

Mémoire de stage

Les réseaux sociaux : un levier de performance exclusif pour le secteur des services.

Le cas du secteur hôtelier.

Présenté par : Perrine KLEIN

Entreprise d'accueil : Shannon Springs Hotel
Ballycasey, Shannon, Co. Clare – Ireland V14 A336

Date de stage : du 22/04/2019 au 26/07/2019

Tuteur entreprise : Mme Lisa GLYNN
Tuteur universitaire : Mme Marie-Claire WILHELM

Master 1
Master Marketing Vente
2018 - 2019



GRENOBLE iae Graduate school of Management

Mémoire de stage

Les réseaux sociaux : un levier de performance exclusif pour le secteur des services.

Le cas du secteur hôtelier.

Présenté par : Perrine KLEIN

Entreprise d'accueil : Shannon Springs Hotel, Ballycasey, Shannon, Co. Clare – Ireland V14 A336

Date de stage : du 22/04/2019 au 26/07/2019

Tuteur entreprise : Mme Lisa GLYNN
Tuteur universitaire : Mme Marie-Claire WILHELM

Master 1
Master Marketing Vente
2018 - 2019

UNIVERSITÉ Grenoble Alpes

ssh... SHANNON SPRINGS hotel ★★★

The OLD LODGE GASTRO PUB Shannon

Avertissement :

Grenoble IAE, au sein de l'Université Grenoble Alpes, n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires des candidats aux masters en alternance : ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.

Tenant compte de la confidentialité des informations ayant trait à telle ou telle entreprise, une éventuelle diffusion relève de la seule responsabilité de l'auteur et ne peut être faite sans son accord.

RÉSUMÉ

Aujourd'hui, on dénombre environ 3,5 milliards d'individus dans le monde qui sont des utilisateurs actifs des réseaux sociaux. Ce constat illustre parfaitement l'attrait de ce nouveau mode de communication pour les individus mais également pour les entreprises. À l'heure de l'hyperchoix et des mutations digitales, l'industrie hôtelière a sensiblement été soumise à un nouveau rapport de force entre les acteurs et a fait émerger de nouveaux comportements de consommation. Par conséquent, les réseaux sociaux se sont présentés d'eux-mêmes comme l'outil de communication exclusif entre les hôtels et les clients. Dans un secteur dominé par un climat concurrentiel porté à son paroxysme, il s'agit de comprendre comment ces plateformes numériques ont pu autant révolutionner et prendre de l'ampleur dans le secteur hôtelier. L'analyse du contexte économique et technologique permettra de se rendre compte de leur caractère spécifique et de leur performance. Vecteur de visibilité et d'image, ils sont capables aujourd'hui de convertir de simples prospects en clients et de les fidéliser sur le long terme. Malgré les limites des réseaux sociaux, ce mémoire soulignera qu'il s'agit d'un levier incontournable dans la stratégie digitale des hôtels et plus généralement des services. (220 mots environ)

MOTS CLÉS : réseaux sociaux, digitalisation, levier de performance, concurrence, stratégie

SUMMARY

Today, there are approximately 3.5 billion people in the world who are active users of social networks. This perfectly illustrates the appeal of this new mode of communication not only for individuals but for companies also. Between hyper-choice period and digital change, the hotel industry has been significantly affected by a new balance of power and has led to a new consumer behaviour. As a result, social networks have presented themselves as the exclusive communication tool between hotels and guests. In a sector dominated by a huge competitive environment, the aim is to understand how these digital platforms have been able to revolutionise and expand in the hotel sector. The analysis of the economic and technological context will show the specific nature and performance of these tools. It will show how you are able to increase the visibility and brand image, which now enables them to convert prospects into real customers and build their loyalty for the long term. Despite the limitations of social networks, this report will highlight that this is an essential lever of performance in the digital strategy of hotels and more generally about the sector of services. (About 220 words)

KEY WORDS: social networks, digitalisation, performance leverage, competition, strategy

REMERCIEMENTS

En préambule, je tiens à remercier toutes les personnes qui ont participé au succès de mon stage et qui m'ont été d'une grande aide quant à la réalisation de ce mémoire. Votre soutien a contribué grandement à la finalisation de ce rendu qui clôture la fin de ma première année en Master Marketing.

En premier lieu, j'adresse mes remerciements à l'équipe enseignante de l'IAE de Grenoble Alpes sur le Campus de Valence, en particulier à mon professeur universitaire référent, Mme Marie-Claire Wilhelm. Son suivi de qualité et ses précieux conseils m'ont permis d'avancer rapidement sur mon projet, tout particulièrement concernant l'élaboration de ma problématique et de mon plan. En effet, l'acquisition d'axes supplémentaires de réflexion de sa part m'a permis d'aboutir à un contenu plus complet et pertinent.

Dans un second temps, je tiens à remercier vivement ma tutrice de stage, Mme Lisa Glynn, responsable marketing et vente au sein de l'entreprise Shannon Springs Hotel, pour son accueil, sa patience et le partage de son expertise au quotidien. Elle m'a consacré beaucoup de temps afin que j'atteigne plus d'autonomie et que je me perfectionne davantage dans l'apprentissage de la langue anglaise. L'obtention de sa confiance m'a permis de mener à bien les missions qui m'ont été confiées et de prendre confiance en moi.

Je remercie également toute l'équipe de Shannon Springs Hotel pour leur accueil qui fut très chaleureux, leur bonne humeur quotidienne, leur esprit d'équipe et leur disponibilité pour m'épauler durant ces 3 mois et demi de stage.

Pour finir, je tiens à remercier mes ami(e)s et ma famille qui m'ont encouragé et m'ont aidé plus particulièrement pour la relecture de mon rapport.

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS **7**
INTRODUCTION **9**
PARTIE 1 - LA REVOLUTION NUMERIQUE : IMPACT SUR LE MARCHE MONDIAL DE L'HOTELLERIE **11**
I. IMPACT DES MUTATIONS TECHNOLOGIQUES AU SEIN DES SOCIETES DE SERVICES DES ANNEES 90 A AUJOURD'HUI **12**
A. Des évolutions technologiques majeures du Webmaster des années 90 au Web 3.0 12
B. Digitalisation des sociétés de services : un enjeu économique et stratégique majeur 14
II. TRANSITIONS ET DIGITALISATION DU SECTEUR HOTELIER : UNE EVOLUTION VERS UNE CONCURRENCE ACCRUE ET SOUMIS AU PHENOMENE D'UBERISATION **16**
A. Secteur hôtelier : un climat concurrentiel exacerbé 16
B. Ubérisation de notre société, un phénomène sociétal ? 18
PARTIE 2 - LES RESEAUX SOCIAUX : UN OUTIL VECTEUR DE PERFORMANCE **20**
I. LES RESEAUX SOCIAUX : UN OUTIL FAVORISANT LA VISIBILITE ET VECTEUR D'UNE BONNE IMAGE DE MARQUE **21**
A. Un outil capable d'augmenter significativement la visibilité 21
B. Un instrument capable de contrôler l'image d'une entreprise 23
II. LES RESEAUX SOCIAUX : UN OUTIL MARKETING PUISSANT POUR CONVERTIR LES VISITEURS EN PROSPECTS **25**
A. « Une data pour les contrôler tous » 25
B. Le Social Media Optimization : augmenter son trafic Web 26
III. LES RESEAUX SOCIAUX : UN OUTIL VECTEUR DE FIDELISATION **28**
A. Améliorer la relation client : Engager et Fidéliser 28
B. Gérer sa e-réputation et évaluer les retombées digitales 30
PARTIE 3 - LES LIMITES DE L'EXCLUSIVITE DES RESEAUX SOCIAUX **32**
I. LES LIMITES NUMERIQUES ET CONCURRENTIELLES DES RESEAUX SOCIAUX **33**
A. Les limites opérationnelles 33
B. Les limites de la concurrence 36
II. UN HOTEL PEUT-IL PROCEDER ET COMMUNIQUER AUTREMENT ? **37**
A. Absence de réseaux sociaux dans la stratégie hôtelière 37
B. Communiquer autrement, une affaire de choix stratégique 39
CONCLUSION **40**

AVANT-PROPOS

L'entreprise Shannon Springs Hotel, anciennement Shannon Court Hotel est une société fleurissante qui a été repris depuis 3 ans par le Directeur M. John Gavin et son second M. Dermot Kelly. Ce duo dirige une équipe d'une cinquantaine d'employés, destinés à entretenir et à participer au bon fonctionnement de la structure (restauration, nettoyage, réception…). L'expansion grandissante de cet hôtel 3 étoiles se distingue par l'obtention de nombreux prix. Tout récemment ils ont remporté la « *AA Rosette 2019* » qui illustre l'excellence culinaire de leur service de restauration, l'award « *Hotel Airport Of The Year* » ainsi que l'officialisation de leur 4ème étoile à compter du 28 Juin 2019[1].



Figure 1 : Logo de l'entreprise jusqu'à fin Juin 2019

Situé dans la Ville de Shannon, non loin d'une zone industrielle et commerciale, l'hôtel bénéficie d'un emplacement pertinent mais qui reste toutefois compétitif. Et pour cause, l'hôtel est accessible à seulement 5 minutes de voiture de l'aéroport de Shannon. Cela permet à l'entreprise de cibler autant les vacanciers que la catégorie business. La situation géographique bénéficie également à l'hôtel puisque la région offre un panel touristique non négligeable : il y a de nombreuses attractions locales et châteaux mais nous retiendrons surtout la côte Atlantique avec les célèbres « Cliffs of Moher » et « Loop Head ».

Concernant les infrastructures, Shannon Springs Hotel dispose de plus de 54 chambres sur différents niveaux de gamme : les chambres *standards* avec l'équipement essentiel pour passer un séjour confortable, les chambres *supérieures* qui ont été récemment rénovées au gout du jour, les chambres *business* destinées aux entreprises et enfin les chambres *familiales*.

L'hôtel a la chance de posséder son propre restaurant qui porte le nom de « The Old Lodge Gastro Pub ». Le Pub comprend deux salles de restauration, trois bars, un espace détente et un extérieur appelé « Beer Garden ». Ce Bar / Restaurant sur le thème du traditionnel Pub Irlandais est une véritable entité que la direction a pris le parti prix de différencier de l'hôtel. En effet, cela permet de faire venir les clients locaux pour manger ou tout simplement boire un verre. Le restaurant présente également un large menu (gastronomique et traditionnel irlandais) pour convenir à la fois aux résidents de l'hôtel mais aussi aux habitués des villes et villages aux alentours. La différenciation impose le fait d'avoir un logo différent ainsi qu'une page Facebook distincte de Shannon Springs Hotel.

[1] Pour des raisons de confidentialité, les logos et illustrations dans ce mémoire ne comprennent pas encore la dernière mise à jour quant à la 4ème étoile. Elle sera officialisée à compter du 28 Juin 2019.



Figure 2 : Logo du Bar/Restaurant de l'hôtel

Pour finir, l'hôtel se différencie de la concurrence en proposant des packs pour des occasions particulières comme des barbecues, séminaires à la journée pour les entreprises, des tarifs préférentiels liés à l'aéroport ou bien la possibilité d'organiser des évènements (communions, anniversaires, mariages…).

L'intensité concurrentielle implique à l'entreprise de disposer de différents canaux de communication essentiellement digitaux. L'hôtel possède deux pages Facebook, Tripadvisor et Booking distinctes (l'une pour Shannon Springs Hotel et l'autre pour The Old Lodge Gastro Pub). Quant au site internet et au reste des réseaux, ils sont communs aux deux structures : Instagram, Twitter, LinkedIn et YouTube.

Nous l'aurions bien compris l'hôtel bénéficie d'un emplacement et d'infrastructures de qualité qui lui permettent de diversifier ses offres et ses cibles tout en gardant à l'esprit un positionnement mêlant tradition et modernité. Néanmoins la pression concurrentielle n'épargne pas l'entreprise qui cherche continuellement à fidéliser une clientèle toujours plus exigeante et volatile. C'est précisément ce contexte qui nous amène à nous questionner sur l'enjeu des réseaux sociaux et son influence dans le secteur hôtelier et plus généralement des services.

INTRODUCTION

Dans un monde ébranlé par de plus en plus de mutations technologiques, la gouvernance du digital a conquis un certain nombre de secteurs jusqu'à entrainer la naissance de pures players. En effet ces 30 dernières années ont vu une évolution importante au sein de nos sociétés entre le webmaster des années 90 et le Web 2.0. Les évolutions sont telles, qu'aujourd'hui nous parlons même de Web 3.0, d'achat de base de données, d'e-commerce et d'intelligence artificielle.

Internet s'est transformé en un programme dynamique, interactif et accessible à tous. Chacun est désormais libre de collaborer, d'échanger et d'acheter sur une même plateforme digitale. Ces mouvances numériques ont fait passer l'internaute d'un statut de lecteur à celui de créateur de contenu, ce qui a ouvert de nouvelles opportunités d'interactions notamment sur l'utilisation des médias sociaux. En moyenne en 2019, les utilisateurs d'Internet restent connectés environ 2 heures et 22 minutes par jour sur les réseaux sociaux et les plateformes de messagerie selon le rapport de Global Web Index. (Saima, 2019). Cette impulsion mondiale n'a évidemment pas échappé au secteur des services.

En effet, les entreprises se sont mises à impacter sur cette sphère digitale usant des réseaux sociaux et sites internet comme principaux canaux de communication et outils de vente. Au sein du secteur hôtelier, des groupes comme Accor Hotel ont mis plusieurs années à s'adapter à la révolution numérique alors que des nouveaux entrants tels que Booking ou Airbnb ont profité directement de l'émergence des évolutions digitales pour saisir des parts de marché. De ce fait, ces nouveaux intermédiaires monopolistiques ont véritablement modifié le rapport de force des acteurs sur le marché hôtelier mais aussi plus généralement sur le secteur des services. L'intensité concurrentielle couplée à un consumérisme plus averti, a finalement poussé les entreprises à élargir leurs moyens d'action. En définitive, les sociétés ont entamé leur transformation digitale afin de recréer un point de contact et d'agir sur le parcours client des individus.

Au cours de ce mémoire, nous allons donc chercher à comprendre comment les réseaux sociaux ont pu prendre autant d'ampleur et en quoi cet outil quasi exclusif de communication est vecteur de performance. Pourquoi son rôle est-il si important au sein du secteur hôtelier? Pouvons-nous réellement arriver à déterminer s'il existe d'autres instruments capables de répondre aux mêmes bénéfices ? C'est spécifiquement sur quoi nous allons essayer d'apporter un axe de recherche.

L'objectif de ce mémoire est donc de clarifier les enjeux des réseaux sociaux pour une société de service afin d'analyser les facteurs qui ont provoqué son caractère si spécifique. Nous aborderons cette thématique à travers le cas du secteur hôtelier pour contextualiser nos propos afin d'en tirer des axes de réflexion généraux sur le secteur des services. Nous traiterons les réseaux sociaux dans leur ensemble et nous n'aborderons la stratégie digitale des établissements hôteliers qu'à travers leurs utilisations.

Notre réflexion va s'articuler autour de la problématique suivante : **À l'heure de l'hyperchoix concurrentiel et des mutations digitales, dans quelles mesures les réseaux sociaux sont-ils un levier de performance exclusif pour le secteur des services ? Le cas du secteur hôtelier.**

Dans un premier temps, nous allons débuter notre étude en étudiant l'impact global de la révolution numérique, puis nous allons mettre en relief les conséquences de ces bouleversements digitaux sur l'intensité concurrentielle du marché hôtelier et sur le secteur des services. Cet état des lieux nous permettra de comprendre pourquoi les réseaux sociaux sont apparus et sont devenus exclusifs.

Puis dans une seconde partie nous verrons que les réseaux sociaux sont un véritable levier de performance pour augmenter la visibilité, l'image, le taux de fidélisation ainsi que le profit d'une entreprise. Cette partie nous permettra de comprendre les principaux atouts de cet outil dans une stratégie digitale.

Enfin, nous nous interrogerons sur les limites du caractère exclusif des réseaux sociaux notamment à travers la dimension numérique et concurrentielle. Nous clôturerons ainsi notre réflexion en essayant de comprendre s'il existe d'autres alternatives à cet outil et si le secteur hôtelier est un microcosme du secteur des services.

PARTIE 1

-

LA REVOLUTION NUMERIQUE : IMPACT SUR LE MARCHE MONDIAL DE L'HOTELLERIE

Afin de comprendre comment les réseaux sociaux possèdent une place non négligeable dans le domaine de l'hébergement et de l'hôtellerie, il est nécessaire d'établir un état des lieux des mutations numériques majeures des années 90 à aujourd'hui. En effet, après avoir examiné les principaux changements digitaux opérés dans nos sociétés, nous nous intéresserons à leurs impacts dans le secteur des services. Dans un second temps, nous verrons que l'importance des réseaux sociaux pour les établissements hôteliers ne provient pas uniquement de la digitalisation de l'environnement mais aussi de l'intensité concurrentielle et de l'ubérisation de notre société.

I. IMPACT DES MUTATIONS TECHNOLOGIQUES AU SEIN DES SOCIETES DE SERVICES DES ANNEES 90 A AUJOURD'HUI

Selon le Rapport Numérique Mondial de 2019 de « We Are Social », 45% des internautes auraient acheté des produits ou services sur Internet durant le dernier mois. Ce constat n'est qu'une conséquence prévisible des mutations numériques que subissent nos sociétés depuis les années 90. En effet, l'expansion du progrès liée au Web s'est généralisée et développée graduellement au sein des entreprises.

