



**La personnalité de marque: comment les hôtels peuvent tirer bénéfice des réseaux sociaux**

Par  
Alexandra Saucan

Sciences de la gestion  
Option marketing

*Mémoire présenté en vue de l'obtention  
du grade de maîtrise ès sciences  
(M. Sc.)*

Décembre 2014  
©Alexandra SAUCAN, 2014

Déclaration de l'étudiante,      Registrariat  
 de l'étudiant  
 Éthique en recherche  
 auprès des êtres humains

3000, chemin de la Côte-Sainte-Catherine  
 Montréal (Québec), Canada H3T 2A7

HEC MONTREAL

**Recherche ne nécessitant pas l'approbation du CER**

Ce formulaire est requis pour les thèses, mémoires ou projets supervisés correspondant à une des deux situations suivantes:

- 1) un cas pédagogique;
- 2) une recherche menée auprès d'employés d'une organisation spécifique et qui servira exclusivement à des fins d'évaluation, de gestion ou d'amélioration de cette organisation.

Ou, la thèse, le mémoire ou le projet supervisé n'implique aucune des trois situations suivantes:

- 1) une consultation de documents, de dossiers ou de banques de données ne faisant pas partie du domaine public et contenant de l'information permettant d'identifier des personnes;
- 2) un couplage de documents, de dossiers ou de banques de données impliquant des personnes;
- 3) une collecte directe d'information auprès de personnes (questionnaire, sondage, entrevue, observations, expérimentations, etc.).

Titre de la recherche:

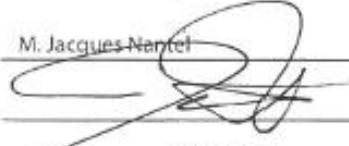
La personnalité de marque : comment les hôtels peuvent tirer bénéfice des réseaux sociaux

Nom de l'étudiant: Alexandra Saucan (11129281)

Signature: 

Date: 2014-12-17

Nom du directeur: M. Jacques Nantel

Signature: 

Date: 2014-12-17

Veuillez remettre ce formulaire dûment complété et signé lors de votre dépôt initial

Pour toute question, veuillez vous adresser à cer@hec.ca

## SOMMAIRE

Le mémoire suivant s'intéresse à l'utilisation des commentaires publiés en ligne pour déterminer le positionnement perçu d'une marque d'hôtel par les consommateurs. Plus précisément, nous avons tenté de déterminer si le discours employé par les voyageurs sur les médias sociaux pouvait refléter leur perception de l'image de marque d'un hôtel, et si cette perception correspondait au positionnement voulu et communiqué par cette même marque. Pour répondre à cette problématique, nous avons recueilli les commentaires publiés par deux segments de clientèle pour cinq marques d'hôtels à partir du site TripAdvisor, considéré comme la plus grande communauté virtuelle de voyageurs au monde. Nous avons ensuite analysé ces commentaires en utilisant une approche qualitative se concentrant autour de la fréquence et de la classification de certains mots. Nous nous sommes donc attardés à la fréquence de certains mots-clés présents dans les commentaires recueillis en utilisant l'échelle de mesure de la personnalité de marque développée par Aaker. En effet, la personnalité de marque, considérée comme une composante de l'image de marque, est de plus en plus utilisée par les gestionnaires pour se différencier de leurs concurrents sur marché.

Les résultats de notre analyse de ces commentaires, qui ont généré plus de 125 000 mots, nous ont donc permis de déterminer que, non seulement le discours employé par les voyageurs reflète leur perception d'une marque hôtelière, mais que cette perception est congruente avec celle communiquée par la marque. Ainsi, nous croyons que l'analyse des commentaires publiés en ligne sur des sites tel que TripAdvisor constitue une méthode aussi valable que les méthodes traditionnelles telles que l'analyse de données recueillies à partir de la réalisation d'un sondage ou d'un groupe de discussion.

**Mots-clés:** personnalité de marque; échelle de Aaker; contenu généré par les utilisateurs; industrie hôtelière; TripAdvisor; positionnement

## TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE.....	iii
LISTE DES TABLEAUX .....	vii
LISTE DES FIGURES .....	viii
REMERCIEMENTS .....	ix
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1: REVUE DE LITTÉRATURE .....	5
1.1. Évolution de la diffusion de l'information.....	5
1.1.1 Les débuts du Web .....	5
1.1.2 Web 2.0 .....	8
1.1.3 "User-generated content" et médias sociaux.....	10
1.1.4 USG, médias sociaux et industrie touristique .....	16
1.1.5 Critique de l'UGC dans le contexte de l'industrie touristique .....	18
1.1.6 Médias sociaux et gestion de marques .....	19
1.2 La personnalité de marque .....	22
1.2.1 Présentation de la théorie.....	22
1.2.2 Critiques de la théorie .....	26
1.2.3 "Corporate brand personality" .....	27
1.2.4 Études dans l'industrie hôtelière.....	28
1.3 Objectifs de recherche.....	29
CHAPITRE 2: MÉTHODOLOGIE .....	30
2.1 Rappel des objectifs de recherche.....	30
2.2 Analyse des données .....	31
2.2.1 L'analyse qualitative.....	32
2.2.2 L'analyse de contenu qualitatif .....	33
2.2.3 La méthode du "word count" .....	33
2.3 Collecte de données .....	37
2.3.1 Trip Advisor comme terrain d'étude.....	37
2.3.2 Choix des marques à l'étude .....	40
<i>Holiday Inn Express</i> .....	41
<i>Hilton Garden Inn</i> .....	42
<i>Fairmont The Queen Elizabeth</i> .....	42
<i>Hôtel Le Germain</i> .....	43
<i>Hôtel ALT</i> .....	43

2.3.3 Choix des segments de clientèle à l'étude .....	45
<b>CHAPITRE 3: ANALYSE DES RÉSULTATS .....</b>	<b>47</b>
3.1 Présentation globale des résultats .....	47
3.2 Analyse des connotations .....	52
3.3 Analyse du positionnement perçu pour l'ensemble des cinq marques .....	55
3.4 Comparaison entre le positionnement perçu et le positionnement voulu .....	60
3.5 Un cas particulier: l'hôtel ALT .....	67
<b>CHAPITRE 4: DISCUSSION .....</b>	<b>70</b>
4.1 Rappel du contexte et des objectifs de recherche .....	70
4.2 Discussion des résultats .....	71
4.2.1 Un positionnement trop homogène .....	71
4.2.2 Des dimensions ne s'appliquant pas aux marques hôtelières .....	72
4.2.3 L'importance de la différenciation .....	73
4.2.4 Une congruence en fonction du segment ciblé .....	74
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>76</b>
Implications théoriques et managériales .....	76
Limites de l'étude et pistes pour de futures recherches .....	78
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>80</b>
<b>ANNEXE I: FRÉQUENCE DES MOTS-CLÉS PAR MARQUE .....</b>	<b>90</b>
A) Holiday Inn Express .....	90
B) Hilton Garden Inn .....	92
C) Fairmont The Queen Elizabeth.....	94
D) Hôtel Le Germain .....	96
E) ALT Dix30 .....	98
<b>ANNEXE II: ANALYSE DES CONNOTATIONS .....</b>	<b>100</b>
A) Holiday Inn Express_Affaires .....	100
B) Holiday Inn Express_Couples .....	100
C) Hilton Garden_Affaires.....	101
D) Hilton Garden_Couples .....	102
E) Fairmont The Queen Elizabeth_Affaires.....	103
F) Fairmont The Queen Elizabeth_Couples.....	104
G) Le Germain_Affaires .....	106
H) Le Germain_Couples .....	108
I) ALT Dix30_Affaires .....	109

J) ALT Dix30_Couples.....	110
ANNEXE III: PROJECTIONS INDIVIDUELLES .....	112

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Définitions du Web 2.0 dans la littérature .....	9
Tableau 2: Type de contenu créé par les utilisateurs .....	12
Tableau 3: Plateformes de distribution de contenu créé par les utilisateurs .....	13
Tableau 4: Échelle de mesure de la personnalité de marque.....	24
Tableau 5: Mots clés associés aux cinq dimensions de la personnalité de marque de Aaker .....	34
Tableau 6: Nombre total de mots par segment de clientèle pour chaque marque .....	46
Tableau 7: Fréquence des mots-clés (toutes dimensions confondues) par marque et par segment de clientèle.....	48
Tableau 8: Fréquence des mots-clés associés à chaque dimension par marque et par segment de clientèle.....	50
Tableau 9: Fréquence relative des mots-clés associés à chaque dimension par marque et par segment de clientèle .....	51
Tableau 10: Fréquence relative des mots-clés associés à chaque dimension par marque et par segment de clientèle .....	52
Tableau 11: Fréquence des mots-clés associés à chaque dimension par marque et par segment de clientèle selon leur connotation.....	53
Tableau 12: Fréquence des mots-clés associés à chaque dimension par marque et par segment de clientèle selon leur connotation.....	53
Tableau 13: Score" des mots-clés associés à chaque dimension par marque et par segment de clientèle en tenant compte de la connotation .....	54
Tableau 14: Mots-clés décrivant la marque pour la dimension "Sincerity" .....	56

## LISTE DES FIGURES

Figure 1: Offre des chambres en fonction de la classe économique.....	41
Figure 2: Positionnements perçus -Tous segments de clientèle confondus .....	55
Figure 3: Positionnement perçu des cinq marques par les voyageurs d'affaires .....	60
Figure 4: Positionnement perçu des cinq marques par les vacanciers (voyage en couple).....	61
Figure 5: Positionnement perçu par les voyageurs.....	67

## REMERCIEMENTS

Ce mémoire représente l'aboutissement de deux années de travail acharné et n'aurait pu être accompli sans l'implication et le soutien de plusieurs personnes.

Je voudrais tout d'abord remercier mon directeur de mémoire, M. Jacques Nantel, de m'avoir fait confiance en m'offrant mon tout premier contrat en assistantat de recherche, alors que je n'étais encore qu'au baccalauréat. Ce premier travail s'est avéré passionnant, puisqu'il s'est transformé...en sujet de mémoire! Je souhaite également le remercier pour son soutien et son aide à chaque étape de mon parcours.

Je voudrais également remercier Mme Sandra Laporte et M. Jonathan Dechênes de m'avoir encouragée à poursuivre mes études au deuxième cycle, ainsi Mme Marie-Agnès Parmentier, avec qui j'ai eu le privilège de travailler dans la dernière année et qui a su m'apporter écoute et encouragement.

Je remercie mes collègues et amis d'HEC Montréal pour les conversations enrichissantes que nous avons eues et qui m'ont aidée à pousser mes réflexions. Je tiens également à souligner la contribution des bibliothécaires d'HEC Montréal, qui à plusieurs reprises m'ont sauvée de nombreuses heures de recherche d'articles.

Enfin, je n'aurais pu accomplir ce travail sans l'aide et le soutien de deux personnes particulièrement importantes dans ma vie. Il s'agit de mes parents, grâce auxquels j'ai développé ma passion pour les études. Leur soutien et leur amour inconditionnels ont fait de moi la personne (et la chercheuse) que je suis devenue aujourd'hui.

Un grand merci à tous!

## INTRODUCTION

*“As an industry, I think when TripAdvisor first started we looked at that as a channel that didn’t have a lot of credibility. That has certainly changed.”*(White, 2014)<sup>1</sup>

Dans la dernière décennie, l'évolution rapide d'Internet a offert aux consommateurs la possibilité de chercher et d'accéder à l'information en ligne, tout en repoussant les frontières de la communication (Tsimonis et Dimitriadis, 2014). Depuis le début des années 2000, on assiste à une prise de pouvoir par les consommateurs, qui, grâce à l'accès facile à l'information sur Internet, sont devenus plus méfiant envers les entreprises. Par conséquent, ces derniers se donnent le droit de changer d'avis à la dernière minute et redéfinissent ainsi le concept de la fidélité envers une marque ou une enseigne (Mayol, 2011:26).

Bien que pratique, cet accès soudain à une grande quantité d'informations peut devenir problématique, notamment en ce qui concerne le processus de décision d'achat. En effet, les consommateurs sont souvent aux prises avec des volumes importants de données qu'ils n'ont pas nécessairement le temps ou les moyens d'analyser (O'Connor, 2010). Des études ont par ailleurs démontré que lorsque le nombre d'options et la quantité d'information concernant ces options augmentent simultanément, les gens ont tendance à en considérer moins et à traiter une plus petite proportion de l'ensemble des informations disponibles (Hauser et Wernerfelt, 1990).

Une abondance soudaine d'alternatives peut donc devenir un fardeau et causer de la confusion, des prises de décisions non-optimales et une insatisfaction des choix effectués lors d'un achat (Smith, Menon et Sivakuma, 2007). De plus, parce que les consommateurs sont devenus plus sceptiques (Smith, Menon et Sivakumar 2007), ils ont davantage tendance à remettre en question la qualité et la crédibilité des informations circulant sur le web (Xue et Phelps, 2004). Par conséquent, ils se tournent de plus en plus vers de nouvelles sources d'information en ligne: les médias sociaux.

Issus de la nouvelle génération du Web 2.0, les médias sociaux sont des outils de communication en ligne favorisant le partage et la diffusion de contenu généré par et pour les consommateurs. Les médias sociaux ont offert aux consommateurs une alternative à la

---

<sup>1</sup> Propos tenus par Jon Hunter, vice-président des opérations chez Omni Hotels and Resorts, dans un article publié par le New York Times en septembre 2014.

recherche d'information, en amplifiant le phénomène du bouche-à-oreille. Traditionnellement, le bouche-à-oreille ("word-of-mouth" en anglais ou WOM) impliquait la transmission d'un message entre deux individus à propos d'un produit ou d'un service (Brown et al. 2005). Il était perçu par les consommateurs comme un moyen plus facile et digne de confiance pour obtenir des renseignements nécessaires à la prise de décision (Smith, 1993). Aujourd'hui, l'évolution d'Internet a transformé le WOM en un phénomène de communication de masse, où l'apparition d'une multitude de sites d'opinions et de communautés en ligne ont créé des centaines, voire des milliers de réseaux informels de diffusion de l'information (Nielsen, 2007 ; Dwyer, 2007). Ainsi, pour la première fois dans l'histoire, le consommateur devient la source principale d'information en rendant accessibles ses impressions, ses réactions et ses opinions à une communauté globale (Dellarocas, 2003).

L'évolution rapide des plateformes médias a donc eu une incidence importante sur le processus de prise de décision d'achat (O'Connor, 2010), mais également sur la gestion de marques par le marché, qui est devenu plus transparent (Berthon et al. 2005). En effet, les compagnies contrôlent de moins en moins l'information qui circule en ligne sur leurs marques et sont souvent reléguées au rang de simples observatrices, n'ayant ni la chance ni les connaissances -ou même parfois le droit- de rectifier les commentaires publiés par leurs clients. Wikipédia, par exemple, interdit formellement aux entreprises de participer au contenu mis en ligne par la communauté (Kaplan et Haenlein, 2009). De plus, il semblerait que les consommateurs accordent de moins en moins d'importance aux médias traditionnels, tels la télévision, la radio ou les journaux, et se tournent davantage vers les médias sociaux pour chercher les informations nécessaires à leur prise de décision (Mangold et Faulds, 2009).

Les médias sociaux sont donc considérés comme des sources d'information plus fiables que les outils de communication marketing traditionnels des compagnies (Foux, 2006). En 2009, une étude réalisée par Nielsen a par ailleurs démontré que 70% des utilisateurs d'Internet font confiance aux évaluations publiées en ligne par des consommateurs (O'Connor, 2010). Ainsi, les professionnels du marketing devront s'attendre à ce que la communication de marque soit de moins en moins diffusée par les entreprises, et de plus en plus partagée par les consommateurs à travers ce qu'on appelle "*the user-generated social media content*" (Bruhn, Schoenmueller et Schäfer, 2012).

Cette réalité est particulièrement vraie pour l'industrie touristique. En effet, dans les dernières années, le "user-generated content" est devenu une source majeure d'information pour les voyageurs, qui y ont de plus en plus recours pour prendre des décisions et façonnier leur perception des offres de destinations sur le marché (Fotis, Buhalis et Rossides, 2012; Cox et al. 2009). Un bon exemple de plateforme de diffusion de l'UGC touristique est TripAdvisor, qui est considéré comme le site dominant pour la planification de voyages. En effet, deux tiers des internautes présents sur les médias sociaux le consultent régulièrement (Koumelis, 2011).

Malgré leur popularité, il existe de nombreuses critiques à l'égard des sites dont le contenu est généré par les utilisateurs, notamment en ce qui concerne la crédibilité des commentaires publiés et la subjectivité des contributeurs (Ayeh, Norman et Law, 2013). TripAdvisor a d'ailleurs été au cœur de plusieurs scandales et controverses concernant l'authenticité de ses publications. Néanmoins, la consultation de ce type de site demeure une pratique populaire au sein de la communauté de voyageurs. En 2013, les "peer review sites" demeuraient la source d'information la plus fiable pour les vacanciers britanniques, dont plus du quart avait déclaré qu'il s'agissait de sa principale ressource pour planifier un voyage (World Travel Market 2013 Industry Report).

Une des sous-branches de l'industrie touristique les plus touchées par l'USG est sans aucun doute l'industrie hôtelière. Alors qu'il y a à peine quelques années cette dernière ne prêtait pas beaucoup d'attention aux sites tels que TripAdvisor (O'Connor, 2010), aujourd'hui, les gestionnaires en font bon usage. En effet, il semblerait que les grandes marques de l'industrie hôtelière prennent de plus en plus en considération les commentaires publiés par les voyageurs à leur sujet -de même que sur leurs concurrents- et planifient leurs investissements en conséquence (White, 2014). De plus, grâce aux médias sociaux, les hôtels sont en mesure d'établir une relation en ligne avec leur clientèle et ainsi mieux comprendre les besoins de cette dernière pour y répondre de manière plus personnalisée (Wang et Fesenmaier 2003; Dellarocas, 2003).

Ainsi, la littérature s'est principalement penchée sur le rôle des médias sociaux dans le processus de décision d'achat du voyageur ainsi que sur la gestion de la relation entre les clients et les hôtels. Toutefois, peu d'études ont concrètement démontré le potentiel de positionnement de marché que représente le Web 2.0 pour l'industrie hôtelière. En effet, il ne

faut pas oublier que les internautes utilisent systématiquement le Web non seulement pour planifier un séjour ou réserver une chambre, mais aussi pour faire part de leur expérience à la communauté de voyageurs. Par conséquent, les commentaires publiés en ligne représentent une mine d'or en informations pour les hôteliers. Ce mémoire se penche donc sur la problématique suivante: **Comment les commentaires publiés en ligne reflètent-ils le positionnement perçu d'une marque d'hôtel par les consommateurs?** Afin de répondre à cette question, nous avons choisi d'utiliser l'échelle de mesure de la personnalité de marque de Aaker (1997) afin d'analyser le positionnement perçu par les voyageurs pour cinq marques d'hôtels, à travers les commentaires que ces derniers ont publiés sur le site TripAdvisor.

Le premier chapitre de ce mémoire présente une revue de littérature de l'évolution de la diffusion de l'information ainsi qu'un aperçu de la théorie de la personnalité de marque de (1997)Aaker. Le deuxième chapitre est dédié à une description détaillée de la méthodologie utilisée pour la collecte et l'analyse des données. Nous y présentons notre terrain d'étude, les critères de sélection des cinq marques hôtelières et des deux segments de clientèle choisis, et enfin la méthode d'analyse privilégiée. Le quatrième chapitre est consacré à l'analyse des résultats. Enfin, le dernier chapitre présente une conclusion de notre recherche, en exposant les implications managériales, les limites d'étude et les pistes pour de futures recherches.

## CHAPITRE 1: REVUE DE LITTÉRATURE

### 1.1. Évolution de la diffusion de l'information

Dans les dernières décennies, les nouvelles technologies disponibles ont transformé les façons de faire dans le domaine du marketing et plus particulièrement dans la gestion de marques. L'arrivée du Web 2.0 a favorisé à la fois la diffusion et le partage de l'information à une échelle mondiale, ainsi que le développement d'un réseau de collaboration et d'interactions entre individus, sans égard aux contraintes géographiques (Leiner et al. 2014). Dans la littérature, certains auteurs, dont Floridi (2009), affirment que nous sommes au cœur d'une quatrième révolution scientifique, la « révolution de l'information », où le progrès technologique nous permet de mieux comprendre notre environnement, d'identifier les opportunités qui se présentent et de résoudre plus efficacement les problèmes.

La section suivante présente l'évolution du Web depuis ses débuts, l'arrivée du Web 2.0 et de ses différents outils ainsi que l'impact que ces innovations ont eu pour le milieu des affaires et les organisations qui ont dû adapter leurs méthodes de gestion à une nouvelle réalité.

#### 1.1.1 Les débuts du Web

L'arrivée d'Internet remonte au début des années 1960, en pleine Guerre froide, alors que les États-Unis et l'Union Soviétique se disputent la place de la première puissance mondiale. C'est en réponse au lancement de la navette spatiale Spoutnik en octobre 1957 que le Département de Défense des États-Unis crée la *Advanced Research Projects Agency* (ARPA, « Agence pour les projets avancés en recherche ») dans le but de promouvoir la recherche et le développement de nouvelles technologies destinées à l'usage militaire. Le principal objectif de l'ARPA est alors de produire des idées de recherche innovantes afin de développer des prototypes permettant au pays de maintenir sa défense militaire à la fine pointe de la technologie (Cohen-Almagor, 2011).

La première version d'Internet, le Web 1.0, est conçue par une communauté d'ingénieurs, avec l'appui du CERN (Organisation européenne pour la recherche nucléaire) et du MIT (Massachusetts Institute of Technologies), dans le but de créer un réseau de partage de l'information scientifique grâce à l'interconnexion des ordinateurs pour favoriser le travail collaboratif (Bontje, 2012). Malgré le désir de créer un espace propice à la création et à la collaboration sociale, la mise en place du Web ne vise pas à ce moment l'interconnexion à grande échelle. Dans les années 1970, l'Internet est donc uniquement utilisé par des informaticiens d'expérience, ayant une connaissance avancée de la technologie et disposant

du matériel nécessaire à son bon usage (Berners-Lee et Fischetti, 2000, cité par Bontje, 2012: 38).

Ce n'est que vers le milieu des années 1980 qu'Internet entre dans sa phase commerciale et se démocratise en devenant accessible au public (Friedman, 2000; Cohen-Almagor, 2011). L'époque est entre autres marquée par la montée des entreprises de « e-business » (les « Dotcoms ») et du commerce électronique (le « e-commerce ») (Lendrevie et al., 2006). C'est également à la fin de cette décennie que voit le jour le World Wide Web ("www") grâce à Tim Berners-Lee, un chercheur britannique de l'Organisation Européenne pour la Recherche Nucléaire (CERN) à Genève. Ce dernier met au point un système international de protocoles, offrant ainsi aux utilisateurs la possibilité d'avoir accès à un seul réseau regroupant toute l'information disponible. Cette nouvelle version du Web est également marquée par trois principales innovations, soit l'arrivée des pages Web personnelles, le réseautage et enfin les « connective softwares » (Curran et Seaton, 2009).

Dans les années 1990, le e-commerce se développe de plus en plus avec l'apparition de magasins en ligne, tels que Amazon et eBay (Kaplan et Haenlein, 2009). En 1994, Jerry Yang et David Filo, deux étudiants au PhD à Stanford, lancent un nouveau site intitulé «Jerry and David's Guide to the World Wide Web», qui deviendra Yahoo!, un annuaire Web répertoriant les sites grâce à un classement hiérarchique, ce qui facilitera la recherche en ligne (Cohen-Almagor, 2011;l'Internaute, 2014). À la même période, l'Internet devient la principale source de communication et de diffusion de l'information dans le domaine des affaires. De nombreuses compagnies passent du secteur privé au secteur public, tandis que de plus en plus de citoyens utilisent le Web quotidiennement, que ce soit pour effectuer des recherches, pour les affaires, le commerce ou encore les loisirs (Cohen-Almagor, 2011).

Même si l'accès à une connexion Internet est alors possible, la recherche d'informations spécifiques à travers un labyrinthe de réseaux devient de plus en plus complexe. Pour répondre à ce besoin, deux étudiants des cycles supérieurs de Stanford, Larry Page et Sergey Brin, développent en 1996 un moteur de recherche, qu'ils nomment BackRub. Un an plus tard, les deux fondateurs décident de changer ce nom pour celui de « Google », mot dérivé de « googol », désignant le chiffre 1 suivi de 100 zéros. Google porte bien son nom, car le moteur est conçu pour organiser un nombre infini d'informations sur le Web (Batelle, 2005 ; Google Société, 2012).

Au début des années 2000, plus de 361 millions de personnes sont connectées au World Wide Web, tandis que le nombre de sites Internet dépasse les 50 millions. Selon la BBC News, (Postel, 1998), 50% de la population américaine bénéficie d'une connexion Internet résidentielle. Le Web du nouveau millénaire est en plein essor, notamment avec l'arrivée de nouveaux sites qui facilitent la diffusion et le partage de l'information. En effet, en 2001, Jimmy Wales et Larry Sanger lancent en ligne une encyclopédie universelle multilingue, Wikipédia, dont l'objectif est de rendre l'information accessible, et ce, tout à fait gratuitement. Les articles du site sont écrits sur une base volontaire, et les internautes sont en mesure de les éditer à leur guise. À ce jour, Wikipédia est la référence la plus populaire et la plus utilisée du Web (Cohen-Almagor, 2011).

Deux ans plus tard, soit en juillet 2003, Tom Anderson et Chris Wolfe lancent MySpace, un site où les membres peuvent créer un profil personnalisé virtuel et communiquer en direct avec leurs amis via un service de messagerie instantanée. En juin 2006, MySpace devient le site de réseautage social le plus populaire au monde, avec plus de 100 millions d'utilisateurs. Toutefois, le succès sera de courte durée, puisqu'en 2008, le site est devancé par son principal compétiteur, Facebook (Cohen-Almagor, 2011).

Créé en février 2004 par Mark Zuckerberg, Eduardo Saverin, Dustin Moskovitz et Chris Hughes, le réseau social « The Facebook » est initialement réservé aux étudiants de Harvard. Vingt-quatre heures après son lancement, plus de 1200 membres s'y inscrivent et, peu à peu, le réseau accepte également les étudiants des autres universités américaines. En août 2005, le réseau change son nom pour « Facebook » et en juin 2006, le site devient disponible pour toute personne détenant une adresse courriel valide. Facebook deviendra le plus large réseau social au monde, avec plus de 500 millions de membres en 2010 (Phillips, 2007 ; Carlson 2010).

Enfin, à la même époque, deux autres réseaux importants sont créées. En 2005, trois employés de Paypal (un service de paiement en ligne), Chad Hurley, Steve Chen et Jawed Karim, conçoivent un site Web de partage de fichiers vidéos appelé « YouTube ». Un an plus tard, le site sera racheté par Google pour 1.65 milliards de dollars (Lindsky, 2010). La même année, le site de réseautage Twitter est lancé par Jack Dorsey, combinant à la fois la messagerie instantanée (SMS) et la création de groupes sociaux en ligne (MacArthur, 2014).

L'évolution rapide des technologies des cinquante dernières années a donc contribué au développement d'Internet, un outil initialement réservé aux opérations militaires et de sécurité

nationale. Les années 2000 ont été le point tournant du Web, qui est devenu une interface de communication accessible à tous. De plus, l'internaute n'est plus un utilisateur passif, mais bien un acteur participant autant à la création du contenu Web qu'à sa diffusion, à travers divers outils en ligne. Il s'agit de l'avènement du Web 2.0!

### 1.1.2 Web 2.0

Le terme "Web 2.0" est utilisé pour la première fois lors d'une conférence tenue par O'Reilly Media Inc. en août 2004, ayant pour objectif de faire le point sur l'industrie du Web, et surtout de déterminer les facteurs de succès des entreprises ayant survécu à l'éclatement de la bulle Internet en 2001 (O'Reilly Media, 2005; O'Reilly et Batelle, 2009). Selon Tim O'Reilly, président-fondateur de la maison d'édition américaine du même nom, cette nouvelle version du Web favorise le partage des connaissances en misant sur "l'intelligence collective", c'est-à-dire la création et l'échange de contenu créé par les utilisateurs. Ce dernier propose donc la première définition du Web 2.0:

*"Web 2.0 is the business revolution in the computer industry caused by the move to the internet as a platform, and an attempt to understand the rules for success on that new platform. Chief among those rules is: Build applications that harness network effects to get better the more people use them."* (O'Reilly, 2005a)<sup>2</sup>

À l'époque, le terme suscite beaucoup de réactions sur le Web, car on considère qu'il s'agit d'un slogan marketing sans grande signification (Shaw, 2007). Ainsi, pour Tim Berners-Lee, co-créateur du World Wide Web ("www"), le Web 2.0 n'est qu'un autre nom pour désigner un ensemble d'outils permettant de publier du contenu sur le Web. Selon lui, le "www" a été créé afin d'offrir aux internautes une plateforme facilitant la diffusion de l'information. Il considère donc que le Web 2.0 n'est qu'un mouvement social permettant l'utilisation du "www" (The Economist, 2007).

