 pour concurrencer les compagnies low-cost émergentes, le yield management utilise des algorithmes complexes pour ajuster les prix en temps réel en fonction de la demande anticipée, du temps restant avant le départ, du taux de réservation actuel et d'autres variables.

Le principe fondamental du yield management repose sur la vente du bon siège, au bon client, au bon moment, au bon prix. Les systèmes de yield management divisent la capacité disponible en plusieurs classes tarifaires, chacune avec ses propres règles et restrictions. Les tarifs les plus bas sont généralement assortis de nombreuses contraintes (réservation très à l'avance, non remboursable, non modifiable, séjour incluant un samedi soir) qui les rendent peu attractifs pour les voyageurs d'affaires mais acceptables pour les voyageurs loisirs sensibles au prix.

L'efficacité du yield management a été démontrée de manière spectaculaire dans l'industrie aérienne, où il peut générer une augmentation des revenus de 3 à 7% selon les estimations. Cette technique s'est progressivement étendue à d'autres secteurs du transport, notamment le transport ferroviaire avec des systèmes comme celui de la SNCF pour les TGV, et même le transport maritime avec les croisières qui ajustent leurs tarifs en fonction de la demande et de la proximité de la date de départ.

Cependant, le yield management présente également des défis et des risques. Une tarification trop agressive peut frustrer les clients qui découvrent qu'ils ont payé beaucoup plus cher que d'autres passagers pour le même service. La transparence accrue permise par Internet et les comparateurs de prix rend ces différences plus visibles et peut générer un sentiment d'injustice. Les entreprises doivent donc trouver un équilibre entre l'optimisation des revenus et la préservation de la satisfaction et de la fidélité client.

3.3 Stratégies de Prix et Positionnement

Au-delà du yield management tactique, les entreprises de transport doivent définir une stratégie de prix cohérente avec leur positionnement stratégique global. Trois grandes approches se distinguent dans l'industrie du transport.

La **stratégie de prix bas** (low-cost) a révolutionné l'industrie du transport aérien et s'étend progressivement à d'autres modes de transport. Ryanair, EasyJet, Southwest Airlines et d'autres compagnies low-cost ont construit leur modèle d'affaires autour de tarifs systématiquement inférieurs à ceux des compagnies traditionnelles. Cette stratégie repose sur une obsession du contrôle des coûts : utilisation d'aéroports secondaires moins chers, flotte homogène pour réduire les coûts de maintenance et de formation, rotation rapide des appareils pour maximiser leur utilisation, services à bord payants, distribution directe pour éviter les commissions d'agences. Dans le transport ferroviaire, Ouigo en France et Avlo en Espagne appliquent des principes similaires pour proposer des tarifs très attractifs sur les lignes à grande vitesse.

La **stratégie de prix premium** vise à justifier des tarifs élevés par une qualité de service supérieure et une expérience client exceptionnelle. Emirates, Qatar Airways et Singapore Airlines incarnent cette approche dans le transport aérien, avec des investissements massifs dans le confort, la gastronomie, le divertissement et le service personnalisé. Ces compagnies ciblent les voyageurs d'affaires et les voyageurs loisirs aisés qui sont prêts à payer un supplément significatif pour une expérience de voyage supérieure. Dans le transport maritime, les croisières de luxe comme celles de Regent Seven Seas ou Silversea adoptent une stratégie similaire, avec des tarifs all-inclusive élevés qui incluent tous les services et excursions.

La **stratégie de prix différenciés** consiste à proposer plusieurs niveaux de service à des prix différents pour capturer différents segments de clientèle. La plupart des grandes compagnies aériennes traditionnelles appliquent cette stratégie avec leurs classes économique, premium économique, affaires et première. Cette approche permet de maximiser les revenus en extrayant la valeur maximale de chaque segment : les voyageurs sensibles au prix optent pour l'économique, tandis que ceux qui valorisent le confort et la flexibilité paient pour les classes supérieures. Air France, British Airways et Lufthansa illustrent cette approche avec des gammes de services étendues et des programmes de fidélité sophistiqués qui encouragent la montée en gamme.

4. Place (Distribution) : Canaux et Accessibilité

4.1 Évolution des Canaux de Distribution dans le Transport

La distribution des services de transport a connu une transformation radicale au cours des deux dernières décennies, passant d'un modèle dominé par les intermédiaires traditionnels (agences de voyages, billetteries physiques) à un écosystème digital complexe où coexistent multiples canaux de distribution. Cette évolution a profondément modifié la relation entre les entreprises de transport et leurs clients, ainsi que la structure des coûts de distribution.

Traditionnellement, la distribution des services de transport reposait largement sur des **intermédiaires physiques**. Les agences de voyages jouaient un rôle central dans la vente de billets d'avion et de train, les voyagistes assemblaient des packages incluant transport et hébergement, et les billetteries physiques dans les gares et aéroports permettaient l'achat de dernière minute. Ce modèle générait des coûts de distribution élevés, avec des commissions versées aux intermédiaires pouvant atteindre 10 à 15% du prix du billet.

L'avènement d'Internet a bouleversé ce paysage en permettant la **désintermédiation** et la vente directe aux consommateurs. Les compagnies aériennes ont été parmi les premières à investir massivement dans leurs sites web pour permettre la réservation en ligne, réduisant ainsi leur dépendance vis-à-vis des agences de voyages et les coûts de

distribution associés. EasyJet a poussé cette logique à l'extrême en ne vendant ses billets qu'en ligne, éliminant complètement les canaux de distribution traditionnels. Cette stratégie de distribution directe permet non seulement de réduire les coûts, mais aussi de collecter des données précieuses sur les clients et de contrôler entièrement l'expérience de réservation.

Parallèlement à la distribution directe, de **nouveaux intermédiaires digitaux** ont émergé, créant une forme de réintermédiation. Les comparateurs de prix comme Skyscanner, Kayak ou Google Flights permettent aux consommateurs de comparer facilement les offres de multiples compagnies et de trouver les meilleurs tarifs. Les agences de voyages en ligne (Online Travel Agencies - OTA) comme Booking.com, Expedia ou Opodo proposent une offre intégrée combinant transport, hébergement et activités. Les métamoteurs comme Momondo agrègent les résultats de multiples sources pour offrir une vision exhaustive du marché. Ces intermédiaires digitaux créent de la valeur pour les consommateurs en simplifiant la recherche et la comparaison, mais ils prélèvent également des commissions qui peuvent atteindre 15 à 20% du prix de vente.

4.2 Distribution Multicanale et Omnicanale

Face à la multiplication des canaux de distribution, les entreprises de transport adoptent des stratégies de plus en plus sophistiquées pour optimiser leur présence et leur performance sur chaque canal. La **distribution multicanale** consiste à être présent sur plusieurs canaux simultanément (site web propriétaire, application mobile, agences de voyages, OTA, billetteries physiques) pour maximiser la portée et répondre aux préférences variées des clients. Cette approche reconnaît que différents segments de clientèle ont des comportements d'achat différents : les jeunes générations privilégient les canaux digitaux et mobiles, tandis que les clients plus âgés peuvent préférer les canaux traditionnels avec interaction humaine.

L'évolution vers une **distribution omnicanale** va au-delà de la simple présence sur multiples canaux en créant une expérience intégrée et cohérente à travers tous les points de contact. Dans une approche omnicanale, un client peut commencer sa recherche sur un comparateur de prix, poursuivre sur le site web de la compagnie,

recevoir des recommandations personnalisées par email, finaliser sa réservation sur l'application mobile, et gérer son voyage (enregistrement, changement de siège, demandes spéciales) via le canal de son choix. Les données client sont synchronisées en temps réel à travers tous les canaux, permettant une expérience fluide et personnalisée.

La SNCF illustre cette approche omnicanale avec son écosystème digital qui intègre le site web Voyages-sncf.com (devenu OUI.sncf), l'application mobile SNCF Connect, les bornes automatiques en gare, les guichets physiques et le service client téléphonique. Un voyageur peut réserver son billet sur l'application, le modifier sur le site web, et obtenir de l'aide au guichet, avec toutes ses informations accessibles à chaque point de contact.

4.3 Accessibilité Géographique et Temporelle

Au-delà des canaux de distribution, la dimension "Place" du mix marketing englobe également l'accessibilité physique des services de transport. L'**étendue du réseau** constitue un avantage concurrentiel majeur dans l'industrie du transport. Les grandes compagnies aériennes développent des réseaux en étoile (hub-and-spoke) avec des aéroports centraux qui concentrent les connexions, permettant d'offrir des liaisons vers un grand nombre de destinations avec une flotte limitée. Air France utilise Paris-Charles de Gaulle comme hub principal, connectant l'Europe, l'Afrique, l'Asie et les Amériques. À l'inverse, les compagnies low-cost privilégient généralement un modèle point-à-point avec des liaisons directes entre villes, sans hub central.

L'**accessibilité temporelle** se manifeste à travers la fréquence des services et l'amplitude horaire. Sur les routes à forte demande, les compagnies aériennes et ferroviaires proposent de multiples départs quotidiens pour offrir de la flexibilité aux voyageurs. La navette aérienne Paris-Toulouse d'Air France propose des vols toutes les heures aux heures de pointe, permettant aux voyageurs d'affaires de choisir l'horaire qui convient le mieux à leur emploi du temps. Les services de transport urbain comme les métros des grandes métropoles fonctionnent avec des fréquences très élevées (toutes les 2 à 3 minutes aux heures de pointe) pour minimiser les temps d'attente.

L'**intermodalité** devient un facteur d'accessibilité de plus en plus important. Les entreprises de transport développent des partenariats et des infrastructures pour faciliter les connexions entre différents modes de transport. Les gares TGV sont souvent connectées aux aéroports (comme la gare TGV de l'aéroport Charles de Gaulle), les services de VTC s'intègrent dans les applications de transport public, et les plateformes MaaS agrègent multiples modes pour proposer des itinéraires multimodaux optimisés. Cette intégration améliore l'accessibilité globale du système de transport en réduisant les frictions entre modes et en simplifiant les trajets complexes.

5. Promotion (Communication) : Stratégies de Communication dans le Transport

5.1 Objectifs et Défis de la Communication dans le Transport

La communication marketing dans l'industrie du transport poursuit plusieurs objectifs fondamentaux qui reflètent les spécificités de ce secteur. Le premier objectif consiste à **créer la notoriété** de la marque et des services proposés, particulièrement crucial pour les nouveaux entrants ou les entreprises cherchant à s'étendre sur de nouveaux marchés. Lorsque Ryanair lance une nouvelle route, elle investit massivement dans la publicité pour informer les voyageurs potentiels de cette nouvelle option de transport. De même, lorsque la SNCF a lancé Ouigo, elle a dû construire la notoriété de cette nouvelle marque low-cost distincte du TGV traditionnel.

Le deuxième objectif est de **différencier l'offre** dans un marché souvent perçu comme commoditisé. Les services de transport de base (déplacer des personnes ou des marchandises d'un point A à un point B) sont relativement similaires entre concurrents, et la communication joue un rôle crucial pour mettre en avant les éléments distinctifs : le confort supérieur, la ponctualité, le service client, l'innovation technologique, l'engagement environnemental. Emirates a construit une image de luxe et d'excellence à travers des campagnes publicitaires mettant en scène ses cabines spacieuses, sa gastronomie raffinée et son service attentionné.
Le troisième objectif consiste à **stimuler la demande** et à optimiser le remplissage,

particulièrement important compte tenu de la périssabilité des services de transport. Les compagnies aériennes et ferroviaires lancent régulièrement des promotions pour remplir les sièges sur les vols ou trains qui affichent des taux de réservation faibles. Ces promotions sont souvent ciblées géographiquement et temporellement pour maximiser leur efficacité tout en minimisant l'impact sur les revenus des segments moins sensibles au prix.

5.2 Mix de Communication et Canaux Promotionnels

Les entreprises de transport utilisent un **mix de communication** diversifié qui combine médias traditionnels et digitaux pour atteindre leurs différents segments de clientèle. La **publicité de masse** à travers la télévision, la radio, la presse et l'affichage extérieur reste importante pour construire la notoriété de marque et atteindre un large public. Les compagnies aériennes investissent des budgets considérables dans des campagnes télévisées, souvent diffusées lors d'événements sportifs majeurs qui attirent des audiences importantes. Emirates est un sponsor majeur de clubs de football prestigieux comme Arsenal, le Real Madrid et le Paris Saint-Germain, assurant une visibilité mondiale à sa marque.

Le **marketing digital** a pris une importance croissante avec la migration des consommateurs vers les canaux en ligne. Le référencement payant (SEA) sur Google permet aux entreprises de transport d'apparaître en tête des résultats de recherche lorsque les consommateurs recherchent des vols ou des trains pour une destination spécifique. La publicité display et le retargeting permettent de suivre les visiteurs du site web et de leur présenter des annonces personnalisées sur d'autres sites qu'ils visitent, rappelant les itinéraires qu'ils ont consultés et les incitant à finaliser leur réservation.

Les **réseaux sociaux** sont devenus des canaux de communication essentiels pour l'industrie du transport. Les compagnies aériennes utilisent Facebook, Instagram, Twitter et LinkedIn pour partager du contenu, promouvoir des offres spéciales, gérer le service client et construire des communautés engagées. KLM Royal Dutch Airlines a été pionnière dans l'utilisation de Twitter pour le service client, répondant aux questions et résolvant les problèmes des passagers en temps réel. Singapore Airlines

utilise Instagram pour partager des images inspirantes de destinations et mettre en valeur son service premium, générant de l'aspiration et du désir de voyage.
Le **marketing de contenu** permet aux entreprises de transport de créer de la valeur pour leurs clients au-delà de la simple vente de billets. Les compagnies aériennes publient des guides de destination, des conseils de voyage, des articles sur les tendances du tourisme. Air France a développé Air France Magazine, un magazine de qualité distribué à bord et disponible en ligne, qui positionne la compagnie comme une experte du voyage et de l'art de vivre. Ce contenu éditorial crée de l'engagement, améliore le référencement naturel et renforce l'image de marque.

5.3 Communication de Crise et Gestion de la Réputation

L'industrie du transport est particulièrement exposée aux crises qui peuvent rapidement endommager la réputation d'une entreprise : accidents, retards massifs, grèves, problèmes de sécurité, scandales de service client. La **communication de crise** devient donc un élément critique de la stratégie de communication globale. Les entreprises de transport doivent être préparées à réagir rapidement et de manière appropriée lorsqu'une crise survient.