A. DES EVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES MAJEURES DU WEBMASTER DES ANNEES 90 AU WEB 3.0

Internet est passé en l'espace de 30 ans d'un simple essai en tant que réseau de télécommunication à un phénomène planétaire. L'arrivée du Web 2.0 a transformé littéralement l'utilisation d'Internet à travers l'émergence des réseaux sociaux et des applications mobiles.

1. L'émergence de nouvelles fonctionnalités numériques

L'unique fonctionnalité d'Internet à la fin des années 90 était de documenter. En effet, « les entreprises étaient les principales communicantes, les internautes se cantonnant, à cette époque, à être des récepteurs de l'information ». (Poncier, 2009). Les webmasters utilisaient alors des langages HTML et CSS pour programmer leurs contenus en ligne. Par conséquent, Internet était réservé uniquement aux plus experts d'entre nous et se cantonnait à une plateforme dîtes statique.

Progressivement, Internet est passé au Web 2.0 en se centrant sur l'utilisateur. Les internautes ont eu alors la possibilité d'interagir et de parcourir la toile avec beaucoup plus d'aisance, notamment grâce aux évolutions technologiques simplifiant l'affichage de contenu. Internet ne nécessite plus de maitriser des langages complexes, il est désormais accessible à tous. C'est précisément la contribution des internautes aux échanges de l'information qu'est né le *Web Social*, nous parlons aujourd'hui de *User Generated Content*. L'apparition de nouvelles fonctionnalités collaboratives comme le e-commerce ou encore les API ont eu pour finalité de développer la production de contenu par l'utilisateur lui-même.

Ces évolutions ont permis d'accroitre le nombre d'internautes et ont engendré des métamorphoses sociétales importantes avec l'apparition des premiers réseaux sociaux.

2. *La naissance d'une nouvelle forme de socialisation : les réseaux sociaux*

Un réseau social est une plateforme digitale comprenant « un ensemble de relations spécifiques » selon Lazega. Les premiers réseaux sociaux sont apparus en 1997, notamment à travers du blogging. C'est en 1998, date à laquelle Google voit le jour, que ces plateformes prennent de plus en plus d'essor. Nous assistons progressivement à de nouveaux modèles d'échanges avec le « Peer to Peer », c'est-à-dire que l'échange de données ne nécessite plus de passer par un serveur central mais s'effectue directement entre les ordinateurs reliés à Internet. Finalement, c'est l'émergence de nouveaux procédés technologiques qui a rendu accessible les réseaux aux communautés déjà existantes comme BlackPlanet à titre d'exemple pour la communauté noire. (Le web 2.0 et les réseaux sociaux, 2013).

Entre 2002 et 2003, leur nombre s'est accru de manière exponentielle probablement en réponse à l'éclatement de la bulle Internet. Des réseaux comme Myspace ou bien LinkedIn sont créés et se crédibilisent. En somme, c'est l'arrivée de Facebook en 2004 qui déclenche une véritable course contre la montre. Des plateformes comme Twitter, SlideShare et YouTube font leur apparition progressive sur Internet. Au même moment émergent les applications mobiles qui sont disponibles à travers de multiples terminaux numériques permettant ainsi aux individus de rester connectés selon le phénomène ATAWAD[2] de Xavier Dalloz. Enfin, le lancement de l'IPhone en 2007 va véritablement démocratiser les applications mobiles et rendre les réseaux sociaux encore plus accessibles notamment à travers l'App Store et Google Play.

Par conséquent, les réseaux sociaux sont devenus plus qu'une forme de socialisation, ils évoluent en fonction des tendances technologiques mais font aussi l'objet d'une utilisation ostentatoire. Nous sommes passés du blog, aux photos avec Instagram, puis aux *stories* avec Snapchat et à l'avenir nous utiliserons probablement les médias sociaux avec des lunettes de réalités virtuelles. Nous pouvons en déduire que leur attractivité provient de leur capacité à évoluer en phase avec les effets de mode. C'est pourquoi de nouveaux métiers voient le jour et progressivement les organisations ont compris qu'il s'agissait d'une opportunité pour répondre aux attentes du consommateur et donc d'augmenter leur chiffre d'affaires.

3. *Une évolution partagée entre progression et contestations*

À ce jour, la croissance des réseaux sociaux et du nombre d'utilisateurs Internet ne cessent de croître. Aujourd'hui, il y a plus de 4,39 milliards d'internautes dans le monde qui utilisent Internet (Annexe 1) et 3,5 milliards d'individus qui sont des utilisateurs actifs et réguliers des réseaux sociaux, soit plus de 45% de population.

[2] Any Time, Any Where, Any Device

Parmi ceux qui sont les plus utilisés, il y a Facebook qui reste en tête avec plus de 1,6 milliards d'utilisateurs dont 2,271 millions d'actifs par mois. Il est suivi de près par YouTube et Instagram respectivement 1,9 et 1 millions d'utilisateurs actifs par mois en 2019 (Annexe 2). De plus, 42% des individus utilisent leurs smartphones pour aller sur les réseaux sociaux. (We Are Social, 2019). Nous pouvons constater qu'il s'agit bien d'un biais stratégique non négligeable dans la mesure où le temps moyen qu'un individu passe sur Internet avec son téléphone est estimé à plus de 2h22 par jour.

Les individus veulent de l'instantané et sont interconnectés entre eux. Ce phénomène planétaire a instauré de nouveaux comportements d'achat. Cela peut s'expliquer par le fait que la société soit entrée dans une postmodernité et entrainée dans une spirale d'accélération autoalimentée selon Hartmut Rosa. Le sociologue allemand témoigne que cette accélération du rythme de vie alimente les transformations sociales provenant de la digitalisation vers une socialisation virtuelle. (Walh, 2010). L'individu est devenu un consom'acteur exigeant en éternelle quête du bas coût. Il va chercher à répondre à ses besoins le plus rapidement possible. Moteur de progrès, cette accélération du changement social s'est généralisée aux entreprises qui cherchent à tirer grandement profit de ces plateformes malgré les contestations.

En effet, un éternel débat fait rage prônant les limites de l'utilisation des réseaux sociaux sur le rapport délicat entre vie publique et vie privée. C'est spécifiquement les évolutions vers le Web 3.0 qui ont créé de nombreuses controverses notamment sur l'utilisation des données à caractère commercial et marketing ainsi que des interrogations sur l'automatisation des nouvelles technologies. Ingérence, robotisation et intelligence artificielle, fiction ou réalité ? Ce sont des questions que se posent les internautes sur le caractère intrusif et incontrôlable des plateformes numériques. Toutefois, ces mutations ont permis de faire évoluer le secteur tertiaire et nous allons plus particulièrement nous intéresser au secteur des services.

B. DIGITALISATION DES SOCIETES DE SERVICES : UN ENJEU ECONOMIQUE ET STRATEGIQUE MAJEUR

Selon le rapport de 2018 de la *Fevad*, plus de 540 milliards d'euros ont été dégagés par le e-commerce en 2017 en Europe, soit une évolution de 12,8% par rapport en 2016. Une croissance notamment soutenue par l'ascension des ventes sur mobiles. La révolution numérique a finalement permis de développer non seulement les réseaux sociaux mais également l'e-commerce.

1. Des mutations technologiques multisectorielles

Les innovations technologiques ont évolué sur des secteurs divers : l'industrie avec une robotisation des mécanismes ou encore le service santé qui bénéficie aujourd'hui de l'aide de machines automatisées et connectées. La digitalisation n'a toutefois pas épargné le secteur des services. En effet, ce domaine a subi de nombreuses transformations en partie dues à l'arrivée des NTIC[3]. Aujourd'hui, les plateformes

[3] Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication

de services sont dématérialisées entrainant la disparition croissante d'emplois mais qui à l'inverse en créé de nouveaux. Nous pouvons citer le domaine de la banque, de l'assurance, de l'hébergement ainsi que le domaine juridique qui ont été fortement impactés par les innovations digitales. (Béguin, 2018). Le secteur tertiaire a donc bel et bien été soumis à la révolution numérique de manière globale. Cela nous permet d'établir un premier rapprochement entre les sociétés de services et les hôtels.

2. *Confrontation entre acteurs historiques et nouveaux entrants*

Qui dit nouveau marché dit apparition de nouveaux acteurs. La digitalisation du secteur des services a engendré une guerre entre les entreprises pré établies et les nouveaux compétiteurs. Nous pouvons distinguer deux grandes catégories de nouveaux entrants : les pure players[4] et les marketplaces.

Profitant des évolutions de l'environnement, les pure players ont de manière globale dérobées les parts de marché des entreprises historiques qui n'ont pas réussi à s'adapter. Prenons le célèbre exemple de Kodak qui a loupé sa transition digitale alors que l'entreprise faisait partie des géants du marché de la photographie. Ces entreprises présentes uniquement sur Internet ont saisi l'opportunité du digital pour répondre aux nouveaux modes de consommation et au désir d'immédiateté des consommateurs.

Autre concurrent redoutable apparu entre les années 2000 et 2010, il s'agit bel et bien des marketplaces. D'après la rédaction du Journal Du Net en 2019, il s'agit « d'une plateforme sur Internet qui met en relation des acheteurs et des vendeurs ». Aujourd'hui, leurs activités représentent « plus de 50% du total des ventes en valeur du secteur de l'e-commerce ». (LSA Conso, 2017). L'intérêt pour le vendeur est de profiter de l'attractivité du site en termes de trafic. Quant aux acheteurs, ils bénéficient de prix défiant toute concurrence. Les consommateurs ont dépensé 1470 milliards de dollars sur les sites des géants du Web comme Amazon, Alibaba, eBay, Rueducommerce, Priceminister,…

L'avidité des nouveaux entrants a entrainé une réaction en chaîne sur l'intégralité du secteur des services. Pour survivre, les sociétés doivent se contraindre aux évolutions digitales et aux exigences du consommateur. Malgré le fait qu'elle signe un véritable défi à relever en termes de compétitivité pour les *bricks and mortar*[5], cette confrontation est un enjeu économique et stratégique majeur.

3. *Digitalisation des services : un enjeu économique ou une affaire de stratégie ?*

Dans un premier temps, la digitalisation du secteur des services est devenue un enjeu majeur économique visant à augmenter le profit des entreprises par le biais d'investissements technologiques. Prenons l'exemple du domaine bancaire, les agences ont significativement réduit leurs points de vente physiques pour laisser place à des sites internet et des applications mobiles. Les conseillers bancaires sont voués à disparaitre au profit d'un conseil dématérialisé avec des *chatbot*[6] performants. Dès à

[4] « Entreprise ou marque créée sur Internet et ne distribuant ses produits et services que sur Internet » (*Mercator).*
[5] « Entreprise de vente traditionnelle, c'est-à-dire disposant de points de vente physiques. » (*Mercator).*
[6] « Agent conversationnel qui dialogue avec un utilisateur » (*Wikipédia*).

présent, les individus sont dans la capacité de s'informer, communiquer et payer sur un même support. Les entreprises de services misent donc sur un retour sur investissement important en remplaçant la main d'œuvre par des plateformes intelligentes et interconnectées.

Dans un second temps, la digitalisation est vectrice d'un enjeu stratégique. Les entreprises usent de ce biais pour s'adapter aux modifications du comportement d'achat des consommateurs. Proposer une interface dématérialisée répond aux attentes d'un consommateur intransigeant sur la rapidité du service, l'accessibilité de l'information et sur la nécessité d'entretenir un lien direct et personnalisé avec lui.

Nous pouvons déduire que les évolutions numériques ont engendré la naissance d'un Internet libre d'accès et interactif où le consommateur est devenu informé. D'abord centré sur le produit, puis sur le client, le Web 3.0 est aujourd'hui axé sur l'humain pour répondre aux nouvelles tendances de consommation. Le secteur des services n'a pas échappé aux évolutions concurrentielles et technologiques. Les entreprises n'ont alors pas d'autres choix que de s'adapter aux interfaces numériques. La digitalisation et l'apparition du e-commerce ont finalement placé les médias sociaux comme un enjeu économique et stratégique majeur pour les entreprises. Mais alors, quand est-il du secteur hôtelier, illustre exemple de la révolution digitale au sein du secteur des services ?

II. TRANSITIONS ET DIGITALISATION DU SECTEUR HOTELIER : UNE EVOLUTION VERS UNE CONCURRENCE ACCRUE ET SOUMIS AU PHENOMENE D'UBERISATION

Après avoir examiné l'impact de la digitalisation sur le secteur des services, nous allons voir que la révolution numérique a tout particulièrement affecté le secteur hôtelier, premier service distribué en ligne en Europe. Ces transformations ont poussé les entreprises à développer une stratégie digitale. Toutefois nous constaterons que l'intensité concurrentielle et le phénomène d'ubérisation sont également une des causes du développement des réseaux sociaux dans l'industrie hôtelière.

A. SECTEUR HOTELIER : UN CLIMAT CONCURRENTIEL EXACERBE

En effet, les cartes ont été redistribuées entre les acteurs déjà existants et les nouveaux entrants. À l'image du secteur tertiaire, l'intensité du climat concurrentiel a créé un nouveau rapport de force entre les acteurs du secteur hôtelier et la naissance de stratégies digitales pour se différencier.

1. Les acteurs historiques : entre indépendants et chaînes hôtelière

Auparavant, la concurrence directe du secteur hôtelier tournait uniquement autour des hôtels indépendants qui ont toujours plus ou moins subi la pression des chaînes hôtelières. Le secteur de l'hôtellerie était un marché fleurissant notamment grâce à l'ouverture de la scène internationale et aux nombreux flux touristiques. En effet en 2000, les géants de l'hôtellerie se partageaient les plus grosses parts de marché. Malgré les diverses crises dont l'éclatement de la bulle immobilière de 2008, les

groupes maintiennent leurs positions. (Barry, 2010). Toutefois au fil des années le secteur hôtelier s'est segmenté, principalement pour répondre aux attentes du consommateur laissant place à une offre hôtelière diversifiée et plus personnalisée.

D'une part, nous parlons de concurrence accrue puisque les hôtels sont en rivalité avec leur même niveau de gamme (hôtels de luxe, milieux de gamme ou hébergement low cost), mais aussi avec d'autres catégories au sein d'une même zone géographique. Par exemple, les indépendants sont alors soumis aux poids des plus grandes chaînes qui possèdent une diversité de marques sous leurs noms. D'autre part, une concurrence plus indirecte entre en compte menée par d'autres formes d'hébergement comme les maisons d'hôtes, les gîtes ou les agences de voyages physiques. C'est précisément dans ce climat concurrentiel ultra segmenté et à travers les nombreuses mouvances digitales que sont apparus graduellement de nouveaux acteurs.

2. Une industrie digitale : transitions du secteur hôtelier.

Les réservations par téléphone ou via des Tour-Operator ont peu à peu été remplacées par des réservations dématérialisées. Le numérique a bouleversé le secteur hôtelier et les entreprises n'ont pas d'autres choix que de suivre la tendance.

Prenons le cas du Groupe AccorHotels, pionnier de la révolution numérique dans le secteur hôtelier. Selon Badrinath en 2015, La chaîne hôtelière a toujours fonctionné sous l'impulsion de l'innovation. En effet, cette multinationale de renom propriétaire de plus de 14 enseignes dans 92 pays a choisi de suivre un plan digital « Leading Digital Hospitality » afin d'adapter son offre « sur l'ensemble de la chaîne de valeur du parcours client ». Le groupe s'est attelé à personnaliser, connecter, rendre accessible tous les points d'action de ses services afin de « générer une expérience client qui fera la différence ». Ajouté à cela, ils se sont efforcés de parfaire la numérisation de leurs relations avec leurs partenaires hôteliers jusqu'à leurs sièges sociaux. L'entreprise a œuvré sur des évolutions majeures à perfectionner telles que les applications mobiles, la dématérialisation du paiement, la notion de Dynamic Pricing ou encore la réactualisation totale de leur « visibilité online ».

Nous pouvons observer que les facteurs clés de succès du secteur sont finalement d'adopter une stratégie digitale à tous les niveaux mais particulièrement centrée sur l'expérience utilisateur et l'innovation. Les réseaux sociaux répondent donc aux besoins des sociétés de services quant au fait de posséder un business model innovant et un lien social avec ses clients.

3. Les nouveaux entrants : les marketplaces

La fusion entre le climat concurrentiel et les transitions digitales ont fait naitre une nouvelle catégorie d'acteur : les marketplaces. Le digital constitue ici une arme à double tranchant dû à l'apparition de ces intermédiaires virtuels. Le groupe Priceline, propriétaire de Booking et Kayak totalise 16,7% des

réservations tandis que le groupe Expedia propriétaire d'Hotel.com et Trivago compte 11,9% des réservations en 2016. (Dauchy, 2016).

L'expansion de ces géants du Web s'explique par le fait que les marketplaces mettent en concurrence des offres déjà existantes mais sur une plateforme permettant de trouver la prestation idéale en fonction des critères de l'individu. La mise en place de Booking ou d'Expedia a dans un premier temps satisfait les hôtels qui profitaient d'une visibilité sans précédent. Toutefois devant l'intensité de la concurrence et du taux de commission, les hôtels sont devenus soumis à la puissance des Online Tourism Agency ou OTA. Un constat effrayant pour les hôtels car si les réservations viennent à être maitrisées dans leurs totalités par des prestataires externes, ils n'auront plus de marges de manœuvre « ni sur leur politique tarifaire, ni sur leur taux d'occupation ». (Faljaoui, 2014). Autre conséquence de l'intermédiation, il s'agit de la perte de fidélité des voyageurs qui préféreront entretenir un lien avec des intermédiaires plutôt qu'avec les marques en elles-mêmes.