---

<sup>2</sup> [Le] Web 2.0 est une révolution dans l'industrie de l'informatique, caractérisée par une transition de l'utilisation d'Internet en tant que plateforme, ainsi que par les tentatives de comprendre les facteurs de succès de cette nouvelle plateforme, dont le plus important: construire des applications qui exploitent les externalités de réseau et s'améliorent [au fur et à mesure que] le nombre d'utilisateurs augmente. (Traduction libre de Lionel Bohbot, 2008)

Malgré les divergences d'opinions, au fil des ans, le Web 2.0 a suscité de plus en plus d'attention dans la littérature, qui propose aujourd'hui différentes définitions. Le tableau suivant en présente quelques unes:

Tableau 1: Définitions du Web 2.0 dans la littérature

Auteurs	Définition
O'Reilly (2005b)	<p><i>Web 2.0 is the network as platform, spanning all connected devices; Web 2.0 applications are those that make the most of the intrinsic advantages of that platform: delivering software as a <b>continually-updated service</b> that gets better the more people use it, consuming and remixing data from multiple sources, including individual users, while providing their own data and services in a form that allows remixing by others, creating network effects through an “architecture of participation,” and going beyond the page metaphor of Web 1.0 to deliver rich user experiences.</i></p>
Cooke et Buckley (2008)	<p><i>Web 2.0 refers to the new generation of tools and services that allow private individuals to publish and collaborate in ways previously available only to corporations with serious budgets, or to dedicated enthusiasts and semi-professional web builders. The key characteristic of Web 2.0 is that it lets people collaborate and share information online.</i></p>
Constantinides et Foutain (2008)	<p><i>Web 2.0 is a collection of open-source, interactive and user-controlled online applications expanding the experiences, knowledge and market power of the users as participants in business and social processes. Web 2.0 applications support the creation of informal users' networks facilitating the flow of ideas and knowledge by allowing the efficient generation, dissemination, sharing and editing/ refining of informational content.</i></p>
Kaplan et Haenlein (2009)	<p><i>Web 2.0 is a term that was first used in 2004 to describe a new way in which software developers and end-users started to utilize the World Wide Web; that is, as a platform whereby content and applications are no longer created and published by individuals, but instead are continuously modified by all</i></p>

	<b><i>users in a participatory and collaborative fashion.</i></b>
Wikipedia (2014)	<i>A Web 2.0 site may allow users to interact and collaborate with each other in a social media dialogue as creators of user-generated content in a virtual community, in contrast to Web sites where people are limited to the passive viewing of content. Examples of Web 2.0 include social networking sites, blogs, wikis, folksonomies, video sharing sites, hosted services, Web applications, and mashups.</i>

Même si une définition officielle n'est toujours pas attribuée à ce jour, les différentes tentatives énumérées ci-dessus présentent des caractéristiques similaires. En effet, tous ces auteurs s'accordent pour affirmer que le Web 2.0 s'inscrit dans une logique de collaboration et partage de l'information à travers différents réseaux en ligne. Par ailleurs, suite aux critiques qui lui avaient été adressées, O'Reilly a tenté de clarifier sa position en proposant une série de principes propres au Web 2.0, soit le contenu généré par les utilisateurs, l'intelligence collective, un Web social décentralisé, une collaboration ainsi qu'une décentralisation et une architecture ouverte (O'Reilly, 2005; traduction libre de Bontje, 2012). À ces principes, Anderson (2007) et Dearstyne (2007) ajoutent que les sites du Web 2.0 sont inclusifs, informatifs, propices à la créativité et centrés sur la contribution et le développement d'une communauté.

### 1.1.3 "User-generated content" et médias sociaux

L'avènement du Web 2.0 a influencé la façon dont les consommateurs créent, échangent et utilisent les informations mises à leur disposition. La dimension participative est devenue une composante clé d'une nouvelle génération de sites dont le contenu est produit par les internautes ("user-generated content") et qui gagnent en importance sur la toile (O'Connor, 2010).

Tout comme pour le Web 2.0, la littérature ne fournit pas une définition officielle pour le "user-generated content" (UGC), également appelé "user-created content" (contenu généré par les utilisateurs ou contenu créé par les utilisateurs en français). Pour Kaplan et Haenlein (2009), il s'agit d'un terme utilisé pour décrire les diverses formes de médias disponibles publiquement et produites par les utilisateurs. Wikipédia, site qui s'inscrit justement dans cette logique de connaissances diffusées par les internautes, définit le UGC comme étant "un

ensemble de médias dont le contenu est principalement, soit produit soit directement influencé par les utilisateurs, [à l'opposé du] contenu traditionnel produit, vendu ou diffusé par les entreprises de média traditionnelles" (Wkipédia, 2014).

Selon l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE), le contenu généré par les utilisateurs doit correspondre à trois critères pour être considéré comme tel. Premièrement, le contenu doit être publié soit sur un site Internet ou un réseau social accessible publiquement à un groupe de personnes choisies. Deuxièmement, il doit démontrer un minimum d'effort créatif et enfin, le contenu doit être produit en dehors du cadre professionnel ou entrepreneurial (Kaplan et Haenlein, 2009).

Depuis le milieu des années 2000, une multitude d'outils et d'applications en ligne ont fait leur apparition sur le Web, facilitant ainsi la diffusion du contenu généré par les utilisateurs. Il s'agit principalement des médias sociaux, qui selon Kaplan et Haenlein (2009) se définissent comme étant un "ensemble d'applications Internet se basant sur les fondements idéologiques et technologiques du Web 2.0 et qui permettent la création et l'échange du contenu généré par les utilisateurs" (traduction libre). Ces outils sont présentés de plusieurs façon par les auteurs, sans qu'il y ait de consensus ou de catégorisation officielle. Constantinides et Foutain (2008) proposent une classification de ces divers types d'applications à travers cinq principales catégories:

- 1) Les blogues: le terme "blogue" est une contraction de l'expression "Web logs" désignant les journaux en ligne (intimes ou non). Il s'agit de la catégorie d'applications la plus connue et qui a évolué le plus rapidement. Les blogues sont souvent combinés avec les *Podcasts*, c'est-à-dire des émissions de radio ou de télévision qu'on peut visionner ou télécharger sur des appareils portables.
- 2) Les réseaux sociaux: il s'agit d'applications permettant aux internautes de bâtir des sites web personnalisés accessibles au public pour échanger des informations personnelles et communiquer (ex: Facebook, MySpace).
- 3) Les communautés (de contenu): les communautés en ligne sont des sites qui organisent et partagent différents contenus particuliers, comme des photos (Flickr), des vidéos (YouTube) ou des encyclopédies en ligne (Wikipédia).

- 4) Les forums/babillards: les forums et les babillards sont des sites d'échange d'informations et d'idées spécifiques à des intérêts particuliers.
- 5) Les agrégateurs de contenu: ce sont des applications permettant aux utilisateurs de personnaliser entièrement le contenu qu'ils souhaitent accéder (ex: Yahoo!, Google). Ces sites utilisent la technique du Real Simple Syndication ou Rich Site Summary (RSS)

Pour sa part, l'Organisation de coopération et de développement économique propose deux classifications des divers outils technologiques du Web 2.0 en fonction des types de contenu créés par les utilisateurs et en fonction de leurs différentes plateformes de diffusion. Les deux tableaux ci-dessous sont tirés du rapport produit par l'OCDE en 2007 et présentent ces deux classifications:

Tableau 2: Type de contenu créé par les utilisateurs

Type de contenu	Description	Exemples
Texte, roman, poésie	Écrit original ou adaptation d'autres textes, romans ou poèmes	Fanfiction.net, Quizilla.com, Writely
Photo / image	Photographies numériques prises par les utilisateurs et mises en ligne ; photos ou images créées ou modifiées par les utilisateurs	Photos publiées sur des sites comme Ofoto et Flickr; blogs photos ; images retravaillées
Musique et audio	Enregistrement et/ou édition d'un contenu audio personnel et publication, syndication et/ou distribution de ce contenu dans un format numérique	<i>Mash-up</i> sonores (créations composites), remix (remixage de fichiers) ou musique auto-créée. Diffusion sur les sites Internet de groupes musicaux ou sur des pages MySpace; baladodiffusion
Vidéo et film	Enregistrement et/ou édition d'un contenu vidéo et diffusion de ce contenu. Inclut le remaniement de contenus existants, l'autocréation de contenu, ou une combinaison des deux.	Remix de bandes-annonces ; synchronisation labiale de vidéos ; blogs vidéo et vidéocasting; mise en ligne de vidéos personnelles. Sites d'hébergement possibles : YouTube, Google Video, Current TV
Journalisme citoyen	Reportages journalistiques sur des événements d'actualité réalisés par des citoyens	Sites comme OhmyNews, GlobalVoices et NowPublic; photos et vidéos d'événements

	ordinaires qui écrivent de nouveaux articles, postent des billets sur des blogs, prennent des photos ou vidéos et diffusent tous ces contenus en ligne.	remarquables ; billets postés en direct du lieu d'un événement ; efforts coopératifs comme CNN Exchange
Contenu pédagogique	Contenu créé dans des écoles, des universités ou à des fins d'enseignement	Sites de partage de plans de cours comme H2O, Wikibooks, OpenCourseWare du MIT
Contenu mobile	Contenu, tels que SMS, photos ou vidéos, créé sur des téléphones mobiles ou d'autres terminaux sans fil. Généralement envoyé à d'autres utilisateurs par MMS ( <i>Media Messaging Service</i> ), par courrier électronique, ou mis en ligne sur l'Internet	Vidéos ou photos d'événements publics ou d'environnements – par exemple catastrophes naturelles – auxquels les médias traditionnels 'ont pas nécessairement accès. SMS utilisés à des fins d'organisation politique
Contenu virtuel	Contenu créé dans le contexte d'un environnement virtuel ou intégré à cet environnement. Certains environnements virtuels permettent à leurs membres de vendre les contenus qu'ils ont créés. Le nombre de jeux créés par les utilisateurs est également en augmentation	Objets virtuels pouvant être développés et vendus sur Second Life, par exemple vêtements, habitations, œuvres artistiques

Source:OCDE, *Internet participatif : contenu créé par l'utilisateur*, p.19.

Tableau 3: Plateformes de distribution de contenu créé par les utilisateurs

Type de plateforme	Description	Exemples
Blogs	Pages Internet contenant des entrées créées par les utilisateurs mises à jour à intervalle régulier et/ou des contenus soumis par les utilisateurs et contrôlés hors du cadre des médias traditionnels	Blogs populaires comme BoingBoing ou Engadget; blogs de sites comme LiveJournal; MSN Spaces; CyWorld ; Skyblog
Wikis et autres formats de collaboration à la rédaction de textes	Un wiki est un site Internet permettant aux utilisateurs d'ajouter, de supprimer ou de modifier collectivement du contenu. 'autres sites permettent à leurs usagers de se connecter puis de collaborer à la publication de certains documents	Wikipédia; sites proposant des wikis comme PBWiki, JotSpot, SocialText; sites d'écriture collaborative comme Writely

Sites permettant de poster des commentaires à propos d'œuvres écrites	Sites permettant aux auteurs et aux lecteurs de poster et lire des histoires, de commenter des œuvres et de communiquer avec d'autres auteurs ou lecteurs via des forums ou des pages de dialogue en direct	FanFiction.Net
Mutualisation collective	Recueil de liens pointant vers des cyber contenus et évaluation, marquage et mutualisation de ces contenus de façon collaborative	Sites où les utilisateurs indiquent des liens et les évaluent, comme Digg; sites où les utilisateurs postent des signets accompagnés de mots-clés, comme del.icio.us
Baladodiffusion ( <i>podcasting</i> )	La baladodiffusion est la distribution d'un fichier multimédia sur l'Internet via un flux de syndication, en vue de sa rediffusion sur des terminaux mobiles ou des ordinateurs portables	iTunes, FeedBruner, iPodderX, WinAmp, @Podder
Sites de réseau social	Sites permettant la création de profils personnels	MySpace, Facebook, Friendster, Bebo, Orkut, Cyworld
Mondes virtuels	Environnement virtuel en ligne	Second Life, Active Worlds, Entropia Universe et Dotsoul Cyberpark
Sites de partage de fichiers ou de contenus	Sites légitimes permettant aux utilisateurs et aux artistes de partager du contenu	Digital Media Project (DMP)

Source:OCDE, *Internet participatif : contenu cree par l'utilisateur*, p.19

Depuis leur apparition, les outils du Web 2.0 occupent une place de plus en plus importante dans la vie des internautes. En effet, selon le Pew Internet Research Project, en 2013, plus de 73% des internautes adultes américains ont eu recours à au moins un réseau social, tandis que 42% de ces mêmes internautes en utilisent plusieurs. Facebook demeure en tête de liste des réseaux sociaux les plus fréquentés, avec près de 71% des internautes et 63% des utilisateurs qui le visitent quotidiennement (au moins une fois par jour). En 2011, le Canada est le premier utilisateur mondial de réseaux sociaux, en taux de pénétration comme en durée d'utilisation active (toutes catégories d'âge confondues), tandis qu'au Québec, 69% des internautes consultent régulièrement les médias sociaux (E-Marketer, 2011; CEFARIO et Léger Marketing, 2012). Enfin, une enquête menée par Statistique Canada révèle que près du

quart des utilisateurs d'Internet (à des fins personnelles) se consacre à la production de contenu ou participe à des discussions en ligne (Statistique Canada, 2012).

Alors qu'à la base les médias sociaux avaient pour objectif de faciliter la communication entre les membres d'une communauté locale, les rapides progrès technologiques ont transformé les façons de discuter et d'échanger des informations. N'étant plus limités par leur emplacement physique, les internautes ayant des préoccupations et des intérêts communs peuvent maintenant former des communautés en ligne et interagir directement dans un environnement virtuel (Carroll et Rosson, 2003; Sun et al., 2006 cités par O'Connor, 2010). Ces communautés virtuelles occasionnent à leur tour des réseaux d'information se basant sur le phénomène du bouche-à-oreille en ligne, créant ainsi un médium de communication de masse (Dwyer 2007).

En facilitant la publication et la diffusion d'opinions en ligne, le Web 2.0 a eu un effet marquant sur les habitudes de vie des consommateurs, et particulièrement sur la gestion de leurs achats. En effet, il semblerait que ces derniers se tournent de plus en plus vers les médias sociaux afin de faciliter leur processus de décision. O'Connor (2010) présente les résultats d'un sondage réalisé par la Opinion Research Corporation (2008), selon lequel 60% des répondants affirment avoir lu des commentaires publiés en ligne avant d'acheter un produit ou un service et 80% de ces mêmes répondants disent avoir été quelque peu influencés dans leur décision d'achat. Plus près de nous, au Québec, une étude réalisée par le CEFARIO en collaboration avec Léger Marketing (2012), démontre que près des deux tiers des internautes (67,4%) consultent des avis ou des recommandations en ligne avant de procéder à un achat.

Le contenu produit sur les réseaux sociaux a donc une influence de plus en plus grande sur les consommateurs, qui bien souvent préfèrent se fier aux recommandations de leurs pairs plutôt que consulter d'autres types de sources (Senecal et Nantel, 2004; Fou, 2006; Smith, Menon et Sivakumar, 2007). En effet, puisque les réseaux sociaux sont généralement formés de consommateurs ayant des intérêts similaires, les opinions qui y sont publiées sont considérées à la fois comme étant plus pertinentes et plus impartiales que celles exprimées soit par les compagnies elles-mêmes ou par des experts externes. Les consommateurs, qui grâce à l'accessibilité à l'information, sont devenus plus critiques et donc plus sceptiques envers les compagnies et leurs publicités, font donc davantage confiance aux opinions

générées par les autres internautes (Smith, Menon et Sivakumar 2007). De plus, ces opinions sont perçues comme étant plus crédibles, car elles sont produites par des individus considérés comme indépendants des vendeurs et n'ayant donc pas de motivation personnelle pour promouvoir un produit ou un service (Silvermann, 2011; Sweeney et al., 2008). Par ailleurs, le "user-generated content" est souvent associé au phénomène du bouche-à-oreille électronique ("electronic word-of-mouth" ou "e-WOM").

Le bouche à oreille électronique (e-WOM) prend une importance particulière pour les achats de services, dont la nature intangible ne permet pas de les pré-tester avant de faire un achat définitif. Cela est particulièrement vrai pour les achats considérés complexes ou associés à un risque plus grand (Mazzaroll et al., 2007). L'industrie touristique est un excellent exemple de ce type particulier d'achat. La section suivante présente donc le rôle que les médias sociaux jouent dans la prise de décision des voyageurs.

#### **1.1.4 USG, médias sociaux et industrie touristique**

Une des industries ayant été le plus touchée par le "user-generated content" est sans aucun doute l'industrie du tourisme. Dans la littérature, plusieurs études se sont penchées sur le rôle de plus en plus important qu'occupent les média sociaux, d'une part dans la planification des voyages par les internautes, et d'autre part dans la gestion des opérations et du management par les entreprises œuvrant dans le secteur touristique (Leung et al. 2013).

Une étude réalisée par Xiang et Gretzel (2010) a démontré que les médias sociaux constituent une partie substantielle du tourisme en ligne et jouent un rôle important dans la planification de voyages à travers l'utilisation d'un moteur de recherche. En effet, les médias sociaux apparaissent dans les premières pages de résultats sur Google, ce qui confirme leur importance croissante dans la recherche d'information en ce qui a trait au tourisme. Ainsi, à l'époque où la recherche a été conduite, on considérait que des sites tels que TripAdvisor ou VirtualToursit, avaient le potentiel de devenir des sources primaires d'information, que les gestionnaires de l'industrie devaient prendre en considération afin de mieux interpeler les voyageurs en ligne et leur communiquer plus efficacement leur message.

Aujourd'hui, l'utilisation des médias sociaux est une partie intégrante du processus de planification d'un voyage, particulièrement dans la phase de la recherche d'informations, qui est bien souvent la motivation première derrière la consultation du "user-generated content"

(Leung et al. 2013). En effet, les produits et services connexes au tourisme sont généralement coûteux, très différenciés et demandent un niveau élevé d'implication de la part des consommateurs. Ces derniers veulent donc minimiser le risque de faire un mauvais choix en récoltant le plus d'informations possibles avant d'entamer le processus d'achat, d'autant plus qu'ils n'ont pas la possibilité de pré-tester leur acquisition (Schmallegger et Carson, 2008; Jeng et Fesenmaier, 2012).

Les étapes de la planification d'un voyage s'apparentent à celles du modèle général de prise de décision par le consommateur, soit l'identification d'un besoin, la recherche d'informations, l'évaluation des alternatives, la décision d'achat et enfin l'évaluation post-achat (Engel, Blackwell, et Miniard, 1990; Woodside et Lyonski 1989). Les trois premières étapes correspondent à la phase du "pre-trip", tandis que les deux autres correspondent respectivement aux phases "during-trip" et "post-trip" (Cox et al. 2009). En fonction de l'étape de la planification, l'internaute a recours à différentes sources d'information. Pan et Fesenmaier (2006) ont par ailleurs déterminé dix décisions-clés pour lesquelles les voyageurs cherchent de l'information: les partenaires de voyage, la destination, les dépenses, les activités, les dates de voyage, les attractions à visiter, les moyens de transport, la durée du voyage et enfin les escales routières pour se reposer et manger.

Bien qu'il n'existe pas de consensus dans la littérature, plusieurs études ont démontré que le "user-generated content" et le phénomène du bouche-à-oreille électronique (e-WOM) qui y est associé ont une forte influence sur les décisions d'achat des consommateurs. En 2007, un sondage mené par iProspect et Jupiter Research a démontré qu'environ un tiers des Nord-Américains considéraient que l'information présente sur les réseaux sociaux avait un impact important sur leur décision d'achat. De la même façon, selon comScore (2007), 84% des voyageurs se disaient influencés par les avis en ligne lors de la planification d'un voyage. D'autres auteurs se sont également penchés sur le rôle des médias sociaux sur le choix des hôtels, des destinations ou des réservations (Leung et al. 2009). Enfin, les médias sociaux jouent également un rôle important dans la phase du "post-achat" ("post-travel") en permettant aux internautes de faire part de leurs impressions de voyages. Les principales motivations derrière la publication de commentaires ou de messages en ligne incluent le désir de partager une expérience de vie et le besoin de socialiser dans un environnement virtuel (Pan, MacLaurin et Crotts, 2007).

Finalement, les médias sociaux offrent également aux entreprises de l'industrie touristique la possibilité d'adapter leurs stratégies à une nouvelle réalité. En effet, plusieurs études ont démontré que l'information présente en ligne pouvait aider les managers à identifier des caractéristiques insoupçonnées de leur destination et ainsi ajuster leur communication en conséquence (Akehurst, 2009; Leung, Law, & Lee, 2011; Pan et al., 2007). D'autres possibilités incluent la distribution du "produit", notamment à travers des sites de réservation en ligne, le développement d'une relation personnalisée avec la clientèle, la gestion des plaintes ainsi que l'analyse de la compétition (Leung et al. 2013).

### 1.1.5 Critique de l'UGC dans le contexte de l'industrie touristique

Malgré leur popularité croissante dans les dernières années, les sites faisant appel à la collaboration et à l'intelligence collective ont fait l'objet de plusieurs critiques. En effet, un bon nombre de chercheurs se questionnent sur la crédibilité de ce contenu. Dans un environnement virtuel, la plupart des indices qui aident à interpréter correctement des avis, telles que les expressions faciales, le degré de familiarité avec son interlocuteur ou le langage non-verbal, font défaut (Ayeh, Au et Law, 2013). De plus, il est parfois difficile d'évaluer un contenu qui est à la fois produit par des amateurs et des experts pour un même sujet (Burgess et al. 2009). Enfin, l'authenticité des contributeurs est également soulignée par plusieurs auteurs, puisque l'anonymat que permet le Web augmente le risque de manipulation et d'abus, ce qui complique également l'interprétation de l'UGC (Dellarocas, 2003; Puri, 2007). Par conséquent, les critères de crédibilité et d'authenticité deviennent extrêmement importants lorsqu'il est temps de choisir une source d'information en ligne. Ces bémols sont particulièrement vrais en ce qui concerne les sites de partage d'informations dans l'industrie du tourisme.

Une étude réalisée par Cox et al. en 2009 a démontré que, même si les sites de contenu généré par les utilisateurs sont fréquemment consultés par les voyageurs, ces derniers ne les voient pas nécessairement comme les sources les plus dignes de confiance, ni les plus utiles. En comparant les différents niveaux de confiance pour plusieurs types de sources, les auteurs ont trouvé que les sites Web officiels, tels que les sites gouvernementaux ou les sites de compagnies aériennes, sont considérés plus fiables. Ces résultats ne concordent donc pas avec d'autres études effectuées précédemment, selon lesquelles une majorité des voyageurs (plus de la moitié) consultent systématiquement les critiques en ligne lors de la planification d'un voyage (Gretzel et al. 2007 cité par O'Connor, 2011).

Plus récemment, Ayeh et al. (2013) ont également mené une enquête concernant la crédibilité des sources en ligne. Les auteurs ont associé deux dimensions à la crédibilité d'une source, soit la fiabilité et l'expertise. Les résultats de l'étude démontrent que la crédibilité perçue a une forte influence sur l'attitude du consommateur envers une source, mais pas sur son comportement direct (par exemple une décision d'achat). De plus, l'étude suggère que "l'homophilie", définie comme étant le degré de similitude entre les individus pour certains attributs, joue un rôle de médiateur dans la crédibilité perçue. Ces résultats apportent donc une nuance aux conclusions de Xie et al. (2011) selon lesquelles la crédibilité perçue d'une opinion en ligne influence significativement l'intention d'achat.

Le débat concernant la crédibilité des médias sociaux et du contenu généré par les utilisateurs est toujours en cours, car il n'existe pas à l'heure actuelle de consensus parmi la communauté de chercheurs. Néanmoins, il est clair que le "user-generated content" occupe une place de plus en plus importante dans la recherche d'information et le processus d'évaluation du consommateur, particulièrement dans le cas de la planification d'un voyage. Les entreprises doivent donc s'adapter en conséquence en ajustant leurs techniques marketing et la gestion de leurs marques.

### **1.1.6 Médias sociaux et gestion de marques**

Même s'ils ont fait l'objet de nombreuses critiques, les médias sociaux occupent aujourd'hui une place importante dans le quotidien des consommateurs. Par conséquent, les gestionnaires de marques doivent en comprendre le fonctionnement afin d'adopter des stratégies marketing plus appropriées à cette nouvelle réalité. En effet, grâce aux nouvelles technologies de communication, les entreprises ont l'opportunité d'engager le dialogue avec leurs consommateurs, d'établir des relations plus significatives et de créer des communautés en ligne qui favoriseraient la collaboration interactive, la résolution de problèmes et le développement de nouvelles solutions (Mangold et Faulds, 2009; Lipsman et al. 2012; Sashi, 2012). Par ailleurs, une étude réalisée par Bruhn, Schoenmueller et Schäfer (2012) a démontré que les informations diffusées à travers les médias sociaux constituent un facteur important d'influence sur l'image de la marque perçue par les consommateurs.

Plusieurs recherches démontrent que les budgets alloués au marketing sur les médias sociaux sont en croissance, ce qui témoigne l'intérêt des marques à s'établir sur le Web 2.0 pour

mieux interagir avec leurs fans et façonnner les expériences de ces derniers (Lipsman et al. 2012). Selon Gillin (2007), plusieurs facteurs expliquent cette transition vers les médias sociaux, notamment la baisse du taux de réponses des consommateurs envers les techniques marketing traditionnelles, le développement de nouvelles technologies et la croissance du nombre d'internautes, les changements démographiques qui ont entraîné une diminution de l'usage des canaux classiques de communication, la tendance des consommateurs à établir une relation de confiance avec d'autres internautes plutôt qu'avec les compagnies et enfin le faible coût des campagnes virales par rapport aux autres types de campagnes traditionnelles (Gillin, 2007).

Compte tenu de ces tendances et du haut potentiel que représentent les médias sociaux, les gestionnaires de marques doivent maintenant déterminer les meilleures stratégies à adopter pour tirer avantage de ces nouveaux outils et ainsi atteindre leurs objectifs commerciaux (Tsimonis et Dimitriadis, 2013). Par ailleurs, Yan (2011) détermine neuf principaux objectifs en lien avec la gestion de marques sur les médias sociaux: 1) créer un sentiment d'appartenance envers la marque; 2) encourager la communication et le partage des valeurs de la marque; 3) encourager les consommateurs à engager le dialogue et promouvoir la marque; 4) maintenir un avantage compétitif; 5) communiquer la vision de la marque et se différencier; 6) vérifier si la marque est bien communiquée et comprise par les consommateurs; 7) construire la qualité perçue de la marque; et enfin 9) sensibiliser les consommateurs à la marque.

Tsimonis et Dimitriadis (2013) proposent également plusieurs pistes de solution pour mieux gérer l'image de marque sur le Web, notamment en encourageant la diffusion du e-WOM positif, en diversifiant la présence de la marque sur plusieurs réseaux à la fois et en gardant un œil sur les actions en ligne des compétiteurs afin de maintenir une longueur d'avance sur ces derniers. Enfin, selon Mangold et Faulds (2009), les médias sociaux doivent être inclus dans les outils de communication de marketing intégré (outils coordonnant et contrôlant les divers éléments de la promotion mixte) en tant qu'élément hybride faisant partie de la stratégie globale de la marque.

La première partie de la revue de littérature nous a permis de mieux comprendre le rôle essentiel du Web 2.0 dans la diffusion et l'accessibilité de l'information pour les

consommateurs. Les divers outils de communication en ligne issus de cette nouvelle génération du Web, les médias sociaux étant les plus importants, ont démocratisé la communication en ligne en offrant aux internautes la possibilité de créer, consulter et partager l'information à travers ce qu'on appelle le "user-generated content" (UGC). L'industrie touristique a été particulièrement touchée par cette nouvelle vague de communication en ligne et a donc dû adapter ses stratégies managériales.

Malgré les critiques adressées aux médias sociaux, notamment en ce qui concerne la crédibilité de l'information mise en ligne et l'authenticité des contributeurs, les entreprises ne peuvent plus aujourd'hui ignorer ce phénomène et doivent apprendre à utiliser ces nouveaux outils de communication pour ajuster leurs stratégies marketing et la gestion de leurs marques.

Nous avons donc vu que les médias sociaux jouent un rôle crucial dans la gestion de l'image de marque, dont une des principales composantes est la personnalité de marque, présentée dans la section suivante.

## 1.2 La personnalité de marque

À l'ère actuelle de la mondialisation, les marchés se développent de plus en plus rapidement et la concurrence au sein des industries devient de plus en plus féroce. Dans ce contexte, les entreprises ne peuvent plus compter uniquement sur leur offre de biens ou de services pour assurer leur succès (Keller et Richey, 2006). De plus, l'abondance accrue de marques de plus en plus semblables sur l'aspect fonctionnel au sein d'une même industrie rend difficile pour les entreprises, particulièrement celles du tourisme, de se différencier en offrant un avantage compétitif (de Chernatony et Dall'Olomo, 1997). Par conséquent, les gestionnaires ont dû faire preuve d'ingéniosité pour se démarquer en misant sur la théorie de la personnalité de leur marque, leur permettant ainsi d'intégrer des valeurs émotionnelles et donc de développer un avantage concurrentiel (Azoulay et Kapferer, 2003). Ainsi, la personnalité de la marque constitue une façon originale pour les marques de se différencier, tout en permettant aux gestionnaires de prendre le pouls des consommateurs et vérifier les sentiments de ces derniers envers une marque (Plummer, 2000).

Développée initialement par Aaker (1997), la théorie de la personnalité de la marque a été à la fois adoptée et critiquée par les académiciens ainsi que par les praticiens. À ce jour, de nombreuses études se penchant sur la gestion de marques ont repris la théorie de Aaker afin d'avoir une meilleure compréhension du sujet étudié. La théorie a été originellement conçue pour comprendre l'usage symbolique de la marque dans le positionnement sur le marché des produits, mais elle est de plus en plus adaptée à la réalité de l'industrie des services, incluant l'hôtellerie.

### 1.2.1 Présentation de la théorie

Le concept de la personnalité de marque se réfère à "*l'ensemble des caractéristiques humaines associées à une marque*" (traduction libre, Aaker, 1997; 347). Dans la littérature, la transposition de traits humains à différentes marques a fait l'objet de plusieurs études, et ce, dès la fin des années 1950 (Ferrandi et Valette-Florence, 2002). La théorie de la marque humaine a tout d'abord fait son apparition au sein de la communauté de praticiens (Blackston, 1993; King, 1973). L'étude d'Evans (1959) menée aux États-Unis auprès de conducteurs des marques Chevrolet et Ford compte parmi les premières études sérieuses sur le sujet, en tentant d'établir un lien entre les traits de personnalité des consommateurs et le choix des marques qu'ils préféraient. Toutefois, à l'époque, les résultats étaient peu concluants, car le test EPPS d'Edwards (Edwards Personal Preference Schedule, test de personnalité mesurant

les besoins et les motivations des individus) ayant servi à mesurer la personnalité des acheteurs n'avait pas montré une différence significative entre les deux groupes, sauf pour quelques traits mineurs. Par conséquent, l'étude démontrait que les données sociodémographiques, tels que l'âge ou le niveau de revenu, constituaient de meilleurs facteurs de prédiction du choix de la marque que les traits de personnalité de l'acheteur (Vernette, 2008).

Ce sont Aaker (1997) et Fournier (1998) qui ont été les premiers à introduire explicitement les théories de l'animisme et de l'anthropomorphisme comme explication de la marque humaine. Cette explication a également permis à Fournier (1998) d'apporter des éléments de la théorie et de la méthodologie du domaine de la psychologie pour compléter sa théorie de "la relation avec la marque", selon laquelle les consommateurs développent une relation interpersonnelle avec les marques qu'ils consomment (Bao et Sweeney, 2009; Avis et al. 2012). Pour sa part, Aaker (1997) a établi qu'un bon nombre de traits de la personnalité humaine ne peuvent en aucun cas s'appliquer aux marques. De plus, certains traits de personnalité sont spécifiques à certaines marques (Vernette, 2008). Les deux chercheuses sont donc les pionnières dans leurs domaines respectifs, à savoir la théorie de la personnalité de marque et la théorie de la relation de la marque (Avis et al. 2012).