L'incident de United Airlines en 2017, lorsqu'un passager a été violemment expulsé d'un vol surréservé, illustre l'importance d'une communication de crise efficace. La vidéo de l'incident est devenue virale sur les réseaux sociaux, générant une indignation mondiale. La réponse initiale maladroite du PDG, qui semblait défendre les employés plutôt que de présenter des excuses sincères au passager, a aggravé la crise. Ce n'est qu'après plusieurs jours et une pression médiatique intense que United a présenté des excuses appropriées et annoncé des changements de politique. Cet épisode a coûté à United des milliards de dollars en valeur boursière et a durablement endommagé sa réputation.
À l'inverse, Southwest Airlines a démontré une gestion de crise exemplaire lors d'un accident mortel en 2018, lorsqu'une panne moteur a causé la mort d'une passagère. Le PDG Gary Kelly a immédiatement présenté des excuses publiques sincères, exprimé sa compassion pour les victimes et leurs familles, et communiqué de manière transparente sur les mesures prises pour enquêter sur l'incident et renforcer la sécurité.

Cette réponse rapide, empathique et transparente a permis à Southwest de préserver sa réputation malgré la gravité de l'incident.

La **gestion de la réputation en ligne** est devenue un enjeu majeur avec la prolifération des plateformes d'avis comme TripAdvisor, Trustpilot ou Google Reviews. Les voyageurs partagent leurs expériences, positives ou négatives, et ces avis influencent significativement les décisions d'achat d'autres consommateurs. Les entreprises de transport doivent activement surveiller ces plateformes, répondre aux avis (particulièrement les négatifs) de manière professionnelle et empathique, et utiliser les retours pour améliorer leurs services. Certaines compagnies comme KLM ont développé des équipes dédiées au social listening et à la gestion de la réputation en ligne, capables de détecter et de répondre rapidement aux mentions de la marque sur Internet.

6. People (Personnel) : Le Facteur Humain dans les Services de Transport

6.1 Rôle Central du Personnel dans l'Expérience Client

Le personnel constitue l'un des éléments les plus distinctifs et les plus critiques du mix marketing des services de transport. Contrairement aux produits tangibles où le contact humain est minimal ou inexistant, les services de transport impliquent de multiples interactions entre le personnel et les clients tout au long du parcours client : agents d'enregistrement, personnel de sécurité, personnel de bord, conducteurs, agents de service client. Chacune de ces interactions, qu'elle soit brève ou prolongée, contribue à façonner la perception globale du service et influence directement la satisfaction et la fidélité des clients.

Le personnel joue plusieurs rôles simultanés dans la délivrance du service de transport. Premièrement, il assure la **fonction opérationnelle** de base : piloter l'avion, conduire le train ou le bus, gérer l'embarquement, servir les repas. Cette dimension technique est fondamentale car elle concerne la sécurité et l'efficacité du service.

Deuxièmement, le personnel remplit une **fonction relationnelle** en interagissant avec les clients, en répondant à leurs questions, en résolvant leurs problèmes et en créant une atmosphère agréable. Cette dimension humaine et émotionnelle est

particulièrement importante dans les services de transport où les clients peuvent être stressés, fatigués ou anxieux. Troisièmement, le personnel joue un **rôle de représentation de la marque**, incarnant les valeurs et la promesse de l'entreprise à travers son comportement, son apparence et son attitude.

La qualité du personnel a un impact direct et mesurable sur la satisfaction client et les performances commerciales. Une étude sur le transport ferroviaire vietnamien a démontré que le facteur "People" du mix marketing 7P avait une influence significative sur la satisfaction des passagers. Les entreprises de transport qui excellent dans la dimension humaine, comme Singapore Airlines ou Ritz-Carlton (pour son service de limousine), construisent un avantage concurrentiel durable difficile à imiter par les concurrents, car il repose sur une culture d'entreprise profondément ancrée et des pratiques de gestion des ressources humaines sophistiquées.

6.2 Recrutement, Formation et Culture de Service

La création d'une équipe de personnel d'exception commence par des **processus de recrutement** rigoureux qui vont au-delà des compétences techniques pour évaluer les aptitudes relationnelles, l'attitude de service et l'alignement avec les valeurs de l'entreprise. Singapore Airlines est réputée pour son processus de sélection extrêmement sélectif pour ses hôtesses de l'air, avec un taux d'acceptation inférieur à 5%. Les candidats sont évalués non seulement sur leur apparence et leurs compétences linguistiques, mais aussi sur leur grâce, leur empathie, leur capacité à gérer le stress et leur orientation client.

La **formation** constitue un investissement majeur pour les entreprises de transport qui cherchent à offrir un service d'excellence. Les compagnies aériennes investissent des millions dans des centres de formation sophistiqués où le personnel de bord apprend non seulement les procédures de sécurité obligatoires, mais aussi les techniques de service client, la gestion des situations difficiles, les protocoles de service en cabine et même des éléments de psychologie pour mieux comprendre et répondre aux besoins des passagers. Emirates dispose de son propre centre de formation à Dubaï, l'un des plus grands et des plus avancés au monde, où les futurs membres d'équipage suivent un programme intensif de plusieurs semaines avant de commencer à voler.

Au-delà de la formation initiale, la **formation continue** est essentielle pour maintenir et améliorer les standards de service. Les entreprises de transport organisent régulièrement des sessions de recyclage, des ateliers de perfectionnement et des formations sur de nouveaux services ou procédures. Certaines compagnies utilisent la réalité virtuelle pour simuler des situations difficiles (passagers agressifs, urgences médicales, évacuations d'urgence) et permettre au personnel de s'entraîner dans un environnement sûr et contrôlé.

La **culture de service** représente l'élément le plus difficile à construire mais aussi le plus durable comme source d'avantage concurrentiel. Il ne suffit pas de former le personnel aux procédures et aux techniques ; il faut créer une culture organisationnelle où l'excellence du service est valorisée, récompensée et célébrée. Southwest Airlines a construit une culture distinctive basée sur l'humour, la chaleur humaine et l'esprit d'équipe, qui se reflète dans les interactions entre le personnel et les passagers. Les employés sont encouragés à exprimer leur personnalité et à créer des moments mémorables pour les clients, ce qui génère une expérience de voyage unique et différenciée.

6.3 Motivation, Rétention et Performance du Personnel

La **motivation du personnel** est cruciale dans l'industrie du transport où les conditions de travail peuvent être exigeantes : horaires irréguliers, décalages horaires, interactions avec des clients parfois difficiles, pression pour respecter les horaires. Les entreprises de transport utilisent diverses stratégies pour maintenir la motivation et l'engagement de leurs équipes. La rémunération compétitive et les avantages sociaux (billets gratuits ou à tarif réduit pour le personnel et leurs familles) constituent des éléments de base. Mais les entreprises les plus performantes vont au-delà en créant un environnement de travail positif, en reconnaissant les contributions exceptionnelles, en offrant des opportunités de développement de carrière et en impliquant le personnel dans les décisions qui les affectent.

La **rétention du personnel** représente un enjeu économique et stratégique majeur. Le turnover élevé génère des coûts importants de recrutement et de formation, perturbe la continuité du service et peut affecter négativement l'expérience client. Les entreprises

de transport qui réussissent à retenir leurs talents créent un cercle vertueux : le personnel expérimenté offre un meilleur service, ce qui améliore la satisfaction client, ce qui renforce la fierté et la motivation du personnel, ce qui réduit le turnover. Southwest Airlines affiche l'un des taux de turnover les plus bas de l'industrie aérienne américaine, en partie grâce à sa culture d'entreprise forte et à ses pratiques de gestion des ressources humaines innovantes.

L'**évaluation de la performance** du personnel dans les services de transport combine des indicateurs quantitatifs (ponctualité, productivité, taux d'erreur) et qualitatifs (satisfaction client, qualité des interactions, respect des standards de service). De nombreuses compagnies aériennes utilisent des programmes de "client mystère" où des évaluateurs anonymes voyagent sur les vols et évaluent la qualité du service selon des critères précis. Les résultats de ces évaluations sont utilisés pour identifier les besoins de formation, reconnaître les performances exceptionnelles et, le cas échéant, prendre des mesures correctives. Certaines entreprises lient une partie de la rémunération variable du personnel aux scores de satisfaction client, créant un alignement direct entre la performance individuelle et les objectifs de l'entreprise.

7. Process (Processus) : L'Efficacité Opérationnelle au Service de l'Expérience Client

7.1 Importance des Processus dans les Services de Transport

Les processus représentent l'ensemble des procédures, mécanismes et flux d'activités par lesquels les services de transport sont créés et délivrés aux clients. Dans une industrie où la ponctualité, la sécurité et l'efficacité sont des facteurs critiques de succès, la qualité des processus opérationnels détermine en grande partie la capacité d'une entreprise à tenir ses promesses et à satisfaire ses clients. Des processus bien conçus et rigoureusement exécutés permettent de délivrer un service cohérent, fiable et de haute qualité, tandis que des processus défaillants génèrent retards, erreurs, frustrations et insatisfaction.

Les processus dans les services de transport couvrent l'ensemble du parcours client, de la recherche et la réservation initiales jusqu'à l'arrivée à destination et au-delà. Le

processus de réservation doit être simple, intuitif et rapide, que ce soit en ligne, via une application mobile ou à travers un agent. Un processus de réservation complexe ou peu fiable peut décourager les clients potentiels et les pousser vers la concurrence. Les compagnies low-cost comme Ryanair ont investi massivement dans l'optimisation de leurs processus de réservation en ligne pour réduire les frictions et maximiser les conversions.

Le **processus d'enregistrement et d'embarquement** constitue un point de contact critique où l'efficacité opérationnelle rencontre l'expérience client. Les files d'attente longues et les procédures compliquées créent du stress et de la frustration dès le début du voyage. Les innovations comme l'enregistrement en ligne, les bornes automatiques, les étiquettes de bagages à imprimer soi-même et l'embarquement par groupe ont considérablement amélioré l'efficacité de ces processus. Certaines compagnies aériennes expérimentent la reconnaissance faciale pour accélérer encore davantage l'embarquement tout en renforçant la sécurité.

Le **processus de livraison du service** pendant le voyage lui-même (vol, trajet en train, traversée maritime) doit être orchestré avec précision pour assurer la sécurité, le confort et la satisfaction des passagers. Dans l'aviation, cela inclut les procédures de décollage et d'atterrissage, le service en cabine, la gestion des demandes spéciales, la communication avec les passagers. La standardisation de ces processus permet d'assurer une qualité cohérente quel que soit l'équipage ou la route, tout en laissant une marge de flexibilité pour s'adapter aux circonstances particulières et personnaliser l'expérience.

7.2 Optimisation et Innovation des Processus

L'**optimisation des processus** représente une source continue d'amélioration de la performance et de l'expérience client dans l'industrie du transport. Les entreprises utilisent diverses méthodologies comme le Lean Management, le Six Sigma ou la réingénierie des processus pour identifier et éliminer les gaspillages, réduire les variations, accélérer les flux et améliorer la qualité. Southwest Airlines a construit son avantage concurrentiel en partie sur l'optimisation radicale de son processus de rotation des avions (turnaround), réduisant le temps au sol à 25 minutes contre 45 à 60 minutes pour les compagnies traditionnelles. Cette efficacité opérationnelle permet à

Southwest d'utiliser ses avions plus intensivement, réduisant les coûts unitaires et permettant des tarifs plus bas.

L'**innovation technologique** transforme profondément les processus dans l'industrie du transport. L'intelligence artificielle et le machine learning sont utilisés pour optimiser les itinéraires, prévoir la demande, ajuster les prix en temps réel et personnaliser les recommandations. Les chatbots et assistants virtuels automatisent une partie du service client, répondant instantanément aux questions fréquentes et libérant les agents humains pour gérer les situations complexes. La blockchain est explorée pour sécuriser et simplifier les processus de documentation dans le transport de fret international, réduisant la paperasserie et accélérant les opérations douanières.
L'**Internet des Objets (IoT)** permet un suivi en temps réel des véhicules, des marchandises et même des passagers, générant des données précieuses pour optimiser les opérations et améliorer l'expérience client. Les compagnies de fret comme FedEx et UPS utilisent des capteurs sur leurs camions et leurs colis pour suivre précisément la localisation, la température, les chocs et d'autres paramètres, permettant une traçabilité totale et une intervention rapide en cas de problème. Dans le transport de passagers, les données de géolocalisation permettent d'informer les voyageurs en temps réel de la position de leur train ou bus et de l'heure d'arrivée estimée.

7.3 Gestion des Processus de Réclamation et de Récupération de Service

Même avec les meilleurs processus, des problèmes surviennent inévitablement dans l'industrie du transport : retards, annulations, bagages perdus, erreurs de réservation, incidents à bord. La manière dont une entreprise gère ces situations à travers ses **processus de récupération de service** (service recovery) a un impact majeur sur la satisfaction et la fidélité des clients. Paradoxalement, une récupération de service excellente peut transformer une expérience négative en opportunité de renforcer la relation client et de créer de la fidélité.

Les **processus de gestion des réclamations** doivent être conçus pour faciliter l'expression des insatisfactions et permettre une résolution rapide et satisfaisante. Les entreprises de transport performantes offrent multiples canaux pour déposer une réclamation (en personne, par téléphone, par email, via l'application mobile, sur les

réseaux sociaux) et s'engagent sur des délais de réponse clairs. JetBlue Airways a mis en place une "Customer Bill of Rights" qui définit précisément les compensations auxquelles les passagers ont droit en cas de retard, d'annulation ou d'autres problèmes, créant de la transparence et de la confiance.

L'**empowerment du personnel** de première ligne pour résoudre les problèmes sur place, sans avoir à remonter la hiérarchie, accélère considérablement la récupération de service et améliore la satisfaction client. Ritz-Carlton, connu pour son service exceptionnel dans l'hôtellerie et ses services de transport de luxe, autorise chaque employé à dépenser jusqu'à 2000 dollars pour résoudre un problème client sans demander l'approbation d'un supérieur. Cette autonomie permet des résolutions créatives et immédiates qui surprennent et ravissent les clients.

Les **systèmes de suivi et d'analyse des réclamations** permettent d'identifier les problèmes récurrents et d'améliorer continuellement les processus pour prévenir leur réapparition. En analysant les types de réclamations, leur fréquence et leurs causes, les entreprises peuvent cibler leurs efforts d'amélioration sur les points de douleur les plus critiques pour les clients. Cette approche systématique transforme les réclamations d'un coût à gérer en une source précieuse d'insights pour l'amélioration continue.

8. Physical Evidence (Preuve Matérielle) : Les Éléments Tangibles de l'Expérience de Transport

8.1 Rôle de la Preuve Matérielle dans les Services Intangibles

La preuve matérielle englobe tous les éléments tangibles et visibles qui entourent la prestation du service de transport et qui permettent aux clients d'évaluer sa qualité. Dans un service intrinsèquement intangible comme le transport, où le client achète une promesse de déplacement futur plutôt qu'un objet physique qu'il peut examiner avant l'achat, la preuve matérielle joue un rôle crucial pour réduire le risque perçu, rassurer le client et communiquer le positionnement de la marque.