En définitive, le rapport de force entre les différents concurrents s'est modifié faisant progressivement disparaitre la jonction entre les clients et les hôtels. Les réseaux sociaux confirment encore une fois leur utilité en répondant au besoin de renouer contact, néanmoins la digitalisation et l'intensité concurrentielle ne sont pas les uniques responsables de l'arrivée de ces plateformes.

B. UBERISATION DE NOTRE SOCIETE, UN PHENOMENE SOCIETAL ?

Nous entendons de plus en plus le terme « ubérisation », mais que signifie-t-il réellement ? L'adage ubérisation provient de l'entreprise Uber, c'est le fait de remettre en cause un modèle économique avec l'arrivée de nouveaux entrants. Ces nouveaux acteurs vont proposer des alternatives de service à un prix défiant toute concurrence notamment à travers des moyens technologiques.

1. Changement du rapport de force : Airbnb

En effet, Airbnb s'illustre comme l'entité annonciatrice de l'ubérisation dans le secteur de l'hébergement. L'entreprise a fondé son business model sur l'idée d'une plateforme collaborative entre particuliers proposant des logements pour héberger les voyageurs. Malgré le fait que la startup ait connu des débuts peu concluants de par l'appréhension de dormir chez de parfaits inconnus, elle a réussi à faire valoir son nouveau modèle économique avec un algorithme dit *user centric*. Aujourd'hui la marketplace « s'est imposée comme la sixième licorne mondiale [startups valorisées plus de 1 milliard de dollars, ndlr], valorisée 29,3 milliards de dollars ». (Armand et Cherif, 2018).

Son succès est principalement dû au fait de s'être adapté à la volonté de mettre le client au centre de sa politique en lui offrant la possibilité de louer ses propres biens et aux autres de profiter de prix attractifs. Airbnb est arrivé avec un nouveau concept déclenchant de nombreuses interrogations sur la question de la concurrence déloyale notamment sur l'absence de normes strictes et le pourcentage de commission. Eric Nuevo, propriétaire hôtelier, explique que : « si Airbnb marche, c'est parce que la plateforme répond

à une demande. La profession n'a pas su s'adapter rapidement. L'hôtellerie indépendante est arrivée avec dix ans de retard sur Internet et, pendant ce temps, l'hôtellerie de chaîne est devenue impersonnelle. ». Il témoigne que les « touristes ont eu besoin de retrouver un peu de partage ». (Armand et Cherif, 2018).

Les individus qui désirent voyager ne veulent plus passer des heures à alterner les sites internet pour trouver la destination idéale. Airbnb a réuni dans une même offre le moyen de séjourner, manger et de faire des activités avec le même objectif : maintenir « un lien social ». C'est spécifiquement ce lien que cherchent à retrouver les hôtels dans leur stratégie digitale afin d'éviter la démocratisation de l'ubérisation à l'ensemble du secteur hôtelier.

2. *Alternatives et échappatoires des hôtels*

Qu'il s'agisse de suivre une transformation digitale, évoluer sur un marché dominé par des concurrents massifs ou bien subir le phénomène d'ubérisation croissant, les hôtels se voient priver toute marge de manœuvre. Posséder un business model focalisé sur l'innovation et l'expérience client c'est le défi du secteur hôtelier. Pour subsister, les hôtels doivent développer des outils efficaces pour concurrencer les OTA et les plateformes collaboratives. Réserver en ligne, noter et donner son avis sur Booking,… toutes ces manipulations sont devenues habituelles voire un réflexe. Les établissements sont devenus catégorisés et soumis à leur e-réputation. Les réseaux sociaux sont donc apparus comme un outil capable d'inverser les tendances d'intermédiation tout en évoluant sur le moyen de communication préféré du consommateur actuel. Pour finir, ces tendances numériques auraient été inexistantes si les difficultés liées aux marchés n'avaient pas poussé les consommateurs à consommer à bas prix. Ce sont les crises économiques qui ont insufflé aux entreprises « d'adopter de nouvelles méthodes à moindre coût ». (Helfer et al, 2017).

Pour conclure cette première partie, nous constatons que le secteur hôtelier illustre parfaitement les phénomènes propres au secteur des services. Les mutations technologiques globales ont impacté grandement le secteur hôtelier et ont relevé la nécessité de s'adapter au numérique. De plus, le consommateur a développé de nouvelles attentes qui obligent les entreprises à y répondre, notamment à travers l'e-commerce et les réseaux sociaux. Encore une fois la révolution digitale, l'hyperchoix concurrentiel et l'ubérisation démontrent que les entreprises ont l'obligation de se différencier les unes des autres. Par conséquent, les réseaux sociaux s'illustrent donc comme un outil permettant de se singulariser en optimisant l'expérience utilisateur, le parcours client et la stratégie digitale. Ils apparaissent, in fine, comme un instrument quasi exclusif et incontournable pour établir un point de lien social constant sans pour autant omettre la dimension humaine. Toutefois nous pouvons nous interroger sur leur efficacité, sont-ils réellement un levier de performance ou s'agit-il simplement d'un contexte favorable à une utilisation ostentatoire ?

PARTIE 2

-

LES RESEAUX SOCIAUX : UN OUTIL VECTEUR DE PERFORMANCE

Nous savons dès à présent que la place des médias sociaux dans le secteur hôtelier est due aux évolutions du marché, aux mutations digitales et à un consumérisme plus averti. La principale conséquence a été la perdition du lien social entre les clients et les hôtels. En quête de différenciation, le réseau social est apparu comme l'instrument capable de contrer l'influence de l'intermédiation des OTA qui monopolisent le secteur. Au cours de cette deuxième partie, nous allons nous voir que cet outil est capable d'augmenter significativement la visibilité et l'image d'une entreprise. Puis, nous apprendrons qu'il s'agit d'un instrument capable de convertir de simples visiteurs en prospects. Enfin, nous nous intéresserons à son pouvoir de fidélisation sur le long terme.

I. LES RESEAUX SOCIAUX : UN OUTIL FAVORISANT LA VISIBILITE ET VECTEUR D'UNE BONNE IMAGE DE MARQUE

Nous allons observer au cours de ce premier volet que les réseaux sociaux permettent d'améliorer la visibilité et l'image de marque d'une entreprise de service. En effet, être visible désigne le fait d'être connu de son public ou de sa cible. Quant à l'image de marque, elle est liée à la perception d'une société et/ou des caractéristiques de ses produits ou services. Ce sont deux atouts importants à maitriser étant donné qu'ils influent sur la réputation et donc participent au bien-être économique d'une organisation.

A. UN OUTIL CAPABLE D'AUGMENTER SIGNIFICATIVEMENT LA VISIBILITE

Rapide, instantané et surtout visible, être présent sur la sphère du digital est devenu un point incontournable de la stratégie marketing et de communication d'une société. Cette dimension est importante pour le secteur hôtelier puisque qu'il s'adresse généralement à une cible internationale.

1. Agir sur la visibilité en optimisant sa présence et son contenu

Les réseaux sociaux sont un moyen facile, rapide et peu onéreux de manifester une présence sur la toile. Le simple fait de posséder une page Facebook, poster une photo sur Instagram et de tweeter la dernière actualité fait vivre l'entreprise et lui octroie une existence. Posséder un compte officiel est une manière de rester en contact avec son auditoire et d'être reconnu.

De surcroit, les réseaux sociaux font découvrir aux internautes l'univers de la marque beaucoup plus rapidement. Le type de contenu, le ton employé ou encore la sélection de photos, sont autant de biais qui peuvent faire vivre une entreprise virtuellement. En effet, sélectionner stratégiquement son support de communication entrainera une portée médiatique importante comme le fait d'utiliser « des caisses de résonances web[7] » tels que Wikipédia ou YouTube. (Poncier, 2009). Afficher une présence digitale contribuera à agrandir son rayonnement et consolidera sa communauté. Finalement, plus une entreprise

[7] Réseaux sociaux qui vont transmettre l'information rapidement au plus grand nombre.

produira un contenu attractif, plus elle affichera un nombre grandissant de followers et de *likes*, plus elle sera visible face à ses concurrents et conséquemment crédible.

Pour finir, nous savons que le référencement (naturel ou payant) offre l'opportunité de faire gagner en visibilité son site web à travers les moteurs de recherche, particulièrement avec Google. Aujourd'hui ces 70% de parts de marché attirent également les réseaux sociaux. Google a permis progressivement de trouver de nouvelles opportunités de rayonnement pour les marques par l'intermédiaire du *Social Media*. D'après les sources de *Arobasenet.com*, Facebook a développé un annuaire professionnel appelé *Facebook Places* afin que les utilisateurs trouvent plus facilement « les commerces de proximité (hôtels, restaurants, bars) » ainsi que les établissements culturels (musées, emplacements touristiques,…). (Nguessan, 2014).

L'omniprésence digitale d'un hôtel et l'attractivité de son contenu permettent de toucher plus de prospect. Sa visibilité ne se limite plus uniquement au référencement web mais tend à s'étendre progressivement au sein même des réseaux sociaux. Il s'agit d'un moyen peu onéreux pour une société de services de proposer un contenu informatif et promotionnel.

2. *Notion de Marketing d'influence*

Exister sur les réseaux sociaux est un bon début mais cela ne suffit plus. Aujourd'hui, les entreprises usent d'Internet pour mettre en avant leurs services à travers du Marketing d'influence. Son utilisation abusive couplée à la crise de l'adblocking a provoqué une perte de crédibilité et un désintérêt croissant des individus pour les publicités promotionnelles. Cependant, aujourd'hui l'action des réseaux sociaux a permis d'atténuer ce constat.

Selon l'étude de l'*Edelman Trust Barometer 2016* (Annexe 3), nous pouvons apercevoir qu'entre 2015 et 2016, le taux de confiance mondial vis-à-vis des médias a subi une hausse. Cela est principalement dû au fait que les réseaux sociaux intègrent davantage les consommateurs aux étapes du processus d'achat. Par exemple, la fonction « recommandations » est un support pour donner son avis directement sur Facebook. Selon une étude de Forbes, 92% des individus vont donner leur confiance aux recommandations de leurs proches et de leur communauté plutôt qu'aux publicités. De plus, 75% reconnaissent avoir consommé un produit ou fait appel à un service après les recommandations d'influenceurs. Par conséquent, les réseaux sociaux agissent comme un véritable support numérique de confiance pour partager l'expérience client (*Edelman Trust Barometer, 2015)* notamment à travers le pouvoir d'influence des consommateurs (Annexe 4).

La stratégie du Marketing d'influence s'applique à la fois aux individus lambda qui peuvent devenir des ambassadeurs, mais aussi plus communément aux influenceurs qui possèdent suffisamment de prépondérance pour influencer les décisions d'achat. Dans le cas du secteur hôtelier, la promulgation du service à travers des bloggeurs, experts du « travelling » ou célébrités, peuvent dégager de nombreux retours sur investissement s'ils séjournent au sein de l'établissement.

Lors du 50ème anniversaire du club de football de Shannon, l'hôtel s'est proposé comme sponsors principal pour héberger l'évènement. Accueillir durant tout un weekend des anciens joueurs de football professionnels a déclenché une avalanche de « likes » sur ses comptes Instagram et Facebook (Annexe 5). Il s'agissait d'une stratégie de communication liée au marketing d'influence à travers du sponsoring. À savoir que la cible locale de l'hôtel étant très engagée sportivement, il s'agissait d'une opportunité d'élargir sa visibilité dans la région du County Clare. Les conséquences ont été une augmentation du nombre de personnes atteintes sur les réseaux sociaux, notamment (Annexe 6) un pic important du nombre de vues par jour de la page Facebook Shannon Springs Hotel entre le 23 et le 27 Mai 2019.

En définitive, 93% des professionnels de la communication et du marketing « remarquent aujourd'hui que les stratégies d'influence leurs ont permis d'obtenir de meilleurs résultats en termes de visibilité ». (Arnaud, 2015). Les réseaux sociaux sont donc un outil primordial permettant de bénéficier de l'influence des clients et des partenariats pour agir sur sa visibilité mais aussi sur sa notoriété.

B. UN INSTRUMENT CAPABLE DE CONTROLER L'IMAGE D'UNE ENTREPRISE

Difficile à mesurer mais peu contraignant à mettre en place, les réseaux sociaux ont la faculté d'augmenter l'image de marque, mais aussi de la faire chuter si l'entreprise fait preuve de négligence.

1. Augmenter sa notoriété : posséder un capital de marque

Dans le secteur des services, l'idée est d'agir sur la capacité aux entreprises à produire une prestation expérientielle inoubliable. Vendre son capital marque, c'est garantir un service durable, sujet à l'identification, facilement reconnaissable et surtout favorisant la confiance client.

Sur **Facebook**, l'hôtel pourra dans un premier temps, agir sur sa notoriété en publiant et interagissant avec sa communauté régulièrement. Par exemple, il peut optimiser sa relation client/entreprise en produisant un contenu informant sur l'emplacement et les activités locales de la structure (Annexe 7, Figure 7) ou en donnant un aperçu des dernières actualités (Annexe 7, Figure 8).
Dans un deuxième temps, Facebook permet de créer un sentiment d'appartenance envers sa communauté et de susciter l'identification notamment avec des publications que sa cible juge attractive (Annexe 7, Figure 9). L'intérêt est de miser sur la proximité en mettant le client au cœur de sa stratégie.
Enfin, Facebook permettra de récompenser sa communauté en les sollicitant par exemple à travers des jeux concours (Annexe 7, Figure 10). Les clients sont souvent très sensibles à la gratuité et y retiennent bien souvent la démarche. Il s'agit pour l'hôtel d'un excellent moyen de reconnaissance.

Sur **Instagram**, l'hôtel va davantage transmettre l'esprit de l'entreprise ainsi que ses valeurs. Pour appuyer la cuisine de qualité (Annexe 7, Figure 11) et la convivialité de l'équipe, Shannon Springs Hotel use de photos intrusives (Annexe 7, Figure 12) pour mettre en avant l'identité de la structure et communiquer des valeurs fortes comme la solidarité, la gourmandise et la passion du métier.

Nous pouvons conclure ce point en soulignant que le capital marque n'est pas produit uniquement par l'entreprise mais résulte aussi du partage de son contenu. La thèse «The Power of Law» de Ross Mayfield atteste que les réseaux sociaux permettent «d'enrichir les métadonnées » qui vont fluctuer en fonction du niveau d'engagement de l'individu. (Poncier, 2009). En résumé, plus les internautes vont participer et interagir ensembles plus cela prendra la forme d'une intelligence collective (lire, ajouter aux favoris) voire collaborative (écriture, être actif). C'est précisément cette notion de collaboration et de partage d'expérience qui agrémentera la perception du capital marque.

Ces plateformes finalement permettront d'agir sur l'image de marque grâce au lien social afin de contrer l'intangibilité du service. La diffusion d'un contenu pertinent est un moyen stratégique d'améliorer la qualité perçue et de fidéliser le consommateur. En somme, user de ce carrefour d'audience permettra aux hôtels de faire valoir leur identité et leur suprématie sur le marché.

2. Communication corporate

Bien qu'ils soient efficaces pour vanter les produits et les services, les réseaux sociaux sont le moyen d'agir aussi sur la communication institutionnel d'une entreprise, c'est-à-dire de s'adresser non pas uniquement aux clients mais aussi auprès les salariés, partenaires, actionnaires, pouvoirs publics…etc. L'organisme a alors tout intérêt à utiliser des réseaux plus professionnels comme LinkedIn ou Viadeo. Twitter quant à lui est intéressant pour communiquer rapidement et de manière percutante pour parler de sujets actualités. Par exemple, Shannon Springs Hotel a pris le parti pris de communiquer uniquement les informations importantes sur ces réseaux professionnels comme l'obtention d'Awards, ses partenariats en encore les dernières actualités des prix remportés par ses salariés.

Cette communication corporate permet d'augmenter la force du lien social entre le PDG et ses collaborateurs. Prendre position sur le web est un moyen de gérer sa e-réputation mais aussi d'augmenter la propension de demande d'embauche, de sponsors et d'assurer une cohérence avec les actions de l'entreprise.

En résumé, les réseaux sociaux sont des outils vecteurs de visibilité et caractérisent le moyen de promouvoir une bonne image de marque pour les entreprises. Les hôtels peuvent ainsi conserver un lien avec leurs clients et prospects sans subir l'intermédiation de Tripadvisor ou de Booking. Ils utilisent ces médias sociaux comme instruments pour mettre en avant les atouts de leurs prestations aux clients mais aussi plus généralement à leurs prestataires internes et externes. Ils permettent ainsi d'atteindre le consommateur de manière personnalisée dans son quotidien. Les notions de Marketing d'influence et de lien social ont pour objectifs finaux, à travers l'utilisation des plateformes, de démystifier la barrière digitale en humanisant le service. Le service ne pouvant pas être testé ultérieurement, les réseaux sociaux sont donc un moyen de préjuger de sa qualité perçue et de limiter l'immatérialité. En finalité, il s'agit d'un véritable levier de performance afin rendre visible et faire aimer son hôtel en se démarquant des OTA. Mais peuvent-ils assurément faire vendre les prestations des hôtels ?

II. LES RESEAUX SOCIAUX : UN OUTIL MARKETING PUISSANT POUR CONVERTIR LES VISITEURS EN PROSPECTS

Nous allons voir que les réseaux sociaux sont aussi un tremplin performant pour augmenter le taux de conversion[8]. Pour vendre mieux leurs services, les hôtels vont alors utiliser les données et user de stratégies de *Social Media* afin de cibler au mieux leurs clients et augmenter le trafic de leurs sites web.