Bien que le concept de la personnalité de marque existe depuis plus de 50 ans et qu'il ait été utilisé dans les stratégies publicitaires, ce n'est qu'en 1997 qu'une première échelle de mesure ait été développée par Aaker (1997). Les principaux fondements de sa recherche découlent de la théorie du *Big Five* (ou OCEAN) utilisée en psychologie, où la personnalité humaine est divisée en cinq principales dimensions (Charvein, 2009). C'est en sélectionnant 114 traits de personnalité parmi un total de 309 pour 37 différentes marques de produits appartenant à plusieurs catégories qu'Aaker (1997) a réussi à identifier ces cinq principales dimensions: *sincerity*, *excitement*, *competence*, *sophistication* et *ruggdness* (en anglais dans le texte original). Ces cinq dimensions sont à leur tour définies par différents mots-clés, présentés dans le tableau ci-dessous:

Tableau 4: Échelle de mesure de la personnalité de marque

Brand Personnalité				
Sincerity	Excitement	Competence	Sophistication	Ruggdness
Down-to-earth	Daring	Reliable	Upper class	Outdoorsy
Honest	Spirited	Intelligent	Charming	Tough
Wholesome	Imaginative	Successful		
Cheerful	Up-to-date			

(Aaker, 1997; 352)

La personnalité de marque peut être considérée par les consommateurs comme un élément faisant partie de l'image de marque, soit "l'ensemble des associations et représentations jugées favorables ou défavorables que le consommateur attribue à une marque" (D. Aaker, 1996, traduction libre par Vernette, 2008). L'image de marque se construit autour d'un ensemble de croyances-clés, qui en constituent le noyau, et dont peuvent faire partie les traits de personnalité d'une marque. Cependant, il arrive que ces traits ne soient pas perçus par le consommateur, soit parce que la marque les communique mal, ou encore parce qu'elle ne désire pas être associée à une personnalité en particulier (Vernette, 2008).

La personnalité de marque joue un rôle important dans l'attachement d'un client envers une marque, notamment parce qu'elle se réfère au concept de la perception du soi (idéal ou réel). Le concept de soi se réfère à la "perception individuelle consciente et organisée de la manière dont un individu se définit et réagit par rapport à son environnement, en s'appuyant sur ses traits de caractère, ses valeurs, ses aptitudes et ses expériences" (Vernette, 2008). En marketing, le concept de soi se réfère plutôt à "l'image de soi", et suppose que les consommateurs sont en partie influencés par l'image qu'ils ont d'eux-mêmes, et que par conséquent, les choix de consommation qu'ils font leur permettent de montrer cette image (Vernette, 2008). Par conséquent, les consommateurs peuvent se servir des marques pour l'expression de leur "soi". Cette expression du "soi" ou plutôt de "l'image de soi", se divise en quatre dimensions, soit le "soi réel" ("ce que je pense être"), le "soi rêvé" ("ce que je rêverais d'être"), le "soi social réel" ("ce que les autres pensent de moi") et enfin le "soi social rêvé" ("ce que je voudrais que les autres pensent de moi") (Jamal et Goode, 2000; Sirgy et al. 1997).

Lorsque bien défini, le caractère humain associé à une marque permet au consommateur de s'y identifier et même parfois de ressentir une connexion émotionnelle ou symbolique. Dans ce cas, la marque arrivera alors à développer une relation "engagée" et durable avec le client (Swaminathan, Stilley et Ahluwalia, 2008; Vernette, 2008; Goldsmith et Goldsmith, 2012). Les consommateurs n'ont donc aucune difficulté à attribuer des traits humains à une marque et ils admettent volontiers que les marques ont des personnalités qui leur sont propres (Azoulay et Kapferer, 2003). Plusieurs chercheurs, dont Sirgy (1982) et Belk (1982) ont supposé que le consommateur cherche un certain niveau de congruence entre sa propre personnalité et celle qu'il attribue à la marque choisie. En d'autres termes, selon ces auteurs, les individus consomment des marques dont la personnalité s'apparentent à la leur (Vernette, 2008). Alors que certaines études ont validé cette supposition (Ferrandi et Valette-Florence, 2002), cette théorie n'est pas applicable pour toutes les catégories de produits, notamment pour les voitures, et ne peut donc pas être généralisable (Sirgy et al. 1997).

Il existe également plusieurs sources d'inférence, directes ou indirectes, qui peuvent modifier la perception du client envers la personnalité de marque. Les sources directes incluent les représentants de la marque (les employés, les dirigeants, les porte-parole, etc.) tandis que les attributs reliés au produit, comme le logo, l'emballage, le nom de la marque, le prix, la publicité ou le réseau de distribution, sont considérés comme des sources indirectes d'influence (Batra, Lehmann et Singh, 1993). Par ailleurs, Malär et al. (2012) ont démontré qu'il existe parfois un écart entre la personnalité de marque et celle qui est perçue par les consommateurs et que cet écart est influencé par plusieurs facteurs dont la singularité du profil de la personnalité de marque, la compétitivité de la marque, la crédibilité de la communication de marque, l'implication du consommateur ainsi que son attitude antérieure envers la marque. Par conséquent, l'implantation d'une personnalité de marque est un processus complexe où les gestionnaires doivent tenir compte d'une multitude d'éléments.

Il a été établi que la personnalité de marque joue un rôle important dans le positionnement d'une marque sur le marché, car elle permet à celle-ci de se différencier de ses concurrents. Toutefois, la personnalité de marque n'est pas toujours perçue de façon homogène par les consommateurs. En effet, selon Swaminathan, et al. (2008), les consommateurs ne sont pas tous également sensibles à la personnalité d'une marque, particulièrement dans une industrie qui ne met pas l'emphase sur cet aspect de leur produit. Les auteurs démontrent que certains

traits de caractère des consommateurs, notamment les types d'attachement, influencent leur perception de la personnalité de marque. Ainsi, les personnes qui démontrent un type d'attachement anxieux (caractérisé par une vision négative d'eux-mêmes), ont davantage tendance à être influencés par la personnalité de marque. L'étude suggère qu'une compréhension approfondie du potentiel d'attachement envers une personnalité de marque peut constituer une stratégie intéressante de positionnement, mais que cette stratégie doit tenir compte des différences culturelles qui impliquent plusieurs manières d'aborder ou d'éviter une relation.

Enfin, plusieurs études démontrent qu'il est préférable pour une marque d'avoir une personnalité distincte pour avoir un positionnement clair sur le marché et ainsi éviter la confusion dans la perception du client (Goldsmith et Goldsmith, 2012; Malär et al. 2012).

### 1.2.2 Critiques de la théorie

Même si la théorie de la personnalité de marque est bien ancrée dans la littérature et fréquemment utilisée par les gestionnaires pour positionner leurs marques, de nombreuses critiques lui ont été adressées. En effet, plusieurs auteurs remettent en cause le caractère généralisable de l'échelle développée par Aaker. Selon Austin et al. (2003), une première faiblesse de la théorie réside dans le fait que les domaines d'application visés n'ont jamais été clairement définis. Ainsi, les auteurs sous-entendent que la catégorie de produits aurait un impact sur la mesure de la personnalité de marque.

De la même façon, Batra et al. (2005) soulignent le fait que certains items de l'étude originale de Aaker (1997) semblaient avoir été choisis pour représenter les éléments fonctionnels associés à leur catégorie de produits plutôt que leur personnalité de marque. Avis et al. (2012) mentionnent également qu'il existe un manque de clarté dans la théorie ainsi qu'une incompatibilité avec la théorie de la relation de la marque ("relationship theory" développée à la même époque par Fournier). Pour leur part, Azoulay et Kapferer (2003) questionnent la définition même de la personnalité de marque, qui, selon eux, est beaucoup trop large et englobe trop de concepts, ce qui engendre une méthodologie quelquefois inadéquate. Par exemple, l'échelle inclut les adjectifs "masculin" et "féminin" qui, selon la théorie de la personnalité humaine, ne font pas partie des traits de personnalité d'un individu.

Malgré ces critiques, les praticiens et les gestionnaires de marque continuent d'utiliser cette théorie pour positionner leurs marques sur le marché, et dans certains cas, cela s'avère efficace.

### **1.2.3 "Corporate brand personality"**

Si la théorie de la personnalité de marque est de plus en plus utilisée dans la gestion de marques, cette dernière a initialement été développée pour les marques de produits, c'est-à-dire pour des biens tangibles et matériels dont les fonctionnalités leur permettent de se classer dans diverses catégories. Toutefois, la théorie de la personnalité de marque peut également s'adapter aux services ou encore aux marques corporatives. Ainsi, Keller et Richey (2006) proposent une transposition de la personnalité de marque aux marques désignant des entreprises. Selon les auteurs, la façon dont une compagnie se présente à ses consommateurs est définie par sa personnalité de marque corporative. Ainsi, la marque d'une compagnie se distingue de la marque d'un produit de par son éventail beaucoup plus large d'associations. Par conséquent, les marques d'entreprise auront typiquement un ensemble de traits de personnalité plus large et composé de façon différente que celui associé à une marque pour un produit en particulier. De par sa nature, une marque de produit est définie par ce qu'elle fait et représente, alors qu'une marque d'entreprise se définit en fonction de qui elle est et ce qu'elle fait. Contrairement à la personnalité d'une marque de produit qui est typiquement associée à ses consommateurs et à l'image que ces derniers s'en font, la personnalité d'une marque d'entreprise serait plutôt associée aux caractéristiques humaines ou aux traits de personnalité de ses employés, de façon globale (Keller et Richey, 2006). La personnalité de la marque de l'entreprise serait donc reflétée par les valeurs, les mots et les actions des employés, individuellement et collectivement. Par conséquent, il est important pour une entreprise du 21<sup>ème</sup> siècle qui se considère comme étant prospère de gérer soigneusement sa personnalité de marque à travers les valeurs qu'elle véhicule sur le marché ainsi qu'en fonction des employés qui la représentent (Keller et Richey, 2006)..

#### 1.2.4 Études dans l'industrie hôtelière

La personnalité de marque d'une entreprise a fait l'objet de quelques études, notamment dans l'industrie hôtelière. Par exemple, Tran, Dauchez et Szemik (2013) se sont penchés sur la relation entre la qualité d'une marque d'hôtel et sa personnalité de marque. Les résultats de l'étude démontrent que les cinq dimensions qui définissent la qualité d'un hôtel (de sa marque), soit l'assurance, la tangibilité, l'empathie, la fiabilité et la réactivité sont significativement liées à certaines dimensions de la personnalité de marque: la qualité de l'empathie est associée à une marque sincère, la qualité de l'assurance est associée à une marque compétente, la qualité tangible est associée à une marque excitante, la réactivité est associée à une marque rude et enfin la fiabilité est associée à une marque sophistiquée.

De leur côté, Lee et Back (2010) se sont intéressés à l'usage symbolique de la personnalité de marque pour les hôtels se positionnant dans le segment du luxe. Les résultats obtenus démontrent notamment que les dimensions de compétence et de sophistication caractérisent clairement les marques du segment "upper-upscale " des marques hôtelières. De plus, le concept de "l'image de soi" semble avoir une incidence importante sur le choix de la marque, c'est-à-dire que les consommateurs de l'hôtellerie de luxe ont tendance à choisir des marques dont la personnalité leur permettent d'exprimer leur "soi" et qui correspondent donc avec leur propre personnalité. Enfin, le facteur de la "confiance" a un effet médiateur sur la relation entre la personnalité de marque et la loyauté.

Ces deux études démontrent donc tout le potentiel de la théorie de la personnalité de marque dans l'industrie hôtelière, particulièrement dans un contexte de saturation de marché, où l'offre des marques d'hôtels par segment est de plus en plus élevée, et où la différence entre le positionnement des marques est moindre. Les gestionnaires de marques d'hôtels doivent alors se différencier de leurs concurrents à travers une personnalité de marque bien définie, mais aussi en tenant compte des autres réalités de l'industrie, notamment la montée des médias sociaux et du "user-generated content", et du rôle que ces derniers jouent d'une part sur la perception des consommateurs, et d'autre part sur leur processus de décision d'achat.

### 1.3 Objectifs de recherche

La revue de littérature nous a permis de mettre en lumière le rôle du Web 2.0 et des médias sociaux dans la diffusion de l'information, et surtout dans le processus de décision d'achat des consommateurs, particulièrement dans l'industrie touristique. Nous avons vu que ces derniers sont davantage maîtres de leurs choix en se montrant plus critiques envers les messages véhiculés par les grandes entreprises. En effet, les internautes ont aujourd'hui de plus en plus le réflexe de consulter des sources alternatives d'information en ligne, dont le contenu est généré par et pour les utilisateurs. Les compagnies doivent donc s'adapter à cette nouvelle réalité en changeant leurs stratégies marketing, dont la gestion de leurs marques, et y inclure les médias sociaux afin de communiquer plus efficacement avec leurs clients.

L'industrie hôtelière est un excellent exemple de cette nouvelle forme de gestion, avec la popularité croissante de sites dédiés à la planification de voyages, dont le plus important est TripAdvisor. Par ailleurs, les hôteliers sont encouragés à interagir avec leurs clients, notamment en réagissant aux critiques mises en ligne. De plus, les grandes marques de l'industrie prennent de plus en plus en considération les suggestions de leurs clients dans la planification de leurs investissements. Les gestionnaires des marques d'hôtels utilisent donc de plus en plus les commentaires publiés en ligne pour mesurer la satisfaction de leur clientèle et améliorer leur relation avec celle-ci. Toutefois, il semblerait que peu d'attention soit prêtée aux informations présentes dans ces commentaires concernant l'image de marque d'un hôtel.

Il serait intéressant pour les hôteliers de considérer les critiques mises en ligne, non seulement d'un point de vue managérial, mais également sous un angle d'analyse de l'image de marque perçue par les voyageurs. Un premier objectif de ce mémoire est donc de déterminer s'il est possible de faire ressortir le positionnement perçu d'une marque d'hôtel à travers les commentaires publiés en ligne. Un deuxième objectif est de déterminer si cette perception correspond au positionnement voulu et communiqué par la marque hôtelière.

## CHAPITRE 2: MÉTHODOLOGIE

Notre étude s'intéresse au positionnement de la personnalité de marque dans l'industrie hôtelière, et plus particulièrement au positionnement perçu par les voyageurs à travers les commentaires qu'ils publient sur des sites de partage de contenu de voyage. La section suivante présente la méthodologie que nous avons employée afin d'étudier si ce positionnement peut être analysé à travers le contenu généré par les utilisateurs. Nous avons donc opté pour une cueillette de données à partir de commentaires publics disponibles sur l'un de ces sites. Dans un premier temps, nous rappelons nos deux objectifs de recherche et nous expliquons le cadre dans lequel s'inscrit notre étude. Dans un deuxième temps, nous expliquons le choix de l'analyse que nous avons utilisée pour traiter les données collectées. Dans un troisième temps, nous présentons la collecte des données, en expliquant le choix du terrain de l'étude et en détaillant les critères de sélection pour les marques choisies, pour les hôtels qui les représentent ainsi que pour les deux segments de voyageurs.

### 2.1 Rappel des objectifs de recherche

Le principal objectif de ce mémoire est de déterminer si les commentaires mis en ligne par les voyageurs pouvaient redéfinir une marque hôtelière. Plus précisément, nous voulons déterminer si d'une part, il est possible de faire ressortir un positionnement perçu d'une marque hôtelière à partir des commentaires publiés sur un réseau social, et d'autre part si ce positionnement perçu rejoint le positionnement voulu et communiqué par la marque. Pour répondre à ces objectifs de recherche, nous nous sommes intéressés au choix des mots employés par les voyageurs pour décrire un séjour dans un hôtel. Nous croyons qu'une analyse plus profonde de leur discours permettrait d'aller au-delà de leur appréciation de l'hôtel, pour véritablement comprendre leur perception de la marque de cet hôtel.

Notre recherche s'inscrit donc dans le domaine de l'exploratoire, car l'analyse du discours en ligne employé par les voyageurs pour décrire une marque n'a jamais été testée auparavant. De plus nous avons opté pour une analyse qualitative centrée sur la classification des mots. Plus précisément, nous avons analysé la fréquence de certains mots-clés pour déterminer si nous pouvions discerner des "patterns" dans le discours des voyageurs et ainsi déterminer leur perception de l'image de marque d'un hôtel. Pour ce faire, nous avons utilisé l'échelle de mesure des cinq dimensions de la personnalité de marque développée par Aaker (1997). Rappelons que la personnalité de marque est considérée dans la littérature comme une composante de l'image de marque.

Pour répondre à nos objectifs de recherche, nous avons donc effectué une collecte de données à partir des commentaires publiés sur le site TripAdvisor, qui constitue notre terrain d'étude. En effet, nous considérons que ce site, principal outil de planification de voyages au sein de la communauté d'internautes (Koumelis, 2011), est une source riche en données pouvant être analysées. Les commentaires recueillis ont été publiés par deux segments de clientèle pour cinq grandes marques d'hôtels choisies aléatoirement. La description de notre terrain d'étude, de même que les critères de sélection pour le choix de nos marques et de nos segments de clientèle sont présentés à la section 2.3, mais tout d'abord, voyons plus en détail notre méthode d'analyse.

## 2.2 Analyse des données

Afin d'avoir une meilleure compréhension de la réalité hôtelière, nous avions initialement envisagé plusieurs options de méthodes d'analyse, allant du sondage à l'utilisation de groupes de discussion. Bien que ces méthodes auraient pu être utilisées, nous avons décidé de favoriser une autre approche. Puisque plusieurs des hôtels que nous avons choisis pour notre échantillon proposent une approche alternative de l'offre hôtelière traditionnelle (notamment la bannière ALT que nous présenterons plus tard), nous avons décidé d'innover en utilisant, de manière systématique et continue, les commentaires publiés par les clients des hôtels sur TripAdvisor. Nous avons favorisé cette approche pour deux raisons. La première a trait au plan d'échantillonnage lié aux sondages ou aux groupes de discussion. Il devient, en effet, de plus en plus difficile de demander l'avis des consommateurs ayant expérimenté un produit ou un service. Les contraintes de temps avec lesquelles doivent composer les consommateurs font en sorte que la validité de tels échantillons devient problématique. La seconde raison, quant à elle, a trait au but même de l'étude, soit la personnalité d'une marque hôtelière. Décrire de manière précise ce qu'évoque une marque n'est pas simple. Alors que les sondages mesurent assez bien les attitudes et les comportements envers une chaîne hôtelière, ceux-ci demeurent assez faibles pour mesurer les impressions liées à l'expérience vécue. Bien que moins sensibles à ce biais, les groupes de discussion souffrent de la capacité des consommateurs interviewés à offrir une impression lisible de leurs compréhension d'une marque.

Comme nous l'avons vu précédemment dans la revue de littérature, Internet est devenu un espace social riche en conversations, en messages, et en partage de photographies et de contenu audio ou vidéo. L'abondance de données qualitatives en fait donc un environnement

virtuel propice à l'étude marketing (Belk, Fischer et Kozinets, 2013). Nous croyons que cette réalité s'applique parfaitement au site TripAdvisor, qui est considéré comme une des plus importantes plateformes en ligne de l'industrie du voyage (Koumelis, 2011). Néanmoins, le site est difficilement catégorisable. Tantôt communauté en ligne, tantôt forum, tantôt blogue, TripAdvisor s'inscrit dans la famille des réseaux sociaux en permettant aux individus ayant un intérêt commun, soit les voyages, de se rassembler et de partager leurs expériences, notamment lors d'un séjour dans un hôtel. Nous avons donc opté pour une analyse de ce qui se dit en ligne à travers une observation discrète de données d'archives. Cette approche est de plus en plus utilisée et offre l'avantage de s'intéresser aux consommateurs qui sont les plus impliqués et surtout les plus touchés par les hôtels choisis, ne serait-ce que parce qu'ils prennent le temps de transmettre leurs impressions. De plus, cette approche est d'autant plus intéressante, car ce qui est dit sur les médias sociaux témoigne non seulement de l'image d'une marque, mais contribue également à la façonner (Bruhn, Schoenmueller et Schäfer, 2012).

### **2.2.1 L'analyse qualitative**

Afin d'analyser le positionnement perçu des marques d'hôtels au sein des commentaires mis en ligne, nous avons opté pour la méthode du "word count" s'inscrivant dans l'analyse de type qualitatif, et plus précisément de l'analyse de contenu qualitatif (Leech et Onwuegbuzie, 2007). La recherche qualitative se définit comme étant "la recherche dans laquelle la chercheuse ou le chercheur a recours à des données textuelles (discours, texte, récit, entrevue, etc.) plutôt que numériques" (Carter et Little 2007: 1316). Au cours des dernières années, cette méthode a pris de plus en plus d'importance au sein de la recherche, particulièrement dans le domaine du marketing (Belk, Fischer et Kozinets, 2013). En effet, alors que l'analyse quantitative permet d'expliquer la relation entre plusieurs variables, en répondant généralement à des questions de type "combien", l'analyse qualitative s'attarde plutôt sur le "pourquoi" et le "comment" d'un phénomène constaté (Adler, 1996). L'analyse qualitative se base donc sur l'observation détaillée et nuancée ainsi que l'interprétation du chercheur. La méthode qualitative permet également de mettre en contexte les résultats de recherche en considérant les facteurs culturels, sociaux, institutionnels, temporels et personnels de l'environnement dans lequel s'inscrit le sujet d'étude. Enfin, la recherche qualitative peut apporter des "insights" précieux au yeux des gestionnaires de marques (Belk, Fischer et Kozinets, 2013; 2-6).

### 2.2.2 L'analyse de contenu qualitatif

L'analyse de contenu qualitatif est une méthode permettant de décrire la signification de contenu qualitatif de manière systématique, en le classifiant et en codifiant les données qui en font partie. Il s'agit donc d'une méthode qui permet de mieux comprendre la signification des données recueillies en les interprétant de façon plus rigoureuse. Cette méthode est principalement utilisée lorsque le chercheur se retrouve avec un grand volume de contenu riche en données qualitatives (verbales ou visuelles), généralement issu d'une collecte primaire ou secondaire. (Schreier, 2012). Selon Magrit Schreier (2012; 1-3), l'interprétation des données passe par le chercheur: *"Data never 'speaks for itself' it does not have a 'specific' meaning. Meaning is something that we, the recipients, attribute to the words that we hear or read, to the images that we see"*. Ainsi, la signification qu'on attribue aux données est influencée par notre "background" individuel, ainsi que par le contexte au moment de l'analyse (ce que nous savons déjà sur le sujet, la façon dont nous l'avons abordé, comment nous nous sentons au moment de la perception et de l'interprétation des données, etc.). Par le fait même, la signification des données qualitatives n'est pas inhérente, mais est plutôt construite par le chercheur, qui y joue un rôle de premier choix. Schreier affirme également que, même si les données de type qualitatif sont sujet à interprétation, il est tout de même possible de les standardiser à travers un système de codification méthodique. Enfin, l'analyse de contenu qualitatif permet de diminuer le volume des données afin que le chercheur puisse se concentrer sur certains aspects spécifiques de l'analyse (Schreier, 2012). Nous considérons donc que la méthode du "word count" que nous avons utilisée dans le cadre de notre recherche correspond aux critères mentionnés précédemment et qu'elle s'inscrit dans l'analyse de contenu qualitatif.

### 2.2.3 La méthode du "word count"

La méthode du "word count" est basée sur le principe selon lequel le discours des individus est caractérisé par un vocabulaire distinct et des séquences régulières de mots (Pennebaker, Mehl et Niederhoffer, 2003). Une façon de comprendre le point de vue d'une personne serait donc d'analyser son discours en calculant la fréquence des mots que cette dernière emploie. Selon Carley (1993), l'hypothèse derrière cette méthode serait que les mots ayant une signification et une importance plus grande reviendreraient systématiquement plus souvent. Cette technique a principalement été utilisée dans le domaine de la psychologie, car elle s'est avérée utile pour identifier facilement des "patterns", vérifier des hypothèses et maintenir une rigueur analytique, en plus de permettre aux chercheurs de laisser une piste de vérification

(Miles et Huberman, 1994). Ainsi, le "word count" peut aider à améliorer la rigueur d'une analyse qualitative (Leech et Onwuegbuzie, 2007).

Nous pensons que cette méthode peut également s'appliquer au domaine du marketing, car elle permettrait d'analyser systématiquement le discours des consommateurs dans un contexte de partage de l'information. Plus précisément, nous croyons que cette méthode d'analyse est tout à fait appropriée dans le cadre de notre étude et qu'elle permettrait de mesurer de façon méthodique le positionnement perçu de la personnalité des marques d'hôtels au sein des commentaires mis en ligne par les voyageurs. Nous avons donc décidé d'adapter cette technique en l'apparentant à l'échelle des dimensions de la personnalité de marque développée par Aaker (1997). Pour cette auteure, à la base de la théorie la plus utilisée et la plus probante en matière de gestion de l'image de marque, la personnalité d'une marque se définit par la façon dont elle s'inscrit sur cinq dimensions (en anglais dans le texte original) : "Sincerity", "Excitement", "Competency", "Sophistication" et "Ruggedness". Ces dimensions constituent en quelque sorte l'ADN qui définit les valeurs que propose la marque en question (Aaker, 1997). À partir des commentaires recueillis sur TripAdvisor, nous avons donc analysé le positionnement perçu de la personnalité de marque pour chacun des hôtels en calculant la fréquence de certains mots-clés associés à chacune des dimensions établies par Aaker (1997).

Dans un premier temps, nous avons construit une base de mots à partir des mots-clés initiaux employés par Aaker (1997) lors du développement de sa théorie. Nous avons donc utilisé les mots-clés associés à l'échelle finale de mesure, mais également les mots initiaux que l'auteure avait testés lors de la construction de son échelle. De plus, afin d'optimiser notre analyse, nous avons également associé une série de synonymes pour chaque mot-clé correspondant à une dimension. La base de mots que nous avons utilisée est présentée dans le tableau suivant.

Tableau 5: Mots clés associés aux cinq dimensions de la personnalité de marque de Aaker

Dimension	Mots-clés employés par Aaker	Synonymes
Sincerity	<b>Down-to-earth</b>	Practical; sensible; realistic; reasonable; rational
	Family-oriented	Family
	Small-town	Small; confined; limited; narrow; local; provincial
	<b>Honest</b>	Reputable; decent; straightforward; conscientious;

		faithful
	Sincere	Genuine; true; truthful; unfeigned; heartfelt
	Real	authentic; bona fide; concrete
	<b>Wholesome</b>	Moral; simple; good; clean; respectable
	Original	Innovative; refreshing; unusual
	<b>Cheerful</b>	Happy; smiling; pleasant (unpleasant); homelike; welcoming; comfortable (uncomfortable)
	Sentimental	Romantic; touching; cheesy; cutesy
	Friendly	Warm; agreeable; convivial; casual; unfriendly
Excitement	<b>Daring</b>	Audacious; adventurous; brave; fearless; reckless
	<b>Spirited</b>	Lively; energetic; dynamic; enthusiastic; passionate; animated
	Trendy	Fashionable; popular; sharp
	Exciting	thrilling; sensational; compelling; shocking; mind-blowing
	Cool	funky; hip
	Young	Younger; new; fresh; youthful
	<b>Imaginative</b>	Creative; visionary; inspired; inventive; original
	Unique	Special; outstanding; uncommon; peculiar; remarkable; notable
	<b>Up-to-date</b>	Modern; recent
	Independent	Different; distinct; unconventional
	Contemporary	Latest; current
Competence	<b>Reliable</b>	Dependable; trustworthy; steady; constant; devoted
	Hard-working	Working; diligent; conscientious; assiduous; driven
	Secure	Safe; protected; sheltered; reassured; solid
	<b>Intelligent</b>	Clever; bright; brilliant; ingenious; smart; quick-witted
	Technical	High-tech
	Corporate	Concerted; collaborative; joint
	<b>Successful</b>	Prosperous; affluent; wealthy; flourishing; thriving; eminent;

		famous
	Leader	Front-runner; innovator; trendsetter; pioneer; initiator
	Confident	Self-assured; assertive; positive; optimistic
Sophistication	<b>Upper-class</b>	Aristocratic; noble; elite; select; exclusive
	Glamorous	Alluring; elegant; chic; classy; enchanting; irresistible; stylish; charismatic; appealing; sophisticated
	Good-looking	Attractive; beautiful; handsome; gorgeous; fetching; desirable
	<b>Charming</b>	Delightful; lovely; lovable; adorable; cute; sweet
	Feminine	Womanly; womanlike; ladylike; girlish; soft; delicate; gentle; tender
	Smooth	Calm; tranquil; placid; undisturbed
Ruggdness	<b>Outdoorsy</b>	
	Masculine	Manly; viril; powerful; vigorous; robust; muscular
	Western	
	<b>Tough</b>	Durable; strong; resilient; hard; harsh
	Rugged	Rough; uneven; well-built

Note: Les mots en gras dans la première colonne du tableau sont tirés de la Figure 1 de l'échelle de la personnalité de marque présentée dans l'article *Dimensions of Brand Personality* par Aaker (1997) (p.352). Les autres mots sont repris de l'Annexe 1 de l'article (p.354). Enfin, les mots de la dernière colonne sont des synonymes, tirés du *Oxford Dictionnaries*, pour chacun des mots-clés de la première colonne.

Dans un deuxième temps, nous avons calculé la fréquence de chacun de ces 42 mots-clés ainsi que des 188 synonymes qui y sont respectivement associés. Nous avons effectué cet exercice pour l'ensemble des commentaires recueillis associés à chaque marque d'hôtel et chaque segment de clientèle. Une analyse détaillée des commentaires a donc été entreprise afin d'extraire tout mot ou tout qualificatif évoquant l'une des cinq dimensions de la personnalité de marque.

Dans un troisième temps, nous nous sommes attardés sur le contexte de la phrase à l'intérieur de laquelle apparaissaient les mots clés qui nous intéressaient. Pour chaque qualificatif nous avons noté si ce dernier était utilisé de manière positive ou négative. Par exemple, si un

consommateur parlait d'un hôtel qu'il avait fréquenté en utilisant le terme "charming" de manière positive (ex: "The room was charming"), nous classions alors ce commentaire comme décrivant la personnalité de l'hôtel comme étant "sophistiquée". Nous aurions fait de même si le voyageur avait employé l'expression "delightful" ou tout autre synonyme. À l'inverse, si quelqu'un avait dit que l'hôtel n'était pas charmant, la dimension "sophistiquée" aurait perdu un point. Le "score" final pour chacune des dimensions a donc été calculé de la manière suivante: nombre de mots à connotation positive - nombre de mots à connotation négative = nombre total de mots associés à la dimension pour chaque marque d'hôtel et chaque segment de clientèle<sup>3</sup>.