La preuve matérielle remplit plusieurs fonctions essentielles dans le marketing des services de transport. Premièrement, elle **réduit l'incertitude** en fournissant des indices tangibles sur la qualité du service à attendre. Un terminal d'aéroport moderne

et bien entretenu, des véhicules propres et récents, des uniformes élégants du personnel suggèrent un service de qualité. À l'inverse, des installations délabrées et des véhicules vétustes créent des doutes sur la fiabilité et la sécurité du service. Deuxièmement, la preuve matérielle **communique le positionnement** de l'entreprise : luxe, efficacité, innovation, durabilité. Les matériaux, les couleurs, le design, l'aménagement spatial transmettent des messages sur les valeurs et la promesse de la marque. Troisièmement, la preuve matérielle **facilite la prestation du service** en créant un environnement fonctionnel qui permet au personnel de travailler efficacement et aux clients de naviguer facilement dans le système de transport.

Cependant, il est important de noter que l'importance de la preuve matérielle peut varier selon le positionnement et le segment de clientèle. Une étude de Soelasih (2015) sur les compagnies aériennes low-cost en Indonésie a révélé des résultats surprenants : la preuve matérielle n'avait aucun effet significatif sur la satisfaction des passagers, contrairement aux tarifs et à la qualité du service. Cette découverte suggère que pour les voyageurs sensibles au prix qui choisissent des compagnies low-cost, l'environnement physique est moins important que le prix et la fiabilité de base du service. Les entreprises de transport doivent donc adapter leurs investissements dans la preuve matérielle en fonction de leur positionnement stratégique et des priorités de leurs segments cibles.

8.2 Composantes de la Preuve Matérielle dans le Transport

La preuve matérielle dans les services de transport peut être décomposée en plusieurs catégories qui couvrent l'ensemble du parcours client.

Les **infrastructures et installations** constituent la première catégorie de preuve matérielle. Dans le transport aérien, cela inclut les aéroports, les terminaux, les salons pour passagers fréquents ou premium, les passerelles d'embarquement. Les grandes compagnies aériennes investissent massivement dans leurs salons pour offrir un environnement confortable et productif aux voyageurs d'affaires : sièges ergonomiques, espaces de travail calmes, Wi-Fi haut débit, restauration de qualité, douches. Emirates a créé des salons luxueux dans ses hubs qui ressemblent davantage à des hôtels cinq étoiles qu'à des salles d'attente traditionnelles. Dans le transport

ferroviaire, les gares jouent un rôle similaire, et des projets architecturaux ambitieux comme la gare de Liège-Guillemins conçue par Santiago Calatrava ou la gare de Saint-Pancras à Londres transforment ces espaces fonctionnels en destinations architecturales qui rehaussent l'image de marque du service ferroviaire.

Les **véhicules** eux-mêmes représentent la composante la plus visible et la plus importante de la preuve matérielle. L'âge, l'état, le design extérieur et l'aménagement intérieur des avions, trains, bateaux ou bus communiquent puissamment sur la qualité du service. Les compagnies aériennes renouvellent régulièrement leurs flottes non seulement pour des raisons d'efficacité opérationnelle et environnementale, mais aussi pour maintenir une image moderne et innovante. L'introduction de nouveaux appareils comme l'Airbus A350 ou le Boeing 787 Dreamliner est souvent accompagnée de campagnes marketing importantes mettant en avant les innovations en matière de confort : cabines plus spacieuses, humidité plus élevée, éclairage LED ambiant, fenêtres plus grandes. L'aménagement intérieur, le choix des matériaux, les couleurs, l'espace entre les sièges, la qualité des équipements (écrans de divertissement, prises électriques, Wi-Fi) contribuent tous à l'expérience tangible du voyage.

Les **éléments de communication visuelle** constituent une troisième catégorie importante de preuve matérielle. Cela inclut la signalétique dans les gares et aéroports, les panneaux d'information, les écrans d'affichage, les brochures, les cartes d'embarquement, les menus, les magazines de bord. Une signalétique claire et intuitive facilite la navigation et réduit le stress des voyageurs, particulièrement dans les grands hubs complexes. Le design graphique, la typographie, les couleurs utilisées dans ces supports de communication renforcent l'identité visuelle de la marque et contribuent à créer une expérience cohérente.

Les **uniformes et l'apparence du personnel** représentent une forme mobile de preuve matérielle qui accompagne les clients tout au long de leur voyage. Les uniformes servent plusieurs fonctions : ils permettent d'identifier facilement le personnel, ils communiquent le professionnalisme et les standards de l'entreprise, et ils contribuent à l'image de marque. Les compagnies aériennes accordent une attention particulière au design de leurs uniformes, faisant souvent appel à des créateurs de mode renommés. Air France a collaboré avec Christian Lacroix pour créer des uniformes élégants qui

reflètent le chic français, tandis que Virgin Atlantic a travaillé avec Vivienne Westwood pour des uniformes audacieux et distinctifs qui incarnent l'esprit rebelle de la marque.

8.3 Gestion Stratégique de la Preuve Matérielle

La gestion de la preuve matérielle nécessite des investissements importants et des décisions stratégiques alignées avec le positionnement global de l'entreprise. Les entreprises de transport premium investissent massivement dans tous les aspects de la preuve matérielle pour créer une expérience luxueuse et mémorable. Qatar Airways a investi des milliards dans son hub à l'aéroport de Doha, créant un terminal ultramoderne avec des œuvres d'art, des boutiques de luxe, des restaurants gastronomiques et des installations de bien-être. La compagnie a également investi dans des cabines QSuite en classe affaires qui redéfinissent les standards de confort et d'intimité dans le transport aérien.

À l'inverse, les entreprises low-cost adoptent une approche minimaliste de la preuve matérielle, investissant uniquement dans ce qui est essentiel pour la sécurité et l'efficacité opérationnelle. Ryanair utilise des aéroports secondaires avec des installations basiques, des avions avec une configuration dense maximisant le nombre de sièges, et un service à bord minimal sans fioritures. Cette approche cohérente avec le positionnement low-cost permet de maintenir des coûts bas et des tarifs attractifs, attirant les voyageurs pour qui le prix est le critère de décision principal.

L'**entretien et le renouvellement** de la preuve matérielle constituent un défi permanent pour les entreprises de transport. Les infrastructures et les véhicules se dégradent avec l'usage intensif, et leur maintien en bon état nécessite des investissements continus. Les entreprises doivent trouver un équilibre entre la nécessité de maintenir des standards de qualité élevés et les contraintes budgétaires. Certaines compagnies aériennes ont adopté des cycles de rénovation réguliers pour leurs cabines, rafraîchissant l'intérieur des avions tous les 5 à 7 ans même si la structure de l'appareil reste la même, pour maintenir une apparence moderne et attrayante.

La **durabilité environnementale** devient un aspect de plus en plus important de la

preuve matérielle, reflétant les préoccupations croissantes des consommateurs pour l'environnement. Les entreprises de transport communiquent sur leurs efforts de durabilité à travers des éléments tangibles : utilisation de matériaux recyclés ou recyclables dans les cabines, réduction des plastiques à usage unique, offre de repas biologiques ou locaux, affichage de l'empreinte carbone des trajets. Ces éléments de preuve matérielle permettent aux clients de constater concrètement l'engagement environnemental de l'entreprise, au-delà des déclarations marketing.

Conclusion

Le modèle des 7P du mix marketing offre un cadre d'analyse et d'action particulièrement pertinent et puissant pour les entreprises de transport. En étendant les 4P traditionnels (Produit, Prix, Distribution, Communication) avec trois variables supplémentaires spécifiques aux services (Personnel, Processus, Preuve matérielle), ce modèle reconnaît et intègre les dimensions humaines, opérationnelles et environnementales qui sont au cœur de l'expérience de transport.

L'analyse détaillée de chaque P révèle la complexité et l'interconnexion des décisions marketing dans l'industrie du transport. Le **Produit** de transport va bien au-delà du simple déplacement pour englober une expérience globale qui peut être enrichie et différenciée de multiples façons. Le **Prix** nécessite des stratégies sophistiquées de yield management pour optimiser les revenus face à la périssabilité des services. La **Distribution** évolue rapidement avec la digitalisation et l'émergence de nouveaux intermédiaires et de modèles intégrés comme le MaaS. La **Communication** doit naviguer entre construction de marque à long terme et stimulation de la demande à court terme, tout en gérant proactivement la réputation dans un environnement médiatique fragmenté et instantané.

Les trois P additionnels apportent une valeur particulière pour comprendre et gérer les services de transport. Le **Personnel** incarne la marque et délivre l'expérience au quotidien, nécessitant des investissements importants dans le recrutement, la formation et la motivation. Les **Processus** déterminent la fiabilité, l'efficacité et la cohérence du service, des facteurs critiques dans une industrie où la ponctualité et la sécurité sont

primordiales. La **Preuve matérielle** réduit l'incertitude inhérente aux services intangibles et communique le positionnement de l'entreprise à travers des éléments tangibles et visibles.

L'application efficace du modèle des 7P nécessite une approche intégrée et cohérente où tous les éléments du mix sont alignés avec le positionnement stratégique global de l'entreprise. Une compagnie aérienne premium comme Emirates doit exceller sur tous les P : produit enrichi avec de nombreux services, prix premium justifié par la qualité, distribution sélective, communication aspirationnelle, personnel impeccable, processus fluides, preuve matérielle luxueuse. Une compagnie low-cost comme Ryanair adopte une approche radicalement différente mais tout aussi cohérente : produit basique, prix bas, distribution directe, communication axée sur les promotions, personnel efficace, processus optimisés, preuve matérielle minimaliste.

Les entreprises de transport qui réussissent sont celles qui comprennent profondément leur marché, identifient clairement leur positionnement stratégique, et orchestrent tous les éléments du mix marketing de manière cohérente pour créer et délivrer une proposition de valeur distinctive et supérieure à leurs segments cibles. Le modèle des 7P fournit le cadre conceptuel et pratique pour cette orchestration, guidant les décisions tactiques tout en maintenant l'alignement stratégique.

Dans un environnement en constante évolution, marqué par la digitalisation, les préoccupations environnementales croissantes, les attentes changeantes des consommateurs et l'intensification de la concurrence, le modèle des 7P conserve sa pertinence en offrant une structure flexible qui peut s'adapter aux nouvelles réalités du marché. Les entreprises de transport qui maîtrisent l'art et la science du mix marketing seront les mieux positionnées pour prospérer dans ce paysage complexe et dynamique.

Références

Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1981). Marketing strategies and organization structures for service firms. In J. H. Donnelly & W. R. George (Eds.), *Marketing of services* (pp. 47-52). American Marketing Association.

Bitner, M. J. (1991). Marketing mix and its relationship to service quality. In S. W.

Brown, E. Gummesson, B. Edvardsson, & B. Gustavsson (Eds.), *Service quality: Multidisciplinary and multinational perspectives* (pp. 23-47). Lexington Books.
Do, Q. H., & Vu, T. H. A. (2020). Understanding consumer satisfaction with railway transportation service: An application of 7Ps marketing mix. *Management Science Letters*, *10*(6), 1341-1348. https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.11.028
Hanlon, A. (2023, April 14). How to use the 7Ps Marketing Mix strategy model? *Smart Insights*. https://www.smartinsights.com/marketing-planning/marketing-models/how-to-use-the-7ps-marketing-mix/
McCarthy, E. J. (1960). *Basic marketing: A managerial approach*. Richard D. Irwin.
Soelasih, Y. (2015). Is physical evidence still valid? A study of low cost carriers in Indonesia. *Gadjah Mada International Journal of Business*, *17*(3), 203-218.

Chapitre 5 : Le comportement du consommateur dans les services de transport

1. Introduction

Pourquoi un voyageur choisit-il le train plutôt que l'avion pour un trajet Oran- Alger ? Quels facteurs poussent un citadin à abandonner sa voiture personnelle au profit d'un abonnement à un service de VTC ou de transport en commun ? Comment un chargeur sélectionne-t-il un transporteur de fret plutôt qu'un autre ? Toutes ces questions renvoient à un domaine d'étude central pour le marketing : le comportement du consommateur. Comprendre les mécanismes de décision, les motivations, les perceptions et les habitudes des clients est la pierre angulaire de toute stratégie marketing réussie. Dans le secteur des services de transport, cette compréhension est particulièrement cruciale en raison de la nature immatérielle de l'offre et de l'implication directe du client dans le processus de service.

Cette troisième leçon se penche sur la "boîte noire" du consommateur de services de transport. Nous explorerons le processus de décision complexe que les individus et les entreprises suivent lorsqu'ils choisissent un mode de transport. Nous identifierons les multiples facteurs – psychologiques, personnels, sociaux et culturels – qui influencent ce choix. En nous appuyant sur des modèles théoriques fondamentaux, notamment la Théorie de l'Utilité Aléatoire et la Théorie du Comportement Planifié, nous chercherons à structurer l'analyse de ces comportements. L'objectif est de permettre aux dirigeants de ne pas seulement observer les choix des consommateurs, mais de les anticiper, de les comprendre et de les influencer de manière éthique et efficace.

2. Le Processus de Décision du Consommateur

Le choix d'un service de transport, comme tout autre achat, suit généralement un processus en plusieurs étapes. Bien que sa complexité varie selon l'importance du voyage (un trajet quotidien vs un voyage international), on peut identifier cinq phases clés.

- Reconnaissance du besoin : Le processus débute lorsque le consommateur identifie un besoin de se déplacer d'un point A à un point B. Ce besoin peut être déclenché par des motifs variés : obligation professionnelle, loisirs, urgence, etc.
- Recherche d'informations : Une fois le besoin reconnu, le consommateur cherche des informations sur les options disponibles. Cette recherche peut être interne (appel à sa propre mémoire et expérience) ou externe (consultation de sites web, d'applications, avis d'amis, agences de voyages). Les sources d'information digitales jouent aujourd'hui un rôle prépondérant.
- Évaluation des alternatives : Le consommateur évalue les différentes options (modes de transport, compagnies, itinéraires) sur la base d'un ensemble de critères. Ces critères peuvent être objectifs (prix, durée du trajet, fréquence) ou subjectifs (confort, sécurité perçue, image de marque, impact environnemental).
- Décision d'achat : À l'issue de l'évaluation, le consommateur choisit l'alternative qui maximise son utilité perçue et procède à l'acte d'achat (réservation, achat du billet).
- Comportement post-achat : L'expérience du service de transport est évaluée après sa consommation. Si l'expérience est positive, elle renforce la probabilité d'un rachat futur et peut générer un bouche-à-oreille positif. Une expérience négative

(retard, inconfort, service client médiocre) peut entraîner des réclamations et la décision de ne plus utiliser ce service.

3. Les Facteurs d'Influence du Comportement

Le processus de décision est influencé par une multitude de facteurs que l'on peut regrouper en quatre catégories principales.

