

>> Tarification

>> L'AUTEUR

Maud LAFON

Rédactrice permanente de la DV

Le rapport qualité/prix conditionne la satisfaction du client

Souvent mal à l'aise avec ses prix, le vétérinaire tend à ignorer la vraie question, à savoir la perception qu'en ont ses clients. Or au-delà d'un prix, ces derniers sont avant tout sensibles à la qualité du service perçue et donc au rapport qualité/prix.

« Tous les vétérinaires ont des problèmes avec le prix or le vrai problème n'est pas le prix mais ce qui est offert à ce prix là », a annoncé notre confrère Fabrice Clerfeuille, directeur de l'Institut d'économie et de management de Nantes, en introduction d'un exposé présenté lors d'une journée thématique organisée par le Groupe d'étude et de recherche en management (Germ) de l'Afvac*, le 11 octobre, à Paris.

La perception du prix par les clients a changé après les années 80 et intègre désormais trois dimensions : la raison (cognitif), les sentiments (affectif) et l'intention d'achat (conatif). Le vétérinaire doit tenir compte de ce raisonnement pour fixer ses prix. Trois méthodes principales sont utilisées pour cette tarification : l'approche coût de revient + marge, le positionnement par rapport aux concurrents et la valeur perçue par les clients. « Il n'est pas exclu de combiner ces méthodes pour fixer ses prix », a précisé le conférencier.

Ajuster les taux de marque

L'approche coût de revient + marge fait intervenir le retour sur investissement, le taux de marge (marge brute/prix d'achat) et le taux de marque (marge brute/prix de vente). Notre confrère a appelé à réfléchir sur l'utilisation systématique du même taux de marque (généralement autour de 33 %) pour tous les produits vendus dans la clinique.

Le positionnement par rapport aux concurrents consiste à pratiquer des prix plus faibles, identiques ou plus élevés. « Les outils de communication donnés aux clients et l'environnement dans lequel le confrère exerce leur transmettent, consciemment ou non, ce positionnement », a ajouté l'intervenant.

La valeur perçue est le ratio entre le prix payé et la qualité du service reçu. « Il est utile d'apprécier la qualité de ses services pour fixer le prix et être à l'aise avec les tarifs pratiqués », a insisté notre confrère. Pour évaluer cette qualité, il a recommandé de recourir aux questionnaires de satisfaction.

Intervention des coûts non monétaires

Pour évaluer un prix, le client tient compte du bouche à oreille, de ses besoins personnels, de ses expériences antérieures dans d'autres structures vétérinaires et enfin du prix payé. Pour l'évaluation de la qualité du service, il s'intéresse à la communication qu'en fait le vétérinaire, ses attentes, la perception des coûts non monétaires (un client peut par exemple privilégier un service qui lui fait gagner du temps) et enfin la perception de la qualité des services reçus. Pour évaluer cette qualité, le client utilise, souvent inconsciemment, dix dimensions (voir tableau).



« Pour s'assurer qu'il répond à ces attentes dans l'exercice quotidien, le vétérinaire doit communiquer et établir des questionnaires de satisfaction pour recueillir objectivement l'avis de ses clients », a conseillé Fabrice Clerfeuille.

Agir pour son cœur de cible

Les écarts entre les attentes du client et le service reçu peuvent être liés à une mauvaise estimation des attentes du client, une communication divergente du personnel sur un même produit ou service, un écart de perception, les critères du vétérinaire et de son client étant différents, etc.

Pour réduire ces écarts, notre confrère a évoqué différentes stratégies, parmi lesquelles acquérir une meilleure compréhension des attentes du client par des questionnaires, des *brainstormings*, des études des mécontentements ; établir des standards de qualité adéquats et vérifier que la clinique les respecte...

« Le rapport qualité/prix, c'est-à-dire la notion de valeur perçue, est le plus important car il reflète la perception du client, qui peut être différente de celle du vétérinaire », a conclu Fabrice Clerfeuille. La communication permet de matérialiser ses services et donc de justifier ses prix. « Il doit y avoir un ajustement entre la qualité de service proposé et le segment principal de population de la clinique en terme de pouvoir d'achat », a-t-il ajouté, précisant qu'en fonction des catégories socio-professionnelles visées, le service devait s'adapter. Les actions doivent également être menées en fonction des clients qui constituent le cœur de cible de la clinique. ■

*Afvac : Association française des vétérinaires pour animaux de compagnie.

Les 10 dimensions de la qualité d'un service

Dimension	Définition	Exemple
Crédibilité	Etre digne de confiance, honnête	Réputation de la structure vétérinaire
Sécurité	Absence de danger, de risque, de doute de précaution pour mon animal ?	La clinique prendra-t-elle le maximum
Accessibilité	Accès facile et contact aisé avec le personnel	Emplacement de la clinique Est-il facile de parler à un vétérinaire ?
Communication	Ecoute des clients, informations régulières	Mon vétérinaire explique-t-il les termes trop techniques ?
Compréhension du client	Effort pour connaître les clients et leurs besoins	Ma consultation est-elle personnalisée ? Me reconnaît-on dans la clinique ?
Tangibilité	Apparence physique des locaux, des équipements, du personnel et des documents	Les abords de la clinique sont-ils avenants ?
Fiabilité	Capacité de réaliser le service promis de manière sûre et précise	Les devis établis sont-ils respectés ?
Réactivité	Volonté d'aider le client en lui fournissant rapidement un service adapté	Serais-je pris rapidement sans rendez-vous en cas d'urgence ?
Compétence	Possession des connaissances nécessaires pour délivrer les services	Le vétérinaire fait-il le bon diagnostic ?
Courtoisie	Politesse et respect, y compris de la part des ASV	Y a-t-il une bonne ambiance dans la structure ?

Fabrice Clerfeuille

■ Le consommateur utilise, souvent inconsciemment, dix dimensions pour apprécier la qualité du service reçu.

>> GROS PLAN

Questionnaire de satisfaction : un outil à développer

Plus que le prix pratiqué, c'est le service qui est offert pour cette somme qui est important dans l'esprit du client, a expliqué notre confrère Fabrice Clerfeuille, directeur de l'Institut d'économie et de management de Nantes, lors d'une journée thématique organisée par le Germ*, le 11 octobre, à Paris. Pour aider les confrères à évaluer ce qui est offert pour un prix donné, il leur a conseillé de recourir à des questionnaires de satisfaction et il a donné quelques conseils pour les utiliser efficacement.

Ce questionnaire vise en premier à évaluer la notion de valeur perçue par le client et pour cela, il doit nécessairement comporter une question sur la perception du rapport qualité/prix dans la clinique.

Pas de modèle parfait

Il est préférable que les questionnaires soient remplis et déposés de façon anonyme. Pour la méthodologie, notre confrère a recommandé de faire remplir le questionnaire aux 200 prochains clients qui entrent dans la clinique, ce mode de réalisation étant aléatoire et représentatif. Il a déconseillé de laisser les questionnaires de satisfaction en libre-service car alors seuls les clients très satisfaits ou au contraire mécontents ont tendance à y répondre.

« Le questionnaire de satisfaction augmente également la satisfaction de ses clients en leur montrant que le vétérinaire demande leur avis », a ajouté notre confrère.

Il n'existe pas un questionnaire type, les questions posées doivent être adaptées à chaque structure. **M.L.**

*Germ : Groupe d'étude et de recherche en management de l'Association française des vétérinaires pour animaux de compagnie.