Enfin, une fois ces scores calculés, nous les avons divisés par le nombre total de mots-clés présents pour la marque (toutes dimensions confondues). Cela nous a permis de déterminer l'importance relative (à partir des fréquences relatives) de chaque dimension de la personnalité de marque pour un hôtel donné. Nous avons ensuite illustré la personnalité de la marque hôtelière perçue par nos deux segments de voyageurs (présentés à la section 2.3), soit les voyageurs d'affaires et les vacanciers (couples), grâce à des diagrammes radar permettant de projeter ce positionnement. Finalement, nous avons utilisé les verbatim recueillis sur TripAdvisor pour mettre en contexte les résultats obtenus et ainsi avoir une interprétation plus profonde et détaillée grâce aux "insights" des voyageurs. Nous avons également comparé les positionnements perçus avec les positionnements voulus et exprimés par les marques à l'étude sur leurs sites Web officiels.

Avant de nous présenter les résultats de notre analyse, nous nous attardons sur la façon dont nous avons sélectionné notre terrain d'étude, ainsi que les marques et les segments de clientèle des commentaires analysés. La section suivante présente notre collecte de données.

## 2.3 Collecte de données

### 2.3.1 Trip Advisor comme terrain d'étude

Afin de répondre à notre question de recherche, nous avons choisi pour terrain d'étude le site Web américain TripAdvisor, dédié à la publication en ligne de commentaires sur différents types d'établissements touristiques. Le site est entièrement gratuit pour les utilisateurs, qui

---

<sup>3</sup> Holiday Inn Express - Affaires; Holiday Inn Express - Couples; Hilton Garden - Affaires; Hilton Garden - Couples; Fairmont The Queen Elizabeth - Affaires; Fairmont The Queen Elizabeth - Couples; Le Germain-Affaires; Le Germain- Couples; ALT-Affaires; ALT- Couples. Ces segments seront présentés à la section 2.3.

sont les principaux contributeurs des critiques mises en ligne. TripAdvisor a été un des premiers sites web à adopter le "user-generated content" et à en faire sa marque de commerce (TripAdvisor, 2014).

Fondé en février 2000, TripAdvisor n'était pas originellement conçu comme un réseau social, mais plutôt comme un site reprenant les critiques officielles des guides de voyage ou des grands périodiques. C'est un petit bouton permettant aux voyageurs de publier leurs propres expériences qui a fait toute la différence et qui a transformé le site en une collection de contenus publiés par et pour les consommateurs. "Très vite, le nombre moyen des avis mis en ligne par les utilisateurs a surpassé largement le nombre de commentaires considérés comme professionnels à l'époque" a déclaré Stephen Kaufer, co-fondateur, président et chef exécutif de la compagnie (BBC, 2014). En 2004, la société est achetée par IAC/InterActiveCorp, qui regroupe l'ensemble de ses entreprises de voyage sous la bannière d'Expedia.ca. En 2011, suite à un projet de scission, Expedia convertit les sociétés TripAdvisor Media Group en une société indépendante cotée en bourse: TripAdvisor, Inc. En décembre de la même année, TripAdvisor, Inc. fait son entrée sur le marché NASDAQ (Tendance Hôtellerie, 2011).

À ce jour, TripAdvisor gère et exploite des sites sous 24 autres marques de médias de voyage, incluant BookingBuddy, Independent Traveller, Jetsetter et Smarter Travel, constituant ainsi la plus grande communauté virtuelle de voyageurs au monde (TripAdvisor, 2014). Selon Google Analytics, au troisième trimestre de 2014, les sites de la marque TripAdvisor ont attiré plus de 315 millions de visiteurs mensuels. L'enseigne répertorie plus de 190 millions d'avis et d'opinions sur plus de 4.4 millions d'hébergements, de restaurants et d'attractions touristiques dans 45 pays à travers le monde. TripAdvisor, c'est aussi plus de 115 contributions publiées chaque minute, plus de 70 millions de membres joignables via courriel et plus de 2 600 nouveaux sujets mis en ligne par jour (TripAdvisor, 2014). En 2014, le site se classe au deuxième rang des sites de voyage les plus fréquentés, derrière Booking.com (Alexa, 2014).

Comme nous l'avons déjà mentionné, la fonction première de TripAdvisor est de répertorier le contenu généré par ses utilisateurs, que ce soit des critiques, des notes, des photos ou des vidéos. Les internautes ont donc accès aux évaluations à la fois qualitatives et quantitatives publiées par d'autres voyageurs pour des hôtels, des restaurants ou toute autre attraction

touristique. Les contributeurs peuvent publier leurs impressions et doivent également évaluer leur expérience de séjour sur une échelle de un à cinq (d'horrible à excellente). La propriété (hôtel, restaurant, attraction, etc.) se voit attribuer une note globale, mais est également évaluée sur plusieurs critères, dont la qualité du service, l'emplacement, la propreté, et le rapport qualité-prix. Les contributeurs doivent indiquer s'ils ont voyagé seuls, en couple, en famille ou pour un voyage d'affaires. Enfin, ils peuvent également publier des photos ou des vidéos pour illustrer leur critique (O'Connor, 2010; TripAdvisor, 2014).

En plus des critiques publiées, TripAdvisor offre également plusieurs applications mobiles afin d'aider les voyageurs à planifier et optimiser leurs déplacements. Ainsi, les utilisateurs peuvent télécharger sur leur téléphone intelligent des fonctions comme "City Guides", "Point Me There" et "Trip Journal" qui utilisent les dernières technologies de GPS et de médias sociaux. Enfin, le site permet également aux professionnels de l'industrie touristique d'accéder aux millions de visiteurs mensuels grâce à TripAdvisor for Business, une division réservée aux entreprises (TripAdvisor, 2014).

Dans les dernières années, TripAdvisor a fait l'objet de nombreuses critiques, notamment en ce qui concerne la crédibilité des commentaires publiés. En effet, puisque le contenu est produit par les utilisateurs, il est difficile de vérifier la véritable identité de ces derniers ou leur bonne foi. Le site a également été au cœur de quelques controverses médiatiques, notamment en 2011, lorsque des allégations de diffamation et de fausses publications ont été déposées par plusieurs hôteliers au Royaume-Uni (Cochrane, 2011). Plus récemment, des restaurateurs français se sont également rebellés contre les critiques mises en ligne en lançant une pétition contre les "avis insultants" (de Coustain, 2014). Ainsi, il existe un certain scepticisme dans l'industrie concernant l'authenticité des critiques publiées sur TripAdvisor. Toutefois, le nombre mensuels de visiteurs sur le site démontre que le contenu est consulté sur une base régulière et qu'il pourrait potentiellement influencer les décisions des voyageurs. De plus, TripAdvisor tente de remédier à la situation en pénalisant les établissements qui seraient tentés de publier de fausses allégations. Les gestionnaires de l'industrie sont également encouragés à participer en ligne et ont la possibilité de répondre directement aux commentaires publiés par leurs clients. De plus, il est possible pour les autres utilisateurs d'indiquer si les commentaires publiés sont utiles. Enfin, la popularité dont jouit le site lui offre l'avantage du "power of the crowd", car le nombre croissant de publications dilue

l'impact des fausses qui sont submergées par le contenu véritablement généré par les utilisateurs (O'Connor, 2010).

Comme la plupart des sites de la nouvelle génération du Web 2.0, il est difficile de catégoriser TripAdvisor, qui est à la fois considéré comme un réseau social, une communauté virtuelle et un blogue (O'Connor, 2010). Nous pensons donc qu'il s'agit d'une excellente source pour recueillir et analyser les commentaires mis en ligne par les voyageurs. La popularité grandissante du site, l'abondance de contenu riche en données qualitatives, la controverse suscitée de même que l'attention qui lui a été accordée dans la littérature dans les dernières années en constituent un terrain d'étude idéal pour les objectifs de notre recherche.

### **2.3.2 Choix des marques à l'étude**

Pour les fins de notre étude, nous avons décidé de nous concentrer sur des marques d'hôtels présentes dans le Grand Montréal. Selon Statistique Canada, en 2012, Montréal s'est classé au deuxième rang des destinations des Canadiens à l'intérieur du pays, avec plus de 2.3 millions de voyageurs (Statistique Canada, 2014). De plus, en 2013, l'aéroport Montréal-Trudeau, principal aéroport desservant la métropole, a enregistré plus de 14 millions de passagers et s'est classé au 33<sup>ème</sup> rang des aéroports les plus achalandés en Amérique du Nord (Communauté métropolitaine de Montréal, 2014). Enfin, Montréal se classe au troisième rang des destinations canadiennes dans le décompte "Travellers' Choice 2014" publié par TripAdvisor (TripAdvisor, 2014). Parce que Montréal semble être une destination populaire ainsi qu'une ville où un grand nombre de voyageurs y transitent, nous croyons donc qu'il est approprié de s'intéresser à son industrie hôtelière.

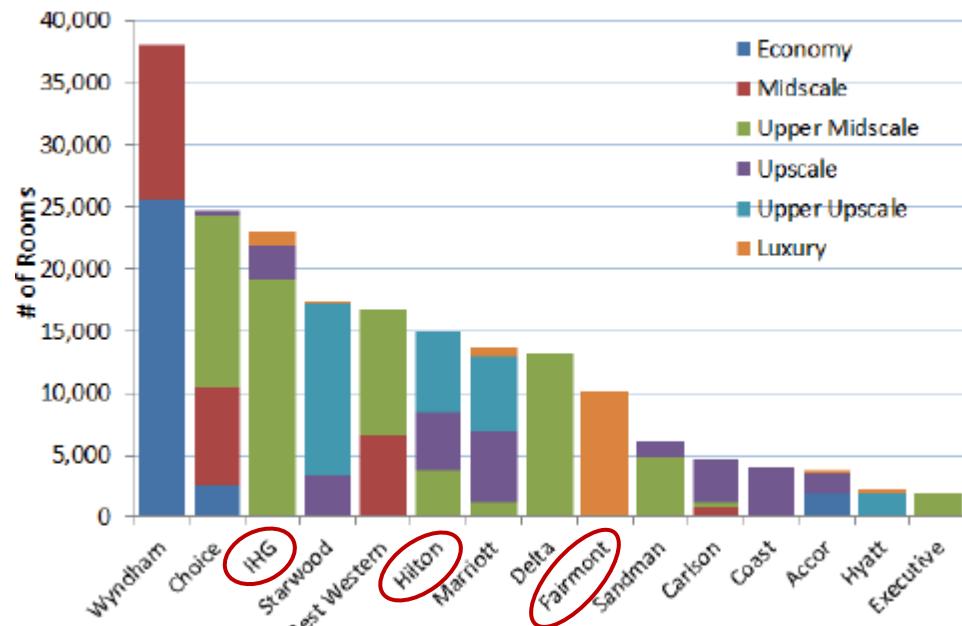
Puisque l'objectif de notre étude est de vérifier si le positionnement de la personnalité de marque d'un hôtel ressort dans les commentaires publiés en ligne par les voyageurs, nous avons pensé qu'il serait intéressant de choisir des marques d'hôtels diversifiées, ayant des positionnements opposés et s'adressant à différents types de clientèle. Nous avons donc choisi dans un premier temps trois grandes chaînes d'hôtels, soit le Holiday Inn Express, le Hilton Garden Inn, ainsi que le Fairmont The Queen Elizabeth. En 2014, TripAdvisor avait respectivement attribué à ces hôtels trois étoiles, trois étoiles et demi et quatre étoiles (TripAdvisor, 2014). De plus, ces trois chaînes font respectivement partie de trois grands groupes: l'InterContinental Hotels Group (IHG), le Hilton Hotels Corporation et le Fairmont Raffles Hotels International, qui, au 30 juin 2011, se sont classés tous les trois dans le top

quinze des plus importantes familles de marques hôtelières au Canada, soit en troisième, en huitième et en neuvième position (HLT Advisory Inc. Hotel Database, 2011). De plus, comme le démontre la figure suivante, l'offre des catégories de chambre de ces trois groupes diffère.

Figure 1: Offre des chambres en fonction de la classe économique

**Top 15 Hotel Brand Families in Canada – June 2011**

Hotels with 30+ Rooms



Source: HLT Advisory Inc. Hotel Database

Source: Figure tirée du rapport Hotel Branding in Canada-Mid-Year 2011, p.3 (HLT Advisory, 2011)

Afin d'avoir une idée plus explicite du positionnement de ces trois chaînes dans l'industrie hôtelière, nous présenterons ci-dessous une courte description des marques à partir de leur site web officiel.

### *Holiday Inn Express*

Lancée dans les années 1990, la chaîne Holiday Inn Express s'inscrit dans le segment hôtelier de milieu de gamme (pour la classe moyenne) et s'adresse principalement aux voyageurs en transition (courts séjours) ou en voyage d'affaires. *"Holiday Inn Express offers competitive rates for both business and leisure travellers. All hotels are limited service and feature complimentary breakfast, a clean fresh room and IHG Rewards Club benefits"* (InterContinental Hotels Group, 2014). La marque mise donc sur sa simplicité, son côté pratique ainsi que le bon rapport qualité-prix qu'elle offre à sa clientèle.

### ***Hilton Garden Inn***

Faisant partie de la grande famille des célèbres hôtels Hilton, le Hilton Garden Inn est considéré comme un hôtel se situant entre le haut-de-gamme et le milieu de gamme ("upscale mid-priced"). La marque s'adresse à la fois aux voyageurs d'affaires et aux vacanciers dont la durée des séjours est un peu plus longue.

*Hilton Garden Inn is the award-winning, upscale, yet affordable, hotel brand. We continually strive to ensure today's busy travelers have everything they need to be the most productive on the road, no matter the occasion. With high levels of service and amenities usually only found in pricier hotels, guests count on us to help them be successful when they're on the road. (Hilton WorldWide, 2014)*

Le Hilton Garden Inn mise donc sur la qualité de son service dont le niveau s'apparente à celui des grands hôtels de luxe (aux dires de la marque), tout en offrant des prix abordables. Pour répondre à un segment plus large de la clientèle, la chaîne offre une série de services complémentaires, incluant un centre d'affaires aménagé pour les réunions d'équipe, le service aux chambres en soirée ainsi que l'accès à un centre de conditionnement physique (Hilton Garden Inn, 2014).

### ***Fairmont The Queen Elizabeth***

Dès son inauguration en 1958, le Queen Elizabeth a joui d'une reconnaissance de renommée internationale grâce à l'élégance de ses suites. Depuis son ouverture, l'hôtel a accueilli plus de 35 millions de visiteurs, incluant de prestigieuses personnalités telles que la reine Élizabeth II, le général de Gaulle, Nelson Mandela et le Dalaï-Lama. Ont également séjourné des vedettes internationales, telles que Harry Belafonte, Joan Crawford, John Travolta et Mikhaïl Baryshnikov, sans oublier John Lennon et Yoko Ono qui y ont organisé leur fameux "bed-in" en 1969, où "Give Peace a Chance" a été enregistré. Le Queen Élizabeth est donc considéré aujourd'hui comme l'un des établissements les plus prestigieux à Montréal et se positionne comme une marque de luxe dans l'industrie (Fairmont The Queen Elizabeth, 2014).

Nous avons donc choisi trois marques s'inscrivant dans de grandes chaînes d'hôtellerie américaines. Afin de compléter cette sélection, et pour optimiser la diversité des marques à l'étude, nos derniers choix se sont arrêtés sur deux marques d'origine canadienne appartenant au Groupe Germain Hospitalité, soit l'hôtel Le Germain et l'hôtel ALT. Nous croyons que ces deux marques se distinguent dans l'industrie hôtelière canadienne, et particulièrement sur le marché de l'offre à Montréal, en adoptant un positionnement très spécifique ainsi qu'une

approche originale dans leur manière d'interpeler leur clientèle cible. Le premier hôtel, Le Germain, a été un des premiers établissements canadiens à se positionner comme "hôtel-boutique" de haut de gamme, tandis que l'hôtel ALT s'inscrit dans une nouvelle tendance en hôtellerie, le "no-frills chic". Nous présentons ci-dessous une brève description de ces deux marques ainsi que leur positionnement.

### ***Hôtel Le Germain***

Le concept de "l'hôtel-boutique" a été introduit pour la première fois en 1984 à New York, avec l'ouverture de l'hôtel Morgans sur l'avenue Madison. Le service personnalisé, l'élégance intemporelle et l'ambiance « home-away-from-home » de l'établissement en font un succès quasi instantané et constitueront les bases d'une nouvelle tendance dans l'industrie allant à contre-courant de l'hôtellerie traditionnelle. Ainsi, dans les années 1990, le concept des "hôtels boutiques" ou encore des "hôtels design" se développe en Amérique du Nord, notamment avec l'arrivée des "WHotels" appartenant au groupe Starwood Hotels & Resorts (Larrivière et Jussaume, 2004; Morgans Hotel Group, 2012).

Au Canada, le premier hôtel-boutique est inauguré par le Groupe Germain en 1988. À l'époque, le concept est considéré comme audacieux et avant-gardiste, et connaît beaucoup de succès. Aujourd'hui, le Groupe Germain est propriétaire de plusieurs établissements à travers le Canada. Ses hôtels-boutiques s'adressent à une clientèle passionnée par le design, cherchant à la fois qualité et confort. La philosophie de la marque repose sur l'élégance et l'authenticité et a pour principal objectif de créer une "ambiance chaleureuse et confortable où le service attentif et personnalisé est particulièrement prévenant, sans jamais être indiscret". Les hôtels Le Germain se positionnent donc dans un marché de niche, allant à l'encontre de la standardisation des grandes chaînes hôtelières et sont considérés comme une marque de haut de gamme quatre étoiles (Groupe Germain Hospitalité, 2013). En 2014, les voyageurs ayant séjourné au Germain Montréal lui ont attribué une note globale de quatre étoiles et demi (TripAdvisor, 2014).

### ***Hôtel ALT***

Vers le début des années 2000, une nouvelle tendance, le "*no-frills chic*", gagne rapidement l'industrie hôtelière. Se définissant comme un "modèle d'affaires où les entreprises offrent des produits ou des services à bas prix en ajoutant un design, des éléments haut de gamme ou encore un service exceptionnel pour créer une sensation de luxe à prix abordable", le "*no-frills chic*" a initialement été adopté par des compagnies de transport aérien, telles Ryan Air,

JetBlue et StarFlyer (Trendwatching.com, 2004; Levasseur, 2008). Aujourd'hui, cette tendance est de plus en plus présente dans l'industrie hôtelière, particulièrement en Europe où de nouveaux hôtels, combinant style et bas prix, ont peu à peu fait leur apparition (Levasseur, 2008).

Profitant de cette nouvelle vague encore quasi absente en Amérique du Nord, le Groupe Germain lance en 2007 une nouvelle bannière: les hôtels ALT. Celle-ci redéfinit le concept "trois étoiles" en hôtellerie en offrant à ses clients confort et luxe à prix abordable. La marque ALT s'adresse à une "génération ALternative" de voyageurs, en leur proposant une solution innovatrice, un espace simple et fonctionnel et des chambres qui offrent uniquement l'essentiel (Groupe Le Germain, 2011). Sa clientèle cible se compose principalement de jeunes professionnels, dont les besoins sont davantage axés sur des services reliés au travail, telles l'organisation de 5 à 7, de conférences ou encore de réceptions de réseautage. Ainsi, la chaîne n'offre pas certaines commodités de "luxe" comme le service aux chambres, mais se concentre plutôt sur l'aspect pratique d'un séjour à l'hôtel. De plus, la nouvelle bannière n'inclut pas la notion de "haute" et "basse" saison à sa tarification. En effet, les hôtels ALT sont les seuls en Amérique du Nord à afficher un prix fixe à longueur d'année, incluant l'accès Internet haute vitesse sans fil (Hôtel ALT, 2012). La marque se positionne donc comme dans la gamme du "trois étoiles", mais avec un petit plus. TripAdvisor a par ailleurs octroyé à l'hôtel ALT Dix30 (premier hôtel inauguré dans la métropole de Montréal) une note globale de quatre étoiles (TripAdvisor 2014).

Nous avons donc présenté les marques sur lesquelles se concentrera notre recherche. Puisque les commentaires publiés sur TripAdvisor se font pour chaque hôtel spécifique, nous en avons choisis cinq, soit le Holiday Inn Express (situé à Dorval près de l'aéroport Pierre-Elliott Trudeau) , le Hilton Garden Inn, le Fairmont The Queen Elizabeth, Le Germain Montréal (tous les trois situés au centre-ville de Montréal) et enfin le ALT Dix30 (situé à Brossard). Ainsi, ces cinq hôtels couvrent le territoire du Grand Montréal, en se situant à la fois au centre-ville, près d'un aéroport et en périphérie de la métropole.

La section suivante explique brièvement la sélection des segments de clientèle sur lesquels nous avons décidé de nous concentrer pour chacune de ces cinq marques.

### 2.3.3 Choix des segments de clientèle à l'étude

Lorsqu'ils publient un avis en ligne, TripAdvisor demande à ses utilisateurs d'indiquer le genre de voyage qu'ils ont effectué. Ainsi, le site classe les commentaires en quatre principales catégories de voyages: en famille, seul, en couple ou pour affaires. Nous avons donc décidé de nous concentrer sur deux de ces quatre segments, soit les voyages d'affaires et les voyages en couple, qui représentent respectivement deux segments de clientèle, soit les voyageurs d'affaires et les vacanciers. Nous avons jugé que ces deux types de voyages nous permettraient de faire davantage ressortir le positionnement pour chacun des hôtels choisis. Globalement, ces deux segments regroupaient le plus grand nombre de commentaires pour chacune des cinq marques. De plus, nous avons considéré que ces deux catégories de voyage étaient mutuellement exclusives. En effet, nous avons remarqué que certains commentaires pouvaient se retrouver dans deux catégories à la fois. Par exemple, le commentaire d'un utilisateur ayant effectué un voyage d'affaires seul pouvait à la fois être publié sous le segment "affaires", et "seul". Nous pensons néanmoins que le risque de répétition pour les voyages d'affaire et les voyages en couple sont moindres. Enfin, nous considérons que ces deux segments de clientèle fournissent une quantité suffisante de commentaires (plus de 3000 commentaires pour les cinq marques sélectionnées), plus précisément une quantité suffisante de mots, soit plus de 125 000, qui est la base de notre analyse.

Afin de répondre aux objectifs de notre étude, nous nous sommes intéressés à la fréquence systématique de certains mots-clés ressortant dans les critiques publiées par les voyageurs sur TripAdvisor. Nous avons donc estimé que les commentaires publiés sur une période de deux ans constituaient un échantillon suffisamment grand, c'est-à-dire que le nombre total de mots pour chaque catégorie de voyage, ainsi que pour chaque marque, était suffisamment élevé. La cueillette de données a été effectuée au mois de juin 2014 pour les commentaires affichant une date de publication située entre mai 2012 et mai 2014.

Tableau 6: Nombre total de mots par segment de clientèle pour chaque marque

Hôtel	Nombre de mots_Affaires	Nombre de mots_Couples	Nombre total de mots
Holiday Inn Express - Hotel & Suites Montreal Airport	3 342	3 604	6 946
Hilton Garden Inn - Montreal Centre Ville	9 667	14 604	24 271
Fairmont The Queen Elizabeth	38 871	39 482	78 353
Hôtel le Germain Montréal	5 491	5 794	11 285
Hôtel ALT Quartier Dix30	4 464	1 233	5 697
<b>Total</b>	<b>61 835</b>	<b>64 717</b>	<b>126 552</b>

*Note: À des fins d'uniformité, seuls les commentaires en anglais ont été analysés, puisqu'il s'agissait de la langue prédominante (et parfois unique) pour l'ensemble des hôtels sélectionnés.*

Les commentaires recueillis nous ont donc permis de construire un échantillon (non-probabiliste, par choix raisonné) ayant un contenu suffisamment riche en données qualitatives pour être analysées de façon systématique. La section suivante présente le résultat de nos analyses.

## CHAPITRE 3: ANALYSE DES RÉSULTATS

La section suivante présente les résultats que nous avons obtenus suite à notre collecte de données. Nous présentons dans un premier temps le résultat global de notre analyse, à savoir la fréquence et la fréquence relative des mots-clés choisis pour chacune des marques et chacun des segments de clientèle. Nous poursuivons dans un deuxième temps avec une analyse en profondeur de la connotation associée à chacun de ces mots-clés (positive ou négative), puis nous détaillons les dernières étapes nous permettant de donner un "score" à chaque marque. Dans un troisième temps, nous présentons l'analyse pour l'ensemble des cinq marques en nous appuyant d'une part, sur les projections radars que nous avons construites, et d'autre part sur les verbatim tirés des commentaires recueillis sur TripAdvisor. Dans un quatrième temps, nous comparons nos résultats avec les positionnements voulus et communiqués par les marques sur leur site Web officiel respectif. Dans un cinquième temps, nous attardons au cas de l'hôtel ALT, dont le positionnement perçu sur le marché semble se distinguer des autres marques.

### 3.1 Présentation globale des résultats

Notre analyse des commentaires recueillis à partir du site TripAdvisor consistait à calculer la fréquence des mots-clés associés à chacune des dimensions de la personnalité de marque, et ce pour chacune des cinq marques choisies ainsi que pour chaque segment de clientèle de la marque en question. Le Tableau 7 présente l'ensemble de ces résultats.

Tableau 7: Fréquence des mots-clés (toutes dimensions confondues) par marque et par segment de clientèle

	Nombre total de mots-clés <sup>4</sup>	Nombre total de mots-commentaires <sup>5</sup>	Fréquence relative
<b>Holiday Inn Express_Affaire</b>	87	3 342	0.0260
<b>Holiday Inn Express_Couples</b>	73	3 604	0.02606
<b>Hilton Garden Inn_Affaires</b>	265	9 667	0.0274
<b>Hilton Garden Inn_Couples</b>	364	14 604	0.0249
<b>Fairmont The QueenElizabeth_Affaires</b>	797	38 871	0.0205
<b>Fairmont The Queen Elizabeth_Couples</b>	796	39 482	0.0202
<b>Le Germain_Affaires</b>	177	5 491	0.0322
<b>Le Germain_Couples</b>	121	5 794	0.0209
<b>ALT Dix30_Affaires</b>	141	4 464	0.0316
<b>ALT Dix30_Couples</b>	27	1 233	0.0219
<b>TOTAL</b>	2848	126 552	

À première vue, ces résultats ne semblent pas très encourageants, car seule une faible proportion des mots-clés déterminés sont présents dans l'ensemble des mots utilisés par les voyageurs dans leurs commentaires publiés. En effet, en moyenne, seulement 2.5% des mots-clés associés aux dimensions de la personnalité de marque ressort. Néanmoins, le but de notre recherche ne consiste pas à analyser le caractère quantitatif de ces fréquences, ni d'établir si celles-ci sont significatives. Notre objectif est plutôt d'analyser le caractère qualitatif de ces fréquences afin de déterminer s'il existe des "patterns" dans le discours employé par les voyageurs pour décrire la perception des marques qu'ils ont expérimentées. De plus, il serait illogique de comparer les proportions entre les différentes marques en utilisant pour dénominateur commun le nombre total de mots utilisés pour chaque échantillon de commentaires, puisque les marques choisies n'ont pas toutes vues le jour à la même période. Par exemple, il est normal pour le Fairmont The Queen Elizabeth, un des plus anciens hôtels à Montréal (1958) et donc un des plus fréquentés, de récolter davantage de commentaires et par conséquent de mots décrivant sa marque (plus de 78 000 pour la période étudiée, soit de

<sup>4</sup> Il s'agit des mots-clés associés aux cinq dimensions de la personnalité de marque de Aaker (1997), que nous avons présentés au Tableau 5 de la section 2.2.3 de la méthodologie (p.34)

<sup>5</sup> Il s'agit du nombre total de mots employés par les voyageurs lors de la publication de leurs commentaires sur TripAdvisor.

mai 2012 à mai 2014). En comparaison l'hôtel ALT, qui a été inauguré en 2007, n'a pas recueilli un nombre aussi important de commentaires. Le nombre de mots employés par les voyageurs pour décrire la marque est donc significativement moins important (moins de 6000 entre mai 2012 et mai 2014). Ainsi, il est logique que la fréquence de mots-clés associés aux dimensions de la personnalité de Aaker (1997) soit plus élevée pour le Fairmont The Queen Elizabeth que pour l'hôtel ALT (fréquence relative constante). Précisons également que la plupart du temps, les mêmes mots-clés, soit les plus populaires (par exemple "small ou "clean"), sont le plus fréquemment employés par les voyageurs. Ainsi, même si certains hôtels comme le Fairmont The Queen Elizabeth comptent davantage de mots-clés, ces derniers ne sont pas plus diversifiés en comparaison avec les autres marques à l'étude.

Il est important de noter que TripAdvisor ne mentionne pas à quel moment la marque de l'hôtel a été mise en ligne sur son site. Toutefois, nous pouvons remonter, jusqu'à un certain point, aux plus anciennes publications pour chacune des marques d'hôtels. Ainsi pour l'ensemble des marques, la publication la plus ancienne remonte à l'année 2008, ou 2009 (2007 dans le cas du Fairmont The Queen Elizabeth). Toutefois, la fréquence du nombre de commentaires par année varie d'une marque à l'autre, ce qui joue également sur le nombre de mots employés et donc le nombre de mots-clés présents dans les commentaires.

Nous avons donc décidé de prendre pour dénominateur commun le nombre total de mots-clés présents par marque afin de déterminer la fréquence de mots-clés associés à chacune des dimensions de la personnalité de marque, pour ensuite analyser les possibles "patterns" dans le vocabulaire employé par les voyageurs. Les résultats sont présentés dans le Tableau 8.

Tableau 8: Fréquence des mots-clés associés à chaque dimension par marque et par segment de clientèle

	Si.	E.	C.	So.	R.	Total de mots-clés
<b>H1_A</b>	71	7	4	4	1	87
<b>H1_C</b>	60	5	4	4	0	73
<b>H2_A</b>	224	17	11	10	3	265
<b>H2_C</b>	283	41	15	20	5	364
<b>F_A</b>	631	68	27	61	10	797
<b>F_C</b>	556	96	38	96	10	796
<b>G_A</b>	111	42	5	15	4	177
<b>G_C</b>	66	30	3	16	5	121
<b>A_A</b>	79	51	6	5	0	141
<b>A_C</b>	20	4	1	2	0	27

Note: Le détail des fréquences pour chacun des mots associés aux cinq dimensions de la personnalité de marque est présenté à l'Annexe I.

où :

H1\_A: Holiday Inn Express\_Affaires

H1\_C: Holiday Inn Express\_Couples

H2\_A: Hilton Garden\_Affaires

H2\_C: Hilton Garden\_Couples

F\_A: Fairmont The Queen Elizabeth\_Affaires

F\_C: Fairmont The Queen Elizabeth\_Couples

G\_A: Le Germain Affaires

G\_C: Le Germain\_Couples

A\_A: ALT Dix30\_Affaires

A\_C: ALT Dix30\_Couples

Si: Sincerity

E: Excitement

C: Competence

So: Sophistication

R: Ruggdness

Nous avons par la suite calculé la fréquence relative de ces mots pour chacune des dimensions, afin de déterminer l'importance accordée à cette dimension dans le discours des voyageurs. Le calcul a été fait en divisant la fréquence de chaque dimension par le nombre total de mots-clés présents pour chaque marque. Par exemple, pour les commentaires du segment "Holiday Inn Express\_Affaires", 71 mots sont associés à la dimension "Sincerity"

sur un total de 87 mots-clés (toutes dimensions confondues). La fréquence relative de cette dimension est donc de  $71/87 = 0.8161$ , c'est-à-dire qu'environ 82% des mots-clés employés par les voyageurs pour positionner la marque sont associés à la dimension "Sincerity". Le Tableau 9 présente les résultats de ces fréquences relatives pour chacune des marques.