Catégorie	Facteurs	Exemples d'influence sur le choix du transport
Culturels	Culture, sous-culture, classe sociale.	Dans certaines cultures, la possession d'une voiture est un symbole de statut social. La classe sociale peut influencer la sensibilité au prix et le choix entre des options économiques ou premium.
Sociaux	Groupes de référence (famille, amis), rôles et statuts.	Le choix d'une destination de vacances peut être influencé par les recommandations d'amis. Un cadre supérieur peut opter pour la première classe en avion pour des raisons de statut.
Personnels	Âge, cycle de vie, profession, situation économique, style de vie, personnalité.	Un étudiant privilégiera le coût (covoiturage, bus). Une famille avec de jeunes enfants privilégiera la praticité et l'espace (voiture). Un professionnel pressé choisira le mode le plus rapide (avion, train

		à grande vitesse).
Psychologiques	Motivation, perception, apprentissage, croyances et attitudes.	La peur de l'avion (aviophobie) est une motivation négative puissante. La perception de la sécurité d'un mode de transport est un facteur clé. Une attitude positive envers l'écologie peut motiver le choix du train.

4. Modèles Théoriques du Comportement de Voyage

Pour analyser plus finement le choix modal, les chercheurs ont développé des modèles sophistiqués. Deux approches sont particulièrement influentes.

La Théorie de l'Utilité Aléatoire et les Modèles de Choix Discret

Cette approche, formalisée par Daniel McFadden, lauréat du prix Nobel d'économie en 2000, postule que le consommateur est un acteur rationnel qui cherche à maximiser son "utilité". Cependant, l'analyste ne peut pas observer tous les facteurs qui composent cette utilité. Le modèle décompose donc l'utilité d'une alternative de transport (U) en une partie systématique (V), observable et mesurable, et une partie aléatoire (ε), qui représente les éléments non observés.

$U = V + \varepsilon$

La partie systématique (V) est une fonction des attributs du service (temps de trajet, coût, confort, fréquence) et des caractéristiques socio-économiques de l'individu (revenu, âge, etc.). Comme le montrent Muro-Rodríguez et al. (2017) dans leur étude

sur le corridor Toledo-Madrid, cette approche permet de quantifier l'importance relative de chaque attribut dans la décision.

La méthodologie pour analyser le comportement du consommateur sont les modèles de choix discret basés sur la Théorie de l'Utilité Aléatoire. Ces modèles sont basés sur la définition des préférences à travers une fonction d'utilité qui est maximisée. (Muro-Rodríguez et al., 2017)

En estimant ces modèles sur des données d'enquêtes (préférences révélées ou déclarées), les responsables marketing peuvent simuler l'impact d'un changement de prix, d'une amélioration du temps de parcours ou de l'introduction d'un nouveau service sur les parts de marché des différents modes de transport.

La Théorie du Comportement Planifié (Theory of Planned Behavior - TPB)

Développée par Icek Ajzen, cette théorie issue de la psychologie sociale postule que le principal déterminant du comportement est l'intention de réaliser ce comportement. Cette intention est elle-même influencée par trois facteurs :

- L'Attitude envers le comportement : L'évaluation positive ou négative de l'individu à l'égard du comportement (ex: "Prendre le train est une expérience agréable et écologique").
- La Norme Subjective : La perception de la pression sociale à adopter ou non le comportement (ex: "Mes amis pensent que je devrais utiliser davantage les transports en commun").
- Le Contrôle Comportemental Perçu : La facilité ou la difficulté perçue à réaliser le comportement (ex: "Il est facile pour moi de me rendre à la gare et d'acheter un billet").

Ce modèle est particulièrement utile pour comprendre les comportements où les facteurs psychologiques et sociaux sont prédominants, comme l'adoption de modes de transport durables. Des études ont montré que pour encourager l'usage du vélo ou des transports publics, il ne suffit pas d'améliorer les infrastructures (contrôle perçu) ; il faut aussi agir sur les attitudes (valoriser l'image du vélo) et les normes sociales (promouvoir une culture du transport durable) (Gehlert et al., 2013).

5. L'Impact des Nouvelles Technologies sur le Comportement

L'écosystème digital n'a pas seulement ajouté une couche de commodité au voyage ; il a fondamentalement reconfiguré la psychologie, les attentes et les comportements du consommateur de services de transport. La pénétration quasi universelle du smartphone, l'émergence de l'intelligence artificielle (IA) et l'intégration des services au sein de plateformes uniques ont donné naissance à un nouveau type de voyageur : plus informé, plus exigeant, et dont le parcours de décision est désormais hybride, mêlant inspirations digitales et expériences physiques. Cette section analyse en profondeur les trois vagues technologiques majeures qui façonnent le comportement du voyageur moderne.

5.1. La Révolution du Smartphone : Le Voyageur Augmenté

Le smartphone est devenu le véritable "couteau suisse" du voyageur, une télécommande universelle pour gérer sa mobilité. Son impact se manifeste à chaque étape du processus de décision.

13. **Recherche d'information et transparence radicale** : Avant l'ère digitale, le voyageur dépendait d'un nombre limité de sources d'information (agences de voyage, brochures, guides papier). Aujourd'hui, des applications comme Google Maps, Skyscanner, Kayak, ou TripAdvisor ont démocratisé l'accès à une

information exhaustive et en temps réel. Le voyageur peut comparer les prix, les horaires, les itinéraires et les modes de transport en quelques secondes. Cette transparence a considérablement accru le pouvoir du consommateur, rendant les marchés plus efficients et intensifiant la concurrence. L'étude de Xiang et al. (2015) a été l'une des premières à modéliser comment l'utilisation d'Internet a transformé la planification du voyage, montrant que les voyageurs deviennent plus autonomes et sophistiqués dans leurs stratégies de recherche.

14. **Économie à la demande et culture de l'instantanéité** : Les plateformes de VTC comme Uber et Lyft ont été des pionnières en instaurant une nouvelle norme d'expérience utilisateur : un service géolocalisé, commandé en un clic, avec un paiement transparent et une notation mutuelle. Comme le note le rapport de la FHWA (2020), ces applications ont façonné les attentes des utilisateurs bien au-delà du VTC. Les voyageurs s'attendent désormais à ce même niveau de fluidité et d'immédiateté de la part des opérateurs de transport public, des compagnies ferroviaires et même des compagnies aériennes. Le succès des applications de transport local, dont l'engagement quotidien a bondi de près de 30% en 2023 (PYMNTS, 2023), témoigne de cette adoption massive.
15. **Le smartphone comme titre de transport et interface de service** : Le billet physique est en voie de disparition, remplacé par le QR code sur smartphone. Au-delà de la simple dématérialisation, l'application mobile devient le principal canal d'interaction avec le service : modification de réservation, suivi des bagages, information en temps réel sur les perturbations, etc. Une étude de Tan et al. (2025) a mis en évidence que l'utilisation des smartphones et des appareils digitaux est

l'un des mécanismes les plus puissants influençant les intentions de voyage, notamment en élargissant les canaux d'information et les réseaux sociaux des utilisateurs.

5.2. L'Avènement de l'Intelligence Artificielle : Vers l'Hyper-Personnalisation

La vague la plus récente et la plus disruptive est celle de l'intelligence artificielle, en particulier l'IA générative (type ChatGPT). L'IA n'est plus un simple outil d'automatisation ; elle devient un véritable assistant de voyage personnel, capable de comprendre le langage naturel et de proposer des recommandations complexes et personnalisées.

16. Planification de voyage conversationnelle : L'IA générative transforme la recherche d'information en une conversation. Au lieu de jongler avec de multiples filtres et sites web, le voyageur peut formuler une demande complexe comme : "Je veux organiser un week-end de 3 jours en Italie en mai, au départ de Paris, pour moins de 500€, en privilégiant le train et les hôtels de charme avec de bonnes critiques". L'IA peut analyser cette demande, interroger en temps réel les API de différents fournisseurs (compagnies aériennes, hôtels, etc.) et construire une proposition d'itinéraire complète. Selon une étude de Phocuswright (2025), 78% des voyageurs estiment que l'IA générative améliore la planification de leur voyage. Le trafic web généré par l'IA vers les sites de voyage a d'ailleurs connu une croissance exponentielle (Adobe, 2025).
17. Hyper-personnalisation prédictive : En analysant l'historique de comportement d'un voyageur (destinations précédentes, choix d'hôtels, activités), les algorithmes d'IA peuvent anticiper ses besoins et préférences. Les systèmes de réservation

intelligents peuvent ainsi proposer de manière proactive des offres sur mesure. Par exemple, un voyageur d'affaires qui se déplace fréquemment entre deux villes pourrait recevoir une notification lui proposant de réserver son prochain voyage à la date habituelle, avec son siège préféré déjà présélectionné. Travala.com (2025) rapporte que plus de 60% des voyageurs sont ouverts à l'utilisation de l'IA pour la planification, et 40% l'utilisent déjà, attirés par cette promesse de personnalisation.

18. Service client automatisé et proactif : Les chatbots dopés à l'IA peuvent gérer une grande partie des requêtes du service client 24/7, de la simple question sur la politique de bagages à la gestion complexe d'une annulation ou d'un changement de réservation. L'IA peut également devenir proactive, en informant par exemple automatiquement un passager d'un retard potentiel et en lui proposant des itinéraires alternatifs avant même qu'il ne s'en rende compte.

5.3. Le Futur de la Mobilité : La Mobilité comme Service (MaaS)

La convergence des applications mobiles et de l'IA donne naissance au concept de "Mobilité comme Service" (MaaS). Le MaaS vise à intégrer l'ensemble des offres de transport d'un territoire (transports publics, VTC, vélos et trottinettes en libre-service, autopartage, taxis, etc.) au sein d'une seule et même plateforme digitale. L'utilisateur n'achète plus un titre de transport pour un mode donné, mais accède à un service de mobilité complet.

Le MaaS modifie profondément le comportement du consommateur de plusieurs manières :

19. D'une logique de possession à une logique d'usage : Le MaaS facilite l'abandon de la voiture personnelle en offrant un portefeuille de solutions de mobilité flexibles

et facilement accessibles, rendant la possession d'un véhicule moins nécessaire.

20. D'un choix modal à une planification d'itinéraire optimisée : L'application MaaS, en fonction des préférences de l'utilisateur (le plus rapide, le moins cher, le plus écologique) et des conditions en temps réel (trafic, météo), propose l'itinéraire multimodal optimal. Le choix n'est plus entre "voiture" ou "métro", mais entre une multitude de combinaisons possibles.
21. D'un paiement par trajet à un abonnement : Les modèles économiques du MaaS s'orientent vers des forfaits mensuels (similaires à un abonnement Netflix ou Spotify pour la mobilité), qui incluent un certain nombre de trajets ou un accès illimité à certains modes. Cela change complètement le rapport au coût, en lissant la dépense et en encourageant l'exploration de nouvelles options de mobilité.

Des études récentes sur l'adoption du MaaS, comme celle de Silvestri et al. (2025), montrent que la volonté d'adopter ces solutions est forte, en particulier dans les communautés universitaires et urbaines. Les facteurs clés d'adoption sont la valeur perçue du service, sa facilité d'utilisation et l'habitude. Le défi pour les opérateurs et les autorités publiques est de créer un écosystème suffisamment riche et intégré pour que la proposition de valeur du MaaS soit supérieure à celle de la voiture individuelle.

Exemple de plateforme de MaaS :

Moovit MaaS Solutions

- **Couverture :** Plus de 112 pays, 3 400 villes
- **Services :**
    - Applications en marque blanche pour les villes
    - Paiement mobile intégré

    - Planification multimodale en temps réel
    - Analytics de mobilité urbaine
    - Transport à la demande
- **Clients :** Autorités de transport, villes, entreprises

Transit App - Amérique du Nord

- **Couverture :** 600+ villes (New York, Paris, Londres, Montréal, etc.)
- **Services :**
    - Prédictions en temps réel
    - Planification de trajets multimodaux
    - Navigation étape par étape
    - Intégration vélos/trottinettes partagés
- **Particularité :** Focus sur la précision des données temps réel

SimplyGo - Singapour

- **Services :**
    - Interface unique pour tous les transports publics
    - Paiement sans contact unifié
    - Planification multimodale
- **Particularité :** Soutenu par le gouvernement singapourien dans le cadre de sa stratégie Smart Nation

Plateformes MaaS Émergentes

Jelbi - Berlin (BVG)

- **Services :** Transports publics, vélos, trottinettes, voitures partagées, taxis
- **Particularité :** Opérée par l'autorité de transport public berlinoise

MVGO - Munich

- **Services :** Transports publics, vélos MVG, car-sharing, e-scooters
- **Modèle :** Intégration avec les services de transport public existants

Trafi (acquis par Moovit)

- **Couverture :** Vilnius, Istanbul, São Paulo, autres villes
- **Services :** Planification multimodale, paiement intégré, transport à la demande

Caractéristiques Communes des Plateformes MaaS

Fonctionnalité	**Description**
Planification multimodale	Combine transports publics, vélos, taxis, VTC, marche
Paiement unifié	Un seul compte pour tous les modes de transport
Temps réel	Informations live sur les horaires et perturbations
Abonnements	Forfaits mensuels incluant plusieurs modes
Interface unique	Une seule app pour tous les besoins de mobilité

6. La Gestion de la Relation Client (CRM) dans les Services de Transport

Dans un secteur des transports de plus en plus concurrentiel et déréglementé, la simple excellence opérationnelle ne suffit plus à garantir le succès. Les clients, qu'il s'agisse de passagers ou de chargeurs, sont mieux informés, plus exigeants et moins captifs que jamais. Face à cette réalité, la capacité à construire et à maintenir une relation solide et durable avec chaque client devient un avantage concurrentiel majeur. C'est la mission de la Gestion de la Relation Client, ou CRM (Customer Relationship Management). Le CRM n'est pas seulement un outil technologique ; c'est une stratégie d'entreprise globale visant à comprendre, anticiper et gérer les besoins des clients actuels et

potentiels pour augmenter leur satisfaction, leur fidélité et leur valeur à long terme.

Pour les entreprises de transport, le CRM offre une opportunité de se différencier au-delà du prix et des horaires. Il permet de passer d'une logique transactionnelle (vendre un billet, transporter une palette) à une logique relationnelle (accompagner le client tout au long de son parcours).

Qu'est-ce que le CRM dans le Secteur du Transport ?

Le CRM peut être défini comme une stratégie d'entreprise qui place le client au centre de ses préoccupations, soutenue par une technologie qui permet de collecter, d'analyser et d'exploiter les données clients pour personnaliser les interactions à travers tous les points de contact. Dans le transport, ces points de contact sont nombreux et variés : site web, application mobile, guichet, centre d'appels, personnel à bord, service après-vente, etc.

Un système CRM pour une entreprise de transport intègre typiquement des données provenant de multiples sources :

- Données de transaction : Historique des achats, itinéraires, fréquences, dépenses.
- Données comportementales : Navigation sur le site web ou l'application, recherches effectuées, réponses aux campagnes marketing.
- Données de profil : Informations démographiques, préférences de voyage (siège couloir/fenêtre, repas spécial).
- Données d'interaction : E-mails échangés avec le service client, appels, réclamations, commentaires sur les réseaux sociaux.