A. « UNE DATA POUR LES CONTROLER TOUS »

Sujette à de nombreuses controverses, l'ère de la *Big Data* s'est déclenchée en même temps que la révolution numérique. Collecter des données d'informations a toujours existé en Marketing comme appui stratégique et opérationnel. Mais c'est la révolution digitale qui a finalement débloqué l'accès à de nouvelles sources Web.

1. Qu'est-ce que la Big Social Data ?

Les bases de données sont aujourd'hui les premières ressources au monde. Les exploiter est particulièrement intéressant dans la mesure où elles permettent d'identifier les comportements, centres d'intérêts et attitudes des consommateurs. Les hôtels usent de la *Big Data* afin de personnaliser au mieux leurs services d'hébergement en proposant une offre sur mesure afin de favoriser une meilleure expérience utilisateur. Le cookie informatique est le moyen le plus utilisé pour prélever les informations des internautes qui sont enregistrées sur leurs navigateurs. Autrement dit, l'acceptation de cookies permet de personnaliser le contenu affiché sur un site web en fonction des données utilisateurs.

Néanmoins aujourd'hui, nous parlons aussi de *Big Social Data*. Les réseaux sociaux sont une mine d'or pour les entreprises puisqu'ils recensent des échantillons de données beaucoup plus importants que les panels classiques. Présent sur les textes, les photos, les vidéos ou encore sur les données statistiques, le *Big Social Data* est devenu l'opportunité pour les entreprises hôtelières d'user de données gratuites sur leurs propres réseaux. Le leader reste Facebook totalisant à lui seul en 2012, « plus de 500 téraoctets de données par jour, 2,7 milliards de likes, 2,5 milliards de partages et 300 millions de photos postées ». (Harouel, 2017*)*. En définitive, disposer d'un tel panel est atout imparable afin d'affiner le positionnement de son entreprise, de cibler et segmenter sa cible.

2. Ciblage, segmentation, positionnement

Le *Big Social Data* est un enjeu pour le secteur hôtelier, puisqu'il permet de guider et délimiter la stratégie digitale mais aussi plus généralement celle de leurs services. « La taille de l'échantillon et la disponibilité des informations » sont les principaux critères qui différencient la data issue des réseaux sociaux avec celle qu'on retrouve dans les études plus classiques. (Dané, 2018).

[8] Convertir un prospect en client

D'une part, les données sont accessibles directement sur la partie « statistiques » des médias sociaux, et permettent de mieux connaitre sa cible. Le *Big Social Data* donne des informations générales sur le profil des individus (âge, sexe, nationalité, localisation…) et sur leurs comportements (heures et jours de connexion, préférences…). Elles permettent même de savoir comment les internautes ont trouvé la page ou la publication grâce à un système de tracking (*hashtag*, compte de l'entreprise, géolocalisation, publicité, liens…). D'autre part, l'entreprise peut aussi acquérir des données à titre payant pour trouver des prospects ou son *insight* consommateur[9]. Disposant d'algorithmes performants, Facebook est le réseau social par excellence afin de cibler une audience représentative de ses objectifs marketings.

Par conséquent, les réseaux sociaux, vont permettre de personnaliser et ajuster ses campagnes digitales en fonction des résultats des précédentes. Véritables outils d'analyse, ils vont informer sur des critères prépondérants de sa cible comme « le bon moment de publication » ou « identifier les personnes les plus engagées ». (Harouel, 2017). Enfin, nous pouvons conclure qu'ils sont stratégiques pour le secteur hôtelier car ils permettent d'obtenir des données visant à cibler, mener à bien ses campagnes digitales et personnaliser son contenu donc sont indirectement vecteurs de notoriété et de profit. En définitive, user du *Big Social Data* c'est atteindre des prospects potentiels pour les convertir en clients notamment grâce à des données statistiques.

B. Le Social Media Optimization : augmenter son trafic Web

Autre moyen de transformer de simples prospects en client pour un hôtel, c'est d'utiliser les réseaux sociaux pour augmenter le trafic de son site web et conséquemment ses réservations. Développer dans cette partie la notion *d'Inbound Marketing* est un choix judicieux car elle comprend les principaux outils opérationnels du *SMO* et répond aux impératifs du secteur hôtelier. Vectrice de performance, elle s'impose comme une stratégie pull pour faire venir le client plutôt qu'aller le chercher. Cela revient à aménager le tunnel de conversion pour maintenir la cible sur le parcours client. Cette stratégie ne se limite pas à une seule forme puisque qu'elle agit sur les blogs, les campagnes d'emailing, le *SEO*, le marketing viral… mais nous allons nous intéresser plus spécifiquement à son application sur une campagne de *Social Media*. (Patrutiu-Baltes, 2016). Il existe 4 étapes essentielles : Attirer, Convertir, Conclure et Fidéliser (**Annexe 8**).

1. Gérer ses canaux et créer un écosystème digital harmonieux

Avant tout chose, la multiplicité des réseaux sociaux témoigne d'une certaine complexité quant à l'élaboration de la stratégie digitale. Comme nous l'avons vu précédemment le ciblage permet aux hôtels de délimiter quel réseau social sera le plus adéquat et le plus apprécié par son public. Nous l'avons bien compris, sélectionner des plateformes digitales adaptées c'est rentabiliser son contenu pour qu'il soit le plus performant et attractif possible.

[9] Perception des consommateurs par rapport à un produit, service ou besoin bien précis

De surcroit, l'hôtel doit d'abord créer un écosystème cohérent entre ses différents réseaux sociaux et son site web pour que l'internaute s'y retrouve. L'harmonie de la sémantique, de la charte graphique et du *storytelling* (ton, manière d'aborder le sujet) est importante pour faciliter le passage de l'individu entre les plateformes. Il s'agit de créer des réflexes et mécanismes afin que l'individu mémorise le branding[10]. Mais parfois il est également intéressant de séparer ses activités pour permettre notamment de toucher une cible différente. Par exemple, Shannon Springs Hotel touche une cible internationale alors que The Old Lodge Gastro Pub une cible locale sur une zone de chalandise de 25 km. Séparer ses cœurs d'activités c'est aussi optimiser ses rendements à conditions de conserver une ligne éditoriale et une cohérence quant à l'image de marque. Après avoir obtenu une stratégie cohérente, il faut désormais attirer le visiteur.

2. *« Attirer » avec deux piliers opérationnels : backlinks et référencement naturel*

Pour attirer l'internaute sur sa *landing page*, les entreprises hôtelières ont alors tout intérêt à exploiter les fonctionnalités de Facebook en optimisant leurs posts avec des liens hypertextes. Ces backlinks « vont pointer vers le site web » (Wikipédia) de l'hôtel et vont susciter l'attention des internautes. Facebook va alors servir de ce support pour partager et vendre ses services à travers des liens immergés dans un contenu attractif. Par exemple l'hôtel peut mettre en avant le patrimoine local en démontrant qu'il est à proximité de lieux intéressants à visiter (Annexe 9 Figure 13). Il peut également pousser ses internautes à consulter à ses menus en ligne pour augmenter ses réservations (Annexe 9 Figure 14). Nous pouvons observer les retombées des backlinks en regardant le nombre de « link click ».

De plus, les réseaux sociaux participent également au référencement naturel des sites web dans la mesure où le contenu produit sur leurs plateformes est également reconnu par Google. En effet, Google prend désormais leur contenu en compte au sein de ses algorithmes. Finalement, développer un contenu attractif sur les réseaux est alors un moyen d'attirer les visiteurs mais aussi de les convertir en prospects.

3. *« Convertir » les visiteurs en prospects*

Pour convertir les visiteurs en prospects, l'hôtel peut proposer un contenu attractif et innovant à ses internautes. Nous parlons notamment de *Content Marketing*. Il s'agit de développer un contenu captivant et personnalisable sur une variété de supports. Cette technique permet de cibler le « *customer journey* » d'un persona[11]. Cependant il est important de souligner que se concentrer uniquement sur une stratégie de contenu sur ses produits n'est pas suffisant car elle devrait être axée à 80% sur les besoins des consommateurs et seulement 20% sur la progression des ventes (Patrutiu-Baltes, 2016). Il est donc nécessaire de créer une relation basée sur la confiance avec le consommateur en tenant compte de ses attentes. Finalement les réseaux sociaux sont l'opportunité de rendre actif le contenu, de le publier

[10] L'image de marque
[11] Portrait-robot d'une cible segmentée en fonction de ses caractéristiques.

plusieurs fois pour créer une visibilité et de stimuler l'intérêt des individus pour qu'ils deviennent des clients voire des prescripteurs.

Les réseaux sociaux peuvent également simplifier le tunnel de conversion en optimisant les « Call To Actions » (**Annexe 10**). Ce sont des liens qui vont inciter à l'action de réservation de par leur emplacement stratégique et de leur immédiateté. L'avantage pour l'utilisateur est d'accéder rapidement à la page de payement sans devoir quitter sa page sur le réseau social.

Enfin, la publicité payante sur Facebook (*Ads*) ou sur Instagram (publication sponsorisée) peuvent permettre de toucher facilement un individu en fonction de sa propre identité. L'approche du SoLoMo (*Social, Local, Mobile*), permet notamment « aux marques de profiter de la culture smartphone pour proposer du contenu marketing personnalisé et géolocalisé tout en favorisant la viralité et le partage social » (Marketing-Professionnel.fr, 2013). Un établissement hôtelier peut intégrer ce concept dans sa stratégie digitale en utilisant des QR code dans le restaurant par exemple pour laisser des commentaires sur les réseaux sociaux.

Finalement, le *Big Social Data* permettra aux hôtels d'avoir un ciblage représentatif de leur audience et de mener à bien leurs campagnes marketing. Les réseaux sociaux vont être aussi en capacité de transformer de simples visiteurs en prospects à travers une stratégie *d'Inbound Marketing*. User d'une stratégie digitale est un moyen quasi exclusif pour le secteur hôtelier qui ne peut pas utiliser de points de contacts physiques pour atteindre ses clients avec la problématique de la distance et de l'immatérialité du service. Les hôtels doivent donc attirer les prospects chez eux digitalement ! Cependant conserver un prospect n'est pas suffisant pour garantir une rentabilité, il faut également les engager pour les maintenir sur le long terme.

III. LES RESEAUX SOCIAUX : UN OUTIL VECTEUR DE FIDELISATION

Il faut savoir que les réseaux sociaux sont un excellent moyen d'entretenir la relation client et de poursuivre la stratégie de *l'Inbound Marketing* en engageant et fidélisant l'individu. Ces plateformes digitales vont pouvoir aussi être en capacité d'analyser, de mesurer et d'évaluer les retombées digitales pour conserver une relation pérenne avec sa clientèle.

A. AMELIORER LA RELATION CLIENT : ENGAGER ET FIDELISER

Après avoir transformé l'individu en prospect, les établissements hôteliers doivent œuvrer sur les dernières étapes de la stratégie de *l'Inbound Marketing*. Bien engager et fidéliser ses clients est très important puisque en moyenne selon la Loi Pareto 20% des clients font 80% du chiffres d'affaires, il est donc primordial d'y consacrer une bonne gestion CRM. De plus, prospecter de nouveaux individus coûte environ 10 fois plus cher que chercher à fidéliser un ancien. Pour conserver leurs fameux clients, le secteur hôtelier peut utiliser les réseaux sociaux comme instrument légitime d'échanges.

1. *Relation basée sur l'échange directe : One to One*

Dans un premier temps pour engager leurs clients, les hôtels peuvent mettre en place par exemple des newsletters avec les données récoltées issues du *Big Social Data*. Toutefois les réseaux sociaux vont être davantage exploités sur la phase « fidélisation ». En effet, nous sommes sur un service d'hébergement entretenu par une communication quasi digitale, il est donc primordial d'humaniser la relation afin de limiter les inconvénients de l'immatérialité.

Pour combattre la volatilité des clients, les hôtels doivent axer leur communication sur une interaction personnalisée avec les clients en engageant la conversation avec leur communauté en One to One. Répondre aux messages et aux questionnements des individus sur les applications de messagerie est un gage de sérieux. Cela permet de notamment de finaliser des ventes en rassurant le client potentiel sur la qualité ou la localisation de l'hôtel par exemple. L'interaction peut aussi permettre d'effectuer ce que nous pouvons appeler du *social selling*, c'est-à-dire mettre en relation des commerciaux avec les clients. Les hôtels peuvent faire appel notamment à leurs réceptionnistes « pour engager la conversation avec les nouveaux contacts » et « optimiser les conversions » (Lemercier, 2017) sur le cycle d'achat.

2. *Notion d'empowerment*

En plus d'interagir en *One to One,* nous pouvons fidéliser les prospects à travers la notion d'empowerment. Il s'agit d'un nouveau courant par lequel les individus développent plus d'autonomie sur le digital, venant à l'encontre de la structure pyramidale de notre société. Ce phénomène consiste à partager le pouvoir aux consommateurs (ou lui en donner l'illusion) en misant sur leurs participations.

Nous savons que le but ultime est de satisfaire le client voire de l'enchanter selon la théorie de Vroom de la confirmation des attentes de 1964. C'est-à-dire qu'il s'agit de faire en sorte de dépasser les attentes du consommateur, donc de le priver de sa rationalité en lui proposant une expérience inoubliable. Pour obtenir une telle satisfaction, utiliser les réseaux sociaux est l'outil idéal pour intégrer le consommateur dans le processus de décision marketing. Les hôtels peuvent par exemple le faire choisir par un système de sondage sur le cocktail du mois parmi deux propositions. Cela peut permettre de mieux cerner les attentes des clients et d'augmenter significativement leur motivation grâce à leur co-production.

Nous pouvons déduire que bien gérer son social CRM est important pour poursuivre les étapes de *l'Inbound Marketing* notamment sur la fidélisation. Utiliser les réseaux sociaux permet pour les hôtels de gérer leur relation avec leur clientèle sur les différentes étapes du parcours client établissant ainsi une relation de confiance. De plus, ils aident à booster la valeur ajoutée de leurs établissements en favorisant une interaction personnalisée et immédiate. Les réseaux sociaux sont également des atouts car les entreprises peuvent bénéficier de leurs nombreux « modules de gestion » afin de les « relayer sur leurs plateformes » (Hossler et al, 2014). Enfin, la notion d'empowerment agira comme une récompense pour

l'internaute qui développera ainsi un lien affectif avec l'enseigne pouvant l'amener à avoir un rôle d'ambassadeur et de prescripteur à l'avenir.

B. GERER SA E-REPUTATION ET EVALUER LES RETOMBEES DIGITALES

Nous avons pu constater au cours de ces axes de réflexions que les réseaux sociaux sont de véritables outils de fidélisation. Cependant, pour la conserver il est nécessaire de l'entretenir et de porter un regard critique afin d'évaluer les résultats et les retombées digitales.

1. Veiller et gérer son e-réputation

Les recommandations et les commentaires sont une opportunité de faire progresser la relation client mais également de lui tenir rigueur. Les commentaires négatifs ne doivent pas être ignorés, c'est aussi un bon moyen de faire un feedback et de déceler les points d'amélioration. Il faut savoir qu'un traitement correct de la plainte augmente dans 90% des cas la fidélité du client. Booking.com et Tripadvisor sont les références dans le secteur hôtelier pour partager son expérience, mais les réseaux sociaux font également partis des supports les plus utilisés.

C'est ici que le Bouche À Oreille jouera un rôle prépondérant. Cette technique commerciale historique s'est digitalisée sur les réseaux sociaux avec le temps et aujourd'hui favorise la transmission d'information rapide. Elle permet de faire connaitre le service mais aussi « d'initier la co-création des contenus, étant donné que les clients participent au e-BAO pour co-produire à leur tour de la valeur et du sens aux produits et services d'une organisation » selon R. Kozinets et al en 2010 » (Sone Mbassi, 2016). Par conséquent l'adage « un client satisfait communique son expérience en moyenne à 2 autres personnes alors qu'un client insatisfait à 10 » selon *l'Institut TARP*, témoigne d'une l'influence non négligeable. Le marketing viral participe grandement à la construction de la notoriété et à sa réputation, « générer du bruit » sur les réseaux sociaux est le moyen le plus rapide de transmettre les valeurs de l'entreprise notamment dans le secteur hôtelier grâce à des micros contenus (vidéo). Il s'agit également d'un bon moyen pour toucher sa communauté et donc multiplier le nombre de prospects de manière exponentielle. Attention toutefois à la viralité du Bad Buzz qui peut être incontrôlable.

Pour conclure, être réactif aux commentaires sur les réseaux sociaux permet de rassurer les internautes et de témoigner de son sérieux. Faire preuve de transparence sur la sphère digitale permet d'aboutir à un BAO positif. Gérer sa e-réputation est un excellent moyen de toucher d'autres leads et de les fidéliser grâce à une bonne gestion de la relation client. Les réseaux sociaux apparaissent donc comme un instrument qui facilitera les relations client entreprises mais permettra aussi de mesurer les retombées digitales.