Tableau 9: Fréquence relative des mots-clés associés à chaque dimension par marque et par segment de clientèle

	<b>Si.</b>	<b>E.</b>	<b>C.</b>	<b>So.</b>	<b>R.</b>
<b>H1_A</b>	0,8161	0,0805	0,0460	0,0460	0,0115
<b>H1_C</b>	0,8219	0,0685	0,0548	0,0548	0,0000
<b>H2_A</b>	0,8453	0,0642	0,0415	0,0377	0,0113
<b>H2_C</b>	0,7775	0,1126	0,0412	0,0549	0,0137
<b>F_A</b>	0,7917	0,0853	0,0339	0,0765	0,0125
<b>F_C</b>	0,6985	0,1206	0,0477	0,1206	0,0126
<b>G_A</b>	0,6271	0,2373	0,0282	0,0847	0,0226
<b>G_C</b>	0,5455	0,2479	0,0248	0,1322	0,0413
<b>A_A</b>	0,5603	0,3617	0,0426	0,0355	0,0000
<b>A_C</b>	0,7407	0,1481	0,0370	0,0741	0,0000

Le Tableau 9 nous présente les dimensions pour lesquelles les mots-clés associés ont la plus grande fréquence relative et qui décrivent le mieux chacune des marques. D'un premier coup d'œil, nous, nous pouvons constater que les dimensions "Sincerity" et "Excitement" sont les dimensions dominantes. En effet, en moyenne, pour l'ensemble des marques et des segments de clientèle, 72% des mots-clés appartiennent à la dimension "Sincerity" tandis que 15% des mots désignent la dimension "Excitement". Les mots décrivant les dimensions "Competence", "Sophistication" et "Ruggdness" représentent en moyenne, respectivement 4%, 7% et 1% du total des mots-clés. Cependant, en observant de plus près le Tableau 9, nous pouvons constater que certaines marques se distinguent de la moyenne.

Tableau 10: Fréquence relative des mots-clés associés à chaque dimension par marque et par segment de clientèle

	<b>Si.</b>	<b>E.</b>	<b>C.</b>	<b>So.</b>	<b>R.</b>
<b>H1_A</b>	<b>0,8161</b>	0,0805	0,0460	0,0460	0,0115
<b>H1_C</b>	<b>0,8219</b>	0,0685	0,0548	0,0548	0,0000
<b>H2_A</b>	0,8453	0,0642	0,0415	0,0377	0,0113
<b>H2_C</b>	0,7775	0,1126	0,0412	0,0549	0,0137
<b>F_A</b>	0,7917	0,0853	0,0339	0,0765	0,0125
<b>F_C</b>	0,6985	0,1206	0,0477	<b>0,1206</b>	0,0126
<b>G_A</b>	0,6271	<b>0,2373</b>	0,0282	0,0847	0,0226
<b>G_C</b>	0,5455	<b>0,2479</b>	0,0248	<b>0,1322</b>	0,0413
<b>A_A</b>	0,5603	<b>0,3617</b>	0,0426	0,0355	0,0000
<b>A_C</b>	0,7407	0,1481	0,0370	0,0741	0,0000

Ainsi, nous pouvons remarquer que le Holiday Inn Express, pour ses deux segments de clientèle, se démarque dans la dimension "Sincerity", tandis que le ALT\_Affaires et Le Germain (pour les deux segments) se démarquent dans la dimension "Excitement". De la même façon, Fairmont The Queen Elizabeth\_Couples et Le Germain\_Couples sont largement au-dessus de la moyenne pour la dimension "Sophistication".

### 3.2 Analyse des connotations

L'exercice détaillé à la section 3.1 nous permet d'avoir un premier survol du positionnement perçu pour l'ensemble des marques. Il ne s'agit toutefois que d'un aperçu superficiel, qui ne peut en aucun cas décrire le positionnement réellement perçu. À ce stade de notre analyse, il serait tout à fait faux d'affirmer, par exemple, que la marque Le Germain soit perçue comme une marque excitante. En effet, nous n'avons observé que la fréquence des mots, sans nous attarder au contexte dans lequel ces mots ont été utilisés. Par conséquent, il est nécessaire d'effectuer une analyse plus en profondeur, en tenant compte cette fois-ci de la connotation (positive ou négative) associée à chaque mot. Les Tableaux 10 et 11 présentent donc respectivement la fréquence et la fréquence relative de ces mêmes mots-clés en fonction de leur connotation, pour chacune des marques et des segments de clientèle.

Tableau 11: Fréquence des mots-clés associés à chaque dimension par marque et par segment de clientèle selon leur connotation

	Si.		E.		C.		So.		R.		Tot.
	+	-	+	-	+	-	+	-	+	-	
<b>H1_A</b>	66	5	6	1	1	3	4	0	1	0	87
<b>H1_C</b>	57	3	2	3	3	1	4	0	0	0	73
<b>H2_A</b>	201	23	13	4	7	4	10	0	0	3	265
<b>H2_C</b>	268	15	36	5	13	2	20	0	1	4	364
<b>F_A</b>	501	130	49	19	23	4	59	2	2	8	797
<b>F_C</b>	468	88	85	11	23	15	90	6	4	6	796
<b>G_A</b>	101	10	37	5	3	2	15	0	2	2	177
<b>G_C</b>	62	4	24	6	1	2	16	0	1	5	121
<b>A_A</b>	68	11	46	5	3	3	5	0	0	0	141
<b>A_C</b>	19	1	4	0	1	0	2	0	0	0	27

Note: Le détail des fréquences, en fonction des connotations, pour chacun des mots associés aux cinq dimensions de la personnalité de marque est présenté à l'Annexe II.

Tableau 12: Fréquence des mots-clés associés à chaque dimension par marque et par segment de clientèle selon leur connotation

	Si.		E.		C.		So.		R.	
	+	-	+	-	+	-	+	-	+	-
<b>H1_A</b>	0,758	0,057	0,069	0,011	0,011	0,034	0,046	0,000	0,011	0,000
	6	5	0	5	5	5	0	0	5	0
<b>H1_C</b>	0,780	0,041	0,027	0,041	0,041	0,013	0,054	0,000	0,000	0,000
	8	1	4	1	1	7	8	0	0	0
<b>H2_A</b>	0,758	0,086	0,049	0,015	0,026	0,015	0,037	0,000	0,000	0,011
	5	8	1	1	4	1	7	0	0	3
<b>H2_C</b>	0,736	0,041	0,098	0,013	0,035	0,005	0,054	0,000	0,002	0,011
	3	2	9	7	7	5	9	0	7	0
<b>F_A</b>	0,628	0,163	0,061	0,023	0,028	0,005	0,074	0,002	0,002	0,010
	6	1	5	8	9	0	0	5	5	0
<b>F_C</b>	0,587	0,110	0,106	0,013	0,028	0,018	0,113	0,007	0,005	0,007
	9	6	8	8	9	8	1	5	0	5
<b>G_A</b>	0,570	0,056	0,209	0,028	0,016	0,011	0,084	0,000	0,011	0,011
	6	5	0	2	9	3	7	0	3	3
<b>G_C</b>	0,512	0,033	0,198	0,049	0,008	0,016	0,132	0,000	0,008	0,041
	4	1	3	6	3	5	2	0	3	3
<b>A_A</b>	0,482	0,078	0,326	0,035	0,021	0,021	0,035	0,000	0,000	0,000
	3	0	2	5	3	3	5	0	0	0
<b>A_C</b>	0,703	0,037	0,148	0,000	0,037	0,000	0,074	0,000	0,000	0,000
	7	0	1	0	0	0	1	0	0	0

Note: Les nouvelles fréquences ont été calculées selon le même calcul que celles du tableau 10. Par exemple pour le segment H1\_A, la fréquence relative des mots à connotation positive associés à la dimension "Sincerity" (Si. +) est calculée:  $66/87 = 0.7586$ .

Une fois ces nouvelles fréquences relatives calculées, nous avons attribué un "score" par dimension pour chacune des marques en soustrayant la fréquence des mots à connotation négative de celle des mots à connotation positive. Par exemple, pour la dimension "Sincerity" de la marque Holiday Inn Express, nous avons soustrait 0.0575 de 0.7586 pour obtenir un score de 0.4042. Cela implique donc que si la marque a été qualifiée environ 75% de fois de "sincère", mais environ 5% de fois de "non sincère", globalement elle est qualifiée 70% de "sincère". Nous nous sommes ainsi basés sur la "loi de la majorité" pour déterminer ces "scores". Cette logique nous permet donc de normaliser nos résultats. En effet, nous ne pouvons pas tenir compte uniquement des commentaires à caractère positif, de la même façon que nous ne pouvons pas prendre en considération uniquement les critiques négatives publiées par les voyageurs. Enfin, un commentaire positif a le même poids qu'un commentaire négatif, puisque chaque opinion est considérée légitime. Les résultats de ces scores sont présentés dans le Tableau 12.

Tableau 13: Score" des mots-clés associés à chaque dimension par marque et par segment de clientèle en tenant compte de la connotation

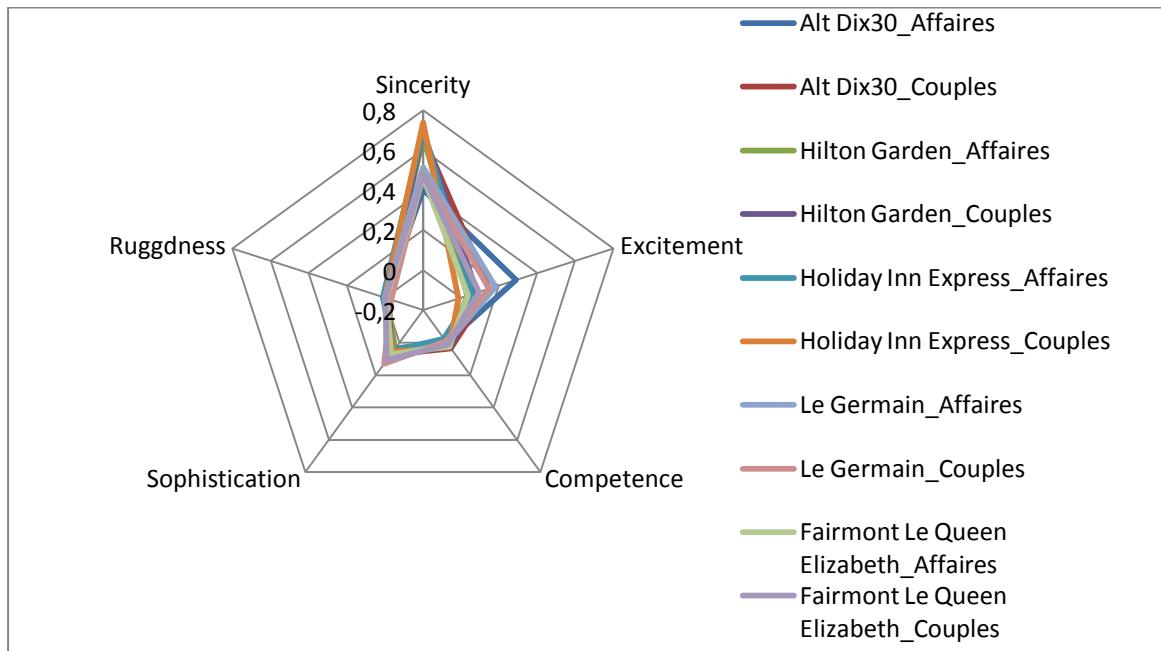
	<b>Sincerity</b>	<b>Excitement</b>	<b>Competence</b>	<b>Sophistication</b>	<b>Ruggdness</b>
<b>H1_A</b>	0,7011	0,0575	-0,0230	0,0460	0,0115
<b>H1_C</b>	0,7397	-0,0137	0,0274	0,0548	0,0000
<b>H2_A</b>	0,6717	0,0340	0,0113	0,0377	-0,0113
<b>H2_C</b>	0,6951	0,0852	0,0302	0,0549	-0,0082
<b>F_A</b>	0,4655	0,0376	0,0238	0,0715	-0,0075
<b>F_C</b>	0,4774	0,0930	0,0101	0,1055	-0,0025
<b>G_A</b>	0,5141	0,1808	0,0056	0,0847	0,0000
<b>G_C</b>	0,4793	0,1488	-0,0083	0,1322	-0,0331
<b>A_A</b>	0,4043	0,2908	0,0000	0,0355	0,0000
<b>A_C</b>	0,6667	0,1481	0,0370	0,0741	0,0000

C'est à partir de ces "scores" que nous avons réellement pu analyser le positionnement global pour chacune des marques. Nous avons donc effectué des projections radar afin d'avoir une visualisation globale du positionnement perçu par segment de voyageurs pour chacune des marques. L'avantage de cette technique réside en sa capacité de centrer et réduire les résultats sur l'ensemble des marques d'hôtels en positionnant chacune des marques en fonction des autres. De plus, la projection radar permet de mettre globalement en évidence les dimensions les plus importantes des marques de l'industrie hôtelière. La section suivante présente l'analyse de nos résultats.

### 3.3 Analyse du positionnement perçu pour l'ensemble des cinq marques

Afin d'analyser les résultats présentés dans le Tableau 12, nous avons projeté les "scores" à l'aide de diagrammes radar. La Figure 2 ci-dessous présente le positionnement perçu par marque, tous segments de clientèle confondus. Précisons que ce positionnement perçu est mesuré à l'aide des cinq dimensions de la personnalité de marque

Figure 2: Positionnements perçus -Tous segments de clientèle confondus



Le graphique ci-dessus nous permet de faire cinq principales constatations concernant le positionnement perçu (nous considérons que la personnalité de marque est une mesure permettant de positionner la marque, c'est pourquoi nous emploierons ce terme dans notre analyse):

- 1) Parmi les mots-clés qu'utilisent les voyageurs pour décrire la marque "consommée", ceux associés à la dimension "Sincerity" sont les plus fréquents, et ce, pour toutes les marques. La dimension "Sincerity" semble donc être la dimension prédominante pour ces cinq marques hôtelières.
- 2) Les dimensions "Sophistication" et "Excitement" sont celles où on peut distinguer un écart légèrement plus grand entre le positionnement perçu pour les cinq marques. Il s'agit donc de deux dimensions où les marques hôtelières peuvent davantage se différencier.

- 3) La dimension "Competence" est celle où toutes les marques semblent converger vers le même point. Cette dimension est donc considérée égale pour toutes les marques (on ne distingue pas d'écart ou alors il est très petit entre chaque marque).
- 4) La dimension "Ruggdness" est celle qui semble la moins présente, pour ne pas dire quasi absente, pour l'ensemble des marques, qui se positionnent toutes plus ou moins vers le centre du graphique (le zéro).
- 5) Le positionnement perçu semble être uniforme pour les cinq marques. En effet, on n'observe pas de différenciation flagrante pour une dimension donnée. Les marques semblent donc se positionner à peu près de la même façon sur chacune des cinq dimensions (toujours selon le positionnement *perçu*).

Voyons maintenant un peu plus en détail chacune de ces cinq observations:

**1) La dimension "Sincerity" est prédominante pour les cinq marques.**

Afin de mieux comprendre cette observation, nous allons nous intéresser d'un peu plus près aux mots utilisés par les consommateurs pour décrire cette dimension pour chaque marque et segment de clientèle.

Tableau 14: Mots-clés décrivant la marque pour la dimension "Sincerity"

Marque_Segment de clientèle	Mots-clés utilisés	Exemple du verbatim
Holiday Inn Express_Affaires	Small, decent, true, simple, good, clean, happy, pleasant, comfortable, friendly	<i>"The king bed was very comfortable, there is a separate TV and there was no noise from the adjoining rooms."</i>
Holiday Inn Express_Couples	Reasonable, small, limited, local, genuine, real, good, clean, cheerful, happy, smiling, pleasant, comfortable, friendly, warm	<i>"We chose it because of its proximity to the airport, but also because the price was right. From the front desk staff, who greeted us with genuine warmth and interest (...)"</i>
Hilton Garden Inn_Affaires	Reasonable, small, limited, local, decent, true, real, simple, good, clean, happy, smiling, pleasant, welcoming, comfortable, romantic, friendly, warm	<i>"The staff is smiling, always available and very helpful."</i>
Hilton Garden Inn_Couples	Practical, reasonable, family,	<i>"The rooms are always</i>

	small, limited, local, decent, true, real, good, clean, happy, smiling, pleasant, welcoming, comfortable, romantic, friendly	<i>exceptionally <b>clean</b>, and the staff is <b>friendly</b> and helpful."</i>
Fairmont The Queen Elizabeth_Affaires	Reasonable, family, small, limited, narrow, local, decent, true, real, simple, good, clean, original, cheerful, pleasant, welcoming, comfortable, friendly, warm	<i>"The bed and covers and toiletries were great, per Fairmont standards, and the breakfast buffet - <b>in true Montreal style</b>, was excellent and service overall <b>quite good</b>. Just not a 4 Star place."</i>
Fairmont The Queen Elizabeth_Couples	Reasonable, family, small, confined, limited, local, decent, true, real, concrete, simple, good, clean, original, refreshing, cheerful, happy, smiling, pleasant, welcoming, comfortable, romantic, friendly, warm, casual	<i>"Check in was quick and simple, and the lady checking us in was very <b>friendly</b>."</i>
Le Germain_Affaires	Reasonable, small, limited, decent, genuine, true, good, clean, comfortable, romantic, friendly, warm	<i>"The staff here was also very <b>friendly</b>, professional and <b>genuine</b>."</i>
Le Germain_Couples	Reasonable, family, small, honest, decent, real, good, clean, unusual, happy, pleasant, welcoming, comfortable, romantic, friendly, warm	<i>"As usual the staff was <b>warm</b>, <b>welcoming</b>, <b>helpful</b> and always available. The bed was very <b>comfortable</b>, the lobby <b>small but comfy</b> (and welcoming), and breakfast <b>very good</b>."</i>
ALT Dix30_Affaires	Practical, reasonable, small, local, decent, concrete, good, clean, welcoming, comfortable, happy, friendly, warm	<i>"I stayed at this hotel for two nights on a recent business trip to Montreal. The room I had was very <b>comfortable</b>, <b>very clean</b> (...) The front desk staff were <b>friendly</b> and <b>efficient</b>"</i>
ALT Dix30_Couples	Reasonable, family, small, good, clean, comfortable, romantic, friendly	<i>"I read the reviews about the rooms <b>being small</b> and they are, but I wasn't staying in my room except for sleeping. It was perfect! I read about paying for the Keurig coffee so I brought my own coffee and cups."</i>

On remarque donc que plusieurs mots se répètent et qu'ils sont associés à différents thèmes. Ainsi, les mots "welcoming", "friendly", "smiling" ou "genuine" se réfèrent au personnel de l'hôtel, tandis que les adjectifs "clean", "comfortable", "good", "decent" ou "small" se réfèrent aux attributs de la chambre ou encore à la qualité du sommeil ou du séjour en général. Ces adjectifs sont toutefois fréquemment utilisés pour décrire une expérience de séjour dans un hôtel, car il s'agit en général des qualités de base auxquelles les consommateurs s'attendent. Par ailleurs, sur TripAdvisor, les voyageurs ont la possibilité de noter l'hôtel où ils résident sur divers critères notamment la propreté de la chambre ("cleaness"), la qualité du sommeil ou du service. Il est donc normal que, pour les cinq marques choisies, ces mots-clés ressortent souvent.

## ***2) Les dimensions "Excitement" et "Sophistication" permettent aux marques de se différencier***

Nous considérons que ces deux dimensions sont les plus intéressantes pour les marques choisies, et pour les marques de l'industrie hôtelière en général, car elles se réfèrent davantage soit au créneau dans lequel la marque se situe, soit à un aspect de positionnement plus distinctif pour une marque. Ainsi, la dimension "Excitement" se réfère au caractère "trendy" ou nouveau d'une marque, ce qui distingue en général celle-ci. Ainsi, les marques Le Germain et ALT se distinguent du lot, car elles ont adopté dès le début un positionnement original et distinctif (Le Germain a été le premier hôtel boutique au Canada, tandis que ALT a été parmi les premiers à s'inscrire dans la tendance du "no frills-chic") et cela se reflète dans la perception des consommateurs. De la même façon, la dimension "Sophistication" peut être associée au luxe et au segment de "haut de gamme", ce qui expliquerait la position plus distincte des marques Fairmont The Queen Elizabeth et Le Germain. Cette hypothèse rejoint également l'étude de Lee et Back (2010), qui avaient démontré que la dimension "Sophistication" caractérisait les marques hôtelières du segment "upper-upscale" de l'industrie.

## ***3) La dimension "Competence" est la même pour toutes les marques***

Nous avons choisi cinq marques faisant partie de cinq grands groupes de l'industrie hôtelière canadienne. Ces cinq marques se catégorisent entre les segments "deux étoiles et demi" à "quatre étoiles" et ont toutes reçu des notes globales sur TripAdvisor allant de trois à quatre étoiles et demi. Il s'agit également de marques reconnues au sein de l'industrie hôtelière et

aujourd'hui du grand public. La dimension "Competence" ne ressort pas dans les commentaires recueillis, non pas parce que ces marques sont incompétentes, mais parce que leur compétence est implicite pour les consommateurs, qui ne la remettent pas en question et qui ne la mentionnent pas en préférant se concentrer sur d'autres aspects de l'image de marque. Dans le cadre de notre analyse, nous considérons donc cette dimension comme étant la "constante" dans le positionnement perçu.

#### **4) La dimension "Ruggdness" est quasi-absente.**

Nous avons constaté dans notre analyse que les mots-clés associés à la dimension "Ruggdness" n'apparaissent presque pas dans les commentaires des voyageurs pour ces cinq marques. Notre supposons que cette absence s'explique par le fait que cette dimension ne s'applique pas au domaine de l'hôtellerie. Comme nous l'avons vu dans la littérature, notamment avec les critiques envers la théorie de Aaker, certains traits de personnalité sont typiques à certaines catégories de produits ou de services. L'échelle de mesure de Aaker n'est donc pas toujours généralisable et la dimension "Ruggdness" ne s'applique pas dans le cas des cinq marques à l'étude.

#### **5) Le positionnement perçu semble être uniforme pour les cinq marques**

La projection radar nous permet de constater que le positionnement perçu par les consommateurs est relativement uniforme pour l'ensemble des cinq marques, c'est à dire que globalement celles-ci se distinguent peu sur chacune des dimensions. Les deux seules marques qui semblent légèrement se différencier sont les marques Le Germain et ALT pour la dimension "Excitement". Nous croyons que, parce que les marques choisies font partie de grandes chaînes, leur positionnement sur le marché varie peu, car elles essaient toutes de s'adresser à un large segment de voyageurs. En adoptant cette approche, elles n'ont donc pas de caractère distinctif sur le marché, ce qui se reflète dans la perception des consommateurs et par conséquent dans le choix des mots utilisés pour décrire une marque. Cette hypothèse rejoint la théorie du "fit" entre le positionnement voulu et le positionnement perçu par les consommateurs, ce qui dans le cas présent n'est pas nécessairement positif, car ces derniers ne voient pas les caractères distinctifs pour chaque marque.

La section suivante présente une analyse entre le positionnement perçu par les consommateurs et celui voulu et communiqué par les marques.

### 3.4 Comparaison entre le positionnement perçu et le positionnement voulu

Nous avons vu dans la revue de littérature que, lorsqu'il existe une congruence (un "fit") entre la personnalité de marque perçue (réelle) et celle intentionnée par la marque, celle-ci performe mieux. D'une part, il semblerait que la loyauté des consommateurs envers la marque soit plus grande, et d'autre part, les parts de marché augmenteraient (Malär et al. 2012). En nous basant sur cette théorie, nous nous sommes penchés dans la deuxième partie de notre analyse sur les similitudes et les différences entre le positionnement perçu par les voyageurs et celui communiqué par chacune des cinq marques hôtelières.

Dans un premier temps, nous avons comparé la perception de la personnalité de marque des voyageurs d'affaires et celle des vacanciers (voyages en couple). Nous pensons que ces deux segments sont très distincts, car les voyageurs n'ont pas les mêmes attentes ou les mêmes exigences envers la marque. Par conséquent, leur perception du positionnement des marques hôtelières devraient se distinguer.

Les figures 3 et 4 présentent les projections de ces positionnements perçus.

Figure 3: Positionnement perçu des cinq marques par les voyageurs d'affaires

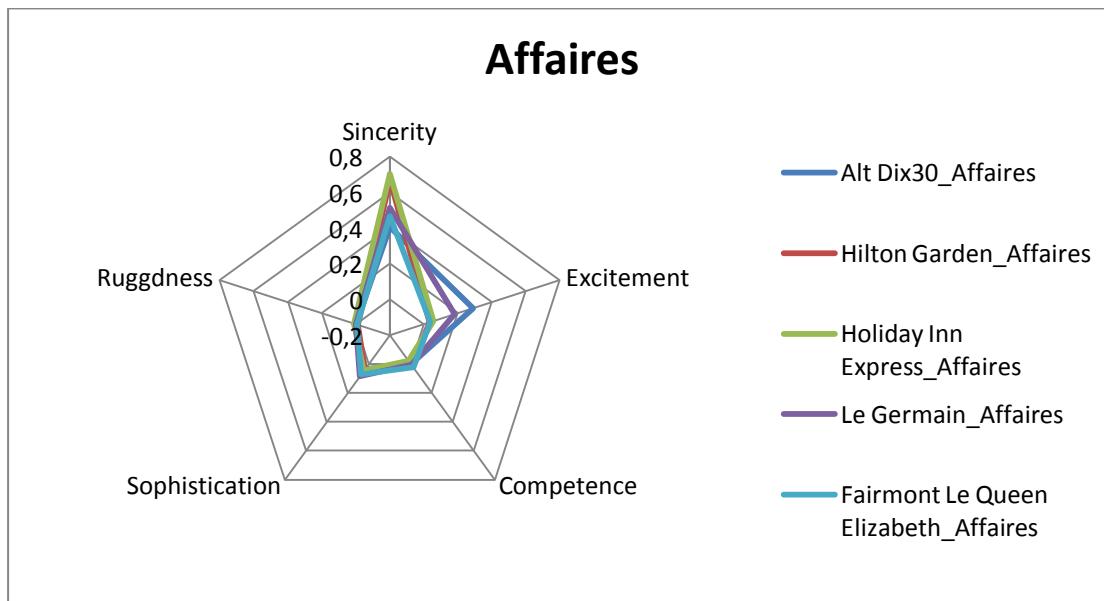
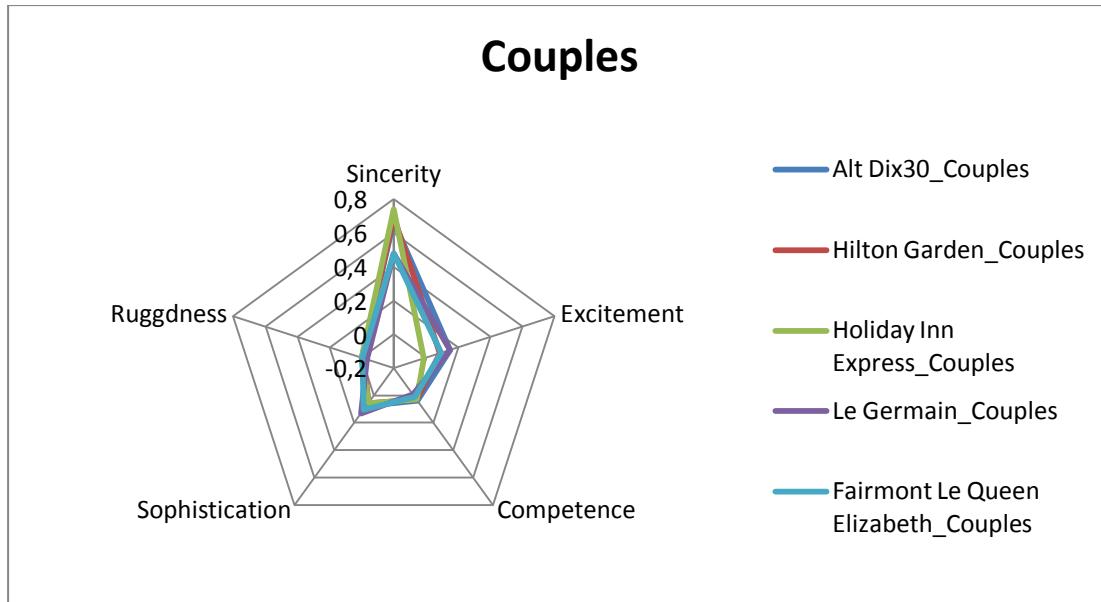


Figure 4: Positionnement perçu des cinq marques par les vacanciers (voyage en couple)



Deux observations peuvent être tirées à partir de ces deux projections. Dans un premier temps, nous remarquons que la personnalité de marque perçue chez les deux groupes de voyageurs semble globalement la même. En effet, pour chacun des segments, les cinq marques semblent se positionner de la même façon sur les cinq dimensions, ce qui implique qu'elles sont globalement perçues de la même façon par les voyageurs d'affaires et les vacanciers. Dans un deuxième temps, nous remarquons que pour les voyageurs d'affaires, la dimension "Excitement" semble être la seule sur laquelle le positionnement perçu semble se distinguer, alors que pour les vacanciers, les cinq marques se positionnent plus ou moins de la même façon sur les cinq dimensions.

Afin de comprendre davantage ces résultats, nous nous sommes penchés sur le positionnement communiqué par chacune de ces cinq marques.