En consolidant ces données en une vue client unique à 360°, l'entreprise peut passer d'une communication de masse à un marketing personnalisé et contextuel. Par exemple,

une compagnie aérienne peut utiliser son CRM pour envoyer une offre promotionnelle pour une destination qu'un client a récemment recherchée, ou pour reconnaître le statut d'un voyageur fréquent et lui offrir un surclassement.

Stratégies de Fidélisation : Les Programmes de Fidélité

La fidélisation est l'un des objectifs centraux du CRM. Un client fidèle est non seulement moins coûteux à retenir qu'un nouveau client à acquérir, mais il est aussi souvent moins sensible au prix, dépense plus et peut devenir un ambassadeur de la marque. Les programmes de fidélité sont l'outil le plus visible des stratégies de fidélisation dans le transport.

Les programmes de fidélité dans le transport, popularisés par les compagnies aériennes avec les *Frequent Flyer Programs* (FFP), reposent généralement sur un mécanisme simple : récompenser les clients pour leur fidélité répétée. On peut distinguer plusieurs types de récompenses :

- Récompenses tangibles (Hard Rewards) : Ce sont des avantages monétaires ou quasi-monétaires. Exemples : billets gratuits, surclassements, réductions sur des services annexes (location de voiture, hôtels).
- Récompenses intangibles (Soft Rewards) : Ce sont des avantages liés au statut et à la reconnaissance, qui améliorent l'expérience de voyage. Exemples : accès aux salons d'aéroport, embarquement prioritaire, franchise de bagages supplémentaire, file dédiée au contrôle de sécurité.

Une étude de Kautsiro et Awolusi (2020) sur les compagnies de transport de passagers au Zimbabwe souligne que les programmes de fidélité sont perçus comme un outil de marketing relationnel précieux, capable de renforcer la rétention des clients. Cependant,

leur succès dépend de la valeur perçue des récompenses et de la clarté du programme.

Le tableau ci-dessous compare les avantages et les inconvénients des programmes de fidélité.

Avantages	Inconvénients
Augmentation de la rétention client : Crée une barrière à la sortie (coût de changement).	**Coût** : Les récompenses (notamment les billets gratuits) ont un coût direct pour l'entreprise.
Collecte de données précieuses : Les membres du programme fournissent des informations riches sur leur comportement.	Complexité : Les règles d'accumulation et d'utilisation des points peuvent être complexes et décourageantes.
Différenciation concurrentielle : Un programme attractif peut différencier la compagnie de ses concurrents.	**Banalisation** : La plupart des grandes compagnies ayant un programme, il devient un standard de l'industrie plutôt qu'un réel différenciant.
Partenariats et revenus annexes : Possibilité de vendre des miles à des partenaires (banques, hôtels) et de créer un écosystème.	**Risque de dévaluation** : L'inflation du nombre de miles en circulation peut rendre les récompenses plus difficiles à obtenir, frustrant les clients.

4. La Mesure de la Satisfaction et de la Fidélité : Le Net Promoter Score (NPS)

Pour piloter une stratégie CRM, il est essentiel de mesurer ses résultats. La satisfaction client est un indicateur clé, mais elle ne prédit pas toujours la fidélité. Un client peut être "satisfait" d'un service mais changer de fournisseur à la moindre occasion. C'est pourquoi Fred Reichheld a développé en 2003 le Net Promoter Score (NPS), un indicateur qui se concentre sur l'intention de recommandation, considérée comme un meilleur prédicteur de la croissance future.

Le NPS est basé sur une seule question :

"Sur une échelle de 0 à 10, quelle est la probabilité que vous recommandiez notre entreprise/service à un ami ou un collègue ?"

En fonction de leur réponse, les clients sont classés en trois catégories :

- Promoteurs (note de 9 ou 10) : Ce sont les clients les plus loyaux et enthousiastes. Ils sont des ambassadeurs de la marque.
- Passifs (note de 7 ou 8) : Ils sont satisfaits mais pas enthousiastes. Ils sont vulnérables aux offres de la concurrence.
- Détracteurs (note de 0 à 6) : Ce sont des clients mécontents qui peuvent nuire à la réputation de la marque par un bouche-à-oreille négatif.

Le NPS est ensuite calculé par la formule suivante :

NPS = % de Promoteurs - % de Détracteurs

Le score peut varier de -100 (tous les clients sont des détracteurs) à +100 (tous les clients sont des promoteurs). Un NPS positif est généralement considéré comme bon, et un NPS supérieur à 50 comme excellent.

Utilisation du NPS dans le Transport

Le NPS est largement utilisé dans le secteur du transport pour sa simplicité et sa

capacité à fournir un indicateur unique et comparable. Les entreprises peuvent mesurer le NPS à différents moments du parcours client (après une réservation, après un vol, après une interaction avec le service client) pour identifier les points de friction et les moments de vérité.

L'intérêt du NPS ne réside pas seulement dans le score lui-même, mais dans le processus qui l'accompagne. La question de notation est systématiquement suivie d'une question ouverte : "Pourquoi avez-vous donné cette note ?". L'analyse de ces commentaires qualitatifs est une mine d'or pour comprendre les causes profondes de la satisfaction ou de l'insatisfaction et pour identifier les leviers d'amélioration prioritaires.

Une étude de Kristensen et Eskildsen (2014) a montré une corrélation positive entre le NPS et la croissance du chiffre d'affaires, bien que le lien direct avec la fidélité comportementale soit parfois débattu. Ils soulignent que le NPS est plus qu'un simple indicateur ; c'est un système de management qui doit être intégré dans la culture de l'entreprise pour être efficace.

En conclusion, la Gestion de la Relation Client est passée d'une fonction de support à un impératif stratégique pour les entreprises de transport. Dans un environnement où les services peuvent être facilement imités, la qualité de la relation que l'entreprise tisse avec ses clients est l'un des rares actifs véritablement différenciants et défendables. Les outils technologiques de CRM fournissent la colonne vertébrale pour collecter et analyser les données, mais la véritable valeur réside dans la stratégie qu'ils soutiennent.

Les stratégies de fidélisation, comme les programmes de fidélité, restent pertinentes

pour récompenser et retenir les meilleurs clients, à condition qu'elles offrent une valeur perçue réelle et évitent une complexité excessive. Parallèlement, des indicateurs comme le Net Promoter Score offrent un moyen simple et puissant de mesurer la température de la relation client et de piloter l'amélioration continue. En écoutant la voix de leurs clients – en particulier celle des détracteurs – et en agissant sur leurs retours, les entreprises de transport peuvent transformer des expériences négatives en opportunités de reconquête et construire une base de promoteurs qui seront le moteur de leur croissance future.

7. Conclusion

Le comportement du consommateur dans les services de transport est un phénomène complexe, à la croisée de la rationalité économique et des influences psychologiques et sociales. Les modèles classiques du processus de décision et des facteurs d'influence fournissent une première grille de lecture indispensable. Cependant, pour une analyse fine, les modèles quantitatifs comme le choix discret et les cadres conceptuels comme la Théorie du Comportement Planifié offrent des outils plus puissants. Ils permettent de dépasser la simple description des comportements pour en expliquer les déterminants profonds.

Pour le marketeur, l'enjeu est double. Il doit d'une part intégrer cette connaissance dans la conception de ses offres, en s'assurant que les attributs du service (prix, temps, confort, etc.) répondent aux critères de choix des segments de clientèle visés. D'autre part, il doit agir sur les facteurs plus subjectifs – la perception, les attitudes, l'image de marque – pour construire une préférence durable. Dans un monde où la technologie

redéfinit constamment les possibles, la capacité à rester à l'écoute des évolutions du comportement des consommateurs sera, plus que jamais, le facteur clé du succès.

Références

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.

Basalamah, J., Syahnur, M. H., & Noer, Z. (2020). Consumer behavior in online transportation services: a systematic review of business strategies. *Ilomata International Journal of Management*, 1(4), 208-223. https://doi.org/10.52728/ijjm.v1i4.135

Gehlert, T., Dziekan, K., & Gärling, T. (2013). Psychology of sustainable travel behavior. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 50, 1-6. https://doi.org/10.1016/j.tra.2013.01.001

McFadden, D. (1974). Conditional logit analysis of qualitative choice behavior. In P. Zarembka (Ed.), *Frontiers in Econometrics* (pp. 105-142). Academic Press.

Muro-Rodríguez, A. I., Perez-Jiménez, I. R., & Gutiérrez-Broncano, S. (2017). Consumer behavior in the choice of mode of transport: a case study in the Toledo-Madrid corridor. *Frontiers in Psychology*, 8, 1011. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01011

Chapitre 6 : La Qualité de service et son impact sur la satisfaction et la fidélisation de la clientèle

Introduction

La qualité de service est l'un des facteurs les plus importants influençant la satisfaction et la fidélité des clients dans le secteur des transports. Dans un environnement où les clients ont accès à de nombreuses alternatives et où les coûts de changement de prestataire sont faibles, la qualité de service devient un élément de différenciation concurrentielle majeur (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

La satisfaction client n'est pas simplement une question de livrer un service sans erreur. Elle implique de dépasser les attentes des clients en offrant une expérience positive et mémorable. La fidélisation, quant à elle, va au-delà de la satisfaction : c'est la capacité à transformer les clients satisfaits en clients fidèles qui reviennent régulièrement et recommandent le service à d'autres (Lovelock & Wirtz, 2011).

Ce cours explore les dimensions multiples de la qualité de service, les modèles théoriques qui permettent de la mesurer et de l'améliorer, et les stratégies pratiques pour transformer la satisfaction en fidélisation. Nous examinerons également les défis spécifiques du secteur des transports et les meilleures pratiques pour gérer la qualité de service dans ce contexte particulier.

1. Les fondamentaux de la qualité de service dans les transports

1.1 Définition et nature de la qualité de service

La qualité de service peut être définie comme l'écart entre les attentes du client et sa perception du service réellement délivré (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985). Si la perception dépasse les attentes, le client perçoit une qualité positive. Si elle est inférieure, il perçoit une qualité négative. Cette définition souligne l'importance cruciale de gérer à la fois les attentes du client et la délivrance du service.

Dans le contexte des services de transport, la qualité ne se limite pas au service de base (le déplacement d'un point A à un point B). Elle englobe l'ensemble de l'expérience du client, de la réservation à l'arrivée à destination. Cela inclut la facilité de réservation, la

ponctualité, le confort du véhicule, la courtoisie du personnel, la gestion des bagages, et la résolution des problèmes en cas de perturbation (Lovelock & Wirtz, 2011).

1.2 Les caractéristiques spécifiques des services de transport

Les services de transport présentent plusieurs caractéristiques qui rendent la gestion de la qualité particulièrement complexe :

1.2.1 L'intangibilité

Le service de transport ne peut être touché, vu ou essayé avant l'achat. Le client achète une promesse, une expectation de service. Cette intangibilité crée un risque perçu important pour le client. Pour réduire ce risque, les entreprises de transport doivent « tangibiliser » leur offre à travers des éléments physiques concrets : la propreté et le confort des véhicules, l'apparence professionnelle du personnel, le design attrayant de l'application mobile, et l'aménagement des gares ou des aéroports (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

1.2.2 L'inséparabilité

La production et la consommation du service de transport sont simultanées et inséparables. Le voyageur consomme le service au moment même où le conducteur ou le pilote le produit. Cette simultanéité implique que le personnel en contact joue un rôle crucial dans la perception de la qualité. Une erreur ou une défaillance ne peut pas être corrigée avant que le client ne l'expérimente (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

1.2.3 L'hétérogénéité

Il est difficile de standardiser parfaitement un service de transport. Un trajet en bus peut être agréable un jour et désagréable le lendemain en raison de facteurs externes (conditions de circulation, météo) ou internes (humeur du conducteur, comportement des autres passagers). Cette variabilité pose un défi majeur pour la gestion de la qualité et nécessite des systèmes de contrôle rigoureux et des processus standardisés (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

1.2.4 La périssabilité

Un service de transport ne peut être stocké. La capacité non utilisée est perdue à jamais. Un siège vide dans un avion au moment du décollage ne peut être vendu rétrospectivement. Cette caractéristique crée un défi majeur en termes de gestion de la capacité et de la demande, et souligne l'importance de l'optimisation du Yield Management pour assurer la rentabilité (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

1.3 Les dimensions de la qualité de service

La qualité de service dans les transports peut être analysée selon plusieurs dimensions complémentaires. Ces dimensions aident les opérateurs à identifier les domaines d'amélioration et à mesurer la satisfaction client de manière systématique.

1.3.1 La dimension technique

La dimension technique concerne le résultat du service : le client a-t-il atteint sa destination ? Le service a-t-il été livré sans erreur ? Cette dimension inclut la ponctualité, la sécurité, l'absence de perte de bagages et la fiabilité générale du service. C'est la dimension la plus objective et la plus facile à mesurer (Mouwen, 2015).

1.3.2 La dimension fonctionnelle

La dimension fonctionnelle concerne la manière dont le service est délivré : comment le client a-t-il été traité ? Le personnel était-il courtois et compétent ? L'environnement physique était-il agréable ? Cette dimension est plus subjective et dépend largement de l'interaction entre le personnel en contact et le client (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

1.3.3 La dimension relationnelle

La dimension relationnelle concerne la qualité de la relation entre le client et l'entreprise. Le client se sent-il valorisé ? Son problème a-t-il été écouté et résolu avec empathie ? Cette dimension est particulièrement importante pour la fidélisation à long terme (Lovelock & Wirtz, 2011).

2. Les modèles théoriques de la qualité de service

2.1 Le modèle SERVQUAL

Le modèle SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985) est le modèle le plus influent et le plus largement utilisé pour mesurer la qualité de service. Il identifie cinq dimensions clés de la qualité de service, applicables à pratiquement tous les secteurs de services, y compris les transports.

2.1.1 La tangibilité (Tangibles)

L'apparence des installations physiques, de l'équipement, du personnel et des supports de communication. Dans le secteur des transports, cela inclut l'état des véhicules, la propreté des gares et des aéroports, l'apparence du personnel, et la qualité des supports de communication (billets, applications mobiles). Une gare propre et bien entretenue, un train moderne et confortable, un personnel bien présenté et courtois sont autant d'indices tangibles qui influencent la perception de la qualité du service (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

2.1.2 La fiabilité (Reliability)

La capacité à fournir le service promis de manière exacte et sans erreur. Dans le secteur des transports, la fiabilité est souvent le critère numéro un. La ponctualité et le respect des correspondances sont essentiels. Un retard de quelques minutes peut avoir des conséquences majeures pour le client (manquer une correspondance, arriver en retard au travail ou à un rendez-vous important). Les opérateurs de transport doivent investir dans des systèmes et des processus fiables pour assurer la ponctualité (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

2.1.3 La réactivité (Responsiveness)

La volonté d'aider les clients et de fournir un service rapide. Cela inclut la gestion efficace des files d'attente, l'information rapide en cas de perturbation, et la résolution rapide des problèmes. Un personnel réactif et disposé à aider peut transformer une mauvaise expérience en une expérience positive. Par exemple, un agent qui informe rapidement les passagers d'un retard et qui propose des solutions (repas gratuit, hôtel) peut améliorer significativement la satisfaction du client (Mouwen, 2015).