2. *Analyser, mesurer et évaluer ses retombées digitales*

Pour finir, nous pouvons clore cette partie en témoignant que les réseaux sociaux, bien qu'ils soient des générateurs de données, possèdent des modules d'analyses statistiques performants afin d'analyser les retombées digitales, notamment des KPI. Pour le secteur hôtelier, l'achat du service est majoritairement digital, par conséquent mesurer l'impact des réseaux sociaux sur le taux de conversion du site web est extrêmement intéressant. En effet, mesurer son retour sur investissement est devenu primordial pour étayer sa stratégie digitale comme le fait d'évaluer quel réseau sera le plus efficace. Les indicateurs de performance pourront être comparés avec les objectifs préalablement fixés afin de confronter les résultats avec les dépenses de l'hôtel. Enfin, ces plateformes vont permettent également de conditionner une veille régulière afin d'être au courant des dernières tendances et des actualités pour pouvoir posséder un Content Marketing efficace.

En définitive, il apparait essentiel d'utiliser les outils de mesures digitaux pour les hôtels à cause de la virulence de l'intensité concurrentielle du secteur et du fait qu'il s'agisse d'un service commercialisé *online*.

Pour conclure cette deuxième partie, intégrer les réseaux sociaux dans sa stratégie digitale est devenu essentiel voire vital. Ils répondent aujourd'hui au sein du secteur hôtelier aux évolutions numériques, concurrentielles et aux attentes du consommateur, mais pas uniquement.

Dans un premier temps, ils permettent significativement d'augmenter la visibilité, la notoriété et d'assoir l'identité de marque des hôtels. Ils sont désormais le lien direct entre le consommateur et l'entreprise.

Dans un second temps, le Zero Moment of Truth, ou premier de point de contact, passe désormais par l'intermédiaire des réseaux sociaux. En optant pour une stratégie d'Inbound Marketing, les hotels vont pouvoir attirer, convertir, engager et fidéliser de simples visiteurs en clients allant même jusqu'au statut d'ambassadeurs. Par conséquent miser sur une stratégie *Social Media,* c'est encadrer stratégiquement l'intégralité du parcours client pour mettre en place des outils opérationnels digitaux efficaces. En finalité cela permet de générer du profit en rentabilisant son site de e-commerce.

Dans un troisième temps, Les réseaux sociaux sont au cœur des instruments des établissements hôteliers car ils influent directement sur la rentabilité financière d'une organisation en entretenant une e-CRM personnalisée et co-gérée avec ses clients. Ils participent également au management de la stratégie digitale des hôtels en générant une base de données, en veillant sur les tendances digitales et en effectuant un benchmarking de ses concurrents. Levier de performance, ces plateformes sont devenues l'outil principal de gestion de la stratégie digitale des hôtels, mais quand est-il des limites de leur exclusivité ?

PARTIE 3

-

LES LIMITES DE L'EXCLUSIVITE DES RESEAUX SOCIAUX

Suite aux deux axes de réflexion précédents, nous avons pu observer que les réseaux sociaux se sont présentés d'eux même comme l'instrument capable de lier l'entreprise et le consommateur. Inutile de rappeler la complexité du secteur hôtelier et les nombreuses mutations technologiques qu'il a subit. Nous avons vu par la suite que les réseaux sociaux ont évolué comme un véritable levier de performance permettant d'augmenter la visibilité et l'image d'un hôtel, le nombre de prospects ainsi que leur fidélisation sur le long terme. Toutefois nous allons analyser que leur utilisation possèdent également des limites qui ne sont pas à négliger et nous allons chercher à savoir si nous pouvons réellement les contourner.

I. LES LIMITES NUMERIQUES ET CONCURRENTIELLES DES RESEAUX SOCIAUX

Comme tout outil, les réseaux sociaux possèdent eux aussi des limitations significatives à leurs utilisations. D'une part, nous pouvons établir des limites d'ordre opérationnelles provenant de l'aspect technique et technologique de ces plateformes digitales. D'autre part, il existe également des limites provenant du climat concurrentiel que subit le secteur hôtelier.

A. LES LIMITES OPERATIONNELLES

Bien qu'il s'agisse de plateformes digitales qui évoluent et se perfectionnent depuis des années, les entreprises possèdent toutefois un seuil de manœuvres limitant leurs champs d'actions. À partir du moment où l'on utilise des outils digitaux, les résultats peuvent fluctuer car de nombreux paramètres rentrent en compte et sont parfois difficilement maitrisables.

1. Peu onéreux, les réseaux représentent tout de même un coût

En effet, mettre en place une stratégie digitale et la piloter est d'un coût non négligeable. Bien qu'aujourd'hui gérer des réseaux sociaux soit à la portée de tout le monde de par leur utilisation sur la sphère personnelle, avoir des résultats concluants ne l'est pas !

Les hôtels doivent aujourd'hui se munir de personnels expérimentés pour entretenir leur stratégie digitale. Dans les petits établissements elle est assurée par le responsable marketing mais dans les chaînes hôtelières de renom, une équipe digitale est vouée à ce travail. Le community manager et le responsable web sont fortement sollicités avec des obligations de résultats qui sont parfois difficilement atteignables. Cela s'explique par le fait que le secteur hôtelier impose plus qu'un autre de s'étendre sur une stratégie omnicanale pour faire face à l'intensité concurrentielle.

Par conséquent embaucher une équipe ou des sous-traitants pour mener à bien la stratégie d'un hôtel peut vite devenir coûteux. Au sein de Shannon Springs Hotel, les visuels comme l'élaboration de la charte graphique, publications ou supports commerciaux sont souvent externalisés par un *Graphic*

Designer en l'absence de stagiaire. Cela occasionne une perte d'argent mais aussi une perte de temps lorsque que les impressions ne conviennent pas à l'entreprise.

Nous pouvons en déduire que les réseaux sociaux possèdent tout de même un coût de main d'œuvre non négligeable. Qu'ils s'agissent de petites structures indépendantes ou de grands groupes, c'est un investissement qu'il faut rentabiliser. En effet, les chaînes hôtelières possèdent de multiples équipes liées au marketing digital et aux technologiques de l'information. Néanmoins dégager un budget communication pour un hôtel indépendant est plus compliqué car il possède moins de marge de manœuvre. Les contraintes liées aux réseaux sociaux ne se limitent toutefois pas uniquement à ces frais mais aussi à des aspects plus techniques de l'outil.

2. *Limites du Content Marketing et du référencement payant*

De manière générale, le référencement est l'une des préoccupations les plus importantes des hôtels. Apparaitre en première position sur les moteurs de recherche est un challenge compliqué mais peut être atteint avec une gestion stricte et scrupuleuse des réseaux sociaux.

Les hôtels doivent alors opter pour un référencement naturel efficace avec un contenu qualitatif. Le partage d'articles, la création de vidéos attractives ou le renseignement informatif est de rigueur pour développer une bonne visibilité. Bien que nous ayons vu précédemment que Google prend en compte les réseaux sociaux, nous parlerons ici plus particulièrement de Content Marketing étant donné que le SEO est davantage destiné au site web.

Une des limites du Marketing de Contenu réside dans les contraintes de régularité de publication, si celle-ci n'est pas respectée la stratégie est vouée à l'échec. « Ecrire, tweeter, liker, poster, etc. demande du temps et accessoirement un minimum de talent » souligne Geoffrey Laloux dans le *Journal Du Net,* c'est pourquoi il est nécessaire de « s'investir un minimum » sur le Web pour être efficace. De plus, la publication en masse de contenus similaires peut également étouffer le Marketing de contenu de l'entreprise. Nous pouvons parler d'infobésité qui va noyer la cible sous un « flot d'informations et diluer complètement la visibilité de la source ». Le consommateur n'est alors pas attentif à l'auteur du contenu et cela peut engendrer une perte de prospects qui auraient été potentiellement intéressés. Enfin, les audiences sont parfois biaisées par les concurrents, spécialistes ou même par des étudiants qui ne sont pas forcément des individus intéressés pour réaliser un acte d'achat.

Quant au référencement payant, il est toutefois bien présent sur les réseaux sociaux. Ses limites résident dans le fait que le trafic n'est pas éternellement continu. La fin d'une campagne publicitaire peut être annonciatrice d'un arrêt total en termes de visibilité. Ce référencement peut être aussi désuet si la publicité n'est pas captivante ou sur un mauvais positionnement stratégique.

Bien que le Content Marketing et le référencement payant soient des indicateurs de performance, une mauvaise utilisation ou un cas de circonstance peuvent les amener à être caduc. Néanmoins nous allons voir que les principales limites des réseaux sociaux demeurent dans les dangers de leur viralité.

3. Quand la viralité vire au cauchemar

Fausses rumeurs, bad buzz, communication de crises, il s'agit d'un constat effrayant mais bien réel. Le secteur touristique de l'hôtellerie et de la restauration sont particulièrement touchés par les crises de réputation. Le Marketing Viral prend parfois des sentiers risqués pouvant faire chuter en quelques heures la notoriété, l'image et la réputation d'un hôtel à cause de la vitesse de propagation de l'information sur Internet.

Il est difficile de contrôler de A à Z l'image de sa société, auparavant certaines entreprises employaient mêmes « des enquêteurs privés chargés de surveiller les employés de la société » (Poncier, 2009) car les informations ont généralement plus de chance de fuiter lorsqu'il s'agit d'individus fréquentant régulièrement l'établissement.

Le bad buzz peut également surgir d'une insatisfaction d'un client. Le risque étant qu'il peut communiquer une information dégradante à son cercle de connaissances mais peut aussi mettre en lumière celle-ci sur les réseaux sociaux ou sur les Marketplaces comme Booking ou TripAdvisor. Nous avons par ailleurs vu précédemment que les individus étant devenus des consom'acteurs exigeants prennent fortement en compte l'avis des anciens clients. Les conséquences peuvent alors être dramatiques et capable de renverser la réputation d'un hôtel.

Selon Christophe Asselin dans Digimind en 2017, aujourd'hui nous sommes capables de « chiffrer l'impact des crises de réputation » car environ 25% de leur conséquences impactent directement le chiffre d'affaires. En 2014, Vivek Badrinath, le directeur adjoint du Groupe Accor a mis en avant que « 1 point sur TripAdvisor c'est 10% de prix de chambre en plus pour un hôtel, c'est du vrai argent ces 10%, ce n'est pas juste une note pour faire beau, cela fait partie de la perception et de l'image de l'hôtel ».

Par conséquent, la volatilité de la réputation influe directement sur le profit d'un hôtel. Parfois ces crises de réputation peuvent être transformées en good buzz car la viralité est vectrice visibilité. Mais il s'agit tout de même d'un risque notable pour les entreprises car il faut savoir que toute « information publiée sur Internet est rémanente » (Poncier, 2009) c'est à dire qu'il s'suffit de « googliser » pour faire remonter l'information dans l'actualité. Les hôtels doivent donc surveiller et veiller continuellement afin de pouvoir agir dans l'instant t. La gestion CRM et de l'e-réputation peuvent être facilement gérables, mais encore faut-il que les petites structures débloquent assez de temps et de moyens pour s'y atteler régulièrement.

En définitive, les réseaux sociaux possèdent des limites opérationnelles sur la performance de leur propre indicateur et sur leur coût, bien que celui-ci soit nettement inférieur au coût des autres stratégies de communication digitale. De surcroit, le contexte digital pousse également les hôtels à être

extrêmement attentifs pour éviter les risques de désinformation et de bad buzz. Finalement, la notation d'une communauté virtuelle et l'évaluation de la performance d'un hôtel ressemble à une cotation en bourse par rapport l'image qu'il renvoie. Images qui évoluent quotidiennement et qui peuvent avoir des incidences financières en cas de chute.

B. LES LIMITES DE LA CONCURRENCE

Les limites d'actions des réseaux sociaux peuvent être aussi liées au secteur hôtelier en lui-même. En effet, nous avons vu que ces outils digitaux sont devenus incontournables pour se différencier de la concurrence. Toutefois dans le cas d'un hôtel indépendant comme Shannon Springs Hotel, comment ces instruments peuvent véritablement agir contre les géants du secteur ?

1. Monopole des chaînes hôtelières

Les gros groupes possèdent effectivement le monopôle sur le secteur hôtelier. L'action d'un hôtel indépendant parait bien inefficace pour les concurrencer. Il est difficile pour une entreprise locale de faire valoir sa place et de mettre en avant sa stratégie digitale alors que les chaînes hôtelières possèdent significativement plus de poids. La mutualisation des services ou des moyens leur permet d'optimiser leurs équipements, leurs équipes, leurs contrats mais aussi leur stratégie digitale qui va s'appliquer plus ou moins unanimement sur chacune de leur marque.

Mais cela c'est sans compter sur l'influence du duo Booking et Expedia et de leurs commissions. Les groupes hôteliers ont réussi pour la plupart à adopter ces nouveaux intermédiaires du web qui leurs rempli véritablement toutes leurs chambres. Alors que les petites et moyennes structures n'ont pas vraiment eu le choix de s'y implanter.

2. Les Marketplaces n'ont pas dit leurs derniers mots

En moyenne, les hôtels font généralement 50% de profit supplémentaire grâce aux deux Marketplaces, toutefois leurs commissions peuvent varier entre 17% et 40% « dans certaines grandes villes où la concurrence est très forte ». (Bougras, 2016).

La stratégie digitale des hôtels vise à renvoyer les individus sur leurs réseaux sociaux pour pouvoir les convertir et les fidéliser, néanmoins les consommateurs privilégient finalement les plateformes digitales de Booking ou Expedia, en raison de leur accessibilité ou par habitude. En effet, chaque année, ce sont des milliards de dollars qui sont versés par les Marketplaces sur des campagnes Adword[12] sur Google écrasant ainsi toute concurrence des établissements hôteliers.

> « Forts de leur suprématie, les géants américains essayent de supprimer le plus possible toute interaction humaine entre l'hôtelier et son client, en cryptant les adresses emails (Guestjacking). » (Bougras, 2016).

[12] Il s'agit « d'achats de mots clés » pour pouvoir paraître en tête des recherches Google sous forme d'annonce.

Les stratégies des Marketplaces sont basées sur l'instantanée et sur le fait de réserver à tout prix dans les minutes qui suivent sous prétexte que l'offre va disparaitre à cause d'une forte demande. Finalement, malgré les initiatives de nouvelles plateformes comme « Fairbooking » en France pour « établir un contact direct et humain entre hébergeurs et clients », les Marketplaces conservent leur souveraineté et les réseaux sociaux sont parfois inefficaces face à leurs emprises. (Bougras, 2016).

Globalement nous pouvons conclure en observant que les groupes hôteliers ont réussi à maitriser ce nouveau rapport de force avec les Marketplaces alors que les petites structures en subissent les conséquences financières.

Nous pouvons déduire que les réseaux sociaux possèdent des limites à prendre en considération particulièrement lorsque la mise en place de la stratégie marketing et de communication digitale des hôtels. Il est nécessaire d'être attentifs aux dangers et aux contre-indications que provoquent ses médias sociaux mais aussi de prendre en compte le contexte concurrentiel du secteur hôtelier très au sérieux. Néanmoins, ces limites sont minimes face aux atouts considérables qu'ils apportent aux établissements hôteliers. Ils restent stratégiquement inconcevables de les enlever. Mais finalement œuvrer de cette manière peut entrainer une sorte de dépendance vis-à-vis des réseaux sociaux, peut ont procéder et communiquer autrement à l'heure actuelle ?

II. UN HOTEL PEUT-IL PROCEDER ET COMMUNIQUER AUTREMENT ?

La digitalisation des moyens de communication s'est inscrit dans la stratégie des entreprises hôtelières suite à la révolution digitale et à l'arrivée des Pures players. Mais cela soulève la question de l'utilisation des réseaux sociaux comme point de communication et de contact unique entre hébergements et clients. Peut-on affirmer que l'utilisation de ses plateformes digitales est également exclusive pour le secteur des services ou s'agit-il d'une cyberdépendance hôtelière ?

A. ABSENCE DE RESEAUX SOCIAUX DANS LA STRATEGIE HOTELIERE

À l'heure actuelle il est effectivement difficile de se séparer des réseaux sociaux mais certaines entreprises ont choisi intentionnellement ne pas suivre ce courant.

1. Incorporé des réseaux sociaux : un investissement superflu

Certains hôtels sont encore en marge de la digitalisation ou choisissent en tout âme et conscience de ne pas utiliser les réseaux sociaux car cela ne correspond pas à leurs besoins. En effet, dans certains cas de circonstances les entreprises sont amenées à résister au changement car celui-ci implique des modifications parfois dénuées de sens stratégique.

Certains hôtels indépendants bénéficient suffisamment de leur notoriété et d'un BAO traditionnel qui leur permet de conserver leur clientèle. Ce constat se justifie particulièrement s'ils sont implantés

depuis de nombreuses années sur le territoire. Par ailleurs certaines petites structures arrivent à remplir facilement leurs chambres ne disposant que d'un effectif d'hébergement limité. Conséquemment, développer une stratégie digitale n'est pas forcément le meilleur positionnement à adopter puisque leurs recettes se maintiennent et que leur portefeuille client reste stable.

Autre cas de figure, il s'agit des entreprises hôtelières qui appartiennent à un marché de niche. Par exemple, un hôtel se situant à 100 mètres d'un Aéroport ciblera uniquement une catégorie de client très précise, destiné à des séjours à courte durée. Bénéficiant d'un flux très important, l'hôtel optera alors bien souvent pour une communication essentiellement en partenariat avec l'aéroport pour remplir ses chambres.

Nous constatons donc que l'importance des réseaux sociaux et plus généralement du développement d'une stratégie digitale doit être sujet à la réflexion. De nombreux paramètres tels que la cible, l'environnement, les flux touristiques ou bien le type de prestations peuvent influer sur leur utilisation. Il ne faut pas perdre de vue que l'objectif final d'un hôtel est la rentabilité et malgré la révolution digitale, il existe toujours à l'heure actuelle certaines circonstances qui n'impliquent pas d'investir dans ces plateformes digitales.