### ***Holiday Inn Express***

En 2012, Holiday Inn célébrait son soixantième anniversaire dans l'industrie, qui correspondait également à la fin d'une campagne de re-lancement, où la compagnie avait développé quatre principales marques dérivées, dont le Holiday Inn Express. Dans une entrevue accordée au magazine Forbes, Verchele Wiggins, vice-présidente de la gestion globale de la marque, décrivait le Holiday Inn Express de la façon suivante: "Holiday Inn

*Express stands for “engaging efficiency.” It’s a straightforward, uncomplicated experience. It helps guests manage their money wisely and think, “That’s kind of smart.” That’s why the Stay Smart campaign is an articulation that really fits so well.”* (Ellet, 2012). L’année suivante, en 2013, Holiday Inn Express redonnait vie à la campagne *Stay Smart*, avec le slogan: "*Holiday Inn Express. Simple. Smart. Spot on.*", qui avait pour objectif de sensibiliser le public à la marque en se forgeant "une personnalité unique et différenciée qui a) rehausserait la catégorie budgétaire en démontrant sa valeur ajoutée, et b) se détacherait de sa marque mère." (Holiday Inn Express, 2013, traduction libre). La marque se positionne donc comme étant intelligente, simple et efficace. Toutefois, ces adjectifs relèvent des dimensions de personnalité "Sincerity" et "Competence". Comme nous l’avons vu dans la première partie de l’analyse, la dimension "Competence" ne semble pas permettre aux marques hôtelières de se distinguer particulièrement et constitue donc une dimension neutre. Par contre, lorsque nous observons attentivement la dimension "Sincerity", nous pouvons remarquer une petite différenciation de la marque Holiday Inn Express, qui se positionne légèrement au-dessus des autres marques et ce, pour les deux segments de voyageurs. Toutefois, cette distinction nous semble minime, car toutes les marques tendent à fortement converger vers cette dimension.

### ***Hilton Garden Inn***

Lorsqu'on consulte le site officiel de la marque, il est difficile de bien définir le positionnement que Hilton Garden Inn tente de communiquer. Les déclarations "*We continually strive to ensure today's busy travelers have everything they need to be the most productive on the road, no matter the occasion.*" et "*It's our guarantee to each Guest that You Can Count on Us.*" évoquent la fiabilité et l'efficacité de la marque, ce qui, comme pour la marque Holiday Inn Express, s'apparente à la dimension "Competence". Un des slogans de la marque, "*Everything. Right where you need it*" n'évoque pas vraiment un positionnement distinct. Une critique d'Al Ries (Branding Strategy Insider, 2009) résume bien le positionnement de la marque: "*When you claim ‘everything,’ you end up with nothing.*" Par le choix de ses mots, le Hilton Garden Inn semble vouloir s'adresser à tous les segments possibles de clientèle, ce qui implique donc un positionnement plutôt neutre. Ce positionnement se reflète dans la vision que les consommateurs (pour les deux segments de clientèle) ont de la marque, car la marque ne semble se distinguer sur aucune des dimensions.

### ***Fairmont The Queen Elizabeth***

Fairmont The Queen Elizabeth se présente sur son site officiel comme étant un hôtel luxueux jouissant d'une renommée internationale. Par ailleurs, la vidéo promotionnelle du site présente la marque de la manière suivante:

*The elegantly appointed guest rooms and suits offer a comfortable rest pit for pamper guests. Engaging employees are ready to make every stay memorable. (...) Fairmont The Queen Elizabeth offers gold level service for business meetings and private events. (...) Fairmont The Queen Elizabeth, where the "Joie de vivre" comes to life. (Fairmont The Queen Elizabeth, 2013)*

Le message véhiculé suggère donc une marque luxueuse, élégante et prestigieuse, voire élite ("gold level"), qualificatifs s'apparentant à la dimension "Sophistication". Cette dimension se distingue légèrement dans la perception des vacanciers (segment "voyages en couple"), mais pas vraiment chez le voyageurs d'affaires. Nous croyons que cette différence de perception entre les deux segments peut s'expliquer par la façon dont la marque communique son positionnement:

*At the heart of romantic and cosmopolitan Montréal where French and English meet, Fairmont The Queen Elizabeth offers guests outstanding comfort and attentive service. Our downtown Montreal hotel is located above the train station (Via Rail & AMTRAK) and connected to the extensive underground city of thousands of boutiques, restaurants and cafés, and within walking distance of sports and cultural attractions. Both the Bell Centre, home to the Montreal Canadiens hockey team and host of numerous concerts and McGill University are just footsteps away from our doorstep. (...) Host to more than 40 festivals annually and home to the Casino de Montréal, the city offers entertainment for the whole family in summer or winter. (Fairmont The Queen Elizabeth, 2013)*

La description ci-dessus souligne l'emplacement idéal de l'hôtel situé au cœur du centre-ville, l'accessibilité aux différents moyens de transports, ainsi que toutes les activités culturelles qui pourraient intéresser les visiteurs. Ce message semble s'adresser principalement aux touristes ou encore à un segment de clientèle composé de vacanciers, dont le principal objectif du séjour serait de découvrir la ville de Montréal, tout en se détendant grâce aux nombreuses facilités proposées par l'hôtel. L'expression "*entertainment for the whole family*" vient également accentuer cette impression. Même si on mentionne l'accessibilité aux salles de réunion, le ton général du message est davantage axé sur le tourisme et le divertissement. Nous croyons donc que le segment des vacanciers, qui se sent davantage interpellé par le

message de la marque, est plus apte à percevoir le positionnement voulu par Fairmont The Queen Elizabeth, tandis que les voyageurs d'affaires ne perçoivent pas de différence.

Nous avons également vu dans la littérature que l'implication du consommateur ainsi que son attitude antérieure envers une marque peut influencer sa perception de la personnalité de celle-ci (Malär, 2012). Nous croyons que cette théorie pourrait s'appliquer dans le cas du Queen Elizabeth, dont la réputation est reconnue dans l'industrie, et qui ne s'en cache pas pour communiquer son positionnement: *"It is rare indeed, for a hotel to be celebrated internationally, but even rarer for it to attain a world-class reputation right from the beginning."* (Fairmont The Queen Elizabeth, 2014). Nous croyons donc que la perception de la personnalité de marque aurait pu être influencée par l'attitude prédisposée des clients envers le Queen Elizabeth, et ce, grâce au prestige dont jouit l'hôtel.

### ***Le Germain et ALT***

Les marques Le Germain et ALT font toutes les deux partie du Groupe Germain Hospitalité, et ont toutes les deux été pionnières de l'industrie dans leur segment respectif (Le Germain a été le premier hôtel-boutique au Canada, tandis que ALT a été parmi les premiers de la nouvelle tendance *"no-frills chic"*). Dès leur lancement, ces deux marques ont su communiquer leur positionnement distinctif sur le marché.

L'hôtel Le Germain décrit son concept de la manière suivante:

*A Design and Welcome Unique to Montréal: In a trendy downtown neighborhood stands our chic and intimate boutique-hotel, intended for both business and leisure clients alike. (...) the hotel offers a unique concept in accommodation. Aesthetic Sense and Attention to Detail: In the hall, the eyes are immediately drawn to the luxurious furnishings (...) Sophistication, Refinement and Enveloping Comfort: The hotel's 101 rooms and suites are inspired by loft-style architecture and allow guests to make the most of the natural light and views of the city. An elegant, highly functional design and unparalleled comfort await you.* (Hôtel le Germain Montréal, 2013)

La mission première de la marque est de "créer une ambiance chaleureuse et confortable où le service attentif et personnalisé est particulièrement prévenant, sans jamais être indiscret."

(Groupe Germain Hospitalité, 2013). La philosophie de l'entreprise repose sur deux principaux piliers, soit l'élégance et l'authenticité. "Dans un hôtel-boutique, on ne fait pas dans le volume. On fait dans la personnalisation de services et la qualité. L'authenticité se reflète dans tout ce que nous sommes et ce que nous offrons." (Christiane Germain, Groupe Germain Hospitalité, 2013).

Le Germain se positionne donc comme un hôtel "trendy", unique, élégant, avec une touche de luxe. Ces qualificatifs sont associés aux dimensions "Excitement" et "Sophistication". La marque met également l'emphase sur l'aspect authentique et personnalisé de son service, ce qui fait référence à la dimension "Sincerity".

Pour sa part, l'hôtel ALT se présente de la façon suivante sur son site officiel:

*ALT is the balance between modernity, a dynamic and colorful ambience, comfort, and well-thought out location. At ALT, eco-responsibility means doing away with room service, valets and doormen: ALT focuses on your needs, on the essential things that bring added value to your stay. Our "service light" approach allows us to offer guests a unique rate: the same price, every day, all year round! When you choose ALT, you are opting for a hotel with centralized free WiFi access and much more! (ALT Hotel, 2013)*

La marque met donc l'emphase sur son côté tendance, moderne, sur la qualité de ses services qui vont droit à l'essentiel. De plus, contrairement aux autres marques que nous avons étudiées, ALT se concentre sur les caractéristiques qui la différencient et qui la distinguent sur le marché:

*ALT Hotels are a unique alternative to conventional hotels. They are an innovative no-frills-chic concept combining modern design and eco-friendly features at the same affordable rate, every day, all year round. ALT does not follow the established norms and is off the hotel industry's beaten track. At ALT, we like to say that the essentials enrich the experience. (Groupe Germain Hospitalité, 2013)*

ALT met donc l'emphase sur ses nombreuses caractéristiques éco-énergétiques, ce qui distingue la marque de ses compétiteurs sur le marché. Enfin, la bannière se fait un point d'honneur d'impliquer la communauté dans le développement de son design. En 2012, en

concours de photographie organisé sur Instagram pour créer une œuvre d'art collective destinée à l'Hôtel ALT Toronto Pearson, a permis à la marque de démontrer son esprit de collectivité. En effet, pendant deux semaines, des participants des quatre coins du monde ont envoyé plus de 80 000 images, ce qui a permis d'effectuer un montage final constitué de plusieurs milliers de photos Instagram. Des écrans ACL ont présenté les photos du concours, mais aussi les nouvelles photos soumises en temps réel par les clients de l'hôtel (ALT Hôtels, 2012). Par ses stratégies de communication mettant l'emphase sur les caractéristiques distinctives, de même qu'à travers ses initiatives originales, nous considérons que la marque ALT a réussi à communiquer une personnalité de marque se qualifiant d'excitante. Par ailleurs, le choix des qualificatifs pour communiquer son offre ("unique", "modern") sont associés à la dimension "Excitement".

Nous avons donc remarqué que les deux marques, soit Le Germain et ALT, se distinguent toutes les deux sur la dimension "Excitement" dans le positionnement perçu par les voyageurs d'affaires. Nous pensons donc qu'il y a congruence entre la personnalité de marque perçue par les consommateurs et celle désirée par la marque. Toutefois, cette dimension ne ressort pas vraiment chez les vacanciers. Le segment de clientèle visé par les deux marques pourrait expliquer cette différence de perception:

Client "Germain": Distingué et raffiné; possédant un sens pointu du détail; contemporain; ayant une vie sociale active; discret.

Client ALT: Autonome et débrouillard; inspiré et créatif, jeune d'esprit, branché, mais sans prétention; simple, mais pas simpliste; aimant la technologie.

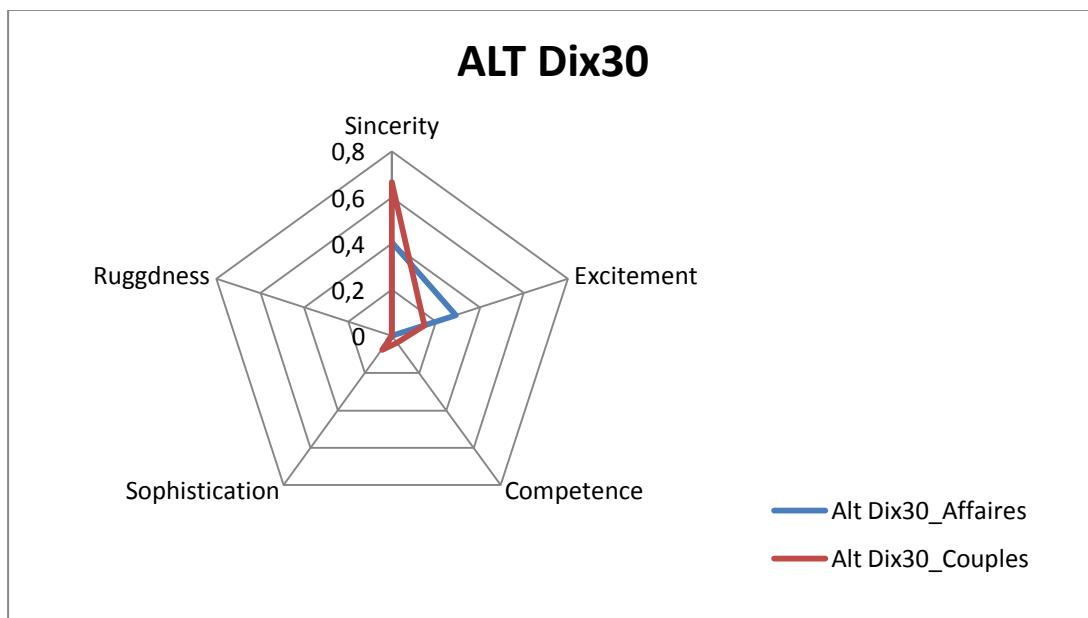
(Groupe Germain Hospitalité, 2012).

En effet, il semblerait que les deux marques s'adressent à une clientèle plutôt jeune, principalement composée de voyageurs d'affaires. Ces derniers seraient donc plus interpellés par la marque, ce qui influencerait davantage leur perception des deux personnalités de marque Germain et ALT. Cela expliquerait donc l'écart entre la perception des voyageurs d'affaires et celles des vacanciers (voyages en couple) pour les deux marques, particulièrement en ce qui concerne la marque ALT. Dans la section suivante, nous allons donc nous attarder à cette marque qui semble se distinguer des autres dans le positionnement perçu par les voyageurs.

### 3.5 Un cas particulier: l'hôtel ALT

Suite à nos analyses du positionnement perçu par les voyageurs pour les cinq marques hôtelières à l'étude, nous avons constaté que la marque ALT se distinguait des autres sur la dimension "Excitement", et cette distinction était beaucoup plus accentuée chez les voyageurs d'affaires. Une projection individuelle, illustrée par la Figure 5 ci-dessous, nous permet de mieux mettre en évidence cette différence de perception entre les voyageurs d'affaires et les vacanciers (voyages en couple).

Figure 5: Positionnement perçu par les voyageurs



*Note: Les projections individuelles des cinq marques se retrouvent à l'Annexe III.*

Nous pouvons donc remarquer qu'il existe une différence significative entre les deux segments de voyageurs. Nous croyons que cette différence pourrait s'expliquer d'une part par la singularité de la personnalité de la marque ALT, et d'autre part, par son avantage compétitif sur le marché ("competitive differentiation"). En effet, selon Malär et al. (2012), plus une marque est singulière, c'est-à-dire plus elle se concentre sur une dimension particulière de sa personnalité, plus grand sera le "fit" entre le positionnement voulu et le positionnement perçu par les consommateurs. De la même façon, plus une marque est en mesure de se différencier de ses concurrents, plus elle sera perçue comme étant unique par les consommateurs, et plus grande sera la convergence entre le positionnement perçu et celui communiqué par la marque.

Nous croyons que cette théorie s'applique parfaitement à la marque ALT. En effet, celle-ci a adopté un positionnement distinct en mettant l'emphase sur la dimension "excitante" de sa personnalité (par exemple en s'inscrivant dans une nouvelle tendance, en ayant un design moderne, en véhiculant des valeurs éco-responsables, en étant à la fine pointe de la technologie, etc.). Cette singularité lui a donc donné un avantage compétitif sur le marché par rapport aux autres marques de l'industrie. Par conséquent, les consommateurs ont été plus aptes à saisir ce positionnement, et cela se traduit dans les qualificatifs qu'ils emploient pour décrire la marque, comme le démontre le Tableau 13.

Tableau 13: Mots-clés associés à la dimension "Excitement" employés par les consommateurs pour décrire la marque ALT

Principaux mots-clés employés par les consommateurs pour décrire la marque	Exemples de verbatim
Trendy	<i>"The room I had was very comfortable, very clean and very well decorated <b>in a trendy modern European way.</b>"</i>
Exciting; compelling	<p><i>"Exciting to enter clean crisp modern surroundings".</i></p> <p><i>"I don't normally frequent hotel bars, but on one of my trips, there was a compelling special in the bar: free rum drinks during Cinq à Sept (Happy Hour)."</i></p>
Cool; funky; hip	<p><i>"Great hotel in quartier DIX30, cool architecture, style, distinctive rooms, it's a cool place."</i></p> <p><i>"I checked in with a friendly desk clerk, and although the funky decor and atmosphere (...)"</i></p>
Young; new	<p><i>"The young ladies at the reception desk were warm, inviting, and very helpful."</i></p> <p><i>"Modern, clean, new."</i> (Titre du commentaire)</p>
Unique; special	<p><i>"Unique"</i> (Titre du commentaire)</p> <p><i>. "A special assortment of soaps, gels, and fragrances was provided at no charge."</i></p>
Modern;	<i>"This fabulous sophisticated very modern hotel has beautifully appointed rooms"</i>
Different; distinct	<p><i>"A Different Kind"</i> (Titre du commentaire)</p> <p><i>"(...) but it has a distinct "mall" feel to it all"</i></p>

Ainsi, ALT a su véhiculer de façon efficace le positionnement voulu concernant sa personnalité, notamment à travers ses slogans "ALT, un hôtel ALTernatif" ou "Bienvenue dans un monde ALTernatif" (Groupe Germain Hospitalité, 2013). De plus, la marque semble s'adresser à un nouveau type de voyageur: "la génération ALternative", décrite comme étant une clientèle qui: a) voyage beaucoup; b) a une impression de déjà vu lorsqu'elle entre dans un hôtel; c) veut vivre une expérience enrichissante; d) recherche un luxe qui puise dans l'émotion plutôt que dans le portefeuille; e) qui recherche un hôtel intelligent, accessible et responsable. Nous pensons que ce message est davantage conçu pour une clientèle composée de jeunes professionnels et que cela expliquerait les résultats obtenus lors de notre analyse.

Nous considérons donc que, parmi les cinq marques étudiées, ALT est celle dont la personnalité voulue correspond le mieux avec celle perçue par les voyageurs appartenant au segment ciblé.

## CHAPITRE 4: DISCUSSION

La section suivante traite de la discussion des résultats de notre recherche. Nous rappelons dans un premier temps le contexte dans lequel s'inscrit notre étude, puis nous présentons les principales conclusions que nous pouvons tirer de notre analyse en lien avec les théories déjà établies dans la littérature.

### 4.1 Rappel du contexte et des objectifs de recherche

Les gestionnaires font aujourd'hui face à deux principaux défis. D'une part, grâce à l'évolution d'Internet et l'émergence des médias sociaux, les consommateurs ont facilement accès à l'information qu'ils sont en mesure de partager et de diffuser à travers ce qu'on appelle le contenu généré par les utilisateurs. Les entreprises ont donc de moins en moins de contrôle sur ce qui se dit à propos de leurs marques et doivent inclure ces nouveaux médiums de communication dans leurs stratégies marketing. D'autre part, dans le contexte actuel de mondialisation, où la production et l'échange de biens et services sont de plus en plus abondants, on assiste à une saturation généralisée des marchés, et ce, pour de nombreuses industries. Ainsi, les choix offerts aux consommateurs sont de plus en plus nombreux, mais se distinguent de moins en moins. Par conséquent, les gestionnaires doivent trouver de nouvelles façons de se différencier de la concurrence, notamment grâce à leur image de marque. Une des composantes de cette image de marque qui pourrait influencer le positionnement sur le marché est la personnalité de marque. Lorsque bien gérée, celle-ci peut offrir un avantage concurrentiel sur le marché, en favorisant l'attachement émotif et le sentiment de loyauté des consommateurs envers la marque.

L'industrie hôtelière, qui a connu une évolution importante au cours des cinquante dernières années, est particulièrement touchée par ces deux réalités et a dû s'adapter en suivant les développements des tendances de consommation. Ainsi, l'offre est devenue de plus en plus compétitive et les différents acteurs sur le marché doivent être en mesure de répondre aux besoins de plus en plus spécifiques des voyageurs, qui consultent régulièrement des sources d'information alternatives telles que TripAdvisor. Alors que les hôteliers utilisent ces ressources principalement dans un but managérial, notamment pour la gestion des plaintes, nous croyons que TripAdvisor et les autres réseaux sociaux constituent des mines d'informations sur la perception des marques par les consommateurs.

Cette recherche s'est donc penchée sur le discours employé par les consommateurs pour décrire une expérience de séjour dans un établissement hôtelier. Plus précisément les deux principaux objectifs de ce mémoire consistent, dans un premier temps, de déterminer s'il est possible de discerner le positionnement perçu par les voyageurs d'une marque à travers les commentaires publiés sur TripAdvisor, et dans un deuxième temps, si ce positionnement correspond à celui intenté par la marque.

Nous avons donc effectué une étude exploratoire à partir d'un échantillon de commentaires récoltés pour cinq grandes marques présentes sur le marché hôtelier de la région de Montréal. Nous avons analysé ces données à l'aide de l'échelle de Aaker (1997) afin de déterminer si les adjectifs utilisés par les voyageurs correspondaient aux mots-clés associés aux cinq dimensions de la personnalité de marques établies par Aaker (1997). Nous avons ainsi pu établir le positionnement perçu pour chacune de ces marques ainsi que de le comparer au positionnement voulu et communiqué par les marques à l'étude.

Quatre principales conclusions ont pu être tirées à partir de notre analyse des résultats, pour lesquelles nous avons pu établir des liens avec les théories déjà établies dans la littérature.

## 4.2 Discussion des résultats

### 4.2.1 Un positionnement trop homogène

Dans un premier temps, nous avons constaté que les cinq marques sont perçues à peu près de la même façon par les consommateurs, et se situent donc de façon homogène sur l'échelle des cinq dimensions de la personnalité de marque de Aaker, en convergeant vers la dimension "Sincerity". Nous pensons que deux principales raisons expliquent ce positionnement perçu.

Tout d'abord, chacune des marques se présente comme étant "authentique", offrant des services "essentiels" pour assurer le "confort" de ses clients. Les mots utilisés par les marques pour décrire les services offerts et présenter leur positionnement s'apparentent très souvent à la dimension "Sincerity". Ainsi, les messages véhiculés à travers les campagnes de communication se concentrent principalement sur une seule dimension de la personnalité de marque et influencent donc la perception que les consommateurs ont de celle-ci. Cela rejoint la théorie de Malär et al. (2012) selon laquelle plus une marque est singulière, c'est-à-dire plus elle met l'emphase sur un aspect particulier, plus celle-ci sera perçue selon cette

dimension par les consommateurs. Ainsi, plus les marques hôtelières se positionnent comme étant "sincères", plus elles sont perçues ainsi par les voyageurs.

La deuxième raison qui expliquerait le positionnement homogène à la fois présenté et perçu réside en la nature des marques étudiées. En effet, il s'agit de marques s'inscrivant dans de grandes chaînes hôtelières. Par conséquent, ces dernières se positionnent de manière à rejoindre le segment de clientèle le plus large possible. La dimension "Sincerity" semble celle la plus appropriée à la fois pour répondre à un large bassin de consommateurs, mais aussi pour répondre à la tendance de plus en plus populaire de consommer des marques "authentiques" et "sincères", tendance issue de l'émergence d'une nouvelle génération de consommateurs.

En effet, selon une étude menée par Ray et Anderson au début des années 2000, une nouvelle sous-culture prend de plus en plus de place dans la société américaine (24 %): les « Cultural Creatives ». Il s'agit d'individus dont les croyances et le style de vie ont été influencés par les mouvements idéologiques des années 1960-1970 (Johnson, 2008). La paix, l'écologie ainsi que l'égalité des droits pour les femmes sont au cœur de leurs valeurs. Leaders d'opinion et innovateurs, les « Cultural Creatives » sont particulièrement concernés par la gastronomie, le tourisme et la santé. Ils demandent de **l'authenticité** dans tout ce qu'ils consomment. Ils veulent connaître l'origine des produits qu'ils achètent, comment ils sont fabriqués et où ces derniers finiront une fois consommés. Ils rejettent tout ce qui est faux, imité ou de mauvaise qualité (Ray et Anderson, 2000).

Nous croyons donc que les marques choisies, dont trois font d'ailleurs partie des plus grands groupes hôteliers américains, essaient de plus en plus de répondre à cette demande d'authenticité et de transparence. Par conséquent, elles suivent toutes ce même courant, mais oublient parfois de se distinguer des autres concurrents, ce qui ne leur donne pas un avantage compétitif sur le marché.

#### **4.2.2 Des dimensions ne s'appliquant pas aux marques hôtelières**

L'analyse des commentaires recueillis nous a également permis d'observer que deux dimensions, soit "Ruggdness" et "Competence" ne ressortent pas dans le positionnement perçu par les voyageurs. Nous en avons donc conclu que celles-ci ne s'appliquent pas aux marques de l'industrie hôtelière.

En effet, la dimension "Ruggdness" se réfère au caractère "rude", "masculin" ou encore "dur" d'une marque. Cette dimension est souvent associée à des marques de produits spécifiques, telle que la célèbre marque de moto Harley-Davidson. Toutefois, dans le cas d'une marque hôtelière, cette dimension ne s'applique pas et n'est pas pertinente pour le positionnement de marque. Nous pouvons donc conclure qu'une dimension de la personnalité de marque ne s'applique pas à certains types de marques, rejoignant ainsi la théorie de Austin et al. (2003), selon laquelle la catégorie de produits aurait un impact sur la mesure de la personnalité de marque.

La dimension "Competence", quant à elle, fait référence au caractère compétent de la marque et à sa fiabilité. Les cinq marques que nous avons choisies sont bien établies dans l'industrie hôtelière et jouissent toutes d'une bonne réputation. Ainsi, nous croyons que la dimension "Competence" n'est pas ressortie non pas parce que ces marques sont perçues comme étant incompétentes par les consommateurs, mais plutôt parce qu'il s'agit d'un acquis chez ces derniers, qui ne le mentionnent donc pas dans leurs commentaires. La personnalité de marque étant un outil censé aider une marque à se positionner sur le marché, nous croyons que, pour les cinq marques à l'étude (et aussi pour la plupart des grandes marques de l'industrie hôtelière), cette dimension considérée neutre ne devrait pas s'y retrouver, car elle n'offre aucun avantage compétitif, ce qui nous amène au point suivant de notre conclusion.

#### **4.2.3 L'importance de la différenciation**

Suite à nos deux premières constatations, nous avons pu établir les marques dont le positionnement perçu est le plus intéressant. Ce sont celles qui, aux yeux des consommateurs, ont su se distinguer sur les dimensions "Excitement" et "Sophistication". En analysant par la suite de plus près ces marques, nous en avons conclu qu'elles se distinguent sur ces dimensions parce qu'elles ont su mettre de l'avant les caractéristiques qui les différencient. Ainsi, les marques Fairmont Queen Elizabeth et Le Germain, pour lesquelles on peut déceler les aspects de luxe et d'élégance dans leur présentation, se distinguent légèrement sur la dimension "Sophistication", tandis que les marques Le Germain et ALT ont su miser sur l'originalité de leur concept, ce qui leur a permis de se distinguer sur la dimension "Excitement". Selon Malmär et al. (2012), plus une marque démontre clairement son avantage compétitif, plus la personnalité de marque qu'elle souhaite communiquer sera

congruente avec celle perçue par le consommateur. Nous croyons que cette théorie s'applique aux marques que nous venons de mentionner.

#### 4.2.4 Une congruence en fonction du segment ciblé

Enfin, nous avons également remarqué que certaines marques ne sont pas perçues de la même façon par les deux segments de clientèle étudiés, en se distinguant davantage sur une dimension particulière, et concordent davantage avec le positionnement communiqué par la marque. Ainsi, les marques Le Germain et ALT sont davantage considérées comme des marques "excitantes" par les voyageurs d'affaires que par les vacanciers. Une explication possible serait que ces deux marques s'adressent à un segment particulier de clientèle, soit respectivement les hommes ou femmes d'affaires haut placés et les jeunes professionnels. Parce que le message leur est directement destiné, ces segments de clientèle se sentent interpellés et ont davantage tendance à percevoir la personnalité de marque telle qu'elle leur est présentée par la compagnie. Ainsi, comme le suggèrent Swaminathan et al. (2008), tous les consommateurs ne sont pas sensibles de la même façon à la personnalité d'une marque.

La différence entre le positionnement perçus par les deux segments de clientèle est d'ailleurs particulièrement notable pour la marque ALT. Comme nous l'avons mentionné, cette différence peut s'expliquer à la fois parce que la marque s'adresse à un segment particulier de clientèle (une clientèle professionnelle plus jeune), mais aussi parce qu'elle mise sur sa singularité, en mettant de l'avant les caractéristiques qui la distinguent de ses compétiteurs, notamment son utilisation éco-responsable de l'énergie. Nous pensons que la marque ALT met ici de l'avant une stratégie intéressante, en visant à la fois un segment de clientèle en expansion et en exploitant de nouvelles tendances de consommation. En effet, on observe de plus en plus une nouvelle génération de consommateurs davantage concernée par la préservation de l'environnement, qui se traduit entre autres dans sa façon de planifier un voyage. Par exemple, l'écotourisme et la préservation de la nature font partie des nouvelles tendances en tourisme. Selon TripAdvisor (2012), 34 % des voyageurs sont prêts à payer plus cher pour demeurer dans des hôtels plus écologiques. Ainsi, non seulement ALT présente un profil de personnalité centré sur la dimension "Excitement", mais elle vise également une clientèle plus réceptive à ce positionnement et qui partage les mêmes valeurs que la marque communique.

Nous pouvons donc conclure que, pour que le positionnement voulu d'une marque hôtelière ressorte dans les commentaires mis en ligne, celle-ci doit être en mesure de se différencier sur le marché en présentant des avantages compétitifs, en s'adressant au bon segment de clientèle et en partageant les valeurs de ce dernier.

## CONCLUSION

Dans cette section, nous abordons les implications théoriques et managériales du mémoire. Enfin, nous soulignons les limites de l'étude et nous suggérons des pistes pour de futures recherches.

### Implications théoriques et managériales

Notre étude ne prétend pas valider ou contester la théorie de la personnalité de marque et l'échelle de mesure développée par Aaker (1997). Il s'agit d'une première étude exploratoire visant à déterminer si les commentaires publiés en ligne pourraient être utilisés pour mesurer le positionnement d'une marque sur le marché à travers les dimensions perçues par les voyageurs. Sur le plan académique, les résultats permettent l'avancement de la recherche sur la personnalité de marque dans le domaine des services, et plus précisément dans le milieu hôtelier, où la théorie n'a pas été très développée jusqu'à présent. La recherche démontre également la pertinence des réseaux sociaux comme terrain d'étude, non pas dans le but de comprendre les motivations des consommateurs (par exemple, à travers une netnographie), mais plutôt dans le but d'une étude systématique et méthodique du discours employé par les internautes pour décrire une marque. Ainsi, l'étude des commentaires mis en ligne offre une alternative à d'autres méthodes de collecte de données, comme le sondage. De plus, la méthodologie employée pourrait être applicable à d'autres industries.