2.1.4 L'assurance (Assurance)

La compétence et la courtoisie des employés, leur capacité à inspirer confiance et sécurité. Cela est particulièrement crucial dans l'aérien, où la sécurité est une préoccupation majeure. Un personnel compétent, courtois et rassurant peut améliorer significativement la perception de la sécurité et de la qualité du service. Les compagnies aériennes investissent massivement dans la formation de leur personnel pour assurer une prestation de service de qualité (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

2.1.5 L'empathie (Empathy)

L'attention individualisée portée aux clients. Cela inclut la prise en charge des personnes à mobilité réduite, la gestion personnalisée des réclamations, et l'écoute des besoins spécifiques des clients. Un personnel empathique qui comprend les préoccupations des clients et qui s'efforce de trouver des solutions peut créer une expérience positive et mémorable. L'empathie est particulièrement importante dans le secteur des transports publics, où les clients peuvent être stressés ou frustrés (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

2.2 Le modèle de l'écart de qualité (Gap Model)

Le modèle de l'écart de qualité (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985) identifie les sources potentielles de défaillance de la qualité de service. Ce modèle reconnaît qu'il existe plusieurs écarts (gaps) qui peuvent survenir entre les attentes du client et la délivrance du service.

2.2.1 L'écart 1 : Écart de connaissance

L'écart entre les attentes des clients et la perception qu'en ont les dirigeants de l'entreprise. Les dirigeants ne comprennent pas toujours ce que les clients attendent. Cet écart peut être réduit par des études de marché régulières, des focus groups avec les clients, et une communication efficace entre les départements de l'entreprise (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

2.2.2 L'écart 2 : Écart de conception

L'écart entre la perception des dirigeants des attentes des clients et les normes de service définies par l'entreprise. Même si les dirigeants comprennent les attentes des

clients, l'entreprise peut ne pas concevoir un service capable de répondre à ces attentes. Cet écart peut être réduit par une meilleure planification et une allocation de ressources adéquate (Mouwen, 2015).

2.2.3 L'écart 3 : Écart de délivrance

L'écart entre les normes de service définies et la délivrance réelle du service. Même si l'entreprise a défini des normes de service appropriées, le personnel peut ne pas être en mesure ou ne pas être motivé pour les respecter. Cet écart peut être réduit par une formation adéquate, une motivation du personnel, et des systèmes de contrôle de qualité (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

2.2.4 L'écart 4 : Écart de communication

L'écart entre la délivrance réelle du service et la communication externe sur le service. Les promesses faites dans la publicité peuvent ne pas correspondre à ce qui est réellement livré. Cet écart peut être réduit par une communication honnête et réaliste, et par une cohérence entre les promesses et la réalité (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

2.2.5 L'écart 5 : Écart de qualité perçue

L'écart entre la qualité de service attendue et la qualité de service perçue. C'est l'écart global qui résulte de la combinaison des quatre écarts précédents. Si les quatre écarts précédents sont bien gérés, l'écart 5 sera minimisé, et la satisfaction client sera maximisée (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

3. La relation entre qualité de service et satisfaction client

3.1 Définition de la satisfaction client

La satisfaction client peut être définie comme le jugement du client concernant le degré auquel un produit ou un service a répondu ou dépassé ses attentes (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002). La satisfaction est un jugement post-consommation basé sur la comparaison entre les attentes pré-consommation et la performance perçue du produit ou du service.

Dans le contexte des services de transport, la satisfaction client est influencée par plusieurs facteurs : la ponctualité, le confort, la courtoisie du personnel, la gestion des bagages, et la résolution des problèmes. Chacun de ces facteurs contribue à la satisfaction globale du client (Mouwen, 2015).

3.2 Le processus de formation de la satisfaction

La satisfaction client résulte d'un processus complexe qui implique plusieurs étapes :

1. 1. Formation des attentes : Avant le voyage, le client forme des attentes basées sur son expérience passée, les recommandations d'autres clients, et la communication marketing de l'entreprise.
2. 2. Expérience du service : Pendant le voyage, le client expérimente le service et collecte des informations sur sa qualité.
3. 3. Comparaison : Le client compare la performance perçue du service avec ses attentes pré-consommation.
4. 4. Formation de la satisfaction : Si la performance dépasse les attentes, le client est satisfait, voire enchanté. Si elle est inférieure, il est insatisfait.
5. 5. Évaluation post-consommation : Le client évalue son expérience globale et forme une opinion qui influencera son comportement futur (Lovelock & Wirtz, 2011).

3.3 Les déterminants de la satisfaction client

Plusieurs facteurs influencent la satisfaction client dans le secteur des transports :

3.3.1 La qualité technique du service

La ponctualité, la sécurité, l'absence de perte de bagages et la fiabilité générale du service. Ces facteurs sont objectifs et faciles à mesurer. Une bonne qualité technique est une condition préalable à la satisfaction, mais elle n'est pas suffisante pour créer une satisfaction élevée (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

3.3.2 La qualité fonctionnelle du service

La manière dont le service est délivré : la courtoisie du personnel, la compétence, l'empathie, et la réactivité. Ces facteurs sont subjectifs et dépendent largement de l'interaction entre le personnel en contact et le client. Une bonne qualité fonctionnelle

peut transformer une expérience technique moyenne en une expérience satisfaisante (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

3.3.3 Le prix et la valeur perçue

Le client évalue le rapport entre le prix payé et la valeur reçue. Si la valeur perçue est supérieure au prix payé, le client est satisfait. Si elle est inférieure, il est insatisfait. Le Yield Management, bien qu'il optimise les revenus, peut créer une insatisfaction si les clients perçoivent une discrimination tarifaire injuste (Mouwen, 2015).

3.3.4 Les facteurs contextuels

Les conditions de voyage, la météo, les conditions de circulation, et la présence d'autres clients peuvent influencer la satisfaction. Un voyage agréable peut être gâché par des conditions météorologiques défavorables ou par le comportement d'autres passagers (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

4. La fidélisation de la clientèle : au-delà de la satisfaction

4.1 Définition et importance de la fidélisation

La fidélisation client peut être définie comme la tendance d'un client à revenir régulièrement vers une entreprise et à recommander ses services à d'autres. La fidélité n'est pas simplement une question de satisfaction. Un client peut être satisfait, mais ne pas être fidèle s'il est attiré par une offre concurrente plus attrayante. Inversement, un client peut être fidèle même s'il n'est pas entièrement satisfait, s'il n'a pas d'alternative viable (Lovelock & Wirtz, 2011).

La fidélisation est extrêmement importante pour la rentabilité de l'entreprise. Il est généralement cinq fois plus coûteux d'acquérir un nouveau client que de conserver un client existant. De plus, les clients fidèles ont tendance à dépenser plus, à être moins sensibles au prix, et à générer des revenus supplémentaires par le bouche-à-oreille positif (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

4.2 Les types de fidélité

4.2.1 La fidélité comportementale

La fidélité comportementale se manifeste par le comportement d'achat répété du client. Le client revient régulièrement vers l'entreprise et achète ses services. Cependant, la

fidélité comportementale ne garantit pas la satisfaction ou l'attachement émotionnel du client. Un client peut continuer à acheter auprès d'une entreprise simplement par habitude ou par manque d'alternatives (Mouwen, 2015).

4.2.2 La fidélité attitudinale

La fidélité attitudinale se manifeste par l'attachement émotionnel du client à l'entreprise. Le client a une attitude positive envers l'entreprise, la recommande à d'autres, et est disposé à payer un prix plus élevé pour ses services. La fidélité attitudinale est plus profonde et plus durable que la fidélité comportementale (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

4.2.3 La fidélité composite

La fidélité composite combine à la fois la fidélité comportementale et la fidélité attitudinale. C'est le type de fidélité le plus désirable pour l'entreprise, car il garantit à la fois un comportement d'achat répété et un attachement émotionnel durable (Lovelock & Wirtz, 2011).

4.3 Les déterminants de la fidélisation

Plusieurs facteurs influencent la fidélisation client dans le secteur des transports :

4.3.1 La qualité de service

Une qualité de service constante et élevée est la base de la fidélisation. Les clients fidèles sont généralement ceux qui ont eu des expériences positives répétées avec l'entreprise. La qualité de service doit être maintenue à un niveau élevé à chaque interaction pour renforcer la fidélité (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

4.3.2 La satisfaction client

Bien que la satisfaction seule ne garantisse pas la fidélité, elle est un prérequis important. Les clients satisfaits sont plus susceptibles de revenir et de recommander l'entreprise. Cependant, pour transformer la satisfaction en fidélité durable, il faut aller au-delà et créer un attachement émotionnel (Mouwen, 2015).

4.3.3 La confiance

La confiance est la conviction que l'entreprise agira dans l'intérêt du client et tiendra ses promesses. Dans le secteur des transports, la confiance est particulièrement

importante car le client doit confier sa sécurité à l'entreprise. Les entreprises de transport doivent construire la confiance par la cohérence, la transparence et la fiabilité (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

4.3.4 L'engagement

L'engagement est le désir du client de maintenir une relation durable avec l'entreprise. Les clients engagés sont disposés à investir du temps et de l'effort pour maintenir la relation, même en cas de problèmes temporaires. Les programmes de fidélité et les services de personnalisation peuvent renforcer l'engagement (Lovelock & Wirtz, 2011).

4.3.5 Les coûts de changement

Les coûts de changement sont les coûts (monétaires, temporels ou psychologiques) que le client doit supporter pour changer de prestataire. Dans le secteur des transports, les coûts de changement sont généralement faibles, ce qui rend la fidélisation particulièrement difficile. Pour augmenter les coûts de changement, les entreprises peuvent proposer des programmes de fidélité, des services de personnalisation, et des relations personnalisées avec les clients (Mouwen, 2015).

5. Les stratégies de gestion de la qualité de service

5.1 La prévention des défaillances de service

La meilleure stratégie pour gérer la qualité de service est de prévenir les défaillances avant qu'elles ne se produisent. Cela implique :

5.1.1 La standardisation des processus

L'établissement de procédures et de protocoles détaillés pour standardiser autant que possible le service. Cela réduit la variabilité et assure une prestation de service cohérente. Dans le secteur des transports, cela inclut les procédures d'embarquement, les protocoles de sécurité, et les procédures de gestion des bagages (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

5.1.2 La formation et la motivation du personnel

Le personnel en contact joue un rôle crucial dans la délivrance de la qualité de service. Une formation adéquate assure que le personnel comprend les normes de service et sait comment les respecter. La motivation assure que le personnel est disposé à fournir un service de qualité. Les entreprises de transport doivent investir massivement dans la formation continue et les programmes de motivation du personnel (Lovelock & Wirtz, 2011).

5.1.3 Les systèmes de contrôle de qualité

L'établissement de systèmes de contrôle de qualité pour identifier et corriger rapidement les écarts par rapport aux normes de service. Cela peut inclure des inspections régulières, des audits de qualité, et des systèmes de feedback client. Les données collectées doivent être utilisées pour identifier les tendances et les domaines d'amélioration (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

5.1.4 La technologie et l'automatisation

L'utilisation de la technologie pour automatiser certaines parties du service et réduire la variabilité. Par exemple, les systèmes de réservation en ligne, l'enregistrement automatique, et les systèmes de suivi des bagages peuvent réduire les erreurs et améliorer la cohérence du service (Mouwen, 2015).

5.2 La récupération de service (Service Recovery)

Malgré les meilleurs efforts de prévention, les défaillances de service se produisent inévitablement. La manière dont l'entreprise gère ces défaillances est cruciale pour maintenir la satisfaction et la fidélité du client. La récupération de service est l'ensemble des actions prises par l'entreprise pour remédier à une défaillance de service et restaurer la satisfaction du client (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

5.2.1 Les étapes de la récupération de service

6. 1. Reconnaissance du problème : L'entreprise doit reconnaître rapidement qu'une défaillance de service s'est produite.
7. 2. Écoute et empathie : L'entreprise doit écouter les préoccupations du client avec empathie et montrer qu'elle comprend son frustration.

8. 3. Explication : L'entreprise doit expliquer ce qui s'est passé et pourquoi. Une explication honnête et transparente peut aider à restaurer la confiance.
9. 4. Compensation : L'entreprise doit offrir une compensation appropriée (remboursement, service gratuit, etc.) pour compenser les inconvénients causés.
10. 5. Suivi : L'entreprise doit assurer un suivi pour vérifier que le client est satisfait de la résolution et pour prévenir la récurrence du problème (Lovelock & Wirtz, 2011).

5.2.2 Le paradoxe de la récupération de service

Paradoxalement, une bonne gestion d'un problème peut générer une satisfaction supérieure à celle d'un voyage sans incident. Ce phénomène est connu sous le nom du « paradoxe de la récupération de service ». Un client dont le problème a été bien géré peut devenir un client plus fidèle qu'un client qui n'a jamais eu de problème. Cela s'explique par le fait que la bonne gestion du problème démontre l'engagement de l'entreprise envers la satisfaction du client (Mouwen, 2015).

6. La mesure de la satisfaction et de la fidélité

6.1 Les méthodes de mesure de la satisfaction

La mesure de la satisfaction client est essentielle pour identifier les points forts et les points faibles de la prestation de service et pour suivre l'évolution de la satisfaction au fil du temps. Plusieurs méthodes peuvent être utilisées :

6.1.1 Les enquêtes de satisfaction

Les clients sont interrogés sur leur satisfaction par rapport à différents aspects du service (ponctualité, confort, personnel, etc.). Ces enquêtes peuvent être réalisées en ligne, par téléphone, par courrier ou en personne. Les enquêtes en ligne sont de plus en plus populaires car elles sont peu coûteuses et permettent une collecte rapide de données. Cependant, elles peuvent souffrir d'un biais de réponse (seuls les clients très satisfaits ou très insatisfaits répondent) (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

6.1.2 Les focus groups

Des groupes de clients sont réunis pour discuter de leurs expériences et de leurs attentes. Cette approche qualitative permet une compréhension plus approfondie des besoins et des préoccupations des clients. Les focus groups sont particulièrement utiles

pour explorer les raisons sous-jacentes de la satisfaction ou de l'insatisfaction (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

6.1.3 L'analyse des données comportementales

Les données sur les taux de remplissage, les taux de retard, les réclamations et les retours clients peuvent fournir des indices sur la satisfaction client. Par exemple, un taux de retard élevé indique une faible fiabilité, ce qui est susceptible de réduire la satisfaction. Une analyse régulière de ces données peut aider à identifier les tendances et les domaines d'amélioration (Mouwen, 2015).