2. *Résistance aux évolutions digitales*

Néanmoins, parfois il peut aussi s'agir d'une réelle résistance au changement alors que la digitalisation s'impose comme l'issue la plus préférable pour un hôtel.

La révolution numérique peut en effrayer plus d'un, car elle nécessite de modifier assurément la manière de fonctionner des équipes au sein d'une entreprise. Dans le cas de l'hôtellerie les individus les plus proches du digital sont les réceptionnistes qui doivent être formés à l'utilisation des outils de e-CRM et également aux réseaux sociaux. La direction doit également porter sa stratégie sur le digital en lui attribuant un budget qui lui est propre. Parfois son efficacité peut être remise en doute pour les plus conservateurs.

Les hôtels doivent alors faire intervenir des mesures pour pouvoir accompagner leurs entreprises au changement. L'accompagnement, la formation, la mise en place de procédure et opter pour un management participatif est la clef de voute pour une transformation digitale réussie. Toutefois tous ces investissements témoignent d'un budget considérable pour les entreprises qui n'évaluent pas bien leur utilité ou qui ne sont pas forcément appropriés à l'échelle de la structure.

Mais à l'heure actuelle avoir recours à la digitalisation n'est plus une alternative mais bien une obligation. La résistance aux évolutions numériques doit être contrée et la digitalisation adoptée pour ne pas être en marge et garder une compétitivité sur le secteur.

B. COMMUNIQUER AUTREMENT, UNE AFFAIRE DE CHOIX STRATEGIQUE

1. Aborder une stratégie digitale sans réseaux sociaux

Il est primordial pour les entreprises hôtelières de considérer la digitalisation mais elle ne s'effectue pas uniquement à travers les réseaux sociaux mais aussi à travers d'autres outils. Lors de l'achat d'un service tous les individus n'ont pas forcément le réflexe d'aller se rendre sur la page Facebook de l'entreprise par exemple. Une entreprise peut donc choisir de ne pas utiliser les réseaux sociaux, parfois il est plus important de maitriser ses outils et d'agir en corrélation avec une stratégie digitale bien établie plutôt que chercher à vouloir tout utiliser. « Le social media est un levier essentiel en marketing digital, mais ce n'est pas le seul ». (Bensada, 2019).

Un hôtel peut choisir d'optimiser au maximum son site internet, qui à l'inverse des réseaux sociaux lui appartient réellement. Le site web reste probablement l'instrument le plus important car il est moteur de transactions. Couplé à l'utilisation du blog, c'est un moyen utile et stratégique de perfectionner sa stratégie de contenu afin de capter des clients potentiels.
De plus, le référencement naturel et payant sur Google est également un autre levier permettant à un site web d'augmenter sa visibilité et donc son taux de conversion à lui tout seul.
Enfin, la publicité digitale est le moyen facile et efficace de mettre en avant son entreprise, de cibler et de créer du trafic sur son site web. Elle reste « la pierre angulaire » du marketing malgré les nombreux autres leviers que nous avons vu précédemment. En comparaison à une « publicité traditionnelle », la publicité digitale est moins coûteuse et s'est avérée très efficace comme « outil de promotion de contenu » et pour agir sur la notoriété d'une organisation. (Bensada, 2019).

Par conséquent, il existe bien d'autres outils numériques qui peuvent agir comme levier de performance. Une stratégie digitale ne doit pas finalement en comprendre qu'un seul mais trouver un équilibre entre tous, malgré le fait qu'une stratégie de Social Media possède dans le cas du secteur hôtelier de nombreux atouts non négligeables.

2. Secteur de l'hôtellerie, microcosme des sociétés de services

Nous pouvons conclure cette dernière partie en témoignant que bien que le secteur hôtelier ait de fortes spécificités en termes de marché notamment par son intensité concurrentielle et la digitalisation quasi-totale de ses réservations, le fait d'adopter une stratégie digitale est unanime pour le secteur des services. L'utilisation des réseaux sociaux n'est pas uniquement réservée aux hôtels mais aussi aux autres entreprises de services. Il s'agit d'un reflet de tous les business en BtoC car la stratégie reste identique. Les mutations digitales agissent aussi au sein des banques, dans l'enseignement, les administrations publiques, etc. Toutefois concernant le BtoB, ces sociétés ne vont pas forcement communiquer à travers les réseaux puisque leurs cibles restent professionnelles malgré le fait que cela commence à se développer de plus en plus.

CONCLUSION

Nous avons pu observer au cours de ce mémoire que le secteur hôtelier est assurément soumis à de nombreuses mutations digitales et concurrentielles. L'influence monopolistique des pures players et plus particulièrement des marketplaces ont engendré un nouveau rapport de force qui a été bien accueilli par les grands groupes hôteliers. À contrario, les moyennes et petites structures ont été particulièrement touchées par ce phénomène d'intermédiation. Ces nombreux changements ont provoqué une perdition du lien social entre les établissements hôteliers et les clients.

Par conséquent, les hôtels n'ont pas eu d'autres choix que de vivre leur transformation digitale en s'appuyant sur les réseaux sociaux. Dans un monde soumis à un consumérisme féroce et à un phénomène d'ubérisation croissant, cet outil s'est présenté comme le levier de performance par excellence afin de renouer avec le client et de contrebalancer l'immatérialité du service. Les réseaux sociaux sont devenus le moyen quasi exclusif d'interagir avec eux tout au long du parcours client. Vecteur de visibilité et de notoriété, ils permettent d'assoir l'image de marque des hôtels et leur e-réputation. Les plateformes digitales ont également la capacité de convertir de simples visiteurs en clients voire de les fidéliser sur le long terme. Cet instrument fait aujourd'hui partie intégrante des leviers de pilotage de la stratégie digitale des entreprises hôtelières.

Les limites opérationnelles et concurrentielles ne démentent pas les atouts des médias sociaux qui doivent être intégrés au sein d'une stratégie digitale approfondie pour exploiter pleinement leurs performances au sein du secteur hôtelier mais plus généralement aux sociétés de services.

Toutefois, la montée en puissance des marketplaces ne risque-t-elle pas à l'avenir de les positionner en partenaires obligatoires éradiquant ainsi toute concurrence indépendante au détriment d'une stratégie de Social Media efficace ?

BIBLIOGRAPHIE

Livres / Ouvrage :

HELFER J.-P et al. (2017*) Marketing 14ème édition*. Paris: Vuibert.

HOSSLER M. et al. (2014*) Faire du marketing sur les réseaux sociaux : 12 modules pour construire sa stratégie social média*. Paris: Eyrolles.

Documents académiques :

BADRINATH V. (2015) Le groupe hôtelier AccorHotels face à la concurrence mondiale : une transformation digitale réussie. *Annales des Mines - Réalités industrielles*, août 2015(3), 68-73.

PATRUTIU-BALTES L. (2016) Inbound Marketing - the most important digital marketing strategy. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov*, Vol. 9 (58) No. 2

PONCIER A. (2009). La gestion de l'image de l'entreprise à l'ère du web 2.0. *Revue internationale d'intelligence économique*, vol 1(1), 81-91.

SONE MBASSI A. (2016). Programmes relationnels et CRM : les apports des réseaux sociaux numériques. *La Revue des Sciences de Gestion*, 281-282(5), 45-54.

WAHL E. (2010) Hartmut Rosa, Accélération. Une critique sociale du temps. *Lectures.* [En ligne] Les comptes rendus. URL : http://journals.openedition.org/lectures/990 (consulté le 20 Mai 2019).

SITOGRAPHIE

1 min 30. Marketplace. [En ligne]. Disponible sur : <https://www.1min30.com/dictionnaire-du-web/marketplace> (consulté le 15 Juin 2019).

ARMAND, César et CHERIF, Anaïs. *Comment Airbnb compte faire voyager 1 milliard de terriens.* [En ligne]. Disponible sur : <https://www.latribune.fr/technos-medias/internet/comment-airbnb-compte-faire-voyager-1-milliard-de-terriens-783917.html > (consulté le 25 Mai 2019).

Arnaud. *Etat et pratiques des relations influenceurs en 2015 [Étude Launchmetrics].* [En ligne]. Disponible sur : <https://www.launchmetrics.com/fr/ressources/blog/etude-relations-influenceurs> (consulté le 31 Mai 2019)

ASSELIN, Christophe. Réputation : Ces crises et bad buzz qui impactent le chiffre d'affaires. [En ligne]. Disponible sur : <https://blog.digimind.com/fr/insight-driven-marketing-fr/mesurer-roi/ces-crises-et-bad-buzz-qui-impactent-le-chiffre-daffaires/> (consulté le 24 Mai 2019).

BARRY, Claudine. *Hébergement – l'évolution par la créativité et la technologie (récapitulatif 2000-2010).* [En ligne]. Disponible sur : <http://veilletourisme.ca/2010/12/15/hebergement-levolution-par-la-creativite-et-la-technologie-recapitulatif-2000-2010/> (consulté le 11 Juin 2019).

BEGUIN, Bernard. *Digitalisation : opportunité ou risque pour les métiers de services des portés ?* [En ligne]. Disponible sur : <https://blog.missions-cadres.com/articles/digitalisation-opportunite-risque-metiers-services-portes.html> (consulté le 18 Mai 2019).

BENSADA, Salim. *Que valent les réseaux sociaux sans une stratégie digitale ?* [En ligne]. Disponible sur : <http://www.senseconseil.com/fr/digital/que-valent-les-reseaux-sociaux-sans-une-strategie-digitale-art6.html > (consulté le 16 Juin 2019).

BOUGRAS, Laurent. *Acteurs du tourisme : ne laissons plus des monopoles nous écraser !* [En ligne]. Disponible sur : <http://www.economiematin.fr/news-booking-expedia-monopole-hotelier-alternative-fairbooking (consulté le 15 Juin 2019).

DANE, Christophe. *Pourquoi la donnée sur les réseaux sociaux est stratégique ?* [En ligne]. Disponible sur : <https://numsight.com/pourquoi-la-donnee-sur-les-reseaux-sociaux-est-strategique/> (consulté le 3 Juin)

DAUCHY, Denis. *Pourquoi le numérique bouleverse le secteur des services.* [En ligne]. Disponible sur : <https://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2016/05/10459-pourquoi-le-numerique-bouleverse-le-secteur-des-services/> (consulté le 24 Mai 2019).

Définitions marketing. *Parcours client, Zero Moment Of Truth.* [En ligne]. Disponible sur : <https://www.definitions-marketing.com/> (consulté le 8, 9, 15 et 16 Juin 2019).

Définitions SEO. *Référencement naturel[En ligne]. Disponible sur :* <https://www.definitions-seo.com/definition-de-sea/> (consulté le 8 Juin 2019).

Dunod. Mercator-publicitor. Buzz Marketing, Bricks and mortars, Capital marque, pure player [En ligne]. Disponible sur : <https://www.mercator-publicitor.fr/lexique-marketing-definition-marketing> (consulté le 15 Juin 2019).

Eldelman. *2016 Edelman Trust Barometer - Global Results.* [En ligne]. Disponible sur : <https://fr.slideshare.net/EdelmanInsights/2016-edelman-trust-barometer-global-results> (consulté le 1 Juin 2019).

Eldelman. *2015 Edelman Trust Barometer - Global Results.* [En ligne]. Disponible sur : <https://fr.slideshare.net/EdelmanInsights/2015-edelman-trust-barometer-global-results> (consulté le 1 Juin 2019).

E-marketing. *Consom'acteur* [En ligne]. Disponible sur : <https://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Consommacteur-consom-acteur-241053.htm> (Consulté le 19 Mai 2019)

FALJAOUI, Amid. *La révolution numérique bouleverse le secteur du tourisme*. [En ligne]. Disponible sur : <https://trends.levif.be/economie/la-revolution-numerique-bouleverse-le-secteur-du-tourisme/article-opinion-19133.html?cookie_check=1558306497> (consulté le 24 Mai 2019).

Fevad. *Les chiffres clés 2018*. [En ligne]. Disponible sur : <https://www.fevad.com/wp-content/uploads/2018/06/Chiffres-Cles-2018.pdf > (consulté le 19 Mai 2019).

HAROUEL, Mélanie. *Big Social Data : que faire des données générées sur les réseaux sociaux ?* [En ligne]. Disponible sur : <https://www.powertrafic.fr/big-social-data-donnees-reseaux-sociaux/> (consulté le 2 Juin 2019).

JDN. *Marketplace : définition simple de la place de marché, traduction, Amazon...* [En ligne]. Disponible sur : <https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-du-marketing/1198273-marketplace-definition-traduction/> (consulté le 19 Mai 2019).

LALOUX, Geoffrey. *Les limites du marketing de contenu.* [En ligne]. Disponible sur : <https://www.journaldunet.com/ebusiness/expert/55516/les-limites-du-marketing-de-contenu.shtml> (consulté le 14 Juin 2019).

LEMERCIER, Adeline. *Le rôle des réseaux sociaux dans votre stratégie d'inbound marketing* [En ligne]. Disponible sur : <https://www.plezi.co/fr/reseaux-sociaux-et-strategie-inbound-marketing/> (consulté le 10 Juin 2019).

Le web 2.0 et les réseaux sociaux. *La naissance des réseaux sociaux*. [En ligne]. Disponible sur : <https://megganeangellotti.wordpress.com/titre-3/> (consulté le 18 Mai 2019).

LSA Conso. *E-commerce : 50% des ventes de 2017 effectuées sur des marketplaces*. [En ligne]. Disponible sur : <https://www.lsa-conso.fr/e-commerce-50-des-ventes-de-2017-effectuees-sur-des-marketplaces,276987> (consulté le 23 Mai 2019).

Marketing-Professionnel.fr. *SoLoMo : Quoi ? Pourquoi ? Comment ?* [En ligne]. Disponible sur : <http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/definition-solomo-quoi-utilite-pourquoi-utilisation-comment-201301.html> (consulté le 14 Juin 2019).

NGUESSAN, Noel. *3 réseaux sociaux et 3 stratégies de visibilité pour votre entreprise*. [En ligne]. Disponible sur : <https://www.arobasenet.com/2014/11/3-reseaux-sociaux-3-strategies-visibilite-1345.html> (consulté le 31 Mai 2019)

SAIMA, Salim. *How much time do you spend on social media? Research says 142 minutes per day* [En ligne]. Disponible sur : <https://www.digitalinformationworld.com/2019/01/how-much-time-do-people-spend-social-media-infographic.html> (consulté le 18 Mai 2019).

We Are Social. *Digital in 2019*. [En ligne]. Disponible sur : <https://wearesocial.com/global-digital-report-2019> (consulté le 18 Mai 2019).

Wikipédia. *Backlink, Chatbot Dynamic Pricing, Empowerment, SMO, Social selling, Ubérisation, User Generated Content.* [En ligne]. Disponible sur : <https://www.wikipedia.org/> (consulté le 18 Mai 2019).

TABLES DES FIGURES

FIGURE 1 : LOGO DE L'ENTREPRISE JUSQU'A FIN JUIN 2019 7
FIGURE 2 : LOGO DU BAR/RESTAURANT DE L'HOTEL 8
FIGURE 3 : PUBLICATION SUR L'ARRIVEE RONNIE WHELAN, ANCIEN JOUEUR DE FOOTBALL PROFESSIONNEL (FACEBOOK « SHANNON SPRINGS HOTEL ») 54
FIGURE 4 : PUBLICATION SUR LES CELEBRITES PRESENTENT A L'EVENEMENT (INSTAGRAM) 54
FIGURE 5 : VIDEO RECAPITULANT LES TEMPS FORTS DE L'EVENEMENT DU WEEKEND (FACEBOOK « SHANNON SPRINGS HOTEL ») 55
FIGURE 6 : STATISTIQUES DE L'ETENDUE DE LA VISIBILITE DES PUBLICATIONS DE L'EVENEMENT (FACEBOOK « SHANNON SPRINGS HOTEL ») 55
FIGURE 7 : PARTAGE D'UNE VIDEO EXPLICATIVE SUR L'HISTOIRE DES FALAISES DE MOHER (FACEBOOK « SHANNON SPRINGS HOTEL ») 57
FIGURE 8 : OUVERTURE DU NOUVEAU BAR « THE SNUG » (FACEBOOK « SHANNON SPRINGS HOTEL ») 57
FIGURE 9 : PUBLICATION POUR ANNONCER LE MENU DU JOUR (FACEBOOK « THE OLD LODGE GASTRO PUB ») ... 58
FIGURE 10 : PUBLICATION FACEBOOK SUR LA PAGE « THE OLD LODGE GASTRO PUB" POUR LANCER UNE COMPETITION EN LIGNE 58
FIGURE 11 : EXEMPLE D'UNE PUBLICATION QUOTIDIENNE SUR LES PLATS SERVIS A THE OLD LODGE GASTRO PUB (INSTAGRAM) 59
FIGURE 12 : PUBLICATION SUR L'ANNIVERSAIRE D'UN DES MEMBRES DE L'EQUIPE DE RESTAURATION (INSTAGRAM) 59
FIGURE 13 : BACKLINKS D'UNE PUBLICATION SUR LES ATTRACTIONS TOURISTIQUES DE LA REGION 61
FIGURE 15 : BACKLINKS DU MENU BBQ DE SHANNON SPRINGS HOTEL 62

SIGLES ET ABREVIATIONS UTILISES

API : *Application Programming Interface*

ATAWAD : *Any Time, Any Where, Any Device*

BAO : Bouche A Oreille

CRM : *Customer Relationship Management*

CSS : *Cascading Style Sheets*

HTML : *HyperText Markup Language*

KPI : *Key Performance Indicator*

NTIC : Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication

OTA : *Online Tourism Agency*

SEO : *Search Engine Optimization*

SMO : *Social Media Optimization*

GLOSSAIRE

Application composite ou *mashup* (API) : Application qui possède un contenu émanant de multiples sources d'informations.