Du point de vue managérial, notre étude suggère aux gestionnaires de nouveaux outils pour mieux comprendre la perception de leur marque par les consommateurs et ainsi réajuster leur positionnement sur le marché en conséquence. Cette compréhension leur permettrait également de corriger au besoin la nature des messages communiqués ou encore rectifier le segment de clientèle ciblé. Notre étude démontre donc les possibilités infinies de TripAdvisor, ou d'autres réseaux du même genre, non seulement en ce qui concerne l'aspect managérial, mais aussi comme outil de gestion de la marque.

Ainsi, plusieurs conclusions peuvent être tirées de ce mémoire, d'une part en ce qui concerne l'évolution de la recherche commerciale, et d'autre part en ce qui concerne l'évolution de la gestion des marques. Nous avons vu que le développement des technologies de l'information et l'avènement des médias sociaux ont engendré une prise de pouvoir par les consommateurs, qui sont en mesure aujourd'hui d'effectuer des choix réfléchis et avisés. De plus, de nouvelles plateformes de communication mises en place grâce au Web 2.0 permettent à ces mêmes

consommateurs de joindre des communautés virtuelles et de partager instantanément leurs expériences avec des milliers d'internautes. Cette "révolution de l'information" telle que citée par Floridi (2009) dans notre revue de littérature a toutefois également changé la donne pour les entrepreneurs et les gestionnaires. Ces derniers doivent être à l'affût des dernières avancées technologiques et inclure les médias sociaux dans leur "marketing mix", mais au-delà de ces ajustements, la diffusion de l'information à travers ces différents moyens de communication a également permis l'accessibilité aux données de marché. En effet, les mêmes informations qui sont accessibles pour les consommateurs le sont également pour les entreprises, qui ont donc la possibilité de consulter et d'analyser ces informations afin de dresser un portrait plus complet de leur marché, sans avoir à passer par des bases de données payantes. Il est donc nécessaire pour les gestionnaires de réaliser tout le potentiel que représentent les commentaires laissés par les consommateurs sur les médias sociaux et particulièrement sur les pages officielles de leurs propres marques (par exemple Facebook).

Dans notre étude, nous avons pu démontrer que les critiques mises en ligne par les voyageurs sur TripAdvisor permettent de mesurer le positionnement d'une marque hôtelière sur le marché. Ainsi, les gestionnaires ne devraient plus se contenter d'utiliser ce réseau comme simple outil de communication avec les consommateurs ou encore comme système de gestion des plaintes, mais également comme un outil de gestion de marque. Nous pouvons donc entrevoir les possibilités futures de l'utilisation de réseaux sociaux tels que TripAdvisor par les entreprises. Cette réalité peut également s'appliquer à d'autres médias sociaux tels que Facebook, et constituerait une évolution tout à fait naturelle du potentiel de ces réseaux. Rappelons qu'avant de devenir la plus grande communauté virtuelle de voyageurs au monde, TripAdvisor répertoriait les critiques des guides de voyage officiels, tandis que Facebook était initialement réservé aux étudiants universitaires. Il est donc normal que ces réseaux, qui ont connu une évolution fulgurante dans les dernières années, continuent sur cette voie en offrant de nouvelles avenues aux gestionnaires. Certains permettent déjà aux entreprises d'avoir accès à des informations privilégiées concernant leurs consommateurs. Ainsi, TripAdvisor a créé une division spécialement réservée aux membres de l'industrie touristique, TripAdvisor for Business. Il serait donc intéressant que, d'une part les médias sociaux offrent des services similaires aux gestionnaires, et d'autre part que ces derniers fassent bon usage des informations mises à leur disposition.

## **Limites de l'étude et pistes pour de futures recherches**

Notre étude comprend deux principales limites qui méritent d'être soulignées. La première concerne le choix de notre terrain d'étude. En effet, nous nous sommes limités à un seul site pour recueillir nos commentaires, soit TripAdvisor. Il serait intéressant de vérifier si des résultats similaires pourraient être obtenus à partir de commentaires publiés sur d'autres médias sociaux. Notre deuxième limite concerne la langue unique des commentaires recueillis. En effet, nous avons analysé les commentaires publiés uniquement en anglais, puisqu'il s'agissait de la langue dominante employée par les voyageurs de la communauté TripAdvisor. Il serait donc intéressant de reproduire cette étude avec des commentaires publiés en d'autres langues, notamment en français. L'échelle de Aaker a d'ailleurs été traduite en français par les chercheurs et pourrait parfaitement s'appliquer à une étude de la perception de l'image de marque de ces mêmes marques pour les voyageurs francophones.

Ce mémoire offre également plusieurs pistes pour de futures recherches. Dans un premier temps, il serait pertinent de comparer nos analyses aux résultats provenant de systèmes de veille d'autres médias sociaux, incluant les pages officielles Facebook et Twitter des marques hôtelières et de vérifier si ces résultats concordent avec les analyses effectuées à partir des commentaires recueillis sur TripAdvisor. Cela permettrait d'élargir l'échantillon de commentaires et éventuellement découvrir d'autres dimensions de la marque que celles proposées par Aaker. Il serait aussi pertinent de se pencher sur les synonymes des mots-clés les plus populaires au sein du discours des voyageurs pour éventuellement développer une échelle de mesure spécifiquement destinée à l'industrie touristique.

Il serait également intéressant d'inclure dans les analyses les évaluations quantitatives que les voyageurs attribuent aux hôtels sur différents critères (qualité du service, emplacement, propreté, rapport qualité-prix), de vérifier si les positionnements perçus sont congruents et s'il est possible d'établir une corrélation entre les commentaires (données qualitatives) publiés par les voyageurs et les notes (données quantitatives) que ces derniers attribuent à une marque hôtelière. Cela permettrait également de valider si les mots choisis pour évaluer certains critères de l'hôtel en question influencent le discours des voyageurs.

Enfin, il serait également intéressant de vérifier si la perception d'une marque est la même pour tous les hôtels appartenant à une même grande chaîne. En d'autres termes, la perception de la marque serait-elle homogène entre tous les hôtels et tous les segments de clientèle? Par exemple, la maque ALT de l'hôtel situé dans le quartier Dix30 en périphérie de la région métropolitaine de Montréal est-elle perçue de la même façon que pour l'hôtel près de l'aéroport de Pearson, à Toronto? Cette étude serait intéressante, car elle permettrait aux gestionnaires d'une bannière de mieux comprendre les besoins des voyageurs par ville et de cibler celles qui seraient les plus propices à l'implantation de futurs établissements.

## BIBLIOGRAPHIE

- Aaker, D. (1996). *Building strong brands*, New York, The Free Press, 380p.
- Aaker, J. (1997), "Dimensions of Brand Personality, *Journal of Marketing Research*, vol. 34, no. 3,p. 347-56.
- Adler, L. (1996). Qualitative research of legal issues. In D. Schimmel (Ed.), *Research that makes a difference: Complementary methods for examining legal issues in education*, NOLPE Monograph Series (No. 56, pp. 3–31). Topeka, KS: NOLPE
- Akerhurst, G. (2009). "User generated content: The use of the blogs for tourism organisations and tourism consumers", *Service Business*, vol.3, p.51-61.
- Alexa (2014), *Top Sites in: All Categories-Recreation-Travel*, [en ligne], [réf. du 14 novembre 2014]. < <http://www.alexa.com/topsites/category/Top/Recreation/Travel>
- Anderson, P. (2007), "What is Web 2.0? Ideas, technologies and implications for education", [en ligne], JISC, Technology and Standards Watch, (février) <<http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20140702233839/http://www.jisc.ac.uk/publications/reports/2007/twweb2.aspx>
- Austin, J.R., Siguaw, J.A. et Mattila, A.S. (2003), "A re-examination of the generalizability of the Aaker brand personality measurement framework", *Journal of Strategic Management*, vol.11, p.77-92.
- Avis, M., Aitken, R. et Ferguson, S. (2012), "Brand relationship and personality theory: metaphor or consumer perceptual reality?", *Marketing Theory*, vol. 12, no.3, p.311-331.
- Ayeh, J.K., Au, N., et Law, R. (2013). "Do We Believe in TripAdvisor?" Examining Credibility Perceptions and Online Travelers' Attitude toward Using User-Generated Content", *Journal of Travel Research*, vol. 52, no. 4, p.437-452.
- Azoulay, A. et Kapferer, J-N. (2003), "Do brand personality scales really measure brand personality?", *Journal of Brand Management*, vol.11, no.2, p. 77-92.
- Bao, J.Y.E., et Sweeney, J.C. (2009), "Comparing factor analytical and circumplex models of brand personality in brand positioning", *Psychology & Marketing*, vol.26, no.10, p.927-949.
- Battelle. J. (2005), "The birth of Google", [en ligne], *Wired Magazine*, [réf. du 9 octobre 2014], <<http://archive.wired.com/wired/archive/13.08/battelle.html>
- Batra, R., Lehmann, D.R. Singh, D. (1993). "The brand personality component of brand goodwill: Some antecedents and consequences", in *Brand Equity and Advertising*, Aaker, D. et Biel, A. eds. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Batra, R. Lenk, P. et Wedel, M. (2005), "Separating brand from category personality", [en ligne], [réf. du 2 décembre 2014], <<http://webuser.bus.umich.edu/plenk/Brand%20Personality.pdf>
- Belk R. W. (1988), "Possessions and the Extended Self", *Journal of Consumer Research*, vol.15, p.139-149
- Belk, R. Fischer, E. et Kozinets, V. (2013). *Qualitative Consumer & Marketing Research*, London, SAGE Publications, 234 p.

Berners-Lee, T. Fischetti. M. (2000), *Weaving the web: the original design and ultimate destiny of the World Wide Web by its inventor*, New York, HarperCollins Publishers, 240 p.

Berthon, P.R., Pitt L.F. McCathy, I. et Kates, S.M. (2007), "When customers get clever: managerial approaches to dealing with creative consumers", *Business Horizons*, vol. 50, no. 1, p.39-47.

Blackston, M. (1993) 'Beyond Brand Personality: Building Brand Relationships', in D. A. Aaker and A. L. Biel (eds) *Brand Equity and Advertising: Advertising's Role in Building Strong Brands*, pp. 113–24. Hillsdale, NJ: Laurence Erlbaum Associates

Bohbot, L. (2008). *L'influence de la source et des commentaires sur l'attitude face au contenu généré par les utilisateurs*, mémoire de maîtrise, Montréal, HEC Montréal, 194p.

Bontje, Annelies. (2012). Un outil de type Web 2.0 comme instrument de socialisation, mémoire de maîtrise, Montréal, HEC Montréal, 226 p.

Brown, T.J. Barry, T.E., Dacin, P.A., et Gunst, R.F. (2005). "Spreading the word: investigating antecedents of consumers' positive word-of-mouth intentions and behaviors in retailing context", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 33, no. 2, p.123-138.

Bruhn, M., Schoenmueller V. et Schäfer, D. B. (2012), "Are Social Media Replacing Traditional Media in Terms of Brand Equity Creation?", *Management Research Review*, vol. 35, no. 9, p.770-790.

Burgess, S., Sellitto, C., Cox, C. and Buultjens, J. (2009). "Trust perceptions of online travel information by different content creators: Some social and legal implications.", *Information Systems Frontiers*, vol.13, no.2, p.222-235.

Carley, K. (1993). "Coding choices for textual analysis: A comparison of content analysis and map analysis". In P. Marsden (Ed.), *Sociological methodology* (pp. 75–126). Oxford: Blackwell

Carlson, N. (2010). "At last-the full story of how Facebook was founded", [en ligne], *Business Insider*, [réf. du 3 octobre 2014]. <<http://www.businessinsider.com/how-facebook-was-founded-2010-3#we-can-talk-about-that-after-i-get-all-the-basic-functionality-up-tomorrow-night-1>

Carroll, J. et Rosson, M. (2003). "A trajectory for community networks", *The Information Society*, vol. 19, p. 381-393

Carter, S.M. et Little, M. (2007). "Justifying Knowledge, Justifying Method, Taking Action: Epistemologies, Methodologies, and Methods in Qualitative Research", *Qualitative Health Research*, vol.17, no.10, p.1316-1328.

Cefrio (2012). "Les médias sociaux ancrés dans les habitudes des Québécois", [en ligne], *Net Tendances 2012* [réf. du 14 nov. 2014]. <<http://www.cefrio.qc.ca/media/uploader/NETendances1-reseauxsociauxLR.pdf>

Charvein, L. (2009) *Développement d'une échelle de mesure de la personnalité des marques de luxe*, mémoire de maîtrise, Montréal, HEC Montréal, 112p.

de Chernatony, L. et Dall'Olmo Riley, F., (1997), "The chasm between managers' and consumers' view of brands: the experts perspectives", *Journal of Strategic Marketing*, vol.5, no.2, p.89-104.

de Coustin, P. (2014), "Quand les hôteliers et restaurateurs se rebellent contre les avis d'internautes", [en ligne], Le Figaro [réef. du 14 novembre 2014]. <<http://www.lefigaro.fr/actualite-france/2014/08/23/01016-20140823ARTFIG00026-quand-hoteliers-et-restaurateurs-se-rebellement-contre-les-avis-d-internautes.php>

Cochrane, E. (2011), "Why Trip Advisor is getting bad review?", [en ligne], *The Guardian*, [réf. du 14 novembre 2014]. <<http://www.theguardian.com/travel/2011/jan/25/tripadvisor-duncan-bannatyne>

Communauté du Grand Montréal (2014), *Le transport aérien de passagers dans le Grand Montréal : des liaisons aériennes stratégiques à mettre en place*, [en ligne], Perspective Grand Montréal, bulletin no. 25 (mars) [réf. du 15 novembre 2014]. <[http://cmm.qc.ca/fileadmin/user\\_upload/periodique/25\\_Perspective.pdf](http://cmm.qc.ca/fileadmin/user_upload/periodique/25_Perspective.pdf)

Constantinides, E. et Fountain, S.J. (2007), "Web 2.0 : Conceptual foundations and marketing issues", *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, vol. 9, no.3, p. 231-244.

Cooke, M. et Buckley, N. (2008), « Web 2.0, social networks and the future of market research, *International Journal of Market Research*, vol.50, no. 2, p. 267-282.

Cox, C., Burgess, S. Sellitto, C. et Buultjens, J. (2009). "The role of user-generated content intourists' travel planning behavior", *Journal of Hospitality, Marketing and Management*, vol.18, p.743-764.

Curran, J., & Seaton, J. (2009). *Power without responsibility*. London, UK: Routledge.

Dellarocas, C. (2003), "The digitization of word-of-mouth: Promise and challenges of online feedback mechanisms", *Management Science*, vol. 49, p. 1407-1424.

Dearstyne, B. (2007). "Blogs, mashups and wikis: Oh my!", *Information Management Journal*, vol. 41, no. 4, p. 25-33.

Direction de la science, de la technologie et de l'industrie comité de la politique de l'information, de l'informatique et des communications (2007), *Internet participatif : contenu créé par l'utilisateur*, [en ligne], Organisation de Coopération et de Développement Economiques [réf. du 14 novembre 2014]. <<http://www.oecd.org/fr/internet/ieconomie/38976677.pdf>

Dugan, A. et Smith, A. (2013), "Social Media Update 2013", [en ligne]. *Pew Research Internet Project* [réf. du 14 novembre 2014], <<http://www.pewinternet.org/2013/12/30/social-media-update-2013/>

Dwyer, P. (2007), "Measuring the value of electronic word-of-mouth and its impact in consumer communities", *Journal of Interactive Marketing*, vol. 21, no. 2, p. 63-79.

Ellet, J. (2012), "Holiday Inn Turns 60, Refines Brand Strategy", [en ligne], *Forbes*, [réf. du 18 novembre], <<http://www.forbes.com/sites/johnellett/2012/11/05/holiday-inn-turns-60-refines-brand-strategy/>

Engel, J. F., Blackwell, R. D., & Miniard, P. W. (1990). *Consumer behavior* (6th ed.). Hinsdale, IL: Dryden Press

Fairmont The Queen Elizabeth. (2014), Introduction- Fact Sheet, [en ligne], [réf. du 15 novembre 2014]. < <http://www.fairmont.com/queen-elizabeth-montreal/travel-tools/fact-sheet/>

Fairmont The Queen Elizabeth. (2014), Introduction- Hotel History, [en ligne], [réf. du 15 novembre 2014]. < <http://www.fairmont.com/queen-elizabeth-montreal/hotel-history/>

Ferrandi, J.-M. et Valette-Florence, P., (2002), "Premiers test et validation de la transposition d'une échelle de personnalité humaine aux marques", *Recherche et Applications en Marketing*, vol.17, no.3, p.21-40.

Floridi, L. (2009). "The information society and its philosophy: Introduction to the special issue on the philosophy of information, its nature and future developments". *The Information Society*, vol. 25, no.3.

Fotis, J., D. Buhalis, and N. Rossides. (2012). "Social Media Use and Impact during the Holiday Travel Planning Process." In *Information and Communication Technologies in Tourism 2012*, edited by M. Fuchs, F. Ricci, and L. Cantoni. Vienna, Austria: Springer-Verlag, p. 13-24.

Fournier, S. (1998), "Consumers and their brands", *Journal of Consumer Research*, vol.24,no.4, p.343-373.

Foux, G. (2006). "Consumer-generated media: get your customers involved", *Brand Strategy*, no. 202, p. 38-39.

Friedman. T. (2000). *The lexus and the olive tree*, New York, Anchor Books, 490 p.

Gillin, P. (2007), *The New Influencers: A Marketer's Guide to the New Social Media*, World dancer Press, Sanger, California, CA.

Goldsmith, R.E., et Goldsmith, E.B. (2012), " Brand personality and brand engagement", *American Journal of Management*, vol.12, no.1, p.11-20.

Google Société (2012), "La mission de Google : organiser les informations à l'échelle mondiale dans le but de les rendre accessibles et utiles à tous", [en ligne], *À propos de Google*, [réf. du 3 octobre 2014], <[http://www.google.com/intl/fr\\_ca/about/company/](http://www.google.com/intl/fr_ca/about/company/)

Gretzel, U., Hyun-Yoo, K., et Purifoy, M. (2007), "Online travel review study: The role and impact of online travel reviews", College Station, TX: Laboratory for Intelligent Systems in Tourism.

Groupe Germain (2011). "Découvrez un monde ALternatif | Hôtels ALT", [vidéo]. <<http://www.althotels.ca/fr/>

Groupe Germain Hospitalité (2014). Hôtels-boutique Le Germain, [en ligne], [réf. du 15 novembre 2014]. < <http://www.groupegermain.com/fr/hotels/germain>

Hauser, J. R., et Wernerfelt, B. (1990). " An evaluation cost model of consideration sets" *Journal of Consumer Research*, vol. 16, p. 393-408.

Hilton Garden Inn (2014). About Hilton Garden Inn, [en ligne], [réf. du 15 novembre 2014]. <<http://hiltongardeninn3.hilton.com/en/about/index.html>

Hilton WorldWide (2014). Brand Portfolio-Hilton Garden Inn, [en ligne], [réf. du 15 novembre 2014]. < <http://www.hiltonworldwide.com/portfolio/hilton-garden-inn/>

HLT Advisory (2011). Hotel Branding in Canada, [en ligne], *Hotel Database* [réf. du 15 novembre 2014],  
<<http://www.hlta.ca/articles/HLT%20Hotel%20Branding%20in%20Canada%20June%202011.pdf>

InterContinental Hotels Group (2011), Our Brands- Holiday Inn Express, [en ligne], [réf. du 15 novembre 2014]. < <http://www.ihgplc.com/index.asp?pageid=410>

Jamal A. et Goode M. (2000), *Consumers and brands : self-image congruence on brand preference and satisfaction*, Proceedings of 7th International Conference on Retailing and Service Science, Sintra, Portugal, 1-13

Jeng, J. et Fesenmaier, D. (2002). "Conceptualizing the travel decision-making hierarchy: A review of recent developments", *Tourism Analysis*, vol. 7, no.1, p.15-32.

Johnson, W.C. (2008), *Leading indicators: following some key marketing trends*, [en ligne], [réf. du 15 septembre 2013]. <  
[http://www.google.ca/url?sa=t&rct=j&q=leading%20indicators:%20following%20some%20key%20marketing%20trends%20william%20c.%20johnson&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCIQFjAA&url=http://www.huizenga.nova.edu/billyboy/leading\\_indicators\\_Nov\\_2008.doc&ei=bNpsUPuUCMHV0gGtzoCoAQ&usg=AFQjCNFIYQoznLVWWqy5kaFFG2ZiZl7d4Q](http://www.google.ca/url?sa=t&rct=j&q=leading%20indicators:%20following%20some%20key%20marketing%20trends%20william%20c.%20johnson&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCIQFjAA&url=http://www.huizenga.nova.edu/billyboy/leading_indicators_Nov_2008.doc&ei=bNpsUPuUCMHV0gGtzoCoAQ&usg=AFQjCNFIYQoznLVWWqy5kaFFG2ZiZl7d4Q)

Kaplan, M. et Haenlein, M. (2010), "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media", *Business Horizons*, Kelly School of Business, vol. 53, p.59-68.

Kaufer, Stephan (2014). "TripAdvisor Etc.", The Bottom Line, Entrevue menée par Evan Davis le 16 octobre 2014, Royaume-Uni, Sally Abrams, BBC, 16 octobre 2013, 20h30 et 18 octobre 2014, 17h30. [en ligne], <http://www.bbc.co.uk/programmes/b04l3cmq>

Keller, K.L., et Richey, K. (2006), The importance of corporate brandpersonality traits to a successful 21<sup>st</sup> century business", *Brand Management*, vol. 14, no.1-2, p.74-81.

King, S.H.M. (1973) Developing New Brands. London: Pitman.

- Koumelis, T. (2011). "Social media continues to play role in travel decisions", [en ligne], *Travel Daily News*, [réf. du 2 juillet 2014], <<http://www.traveldailynews.asia/news/article/46174/social-media-continues-to-play>
- Kozinets, R.V. (2010). *Netnography: Doing Ethnographic Research Online*, London, SAGE Publications, 221p.
- Larivière, G. et Jussaume, J. (2004). "Émergence des nouvelles formules en hôtellerie", [en ligne] Téoros, [réf. du 20 septembre 2013]. <<http://teoros.revues.org/720>
- Lee, J. S. et Back, K. J. (2010), "Examining Antecedents and Consequences of Brand Personality in the Upper-Upscale Business Hotel Segment", *Journal of Travel & Tourism Marketing*, vol.27, no.2, p.132-145.
- Leech, N.L. et Onwuegbuzie, A.J. (2007). "An Array of Qualitative Data Analysis Tools: A Call for Data Analysis Triangulation", *School Psychology Quarterly*, vol.22, no.4, p.557-584.
- Leiner, B.M., Cerf, V.G., Clark, D.D., Kahn, R.E., Kleinrock, L., Lynch, D.C., Postel J, Roberts, L.G. et Wolff.S. (2012). "Brief Internet History", [en ligne], *Internet Society*, [réf. du 14 juin 2014], <<http://www.internetsociety.org/internet/what-internet/history-internet/brief-history-internet>
- Lendrevie, J. Lenvy, J. et Lindon, D. (2006). Mercator: Théorie et pratique du marketing, 8<sup>ème</sup> édition, Paris, Dunod, 1152 p.
- Levasseur, M. (2008), "Soyez tendance, soyez no-frills chic!", [en ligne], *Réseau veille tourisme*, [réf. du 20 septembre 2013] <<http://veilletourisme.ca/2008/06/18/soyez-tendance-soyez-no-frills-chic/>
- Lidsky, D. (2010). "The brief but impactful history of YouTube", [en ligne], *Fast Company*, [réf. du 3 octobre 2014], <<http://www.fastcompany.com/1514469/brief-impactful-history-youtube>
- Leung, D., Law, R., et Lee, H.A. (2011). "The perceived destination image of Hong Kong on Ctrip.com.", *International Journal of Tourism Research*, vol.13, no.2, p.124-140.
- Leung, D., Law, R. Van Hoof, H. et Buhalis, D. (2013), "Social Media in Tourism and Hospitality: A Literature Review", *Journal of Travel in Tourism and Hospitality*, vol. 30, no.1-2, p.3-22.
- Lipsman, A., Mudd, G., Rich, M. et Bruich, S. (2012), "The power of the "like". How brands reach (and influence) fans through social-media marketing", *Journal of Advertising Research*, vol.52, no.1, p.40-52.
- MacArthur, A. (2014), "The Real History of Twitter, in Brief", [en ligne], *Twitter categories*, [réf. du 3 octobre 2014], <<http://twitter.about.com/od/Twitter-Basics/a/The-Real-History-Of-Twitter-In-Brief.htm>
- Malär, L. Nyffenegger, B. et Krohmer, H. (2012). "Implementing an intended brand personality: A dyadic perspective", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol.40, p.728-744.
- Mangold, W.G. Et Faulds, D.J. (2009), "Social media : The new hybrid element of the promotion mix", *Business Horizons*, vol. 52, p. 357-365.

- Mayol, S. (2011). *Le marketing 3.0*, Paris, Dunod, Éditeur de Savoirs, 169 p.
- Mazzarol, T., Sweeney, J., et Soutar, G. (2007). "Conceptualizing word-of-mouth activity, triggers and conditions: An exploratory study", *European Journal of Marketing*, vol. 41, p. 1475-1494.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2<sup>nd</sup> ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Morgans Hotel Group (2013). *Fact Sheet* [en ligne], [réf. du 22 septembre 2013]. <<http://www.morganshotelgroup.com>
- Nielson, (2007). Consumer-generated media (OGM) 101: Word-of-mouth in the age of the web fortified customer. <<http://www.nielsononline.com/downloads/us/buzz/nbzm-wp-CGM101.pdf>
- O'Connor, P (2010). "Managing a hotel's image on TripAdvisor", *Journal of Hospitality, Marketing & Management*, vol. 19, p. 754-772.
- Opinion Research Center (2008). *Online consumers reviews significantly impact consumer purchasing decisions*, Princeton, NJ, Opinion Research Corporation
- O'Reilly, T. et Batelle, J. (2009), "Web Squared: Web 2.0 Five Years on", [en ligne], Web 2.0 Summit, San Francisco, October, [réf. du 12 novembre 2014], <[http://assets.en.oreilly.com/1/event/28/web2009\\_websquared-whitepaper.pdf](http://assets.en.oreilly.com/1/event/28/web2009_websquared-whitepaper.pdf)
- O'Reilly Media (2005), "What is Web 2.0?", [en ligne], O'Reilly, [réf. du 12 novembre 2014], <<http://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>
- Pan, B., et Fesenmaier, D. R. (2006). "Online information search: Vacation planning process". *Annals of Tourism Research*, vol.33, p.809–832
- Pan, B., MacLaurin, T. et Crotts, J. (2007), "Travel blogs and the implications for destination marketing", *Journal of Travel Research*, vol.46, no.1, p.35-45.
- Pennebaker, J. W., Mehl, M. R., et Niederhoffer (2003). "Psychological aspects of natural language use: Our words, our selves". *Annual Review of Psychology*, vol.54, p.547–577.
- Phillips, S. (2007). *A brief history of Facebook*. [en ligne], *The Guardian*, [réf. du 3 octobre 2014], <<http://www.theguardian.com/technology/2007/jul/25/media.newmedia>
- Plummer, J.T. "How personality makes a difference?", *Journal of Advertising Research*, vol.40, no.6, p.79-83.
- Postel, J. (1998, October 19). 'God of the Internet' is dead. <<http://news.bbc.co.uk/1/hi/sci/tech/196487.stm>
- Puri, A. (2007). "The web of insights: The art and practice of webnography", *International Journal of Market Research*, vol.49, p.387-408.

- Ray, P.H. (2000). *The cultural creatives: how 50 million people are changing the world*, Three Rivers Press, 370p.
- Ries, Al. (2009). "Branding's positionning for a better night's sleep", [en ligne], Branding Strategy Insider [réf. du 2 décembre 2014].  
[http://www.brandingstrategyinsider.com/2009/09/try-brand-positioning-for-a-better-nights-sleep.html#.VJDc\\_HB3v4g](http://www.brandingstrategyinsider.com/2009/09/try-brand-positioning-for-a-better-nights-sleep.html#.VJDc_HB3v4g)
- Sashi, C.M. (2012), "Customer engagement, buyer-seller relationships and social media", *Management Decision*, vol.50, no.2, p.253-272.
- Schmallegger, D. et Carson, D. (2008). "Blogs in Tourism: Changing approaches to information exchange", *Journal of Vacation Marketing*, vol. 14, no. 2, p. 99-110.
- Senecal, S. et Nantel, J. (2004). "The influence of online product recommendations on consumers' online choices", *Journal of Retailing*, vol. 80, p. 159-169.
- Schreier, M. (2012). *Qualitative Content Analysis in Practice*, London, SAGE Publications, 272p.
- Shaw, R. (2005), "Web 2.0? It doesn't exist", [en ligne], ZDnet, [réf. du 15 octobre 2014],  
<http://www.zdnet.com/article/web-2-0-it-doesnt-exist/>
- Sirgy J. (1982), "Self-Concept in Consumer Behavior: A Review", *Journal of Consumer Research*, vol.9, no.3p. 287-300
- Sirgy J., Grewal D., Mangleburg T, Park J., Chon K., Claiborne C.Johar J. et Berkman H., (1997), "Assessing the Predictive Validity of Two Methods of Measuring Self-image Congruence", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol.25, no.3, p.229-241
- Silverman, G. (2011). *Secrets of word-of-mouth marketing: how to trigger exponential sales through runaway word of mouth*, New York, Second Edition, NY:AMCOM Books.
- Smith, D., Menon, S., et Sivakumar, K. (2007). "Online peer and editorial recommendations, trust and choice in virtual markets", *Journal of Interactive Marketing*, vol. 19, no. 3, p. 15-37.
- Smith, R. (1993). "Integrating information from advertising and trial: Processes and effects on consumer response to product information", *Journal of Marketing Research*, vol. 30, p.204-219.
- Statistiques Canada (2012), *Enquête canadienne sur l'utilisation d'Internet, utilisation d'Internet, selon le groupe d'âge, l'activité sur Internet, le sexe, le niveau de scolarité et le revenu du ménage*, [en ligne], Tableau 358-0153 [réf. du 12 novembre 2014]. <  
<http://www5.statcan.gc.ca/cansim/pick-choisir?lang=fra&p2=33&id=3580153>
- Statistiques Canada (2014), Voyages des Canadiens, par région métropolitaine de recensement (Voyages-personnes (destination)), [en ligne], [réf. du 15 novembre 2014].  
<http://www.statcan.gc.ca/tables-tableaux/sum-som/l02/cst01/arts33a-fra.htm>

Sun. T., Youn, S. Wu, G., et Kuntaraporn, M. (2006), "Online word-of-mouth (or mouse): An exploration of its antecedences and consequences", *Journal of Compute-Mediated Communication*, vol. 11, no. 4

Swaminathan, V., Stilley, K.M., et Ahluwala, R. (2008). "When brand personality matters: Moderating role of attachment styles", *Journal of Consumer Research*, vol.35, p.985-1002.