6.1.4 Le Net Promoter Score (NPS)

Le NPS est une mesure simple et efficace de la fidélité client. Les clients sont interrogés sur la probabilité qu'ils recommandent l'entreprise à d'autres (sur une échelle de 0 à 10). Les clients qui donnent une note de 9 ou 10 sont considérés comme des « promoteurs » (fidèles), ceux qui donnent une note de 7 ou 8 sont des « passifs », et ceux qui donnent une note de 6 ou moins sont des « détracteurs ». Le NPS est calculé en soustrayant le pourcentage de détracteurs du pourcentage de promoteurs. Un NPS élevé indique une fidélité client élevée (Lovelock & Wirtz, 2011).

6.2 Les indicateurs clés de performance (KPI)

Pour suivre l'évolution de la qualité de service et de la satisfaction client, les entreprises de transport doivent établir des indicateurs clés de performance (KPI) et les suivre régulièrement :

6.2.1 La ponctualité

Le pourcentage de trajets effectués à l'heure ou avec un retard inférieur à un seuil défini (par exemple, 5 minutes). La ponctualité est généralement le KPI le plus important dans le secteur des transports car elle influence directement la satisfaction client (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

6.2.2 Le taux de remplissage

Le pourcentage de places occupées par rapport à la capacité totale. Un taux de remplissage élevé indique une demande forte et une utilisation efficace de la capacité.

Cependant, un taux de remplissage trop élevé peut réduire le confort et la satisfaction des clients (Mouwen, 2015).

6.2.3 Le taux de réclamations

Le nombre de réclamations reçues par rapport au nombre total de trajets. Un taux de réclamations élevé indique une qualité de service faible. Les réclamations doivent être analysées pour identifier les problèmes récurrents et les domaines d'amélioration (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

6.2.4 Le taux de perte de bagages

Le nombre de bagages perdus ou endommagés par rapport au nombre total de bagages transportés. Un taux élevé indique une mauvaise gestion des bagages et une satisfaction client faible. Ce KPI est particulièrement important dans le transport aérien (Lovelock & Wirtz, 2011).

6.2.5 Le taux de rétention client

Le pourcentage de clients qui reviennent pour un autre voyage dans une période donnée. Un taux de rétention élevé indique une fidélité client élevée. Ce KPI est un indicateur clé de la rentabilité à long terme de l'entreprise (Mouwen, 2015).

7. Les stratégies de fidélisation

7.1 Les programmes de fidélité

Les programmes de fidélité sont conçus pour récompenser les clients fidèles et les encourager à revenir. Ces programmes peuvent prendre plusieurs formes :

7.1.1 Les programmes de points

Les clients accumulent des points à chaque achat, qu'ils peuvent ensuite échanger contre des réductions, des services gratuits ou d'autres récompenses. Les programmes de points sont simples à comprendre et à mettre en œuvre, et ils incitent les clients à revenir régulièrement pour accumuler plus de points (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

7.1.2 Les programmes de niveaux

Les clients sont classés en différents niveaux (par exemple, bronze, argent, or, platine) en fonction de leur volume d'achat ou de leur fidélité. Chaque niveau offre des avantages différents, avec des avantages plus importants pour les niveaux supérieurs. Les programmes de niveaux créent un sentiment de progression et d'exclusivité qui renforce la fidélité (Lovelock & Wirtz, 2011).

7.1.3 Les programmes de partenariat

Les clients peuvent accumuler des points non seulement auprès de l'entreprise de transport, mais aussi auprès de partenaires (hôtels, restaurants, locations de voitures). Cela augmente la valeur perçue du programme et encourage les clients à utiliser davantage les services du partenaire (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

7.2 La personnalisation du service

La personnalisation du service consiste à adapter le service aux besoins et aux préférences spécifiques de chaque client. Cela peut inclure :

7.2.1 Les préférences de siège

Permettre aux clients de choisir leurs sièges préférés (fenêtre, couloir, siège d'urgence) et de mémoriser ces préférences pour les voyages futurs. Cela améliore la satisfaction et crée un sentiment de personnalisation (Mouwen, 2015).

7.2.2 Les services spécialisés

Offrir des services spécialisés pour les clients ayant des besoins particuliers (personnes à mobilité réduite, voyageurs avec enfants, etc.). Une bonne gestion de ces clients spécialisés peut créer une fidélité très élevée (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

7.2.3 La communication personnalisée

Utiliser les données client pour envoyer des communications personnalisées (offres spéciales basées sur les trajets passés, anniversaires, etc.). La communication personnalisée crée un sentiment d'importance et renforce la relation avec le client (Lovelock & Wirtz, 2011).

7.3 La gestion de la relation client (CRM)

La gestion de la relation client (CRM) est une approche stratégique qui vise à comprendre, attirer et conserver les clients rentables. Un système CRM bien conçu permet aux entreprises de :

7.3.1 Collecter et analyser les données client

Collecter des données sur les comportements d'achat, les préférences et les interactions des clients. Ces données peuvent être analysées pour identifier les segments de clients et les opportunités de vente croisée (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

7.3.2 Segmenter les clients

Diviser les clients en segments basés sur leur valeur, leur profil ou leur comportement. Chaque segment peut recevoir une approche marketing adaptée à ses besoins et à ses préférences (Mouwen, 2015).

7.3.3 Personnaliser les interactions

Utiliser les données client pour personnaliser les interactions et les offres. Par exemple, un client qui voyage fréquemment pour affaires peut recevoir des offres différentes d'un client qui voyage occasionnellement pour les loisirs (Lovelock & Wirtz, 2011).

8. Les défis et les opportunités dans la gestion de la qualité de service

8.1 Les défis spécifiques du secteur des transports

8.1.1 La variabilité de la demande

La demande de transport varie considérablement selon les périodes (heures de pointe vs heures creuses, saisons touristiques vs hors-saison). Cette variabilité rend difficile la gestion de la capacité et la prestation d'un service de qualité cohérente. Les opérateurs doivent investir dans une capacité suffisante pour répondre à la demande de pointe, même si cette capacité n'est pas entièrement utilisée pendant les périodes creuses (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

8.1.2 Les facteurs externes incontrôlables

Les conditions météorologiques, les conditions de circulation, et les événements imprévisibles peuvent affecter la qualité du service et causer des retards. Les opérateurs ne peuvent pas toujours contrôler ces facteurs, mais ils doivent être préparés à gérer les conséquences et à communiquer efficacement avec les clients (Mouwen, 2015).

8.1.3 La gestion du personnel

Le personnel en contact joue un rôle crucial dans la qualité du service, mais il est également source de variabilité. Les opérateurs doivent investir dans la formation, la motivation et la gestion du personnel pour assurer une prestation de service cohérente et de qualité (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

8.1.4 La concurrence accrue

La déréglementation du secteur des transports a intensifié la concurrence, notamment avec l'émergence des compagnies low-cost. Cette concurrence accrue rend difficile la différenciation basée sur la qualité de service, car les clients sont de plus en plus sensibles au prix (Lovelock & Wirtz, 2011).

8.2 Les opportunités offertes par la technologie

8.2.1 L'automatisation et l'intelligence artificielle

L'automatisation de certaines parties du service (enregistrement, embarquement, suivi des bagages) peut réduire les erreurs et améliorer la cohérence du service.

L'intelligence artificielle peut être utilisée pour prédire les problèmes potentiels et pour personnaliser les offres (Mouwen, 2015).

8.2.2 Le Big Data et l'analyse prédictive

L'analyse des données massives peut aider les opérateurs à comprendre les comportements des clients, à prédire la demande, et à optimiser les prix et la capacité. L'analyse prédictive peut également aider à identifier les clients à risque de churn (qui risquent de changer de prestataire) et à mettre en place des mesures pour les conserver (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

8.2.3 Les applications mobiles et les plateformes numériques

Les applications mobiles permettent aux clients de réserver, de vérifier l'état de leur vol ou de leur train, et de recevoir des notifications en temps réel. Les plateformes numériques peuvent améliorer l'accessibilité du service et la commodité pour les clients (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

9. Cas pratiques et études de cas

9.1 Étude de cas : Les compagnies aériennes de luxe

Les compagnies aériennes de luxe (comme les compagnies du Golfe) se sont différenciées en offrant une qualité de service exceptionnelle. Elles ont investi massivement dans la formation du personnel, dans l'amélioration du confort à bord, et dans les services personnalisés. Cette approche a permis de créer une fidélité client très élevée et de justifier des prix plus élevés. Les programmes de fidélité de ces compagnies offrent des avantages exceptionnels (accès aux salons d'affaires, surclassements gratuits, services de conciergerie) qui créent un attachement émotionnel fort (Lovelock & Wirtz, 2011).

9.2 Étude de cas : Les compagnies low-cost

Les compagnies low-cost ont adopté une stratégie différente, basée sur la réduction des coûts et la minimisation des services. Cependant, même les compagnies low-cost doivent maintenir un niveau minimum de qualité de service pour assurer la satisfaction et la fidélité des clients. Les compagnies low-cost qui ont réussi (comme Ryanair et EasyJet) ont mis l'accent sur la ponctualité, la sécurité et la fiabilité, même si elles offrent moins de services que les compagnies régulières (Mouwen, 2015).

9.3 Étude de cas : Les transports publics urbains

Les transports publics urbains font face à des défis particuliers en matière de qualité de service, notamment la variabilité de la demande, les conditions de circulation, et les limitations budgétaires. Cependant, certaines villes ont réussi à améliorer la qualité des transports publics en investissant dans l'infrastructure, en modernisant les véhicules, et en améliorant la formation du personnel. Par exemple, les systèmes de transport rapide (BRT) dans certaines villes ont permis d'améliorer la ponctualité et la fiabilité (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

Conclusion

La qualité de service est un élément fondamental du succès dans le secteur des transports. Elle influence directement la satisfaction et la fidélité des clients, qui sont essentielles pour la rentabilité et la croissance de l'entreprise. La gestion efficace de la qualité de service nécessite une approche holistique qui intègre la prévention des défaillances, la récupération de service, la mesure de la satisfaction, et la mise en œuvre de stratégies de fidélisation (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

Le modèle SERVQUAL et le modèle de l'écart de qualité fournissent des cadres utiles pour comprendre et améliorer la qualité de service. Cependant, chaque entreprise doit adapter ces modèles à son contexte spécifique et à ses objectifs stratégiques. La transformation digitale offre de nouvelles opportunités pour améliorer la qualité de service et la fidélisation, notamment par l'automatisation, l'analyse des données, et la personnalisation (Lovelock & Wirtz, 2011).

En fin de compte, la qualité de service dans le secteur des transports dépend de la capacité de l'entreprise à comprendre les besoins des clients, à concevoir un service capable de répondre à ces besoins, à délivrer le service de manière fiable et cohérente, et à gérer les défaillances de service de manière efficace. Les entreprises qui réussissent dans le secteur des transports sont celles qui mettent la qualité de service et la satisfaction client au cœur de leur stratégie et qui investissent continuellement dans l'amélioration de la qualité (Mouwen, 2015).

Références :

- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). Services Marketing: People, Technology, Strategy (7th ed.). Prentice Hall.
- Mouwen, A. (2015). Drivers of customer satisfaction with public transport services. Transportation Research Part A: Policy and Practice, 78, 1-20.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. Journal of Marketing, 49(4), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64(1), 12-40.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Malhotra, A. (2002). Service quality delivery through web sites: A critical review of extant knowledge. Journal of the Academy of Marketing Science, 30

Chapitre 7: rôle des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans le marketing des services de transport

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) ont révolutionné le secteur des transports au cours des deux dernières décennies. Elles ont transformé non seulement la manière dont les services de transport sont commercialisés et vendus, mais aussi la façon dont les clients planifient, réservent et évaluent leurs expériences de voyage. La digitalisation du secteur des transports est devenue un enjeu stratégique majeur pour la compétitivité et la survie des entreprises (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

Ce chapitre examine le rôle crucial des NTIC dans le marketing des services de transport. Il explore comment les technologies numériques, notamment les applications mobiles, les réseaux sociaux, le big data et l'intelligence artificielle, transforment les stratégies de marketing, améliorent l'expérience client et créent de nouvelles opportunités commerciales. Le chapitre analyse également les défis et les risques associés à cette transformation digitale (Ibraeva & de Sousa, 2014).

1. Les fondamentaux de la transformation digitale dans les transports

1.1 Définition et contexte

La transformation digitale est le processus d'intégration des technologies numériques dans tous les aspects d'une entreprise, modifiant fondamentalement la manière dont elle opère et crée de la valeur. Dans le secteur des transports, la transformation digitale va bien au-delà de la simple mise en ligne d'un site web. Elle implique une réorganisation complète des processus métier, une réorientation vers le client, et l'adoption de nouvelles modèles commerciaux (Lovelock & Wirtz, 2011).

1.2 Les piliers de la transformation digitale

La transformation digitale dans les transports repose sur plusieurs piliers clés :

• La connectivité : L'accès omniprésent à Internet et aux réseaux mobiles permet aux clients d'accéder aux services de transport à tout moment et depuis n'importe quel endroit. Cela crée des attentes de disponibilité 24/7 et d'accessibilité immédiate (Kamargianni et al., 2016).
• Les données : La collecte, l'analyse et l'utilisation de grandes quantités de données (big data) permettent aux entreprises de mieux comprendre le comportement des clients et d'optimiser les services. Les données deviennent une ressource stratégique majeure (Gandomi & Haider, 2015).
• L'automatisation : Les technologies numériques permettent d'automatiser de nombreux processus (réservation, paiement, service client) réduisant ainsi les coûts et améliorant l'efficacité opérationnelle (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).
• L'intelligence artificielle : L'IA et le machine learning permettent de créer des systèmes intelligents capables de prédire les besoins des clients, de personnaliser les services et d'optimiser les opérations (Matz & Netzer, 2017).

2. Les applications mobiles dans le marketing des transports

2.1 L'importance des applications mobiles

Les applications mobiles sont devenues un canal de distribution et de communication essentiel pour les services de transport. Elles offrent une plateforme pour la réservation, le paiement, le suivi en temps réel et la communication avec les clients. Les applications mobiles créent également une opportunité pour la collecte de données sur le comportement des utilisateurs et pour la personnalisation des services (Ibraeva & de Sousa, 2014).

2.2 Les fonctionnalités clés des applications mobiles

Les applications mobiles modernes pour les transports offrent un large éventail de fonctionnalités :

• La recherche et la réservation : Les clients peuvent rechercher les horaires, comparer les prix et réserver leurs billets en quelques clics. Les systèmes de recommandation

utilisent l'IA pour suggérer les meilleures options en fonction des préférences de l'utilisateur.