***Backlink ou* lien retour** : « Hyperlien pointant vers un site ou une page Web » (*Wikipédia*).

Buzz marketing : « Littéralement bourdonnement. Actions de communication fondées sur le bouche-à-oreille, consistant à susciter l'excitation ou l'intérêt autour d'une personne. » (*Mercator)*

Bad buzz : Phénomène de bouche à oreille négatif émanant des réseaux sociaux. Il est souvent causé involontairement par l'entreprise en réponse à une insatisfaction d'un consommateur.

Bricks and mortars : « Entreprise de vente traditionnelle, c'est-à-dire disposant de points de vente physiques. » (*Mercator)*

Capital Marque : « La valeur de la marque due à sa capacité à générer des opinions et des attitudes auprès de ses clients qui lui permettent de vendre à un prix supérieur, et d'obtenir des volumes plus importants ». (*Mercator)*

Chabot : « un agent conversationnel qui dialogue avec un utilisateur » (*Wikipédia*).

Consom'acteur : « Mot-valise constitué à partir des mots « consommateur » et « acteur » pour désigner un consommateur qui n'accepte plus passivement les biens et les services qu'on lui propose » (*E-marketing*).

Dynamic Pricing : « Stratégie de tarification consistant à ajuster les prix aux variations de demande » (*Wikipédia*).

Empowerment : Il s'agit de « l'octroi de davantage de pouvoir à des individus ou à des groupes pour agir sur les conditions sociales, économiques, politiques ou écologiques auxquelles ils sont confrontés » (*Wikipédia*).

Landing page : Page d'arrivée

Leads : Prospects

Parcours client (*customer journey*) : Il désigne « le parcours type que suit un client dans sa relation et ses interactions avec une entreprise. » mais aussi « le chemin suivi et les actions entreprises par le client entre le moment où il constate son besoin et celui où il passe à l'achat » (*Définitions marketing*).

***Peer-to-peer* (pair à pair)** : «Modèle d'échange où chaque entité du réseau est à la fois client et serveur, contrairement au modèle client-serveur », il passe également par un serveur central (*Wikipedia).*

Persona : portrait-robot d'une cible segmentée en fonction de ses caractéristiques.

Pure player : « Entreprise ou marque créée sur Internet et ne distribuant ses produits et services que sur Internet » (*Mercator).*

Marketplace : « plateforme logicielle dont l'objectif est de mettre en relation des vendeurs et des acheteurs, particuliers ou professionnels » (*1min30*).

Référencement payant (SEA) : « Actions publicitaires permettant d'obtenir une visibilité sur les moteurs de recherche contre rémunération, le paiement s'effectuant la plupart du temps aux enchères et lorsque le lien promotionnel est cliqué » (*Définition SEO*)

Référencement naturel (SEO) : Optimiser sa place sur le moteur de recherche grâce à l'emploi stratégique de mots clés.

Social Media Optimization (SMO) : « Ensemble de méthodes pour attirer des visiteurs sur des contenus de site web grâce à la promotion de ceux-ci via les médias sociaux. ... » (*Wikipédia*).

Social selling : « Démarche qui consiste à utiliser les réseaux sociaux dans le processus de vente. Ce type d'approche consiste à mettre en œuvre » les réseaux « ainsi que des techniques d'inbound marketing afin de générer des leads principalement dans des processus de vente B2B » (*Wikipédia*).

Tunnel de conversion : Etapes du parcours client du prospect jusqu'à la réalisation de l'acte d'achat

Ubérisation : « Phénomène récent dans le domaine de l'économie consistant en l'utilisation de services permettant aux professionnels et aux clients de se mettre en contact direct, de manière quasi instantanée, grâce à l'utilisation des nouvelles technologies » (*Wikipédia*).

User Generated Content : « Ensemble de médias dont le contenu est principalement, soit produit soit directement influencé par les utilisateurs finaux » (*Wikipédia*).

Zero Moment Of Truth (ZMOT) : « Caractérise le fait qu'entre un premier stimulus publicitaire et son premier contact avec le produit en point de vente (FMOT), le consommateur va souvent se livrer à une action de recherche d'informations liée au produit pouvant fortement influencer sa décision d'achat » (*Définitions marketing*).

TABLES DES ANNEXES

ANNEXE 1 : RAPPORT NUMERIQUE MONDIAL 2019 DE « WE ARE SOCIAL » 49

ANNEXE 2 : CLASSEMENT DES PLATEFORMES SOCIALES LES PLUS ACTIVES SELON LE RAPPORT NUMERIQUE MONDIAL 2019 « WE ARE SOCIAL » 50

ANNEXE 3 : AUGMENTATION DU TAUX DE CONFIANCE MEDIATIQUE SELON LE RAPPORT DE « « L'EDELMAN TRUST BAROMETER 2016 » 51

ANNEXE 4 : IMPACT DU TAUX DE CONFIANCE DES CONSOMMATEURS SUR LEURS COMPORTEMENTS ENVERS LES ENTREPRISES SELON LE RAPPORT DE L'*EDELMAN TRUST BAROMETER 2015* 52

ANNEXE 5 : REPERCUTIONS DU MARKETING D'INFLUENCE SUR LES RESEAUX SOCIAUX DE SHANNON SPRINGS HOTEL 53

ANNEXE 6 : EVOLUTION DU NOMBRE DE VUE DE LA PAGE FACEBOOK « SHANNON SPRINGS HOTEL » ENTRE LE 20 MAI ET LE 4 JUIN 2019 55

ANNEXE 7 : PUBLICATIONS VECTRICES DE NOTORIETE 56

ANNEXE 8 : ETAPES DE L'INBOUND MARKETING 59

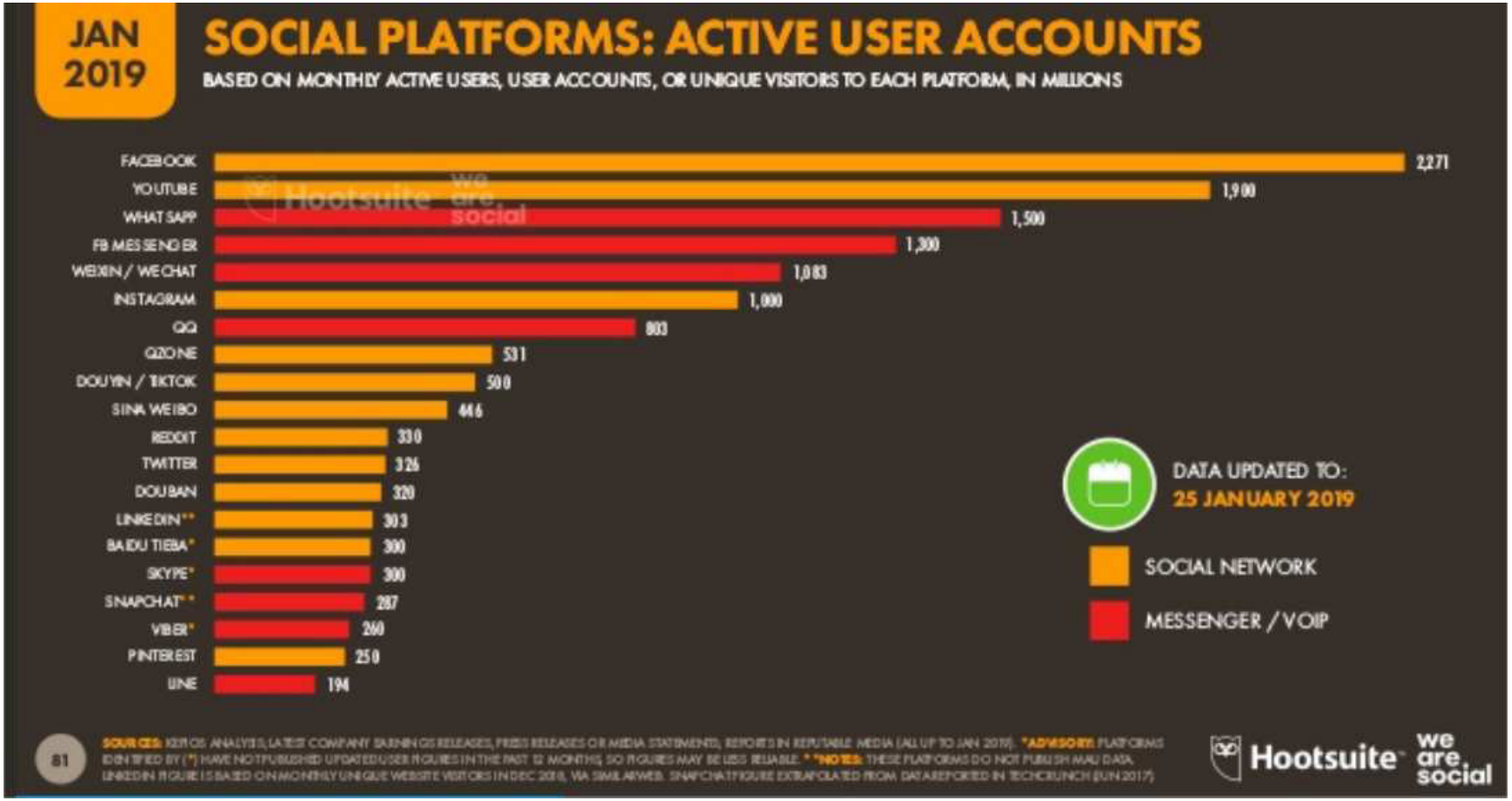
ANNEXE 9 : ILLUSTRATIONS DE BACKLINKS SUR LA PAGE FACEBOOK « SHANNON SPRINGS HOTEL » 60

ANNEXE 10 : « CALL TO ACTION » DE LA PAGE FACEBOOK "SHANNON SPRINGS HOTEL" 62

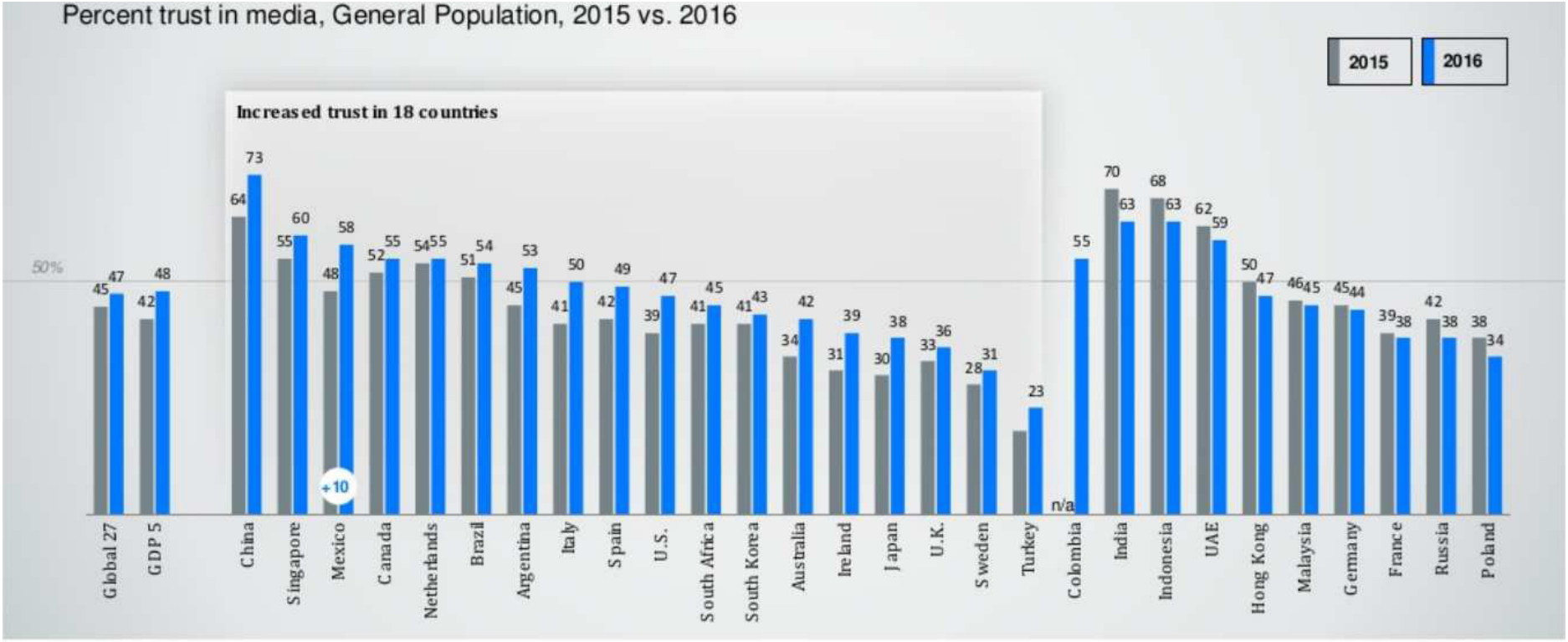
ANNEXE 1 : RAPPORT NUMERIQUE MONDIAL 2019 DE « WE ARE SOCIAL »



ANNEXE 2 : CLASSEMENT DES PLATEFORMES SOCIALES LES PLUS ACTIVES SELON LE RAPPORT NUMERIQUE MONDIAL 2019 « WE ARE SOCIAL »



ANNEXE 3 : AUGMENTATION DU TAUX DE CONFIANCE MEDIATIQUE SELON LE RAPPORT DE « « L'EDELMAN TRUST BAROMETER 2016 »

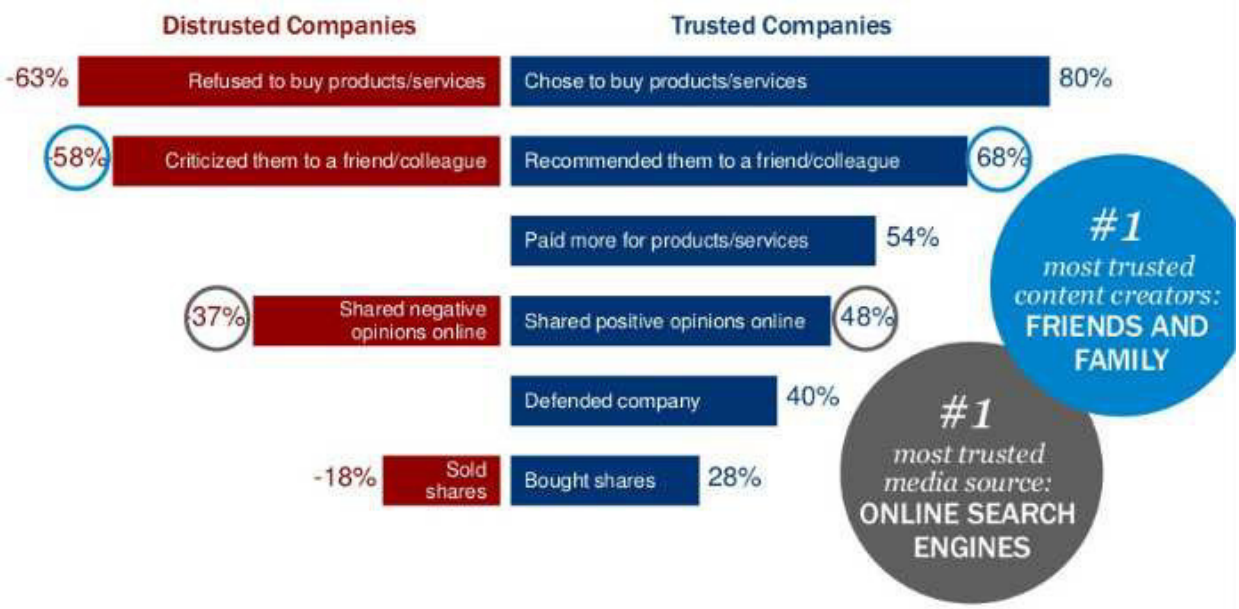


Source: 2016 Edelman Trust Barometer Q11-14. [MEDIA IN GENERAL] Below is a list of institutions. For each one, please indicate how much you trust that institution to do what is right using a nine-point scale where one means that you "do not trust them at all" and nine means that you "trust them a great deal." (Top 4 Box, Trust) General Population, 27-country global total.

GDP 5 = U.S., China, Japan, Germany, U.K.