- Le paiement mobile : Les applications intègrent des systèmes de paiement sécurisés, permettant aux clients de payer avec leur téléphone (portefeuille numérique, cartes bancaires, cryptomonnaies).
- Le suivi en temps réel : Les clients peuvent suivre leur transport en direct, connaître les retards potentiels et recevoir des notifications en cas de changement. Cette transparence améliore la satisfaction client et réduit l'anxiété liée aux voyages.
- La gestion des bagages : Pour les transports aériens, les applications permettent de gérer les bagages (enregistrement en ligne, suivi).
- L'assistance client : Les applications intègrent des chatbots alimentés par l'IA pour répondre aux questions courantes et résoudre les problèmes rapidement (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

3. Les réseaux sociaux et le marketing digital

3.1 Le rôle des réseaux sociaux

Les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn) sont devenus des canaux de communication incontournables pour les entreprises de transport. Ils permettent une communication bidirectionnelle avec les clients, la création d'une communauté de marque, et la collecte de feedback en temps réel. Les réseaux sociaux offrent également une plateforme pour le marketing viral et la gestion de crise (Kamargianni et al., 2016).

3.2 Les stratégies de marketing sur les réseaux sociaux

Les entreprises de transport utilisent les réseaux sociaux selon plusieurs stratégies :

- Le contenu engageant : Partage de photos et vidéos de destinations, conseils de voyage, histoires de clients satisfaits. Ce contenu vise à inspirer et à créer une connexion émotionnelle avec l'audience.
- La publicité ciblée : Les réseaux sociaux permettent une publicité très ciblée basée sur les données démographiques, les intérêts et le comportement des utilisateurs. Cela améliore le ROI des campagnes publicitaires.

• L'engagement communautaire : Répondre aux commentaires, organiser des concours, créer des groupes de clients fidèles. Cela renforce la loyauté et crée des ambassadeurs de marque.
• L'influencer marketing : Collaborer avec des influenceurs pour promouvoir les services auprès de leurs followers. Cette stratégie est particulièrement efficace pour les voyages et le tourisme (Lovelock & Wirtz, 2011).

4. Le commerce électronique et les plateformes de réservation

4.1 L'évolution du e-commerce dans les transports

Le commerce électronique a transformé la manière dont les billets de transport sont vendus. Les plateformes de réservation en ligne (Booking, Expedia, Kayak pour les voyages intégrés, Skyscanner pour les vols, Trainline pour les trains) sont devenues des intermédiaires puissants entre les prestataires de transport et les clients. Ces plateformes offrent une comparaison facile des prix et des options, ce qui a augmenté la transparence et la concurrence (Ibraeva & de Sousa, 2014).

4.2 Les défis du e-commerce pour les transports

Le commerce électronique a créé plusieurs défis pour les entreprises de transport :

• La désintermédiation : Les plateformes de réservation en ligne prennent une commission importante (jusqu'à 30% pour certains services), réduisant les marges bénéficiaires des prestataires. Certains prestataires essaient de contourner ces plateformes en vendant directement via leurs propres sites web (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).
• La commoditisation : L'accès facile à la comparaison des prix a transformé les services de transport en commodités, où le prix est le principal facteur de décision. Cela a réduit la différenciation et les marges bénéficiaires.
• La gestion de la réputation en ligne : Les avis en ligne et les évaluations des clients influencent fortement les décisions d'achat. Les entreprises doivent gérer activement leur réputation en ligne et répondre aux avis négatifs (Kamargianni et al., 2016).

5. Le big data et l'analyse prédictive

5.1 La collecte et l'analyse des données

Les entreprises de transport collectent d'énormes quantités de données : données de réservation, données de localisation (GPS), données de paiement, données de communication client, données de capteurs (pour les véhicules). L'analyse de ces données (big data analytics) permet d'identifier des patterns, de prédire le comportement des clients et d'optimiser les opérations (Gandomi & Haider, 2015).

5.2 Les applications du big data

- La prédiction de la demande : En analysant les données historiques, les entreprises peuvent prédire la demande pour chaque itinéraire et période, permettant une optimisation de l'offre et une gestion dynamique des prix.
- La segmentation des clients : Les données permettent une segmentation fine des clients (par comportement, par préférence, par valeur) et une personnalisation des offres pour chaque segment.
- L'optimisation des itinéraires : Pour les transports routiers et ferroviaires, l'analyse des données de trafic permet d'optimiser les itinéraires et de réduire les temps de trajet.
- La maintenance prédictive : L'analyse des données de capteurs des véhicules permet de prédire les défaillances et de planifier la maintenance avant que les problèmes ne surviennent, réduisant ainsi les temps d'arrêt (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

6. L'intelligence artificielle et l'automatisation

6.1 Les applications de l'IA

L'intelligence artificielle et le machine learning transforment le secteur des transports de plusieurs façons :

- Les chatbots et assistants virtuels : Les chatbots alimentés par l'IA peuvent répondre aux questions des clients 24/7, résoudre les problèmes courants et diriger les cas complexes vers les agents humains. Cela améliore la satisfaction client et réduit les coûts de service client.

• Les systèmes de recommandation : Les algorithmes d'IA analysent le comportement et les préférences de l'utilisateur pour recommander les meilleurs itinéraires, horaires et services. Cela améliore la conversion et la satisfaction client.
• La tarification dynamique : Les algorithmes d'IA ajustent les prix en temps réel en fonction de la demande, de la disponibilité et d'autres facteurs. Cela maximise les revenus, mais peut créer une perception d'injustice chez les clients (Matz & Netzer, 2017).
• La vision par ordinateur : Pour les aéroports et les gares, la vision par ordinateur peut être utilisée pour la reconnaissance faciale, la détection de bagages, et l'optimisation du flux de passagers.

7. La personnalisation et l'expérience client

7.1 La personnalisation à l'ère digitale

Les technologies numériques permettent une personnalisation sans précédent de l'expérience client. Chaque client peut recevoir une offre unique basée sur son profil, son historique et ses préférences. La personnalisation s'applique à tous les points de contact : la recherche et la réservation, la communication pré-voyage, l'expérience à bord, et la communication post-voyage (Ibraeva & de Sousa, 2014).

7.2 Les stratégies de personnalisation

• L'email marketing personnalisé : Envoi de messages ciblés basés sur le comportement et les préférences de chaque client (offres spéciales, rappels de réservation, recommandations).
• Les notifications push : Notifications en temps réel sur le téléphone du client concernant les changements de vol, les retards, les promotions spéciales.
• Les programmes de fidélité digitaux : Les programmes de fidélité intégrés dans les applications mobiles offrent des récompenses personnalisées et créent une boucle d'engagement continu (Kamargianni et al., 2016).
• L'expérience omnicanal : Les clients peuvent commencer leur parcours sur un canal (ex: site web) et le continuer sur un autre (ex: application mobile) sans interruption, avec une cohérence complète de l'expérience (Zeithaml, Parasuraman, & Malhotra, 2002).

Références

- Ibraeva, A., & de Sousa, J. F. (2014). Marketing of public transport and public transport information provision. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 162, 226-235.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). Services Marketing: People, Technology, Strategy (7th ed.). Prentice Hall.
- Mouwen, A. (2015). Drivers of customer satisfaction with public transport services. Transportation Research Part A: Policy and Practice, 78, 1-20.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. Journal of Marketing, 49(4), 41-50.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Malhotra, A. (2002). Service quality delivery through web sites: A critical review of extant knowledge. Journal of the Academy of Marketing

Conclusion générale :

Le marketing des services de transport est une discipline exigeante qui se situe au carrefour de la gestion des opérations, des ressources humaines et de la stratégie commerciale.

Face à des consommateurs de plus en plus informés, exigeants et soucieux de l'environnement, les opérateurs doivent constamment innover.

La réussite dans ce secteur ne repose plus seulement sur la maîtrise technique du déplacement, mais sur la capacité à offrir une expérience globale fluide, personnalisée et rassurante.

La transformation digitale, loin de déshumaniser le service, doit être utilisée pour libérer le personnel en contact des tâches répétitives afin qu'il puisse se concentrer sur l'empathie et la gestion des situations complexes.

À l'ère de la mobilité durable et de la responsabilité environnementale, les opérateurs de transport doivent également intégrer les dimensions écologiques et sociales dans leur stratégie marketing. Le transport de demain sera celui qui saura concilier efficacité économique, qualité de service et respect de l'environnement.

Bibliographies:

[1] Kotler (P). and Keller (K.) and Manceau (D.) and Hemonnet-Goujot (A.), [2019], « Marketing Management », 16e éd Pearson, France.

[2] Chirouze (Y.), [1986], «Le marketing: le choix des moyens de l'action commerciale», Edition Chotard.

[3] http://www.marketingrama.com/sport/wp-content/uploads/2006/04/Etapes-marketing2.JPG

[4] Van Laethem (N.), [2005], «Toute la fonction marketing», Ed DUNOD, Paris.

[5] http://www.francois-arago.org/btstc/educasp/pieces_jointes_suivis/messagerie_9988ae22914971a5e5b5205892a775179_1443097120_demarchemarketing.pdf

[6] https://wikimemoires.net/2011/10/definition-du-marketing-et-demarche-marketing/

[7] Hermel (L.) and Scholasch (A.), [1996], « Le marketing industriel », Economica, Paris.

[8] Lambin (J. J.) and De Moerloose (C.), [2021], « Marketing stratégique et opérationnel», 10e Ed. Dunod,

[9] Lendrevie (J.) and Lévy (J.), Lindon (D.), [2006], «Mercator», 8e édition Dunod.

[10] Van Laethem (N.), [2005], « Toute la fonction marketing », Edition Dunod.

[11] Kotler (P.) and Dubois (B.) [1989], «Marketing management», Edition Publi-union, Paris.

[12] Haymann (P.) and Nemarq (A.) and Badoc (M.), [1988], « Le marketing industriel », Edition Publi-union, Paris, p.96.

[13] http://ressources.aunege.fr/nuxeo/site/esupversions/83e876d5-3c45-45cb-a888-2af03045ca8e/co/L4_0_3_produit_service.html

[14] http://ressources.aunege.fr/nuxeo/site/esupversions/83e876d5-3c45-45cb-a888-2af03045ca8e/co/L4_0_3_produit_service.html

[15] http://ressources.aunege.fr/nuxeo/site/esupversions/83e876d5-3c45-45cb-a888-2af03045ca8e/co/L4_0_3_produit_service.html

[16] http://ressources.aunege.fr/nuxeo/site/esupversions/83e876d5-3c45-45cb-a888-2af03045ca8e/co/L4_0_3_produit_service.html

[17] https://fr.wikipedia.org/wiki/Pepsi_Challenge

[18] http://ressources.aunege.fr/nuxeo/site/esupversions/83e876d5-3c45-45cb-a888-2af03045ca8e/co/L6_2_2_fonction_demande_elasticite.html

[19] http://ressources.aunege.fr/nuxeo/site/esupversions/83e876d5-3c45-45cb-a888-2af03045ca8e/co/L6_2_3_evaluation_psychologique.html

[20] Lendrevie (J.), [2003]. «Mercator, Théorie et pratique du marketing», Edition Dalloz, Paris.

[21] Kotler (P.), [2015], «Marketing management», Edition Dunod, Paris.

[22] Lendrevie (J.) and Lindon (D.), [1997], « Mercator », 5ème Edition Dalloz.

[23] http://ressources.aunege.fr/nuxeo/site/esupversions/83e876d5-3c45-45cb-a888-2af03045ca8e/co/L8_2_2_media_planning.html

[24] Benoun (M.), [1991],"Marketing savoir et savoir faire", 2éme édition Economica, Paris.

[25] Sandra Schmidt, n°1739 articles, le 03/01/2022: https://www.compta-online.com/mecenat-entreprise-specificites-et-regles-fiscales-ao3941

Articles :

- Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1981). Marketing strategies and organization structures for service firms. In Marketing of services (pp. 47-51). American Marketing Association.
- Costa, A., & Fernandes, R. (2012). Urban public transport in Europe: Technology diffusion and market organisation. Transportation Research Part A: Policy and Practice, 46(2), 269-284.
- Eboli, L., & Mazzulla, G. (2007). Service quality attributes affecting customer satisfaction for public transport. Journal of Public Transportation, 10(3), 21-34.

- Eiglier, P., & Langeard, E. (1987). Servuction: le marketing des services. McGraw-Hill.
- Gijsenberg, M. J., & Verhoef, P. C. (2019). Moving forward: The role of marketing in fostering public transport usage. Journal of Public Policy & Marketing, 38(3), 340-358.
- Giuliano, G., & Hayden, S. (2005). Marketing public transport. In Handbook of Transport Strategy, Policy and Institutions (pp. 697-713). Emerald Group Publishing Limited.
- Ibraeva, A., & de Sousa, J. F. (2014). Marketing of public transport and public transport information provision. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 162, 226-235.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). Services Marketing: People, Technology, Strategy (7th ed.). Prentice Hall.
- Mouwen, A. (2015). Drivers of customer satisfaction with public transport services. Transportation Research Part A: Policy and Practice, 78, 1-20.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. Journal of marketing, 49(4), 41-50.
- Rincon-Novoa, J., Rojas-Berrio, S., & Montes-Jimenez, J. (2022). Citizen experience in public transport: A systematic review and future research agenda. International Journal of Consumer Studies, 46(5), 1-20.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Malhotra, A. (2002). Service quality delivery through web sites: A critical review of extant knowledge. Journal of the Academy of Marketing Science, 30(4), 362-375.
- Borysova, T., & Monastyrskyi, G. (2018). Marketing innovation activity of urban public transport: results of the empirical study. Marketing and Management of Innovations, 3, 22-35.
- Nurmahdi, A. (2019). Customer satisfaction index for transport services. University of Malta Library, Doctoral dissertation.
- Hajduk, I., Poliak, M., & Gašparík, J. (2022). Quality of transport services and customer satisfaction measurement. Archiwum Motoryzacji, 95(1), 45-62.
- Luo, S. (2023). Influential factors in customer satisfaction of transit services. Transportation Research Part D: Transport and Environment, 115, 103-118.

ملخص:

تقدم هذه المطبوعة استكشافاً شاملاً للتسويق المطبق على خدمات النقل؛ حيث تبدأ بمقدمة حول أساسيات خدمات النقل، وتطورها التاريخي، وأهميتها الاقتصادية. ثم يتناول العمل تنوع أنماط النقل وبناها التحتية المرتبطة بها، قبل التركيز على الاستراتيجيات التسويقية الخاصة بهذا القطاع، ولا سيما إدارة البنى التحتية الكبرى مثل محطات القطارات، والمطارات، والمحطات البرية.

وفي جوهر هذا المقرر يكمن تحليل المزيج التسويقي لخدمات النقل مدعوماً بدراسة معمقة لسلوك المستهلكين. كما تولي المطبوعة اهتماماً خاصاً لجودة الخدمة باعتبارها عاملاً حاسماً في تحقيق رضا العملاء. وأخيراً، يستعرض الدور التحولي لتكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة في تحسين وتطوير تسويق خدمات النقل.