63

ANNEXE 4 : IMPACT DU TAUX DE CONFIANCE DES CONSOMMATEURS SUR LEURS COMPORTEMENTS ENVERS LES ENTREPRISES SELON LE RAPPORT DE L'*EDELMAN TRUST BAROMETER 2015*



ANNEXE 5 : REPERCUTIONS DU MARKETING D'INFLUENCE SUR LES RESEAUX SOCIAUX DE SHANNON SPRINGS HOTEL



Figure 3 : Publication sur l'arrivée Ronnie Whelan, ancien joueur de football professionnel (Facebook « Shannon Springs Hotel »)



Figure 4 : Publication sur les célébrités présentent à l'évènement (Instagram)

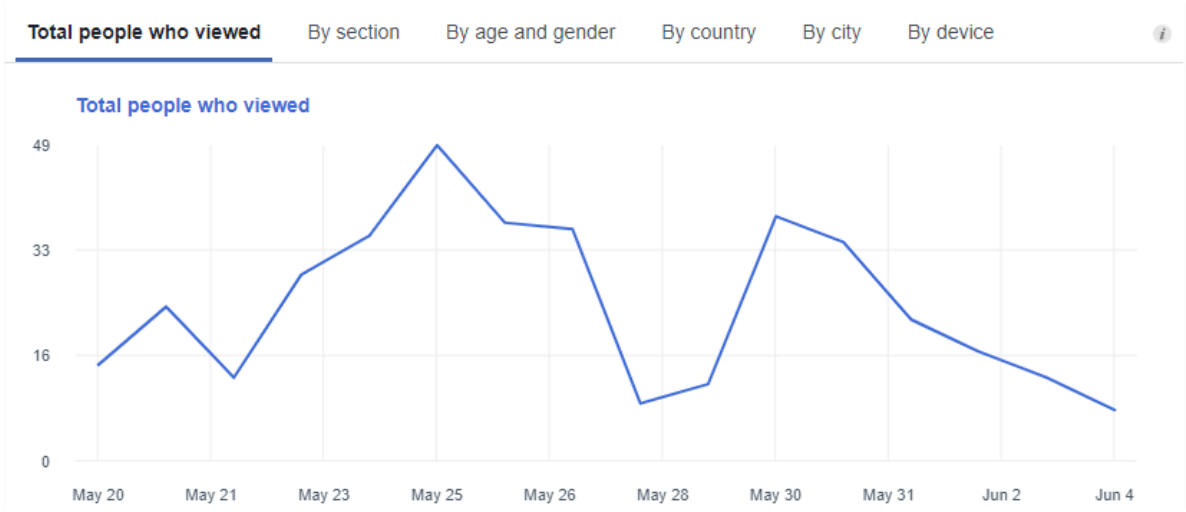


Figure 5 : Vidéo récapitulant les temps forts de l'évènement du weekend (Facebook « Shannon Springs Hotel »)

Posts	Reach	Clicks/actions	Published
Have you already eaten one of our delicious wok at The Old Lodge Gastro	1K	22	4 Jun 2019 at 10:22 Perrine Klein
We support the Clare Senior Hurlers here at Shannon Springs Hotel ! We hope	1.4K	42	2 Jun 2019 at 10:30 Brian Torpey
2019 UEFA Champions League Final Ready for the Final ? We'll	1.6K	47	1 Jun 2019 at 12:00 Perrine Klein
Tomorrow it's match day! Come on the #clareseniorfootballers, the sky is the	1.3K	36	31 May 2019 at 18:00 Perrine Klein
We are proud to be involved with the Wolfe Tones na Sionna GAA Club with	605	24	31 May 2019 at 17:36 Dermot Kelly
Breaking News: Introducing "The Snug Bar"! Come on and join us at The Old	4.8K	1.2K	30 May 2019 at 13:30 Perrine Klein
What a amazing weekend! Now that the dust has settled all the team at	3.6K	512	27 May 2019 at 16:00 Dermot Kelly
Only 24 hours to go.... Shannon Town Utd 50th Anniversary Celebrations. We are all	2.2K	143	24 May 2019 at 16:31 Perrine Klein

Figure 6 : Statistiques de l'étendue de la visibilité des publications de l'évènement (Facebook « Shannon Springs Hotel »)

ANNEXE 6 : EVOLUTION DU NOMBRE DE VUE DE LA PAGE FACEBOOK « SHANNON SPRINGS HOTEL » ENTRE LE 20 MAI ET LE 4 JUIN 2019



ANNEXE 7 : PUBLICATIONS VECTRICES DE NOTORIETE



Figure 7 : Partage d'une vidéo explicative sur l'histoire des Falaises de Moher (Facebook « Shannon Springs Hotel »)



Figure 8 : Ouverture du nouveau bar « The Snug » (Facebook « Shannon Springs Hotel »)



Figure 9 : Publication pour annoncer le menu du jour (Facebook « The Old Lodge Gastro Pub »)



Figure 10 : Publication Facebook sur la page « The Old Lodge Gastro Pub" pour lancer une compétition en ligne

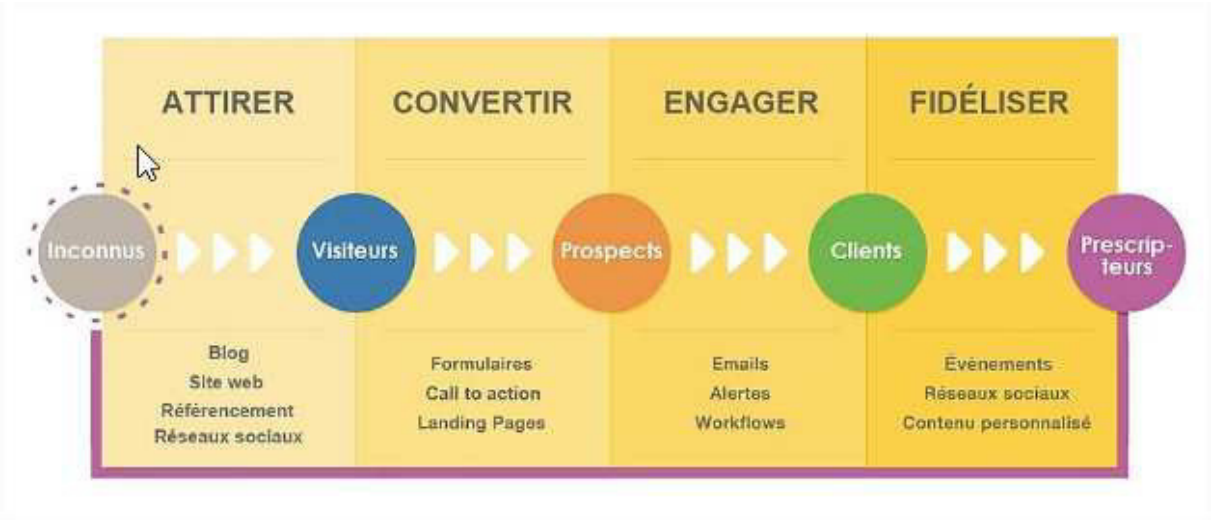


Figure 11 : Exemple d'une publication quotidienne sur les plats servis à The Old Lodge Gastro Pub (Instagram)



Figure 12 : Publication sur l'anniversaire d'un des membres de l'équipe de restauration (Instagram)

ANNEXE 8 : ETAPES DE L'INBOUND MARKETING



Sources : Hubspot

ANNEXE 9 : ILLUSTRATIONS DE BACKLINKS SUR LA PAGE FACEBOOK « SHANNON SPRINGS HOTEL »



Figure 13 : Backlinks d'une publication sur les attractions touristiques de la région

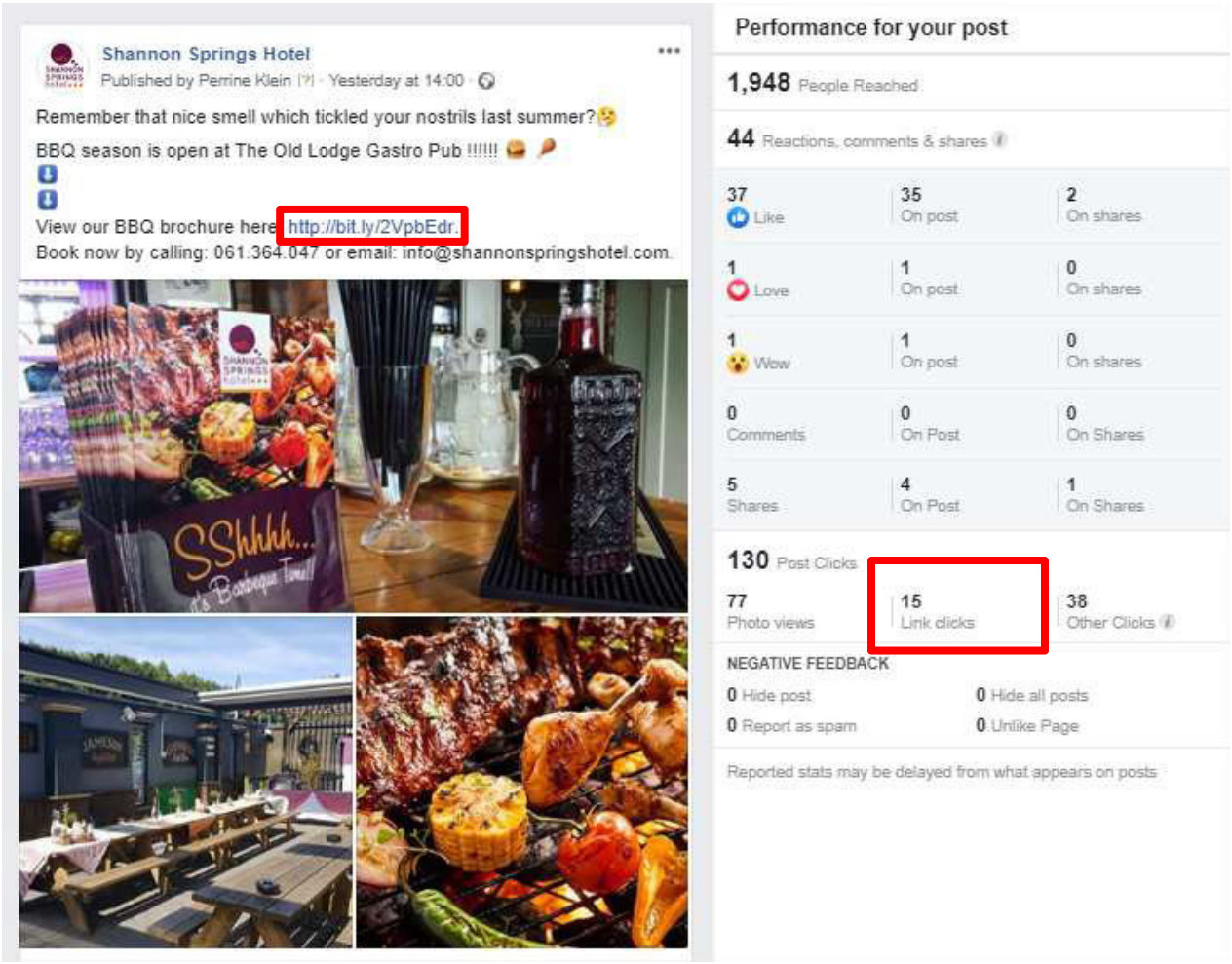
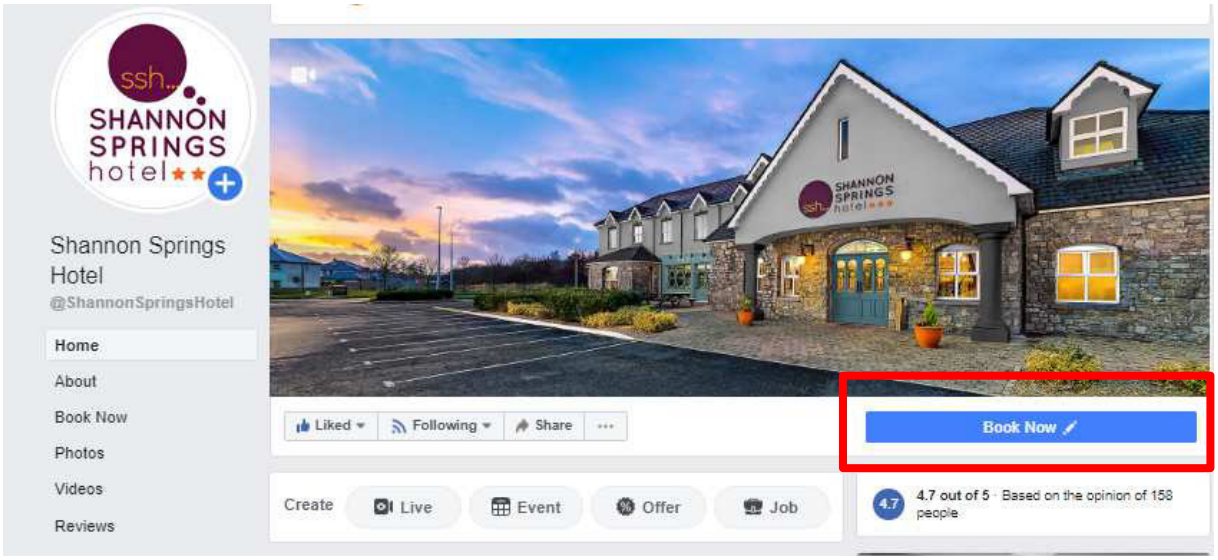


Figure 14 : Backlinks du menu BBQ de Shannon Springs Hotel

ANNEXE 10 : « CALL TO ACTION » DE LA PAGE FACEBOOK "SHANNON SPRINGS HOTEL"



TABLES DES MATIERES

..... 5
REMERCIEMENTS 7
SOMMAIRE 6
AVANT-PROPOS 7
INTRODUCTION 9
PARTIE 1 - LA REVOLUTION NUMERIQUE : IMPACT SUR LE MARCHE MONDIAL DE L'HOTELLERIE 11
I. IMPACT DES MUTATIONS TECHNOLOGIQUES AU SEIN DES SOCIETES DE SERVICES DES ANNEES 90 A AUJOURD'HUI 12
A. Des évolutions technologiques majeures du Webmaster des années 90 au Web 3.0 12
1. L'émergence de nouvelles fonctionnalités numériques 12
2. La naissance d'une nouvelle forme de socialisation : les réseaux sociaux 13
3. Une évolution partagée entre progression et contestations 13
B. Digitalisation des sociétés de services : un enjeu économique et stratégique majeur 14
1. Des mutations technologiques multisectorielles 14
2. Confrontation entre acteurs historiques et nouveaux entrants 15
3. Digitalisation des services : un enjeu économique ou une affaire de stratégie ? 15
II. TRANSITIONS ET DIGITALISATION DU SECTEUR HOTELIER : UNE EVOLUTION VERS UNE CONCURRENCE ACCRUE ET SOUMIS AU PHENOMENE D'UBERISATION 16
A. Secteur hôtelier : un climat concurrentiel exacerbé 16
1. Les acteurs historiques : entre indépendants et chaînes hôtelière 16
2. Une industrie digitale : transitions du secteur hôtelier. 17
3. Les nouveaux entrants : les marketplaces 17
B. Ubérisation de notre société, un phénomène sociétal ? 18
1. Changement du rapport de force : Airbnb 18
2. Alternatives et échappatoires des hôtels 19
PARTIE 2 - LES RESEAUX SOCIAUX : UN OUTIL VECTEUR DE PERFORMANCE 20
I. LES RESEAUX SOCIAUX : UN OUTIL FAVORISANT LA VISIBILITE ET VECTEUR D'UNE BONNE IMAGE DE MARQUE 21
A. Un outil capable d'augmenter significativement la visibilité 21
1. Agir sur la visibilité en optimisant sa présence et son contenu 21
2. Notion de Marketing d'influence 22
B. Un instrument capable de contrôler l'image d'une entreprise 23
1. Augmenter sa notoriété : posséder un capital de marque 23
2. Communication corporate 24
II. LES RESEAUX SOCIAUX : UN OUTIL MARKETING PUISSANT POUR CONVERTIR LES VISITEURS EN PROSPECTS 25
A. « Une data pour les contrôler tous » 25
1. Qu'est-ce que la Big Social Data ? 25
2. Ciblage, segmentation, positionnement 25
B. Le Social Media Optimization : augmenter son trafic Web 26
1. Gérer ses canaux et créer un écosystème digital harmonieux 26
2. « Attirer » avec deux piliers opérationnels : backlinks et référencement naturel 27
3. « Convertir » les visiteurs en prospects 27
III. LES RESEAUX SOCIAUX : UN OUTIL VECTEUR DE FIDELISATION 28
A. Améliorer la relation client : Engager et Fidéliser 28
1. Relation basée sur l'échange directe : One to One 29
2. Notion d'empowerment 29
B. Gérer sa e-réputation et évaluer les retombées digitales 30
1. Veiller et gérer son e-réputation 30

2. Analyser, mesurer et évaluer ses retombées digitales 31
PARTIE 3 - LES LIMITES DE L'EXCLUSIVITE DES RESEAUX SOCIAUX 32
I. LES LIMITES NUMERIQUES ET CONCURRENTIELLES DES RESEAUX SOCIAUX 33
A. Les limites opérationnelles 33
1. Peu onéreux, les réseaux représentent tout de même un coût 33
2. Limites du Content Marketing et du référencement payant 34
3. Quand la viralité vire au cauchemar 35
B. Les limites de la concurrence 36
1. Monopole des chaînes hôtelières 36
2. Les Marketplaces n'ont pas dit leurs derniers mots 36
II. UN HOTEL PEUT-IL PROCEDER ET COMMUNIQUER AUTREMENT ? 37
A. Absence de réseaux sociaux dans la stratégie hôtelière 37
1. Incorporé des réseaux sociaux : un investissement superflu 37
2. Résistance aux évolutions digitales 38
B. Communiquer autrement, une affaire de choix stratégique 39
1. Aborder une stratégie digitale sans réseaux sociaux 39
2. Secteur de l'hôtellerie, microcosme des sociétés de services 39
CONCLUSION 40
BIBLIOGRAPHIE 41
SITOGRAPHIE 42
TABLES DES FIGURES 45
SIGLES ET ABREVIATIONS UTILISES 46
GLOSSAIRE 47
TABLES DES ANNEXES 49
TABLES DES MATIERES 64