Sweeney, J., Soutar, G. et Mazzaroll, T. (2008) "Factors influencing word-of-mouth effectiveness: Receiver perspectives", *European Journal of Marketing*, vol. 42, p. 344-364.

Tendance Hôtellerie (2011), TripAdvisor™ apporte des informations sur la scission Expedia/Tripadvisor, [en ligne], [réf. du 14 novembre 2014], <<http://www.tendancehotellerie.fr/articles-breves/marketing-distribution/1813-article/tripadvisor-tm-apporte-des-informations-sur-la-scission-expedia-tripadvisor>

Tran, X. Dauchez, C. et Szemik, A.M. (2013), "Hotel brand personality and brand quality", *Journal of Vacation Marketing*, vol.19, no.4, p.329-341.

Trendwatching.com (2004). "No-frills chic", [en ligne], [réf. du 20 septembre 2013]. <[http://trendwatching.com/trends/NO-FRILLS\\_CHIC.htm](http://trendwatching.com/trends/NO-FRILLS_CHIC.htm)

TripAdvisor (2014). *About TripAdvisor*, [en ligne], [réf. du 14 novembre 2014], <[http://www.tripadvisor.com/PressCenter-c6-About\\_Us.html](http://www.tripadvisor.com/PressCenter-c6-About_Us.html)

TripAdvisor (2014). "Top 10 des destinations-Canada", [en ligne], *2014 Travellers' Choice TripAdvisor* [réf. du 15 novembre 2014]. <<http://www.tripadvisor.fr/TravelersChoice-Destinations-cTop-g153339>

TripAdvisor (2014). *TripAdvisor Fact Sheet*, [en ligne], [réf. du 14 novembre 2014], <[http://www.tripadvisor.com/PressCenter-c4-Fact\\_Sheet.html](http://www.tripadvisor.com/PressCenter-c4-Fact_Sheet.html)

Tsimonis, G. et Dimitriadis, S. (2014). "Brand strategies in social media", *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 32, no. 3, p.328-344.

Vernette, E. (2008), « Les atouts et les pièges de la personnalité de marque », *Décision Marketing*, vol.49, p.19-31.

Wang. Y., et Fesenmaier, D. (2003), "Assessing motivation of contribution in online communities: An empirical investigation of an online community", *Electronic markets*, vol. 13, no.33

"Watching the web grow up", (2007) , [en ligne], *The Economist*, [réf. du 26 novembre 2014], <<http://www.economist.com/node/8766093>

.White, M.C. (2014), "Hotels Use Online Reviews as Blueprint for Renovations", [en ligne], The New York Times, Business Day, [réf. du 23 septembre 2014], <[http://www.nytimes.com/2014/09/23/business/hotels-use-online-reviews-as-blueprint-for-renovations.html?\\_r=0](http://www.nytimes.com/2014/09/23/business/hotels-use-online-reviews-as-blueprint-for-renovations.html?_r=0)

Woodside, A. G., & Lyonski, S. (1989). "Towards a general model of traveler destination choice". *Journal of Travel Research*, vol.27, no.4, p.8–14.

World Travel Market (2013), *2013 Industry Report*, [en ligne], [réf. du 2 novembre 2014], <[http://www.wtmlondon.com/files/wtm\\_2013\\_industry\\_report.pdf](http://www.wtmlondon.com/files/wtm_2013_industry_report.pdf)

Xiang, Z. et Gretzel, U. (2010), "Role of social media in online travel information search", *Tourism Management*, vol.31, p.179-188

Xie, H., Miao, L., Kuo, P.J. et Lee, B.Y. (2011). "Consumers' Responses to Ambivalent Online Hotel Reviews: The Role of Perceived Source Credibility and Pre-decisional Disposition.", *International Journal of Hospitality Management*, vol.30, no.1, p.178-83.

Xue, F. et Phelps, J. (2004). "Internet-facilitated consumer-to-consumer communication: The moderating role of receiver characteristics", *International Journal of Internet and Advertising*, vol. 1, no. 2, p. 121-136.

Yan, J. (2011). "Social media in branding: Fulfilling a need", *Journal of Brand Management*, vol.18, no.9, p.688-696.

## ANNEXE I: FRÉQUENCE DES MOTS-CLÉS PAR MARQUE

### A) Holiday Inn Express

Dimension	Mots-clés	N_Affaires	N_Couples
Sincerity	<b>down-to-earth</b> ; practical; sensible; realistic; reasonable; rational	0	2
	Family-oriented; family	0	0
	Small-town; small; confined; limited; narrow; local; provincial	2	9
	<b>honest</b> ; reputable; decent; straightforward; conscientious; faithful	3	0
	sincere; genuine; ; true; truthful; unfeigned; heartfelt	1	1
	real; authentic; bona fide; concrete	0	1
	<b>wholesome</b> ; moral; simple; good; clean; respectable	44	27
	original; innovative;refreshing; unusual	0	0
	<b>cheerful</b> ; happy; smiling; pleasant(unpleasant); homelike; welcoming; comfortable	9	11
	sentimental; romantic; touching; cheesy; cutesy	0	0
	friendly; warm(warmth); agreeable; convivial; casual	12	9
<b>Total_Sincerity</b>		71	60
Excitement	<b>daring</b> ; audacious; adventurous; brave; fearless; reckless	0	00
	<b>spirited</b> ; lively; energetic; dynamic; enthousiastic; passionate; animated	0	0
	trendy; fashionable; popular; sharp	0	0
	exciting; thrilling; sensational; compelling; shocking; mind-blowing	0	0
	cool; funky; hip	0	0
	young/(er); new; fresh; youthful	1	3
	<b>imaginative</b> ; creative, visionary; inspired; inventive	0	0
	unique; special; outstanding; uncommon; peculiar; remarkable; notable	1	1
	<b>up-to-date</b> ; modern; recent	5	0
	independent; different; distinct; unconventional	0	1

	contemporary; latest; current	0	0
<b>Total_Excitement</b>		<b>7</b>	<b>5</b>
Competence	<b>reliable</b> ; dependable; trustworthy; steady; constant; devoted	0	0
	hard-working; working; diligent; conscientious; assiduous; driven	3	2
	secure; safe; protected; sheltered; reassured; solid	1	2
	<b>intelligent</b> ; clever; bright; brilliant; ingenious; smart; quick-witted	0	0
	technical; high-tech	0	0
	corporate; concerted; collaborative; joint	0	0
	<b>successful</b> ; prosperous; affluent; wealthy; flourishing; thriving; eminent; famous	0	0
	leader; front-runner; innovator; trendsetter; pioneer; initiator	0	0
	confident; self-assured; assertive; positive; optimistic;	0	0
<b>Total_Competence</b>		<b>4</b>	<b>4</b>
Sophistication	<b>upper-class</b> ; aristocratic; noble; elite; select; exclusive	0	0
	glamorous; alluring; elegant; chic; classy; enchanting; irresistible; stylish; charismatic; appealing; sophisticated	0	0
	good-looking; attractive; beautiful; handsome; gorgeous; fetching; desirable	1	3
	<b>charming</b> ; delightful; lovely; lovable; adorable; cute; sweet	3	1
	feminine; womanly; womanlike; ladylike; girlish; soft; delicate; gentle; tender	0	0
	smooth; calm; tranquil; placid; undisturbed	0	0
<b>Total_Sophistication</b>		<b>4</b>	<b>4</b>
Ruggdness	<b>outdoorsy</b>	0	0
	masculine; manly; viril; powerful; vigorous; robust; muscular	0	0
	western	0	0
	<b>tough</b> ; durable; strong; resilient; hard; harsh	1	0
	rugged; rough; uneven; well-built	0	0
<b>Total_Ruggdness</b>		<b>1</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>		<b>87</b>	<b>73</b>

## B) Hilton Garden Inn

Dimension	Mots-clés	N_Affaires	N_Couples
Sincerity	<b>down-to-earth</b> ; practical; sensible; realistic; reasonable; rational	5	5
	Family-oriented; family	0	5
	Small-town; small; confined; limited; narrow; local; provincial	16	2
	<b>honest</b> ; reputable; decent; straightforward; conscientious; faithful	2	6
	sincere; genuine; ; true; truthful; unfeigned; heartfelt	1	1
	real; authentic; bona fide; concrete	4	2
	<b>wholesome</b> ; moral; simple; good; clean; respectable	126	150
	original; innovative;refreshing; unusual	0	0
	<b>cheerful</b> ; happy; smiling; pleasant(unpleasant); homelike; welcoming; comfortable	46	62
	sentimental; romantic; touching; cheesy; cutesy	1	1
	friendly; warm(warmth); agreeable; convivial; casual	23	32
<b>Total_Sincerity</b>		224	283
Excitement	<b>daring</b> ; audacious; adventurous; brave; fearless; reckless	0	
	<b>spirited</b> ; lively; energetic; dynamic; enthusiastic; passionate; animated	1	1
	trendy; fashionable; popular; sharp	0	1
	exciting; thrilling; sensational; compelling; shocking; mind-blowing	4	0
	cool; funky; hip	0	1
	young/(er); new; fresh; youthful	4	21
	<b>imaginative</b> ; creative, visionary; inspired; inventive	1	0
	unique; special; outstanding; uncommon; peculiar; remarkable; notable	3	7
	<b>up-to-date</b> ; modern; recent	7	8
	independent; different; distinct; unconventional	1	1
	contemporary;latest; current	0	1
<b>Total_Excitement</b>		17	41

Competence	<b>reliable;</b> dependable; trustworthy; steady; constant; devoted	3	2
	hard-working; working; diligent; conscientious; assiduous; driven	2	1
	secure; safe; protected; sheltered; reassured; solid	3	11
	<b>intelligent;</b> clever; bright; brilliant; ingenious; smart; quick-witted	0	1
	technical; high-tech	0	0
	corporate; concerted; collaborative; joint	1	0
	<b>successful;</b> prosperous; affluent; wealthy; flourishing; thriving; eminent; famous	0	0
	leader; front-runner; innovator; trendsetter; pioneer; initiator	0	0
	confident; self-assured; assertive; positive; optimistic;	2	0
<b>Total_Compentence</b>		<b>11</b>	<b>15</b>
Sophistication	<b>upper-class;</b> aristocratic; noble; elite; select; exclusive	0	0
	glamorous; alluring; elegant; chic; classy; enchanting; irresistible; stylish; charismatic; appealing; sophisticated	0	1
	good-looking; attractive; beautiful; handsome; gorgeous; fetching; desirable	2	6
	<b>charming;</b> delightful; lovely; lovable; adorable; cute; sweet	6	11
	feminine; womanly; womanlike; ladylike; girlish; soft; delicate; gentle; tender	0	2
	smooth; calm; tranquil; placid; undisturbed	2	0
<b>Total_Sophistication</b>		<b>10</b>	<b>20</b>
Ruggdness	<b>outdoorsy</b>	0	0
	masculine; manly; viril; powerful; vigorous; robust; muscular	0	0
	western	0	0
	<b>tough;</b> durable; strong; resilient; hard; harsh	2	5
	rugged; rough; uneven; well-built	1	0
<b>Total_Ruggdness</b>		<b>3</b>	<b>5</b>
<b>TOTAL</b>		<b>265</b>	<b>364</b>

### C) Fairmont The Queen Elizabeth

Dimension	Mots-clés	N_Affaires	N_Couples
Sincerity	<b>down-to-earth</b> ; practical; sensible; realistic; reasonable; rational	4	16
	Family-oriented; family	4	2
	Small-town; small; confined; limited; narrow; local; provincial	112	125
	<b>honest</b> ; reputable; decent; straightforward; conscientious; faithful	13	7
	sincere; genuine; ; true; truthful; unfeigned; heartfelt	2	3
	real; authentic; bona fide; concrete	9	13
	<b>wholesome</b> ; moral; simple; good; clean; respectable	297	195
	original; innovative; refreshing; unusual	2	2
	<b>cheerful</b> ; happy; smiling; pleasant(unpleasant); homelike; welcoming; comfortable	122	118
	sentimental; romantic; touching; cheesy; cutesy	0	3
	friendly; warm(warmth); agreeable; convivial; casual	76	72
<b>Total_Sincerity</b>		631	556
Excitement	<b>daring</b> ; audacious; adventurous; brave; fearless; reckless	0	0
	<b>spirited</b> ; lively; energetic; dynamic; enthousiastic; passionate; animated	1	0
	trendy; fashionable; popular; sharp	1	2
	exciting; thrilling; sensational; compelling; shocking; mind-blowing	0	27
	cool; funky; hip	4	1
	young/(er); new; fresh; youthful	20	31
	<b>imaginative</b> ; creative, visionary; inspired; inventive	1	21
	unique; special; outstanding; uncommon; peculiar; remarkable; notable	16	9
	<b>up-to-date</b> ; modern; recent	19	3
	independent; different; distinct; unconventional	5	96

	contemporary; latest; current	1	13
<b>Total_Excitement</b>		<b>68</b>	<b>96</b>
Competence	<b>reliable</b> ; dependable; trustworthy; steady; constant; devoted	3	3
	hard-working; working; diligent; conscientious; assiduous; driven	6	13
	secure; safe; protected; sheltered; reassured; solid	6	5
	<b>intelligent</b> ; clever; bright; brilliant; ingenious; smart; quick-witted	3	3
	technical; high-tech	0	0
	corporate; concerted; collaborative; joint	1	0
	<b>successful</b> ; prosperous; affluent; wealthy; flourishing; thriving; eminent; famous	4	4
	leader; front-runner; innovator; trendsetter; pioneer; initiator	0	0
	confident; self-assured; assertive; positive; optimistic;	4	4
<b>Total_Competence</b>		<b>27</b>	<b>38</b>
Sophistication	<b>upper-class</b> ; aristocratic; noble; elite; select; exclusive	2	2
	glamorous; alluring; elegant; chic; classy; enchanting; irresistible; stylish; charismatic; appealing; sophisticated	8	11
	good-looking; attractive; beautiful; handsome; gorgeous; fetching; desirable	22	41
	<b>charming</b> ; delightful; lovely; lovable; adorable; cute; sweet	22	34
	feminine; womanly; womanlike; ladylike; girlish; soft; delicate; gentle; tender	7	3
	smooth; calm; tranquil; placid; undisturbed	0	5
<b>Total_Sophistication</b>		<b>61</b>	<b>96</b>
Ruggdness	<b>outdoorsy</b>	0	0
	masculine; manly; viril; powerful; vigorous; robust; muscular	0	0
	western	0	0
	<b>tough</b> ; durable; strong; resilient; hard; harsh	9	9
	rugged; rough; uneven; well-built	1	1
<b>Total_Ruggdness</b>		<b>10</b>	<b>10</b>
<b>TOTAL</b>		<b>797</b>	<b>796</b>

### D) Hôtel Le Germain

Dimension	Mots-clés	N_Affaires	N_Couples
Sincerity	<b>down-to-earth</b> ; practical; sensible; realistic; reasonable; rational	2	1
	Family-oriented; family	0	1
	Small-town; small; confined; limited; narrow; local; provincial	14	6
	<b>honest</b> ; reputable; decent; straightforward; conscientious; faithful	3	1
	sincere; genuine; ; true; truthful; unfeigned; heartfelt	2	0
	real; authentic; bona fide; concrete	2	2
	<b>wholesome</b> ; moral; simple; good; clean; respectable	40	27
	original; innovative;refreshing; unusual	0	1
	<b>cheerful</b> ; happy; smiling; pleasant(unpleasant); homelike; welcoming; comfortable	25	19
	sentimental; romantic; touching; cheesy; cutesy	1	2
	friendly; warm(warmth); agreeable; convivial; casual	22	6
<b>Total_Sincerity</b>		111	66
Excitement	<b>daring</b> ; audacious; adventurous; brave; fearless; reckless	0	
	<b>spirited</b> ; lively; energetic; dynamic; enthousiastic; passionate; animated	0	0
	trendy; fashionable; popular; sharp	2	0
	exciting; thrilling; sensational; compelling; shocking; mind-blowing	0	0
	cool; funky; hip	4	5
	young/(er); new; fresh; youthful	9	3
	<b>imaginative</b> ; creative, visionary; inspired; inventive	1	0
	unique; special; outstanding; uncommon; peculiar; remarkable; notable	5	7
	<b>up-to-date</b> ; modern; recent	15	11
	independent; different; distinct; unconventional	2	2

	contemporary; latest; current	4	2
<b>Total_Excitement</b>		<b>42</b>	<b>30</b>
Competence	<b>reliable</b> ; dependable; trustworthy; steady; constant; devoted	0	0
	hard-working; working; diligent; conscientious; assiduous; driven	0	2
	secure; safe; protected; sheltered; reassured; solid	0	0
	<b>intelligent</b> ; clever; bright; brilliant; ingenious; smart; quick-witted	2	0
	technical; high-tech	1	0
	corporate; concerted; collaborative; joint	0	0
	<b>successful</b> ; prosperous; affluent; wealthy; flourishing; thriving; eminent; famous	0	0
	leader; front-runner; innovator; trendsetter; pioneer; initiator	0	0
	confident; self-assured; assertive; positive; optimistic;	2	1
<b>Total_Competence</b>		<b>5</b>	<b>3</b>
Sophistication	<b>upper-class</b> ; aristocratic; noble; elite; select; exclusive	0	0
	glamorous; alluring; elegant; chic; classy; enchanting; irresistible; stylish; charismatic; appealing; sophisticated	7	8
	good-looking; attractive; beautiful; handsome; gorgeous; fetching; desirable	7	4
	<b>charming</b> ; delightful; lovely; lovable; adorable; cute; sweet	1	3
	feminine; womanly; womanlike; ladylike; girlish; soft; delicate; gentle; tender	0	1
	smooth; calm; tranquil; placid; undisturbed	0	0
<b>Total_Sophistication</b>		<b>15</b>	<b>16</b>
Ruggdness	<b>outdoorsy</b>	0	0
	masculine; manly; viril; powerful; vigorous; robust; muscular	0	0
	western	0	0
	<b>tough</b> ; durable; strong; resilient; hard; harsh	3	6
	rugged; rough; uneven; well-built	1	0
<b>Total_Ruggdness</b>		<b>4</b>	<b>16</b>
<b>TOTAL</b>		<b>177</b>	<b>121</b>

## E) ALT Dix30

Dimension	Mots-clés	N_Affaires	N_Couples
Sincerity	<b>down-to-earth</b> ; practical; sensible; realistic; reasonable; rational	3	1
	Family-oriented; family	0	1
	Small-town; small; confined; limited; narrow; local; provincial	12	3
	<b>honest</b> ; reputable; decent; straightforward; conscientious; faithful	2	0
	sincere; genuine; ; true; truthful; unfeigned; heartfelt	0	0
	real; authentic; bona fide; concrete	1	0
	<b>wholesome</b> ; moral; simple; good; clean; respectable	36	9
	original; innovative;refreshing; unusual	0	0
	<b>cheerful</b> ; happy; smiling; pleasant(unpleasant); homelike; welcoming; comfortable	18	4
	sentimental; romantic; touching; cheesy; cutesy	0	1
	friendly; warm(warmth); agreeable; convivial; casual	7	1
<b>Total_Sincerity</b>		79	20
Excitement	<b>daring</b> ; audacious; adventurous; brave; fearless; reckless	0	
	<b>spirited</b> ; lively; energetic; dynamic; enthousiastic; passionate; animated	0	0
	trendy; fashionable; popular; sharp	5	0
	exciting; thrilling; sensational; compelling; shocking; mind-blowing	2	0
	cool; funky; hip	9	0
	young/(er); new; fresh; youthful	2	1
	<b>imaginative</b> ; creative, visionary; inspired; inventive	0	1
	unique; special; outstanding; uncommon; peculiar; remarkable; notable	6	0
	<b>up-to-date</b> ; modern; recent	23	2
	independent; different; distinct; unconventional	4	0
	contemporary;latest; current	0	0
<b>Total_Excitement</b>		51	4

Competence	<b>reliable;</b> dependable; trustworthy; steady; constant; devoted	0	0
	hard-working; working; diligent; conscientious; assiduous; driven	2	0
	secure; safe; protected; sheltered; reassured; solid	2	1
	<b>intelligent;</b> clever; bright; brilliant; ingenious; smart; quick-witted	2	0
	technical; high-tech	0	0
	corporate; concerted; collaborative; joint	0	0
	<b>successful;</b> prosperous; affluent; wealthy; flourishing; thriving; eminent; famous	0	0
	leader; front-runner; innovator; trendsetter; pioneer; initiator	0	0
	confident; self-assured; assertive; positive; optimistic;	0	0
	<b>Total_Compentence</b>	<b>5</b>	<b>1</b>
Sophistication	<b>upper-class;</b> aristocratic; noble; elite; select; exclusive	0	0
	glamorous; alluring; elegant; chic; classy; enchanting; irresistible; stylish; charismatic; appealing; sophisticated	3	0
	good-looking; attractive; beautiful; handsome; gorgeous; fetching; desirable	1	2
	<b>charming;</b> delightful; lovely; lovable; adorable; cute; sweet	0	0
	feminine; womanly; womanlike; ladylike; girlish; soft; delicate; gentle; tender	1	0
	smooth; calm; tranquil; placid; undisturbed	0	0
<b>Total_Sophistication</b>		<b>5</b>	<b>2</b>
Ruggdness	<b>outdoorsy</b>	0	0
	masculine; manly; viril; powerful; vigorous; robust; muscular	0	0
	western	0	0
	<b>tough;</b> durable; strong; resilient; hard; harsh	0	0
	rugged; rough; uneven; well-built	0	0
<b>Total_Ruggdness</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>		<b>141</b>	<b>27</b>

## ANNEXE II: ANALYSE DES CONNOTATIONS

### A) Holiday Inn Express\_Affaires

Dimension	Key words	N+	N-	Total
Sincerity	Small	0	2	
	Decent	2	1	
	True	0	1	
	Simple; good; clean	43	1	
	Happy; pleasant; comfortable	9	0	
	Friendly	12	0	
Total_Sincerity		66	5	71
Excitement	New	1	0	
	Outstanding	0	1	
	Up-to-date; modern	5	0	
Total_Excitement		6	1	7
Competence	Working	0	3	
	Solid	1	0	
Total_Competence		1	3	4
Sophistication	Attractive	1	0	
	Lovely; cute	3	0	
Total_Sophistication		4	0	4
Ruggdness	Strong	1	0	
Total_Ruggdness		1	0	1
TOTAL				87

### B) Holiday Inn Express\_Couples

Dimension	Key words	N+	N-	Total
Sincerity	Reasonable	2	0	
	Small; limited; local	8	1	
	Genuine	1	0	
	Real	1	0	
	Good; clean	27	0	
	Cheerfull; happy; smiling; pleasant; comfortable	9	2	
	Friendly; warm	9	0	
Total		57	3	60
Excitement	Fresh	1	2	
	Unique	1	0	
	Different	0	1	
Total		2	3	5
Competence	Working	1	1	
	Secure	2	0	
Total		3	1	4

Sophistication	Beautiful	3	0	
	Lovely	1	0	
Total		4	0	4
Ruggdness				
Total		0	0	0
TOTAL				73

### C) Hilton Garden\_Affaires

Dimension	Key words	N+	N-	Total
Sincerity	Reasonable	4	1	
	Small; limited; local	9	7	
	Decent	2	0	
	True	0	1	
	Real	2	2	
	Simple; good; clean	122	4	
	Happy; smiling; pleasant; welcoming; comfortable	40	6	
	Romantic	1	0	
	Friendly; warm	21	2	
Total		201	23	224
Excitement	Lively	1	0	
	New; fresh	4	0	
	Imaginative	1	0	
	Special	0	3	
	Modern; recent	6	1	
	Different	1	0	
Total		13	4	17
Competence	Constant	0	3	
	Working	1	1	
	Secure; solid	3	0	
	Corporate	1	0	
	Positive	2	0	
Total		7	4	11
Sophistication	Beautiful	2	0	
	Lovely	6	0	
	Smooth (smoothly)	2	0	
Total		10	0	10
Ruggdness	Hard	0	2	
	Uneven	0	1	
Total		0	3	3
TOTAL				265

### D) Hilton Garden Couples

Dimension	Key words	N+	N-	Total
Sincerity	Practical; reasonable	4	1	
	Family	4	1	
	Small; limited; local	9	10	
	Decent	6	0	
	True	1	0	
	Real	2	0	
	Good; clean	147	3	
	Happy; smiling; pleasant; welcoming; comfortable	62	0	
	Romantic	1	0	
Total	Friendly	32	0	
		268	15	283
Excitement	Lively	1	0	
	Popular	1	0	
	Cool	1	0	
	Young; new; fresh	18	3	
	Special; outstanding	6	1	
	Modern	8	0	
	Different	0	1	
Total	Contemporary	1	0	
		36	5	41
Competence	Reliable; constant	1	1	
	Working	0	1	
	Secure; safe	11	0	
	Brilliant	1	0	
Total		13	2	15
Sophistication	Elegant	1	0	
	Attractive; beautiful	6	0	
	Lovely; sweet	11	0	
	Soft	2	0	
Total		20	0	20
Ruggdness	Strong; hard	1	4	
Total		1	4	5
<b>TOTAL</b>				<b>364</b>

### E) Fairmont The Queen Elizabeth\_Affaires

Dimension	Key words	N+	N-	Total
Sincerity	Reasonable	2	2	
	Family	2	2	
	Small; limited; narrow; local	19	93	
	Decent	13	0	
	True	2	0	
	Real	6	3	
	Simple; good; clean	271	16	
	Original	0	2	
	Cheerful; happy; pleasant; welcoming; comfortable	112	10	
	Frendly; warm	74	2	
<b>Total</b>		<b>501</b>	<b>130</b>	<b>631</b>
Excitement	Passionate	1	0	
	Trendy	0	1	
	Cool; funky	4	0	
	New; fresh	12	8	
	Inspired	1	0	
	Special; outstanding; remarkable	12	4	
	Modern	15	4	
	Different	4	1	
	Contemporary	0	1	
<b>Total</b>		<b>49</b>	<b>19</b>	<b>68</b>
Competence	Reliable; dependable; steady	3	0	
	Working	5	1	

	Safe; solid	6	0	
	Bright; smart	2	1	
	Corporate	1	0	
	Famous	4	0	
	Positive	2	2	
<b>Total</b>		<b>23</b>	<b>4</b>	<b>27</b>
Sophistication	Elite; exclusive	1	1	
	Elegant; stylish; appealing	8	0	
	Attractive; beautiful; gorgeous	22	0	
	Charming; delightful; lovely; sweet	21	1	
	Soft	7	0	
<b>Total</b>		<b>59</b>	<b>2</b>	<b>61</b>
Ruggdness	Tough; strong; hard	2	7	
	Rough	0	1	
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>8</b>	<b>10</b>
<b>Grand total</b>				<b>797</b>

#### F) Fairmont The Queen Elizabeth\_Couples

Dimension	Key words	N+	N-	Total
Sincerity	Reasonable	16	0	
	Family	2	0	
	Small; confined; limited; local	51	74	
	Decent	7	0	
	True	3	0	

	Real; concrete	8	5	
	Simple; good; clean	191	4	
	Original; refreshing	2	0	
	Cheerful; happy; pleasant; welcoming; comfortable	116	2	
	Romantic	2	1	
	Friendly; warm; casual	70	2	
<b>Total</b>		<b>468</b>	<b>88</b>	<b>556</b>
Excitement	Trendy	1	1	
	Cool	2	0	
	Young; youger; new; fresh	24	3	
	Inventive	1	0	
	Unique; special; outstanding; uncommon	26	5	
	Up-to-date; modern	21	0	
	Different	7	2	
	Contemporary; current	3	0	
<b>Total</b>		<b>85</b>	<b>11</b>	<b>96</b>
Competence	Reliable; constant	1	2	
	Working	3	10	
	Safe; sheltered	5	0	
	Bright; smart	2	1	
	Corporate	5	1	
	Famous	3	1	
	Positive	4	0	
<b>Total</b>		<b>23</b>	<b>15</b>	<b>38</b>
Sophistication	Elite; exclusive	0	2	
	Elegant; classy; stylish;	10	1	

	Attractive; beautiful; gorgeous	38	3	
	Charming; delightful; lovely	34	0	
	Delicate; tender	3	0	
	Smooth	5	0	
<b>Total</b>		<b>90</b>	<b>6</b>	<b>96</b>
Ruggdness	Tough; hard	4	5	
	Rough	0	1	
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>6</b>	<b>10</b>
<b>Grand total</b>				<b>796</b>

### G) Le Germain\_Affaires

<b>Le Germain_Affaires</b>				
Dimension	Key words	N+	N-	Total
Sincerity	Reasonable	2	0	
	Small; limited	7	7	
	Decent	3	0	
	Genuine; true	2	0	
	Concrete	0	2	
	Good; clean	40	0	
	Comfortable	24	1	
	Romantic	1	0	
	Friendly; warm	22	0	
	<b>Total</b>	<b>101</b>	<b>10</b>	<b>111</b>
Excitement	Trendy	1	1	
	Cool; funky	4	0	

	New; fresh	8	1	
	Creative	1	0	
	Special; outstanding	4	1	
	Modern	14	1	
	Different	2	0	
	Contemporay	3	1	
<b>Total</b>		<b>37</b>	<b>5</b>	<b>42</b>
Competence	Smart	1	1	
	Technical	0	1	
	Positive	2	0	
<b>Total</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
Sophistication	Elegant; classy; stylish; sophisticated	7	0	
	Attractive; beautiful; gorgeous	7	0	
	Cute	1	0	
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>0</b>	<b>15</b>
Ruggdness	Hard	2	1	
	Rough	0	1	
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>
<b>Grand Total</b>				<b>177</b>

## H) Le Germain\_Couples

Dimension	Key words	N+	N-	Total
Sincerity	Reasonable	0	1	
	Family	1	0	
	Small	6	0	
	Honest; decent	1	0	
	Real	1	1	
	Good; clean	26	1	
	Unusual	0	1	
	Happy; pleasant; welcoming; comfortable	19	0	
	Romantic	2	0	
	Friendly; warm	6	0	
Total		62	4	66
Excitement	Cool; hip	4	1	
	New; fresh	2	1	
	Unique; special	4	3	
	Modern	11	0	
	Different	1	1	
	Contemporay	2	0	
Total		24	6	30
Competence	Working	0	2	
	Positive	1	0	
Total		1	2	3
Sophistication	Chic; stylish; sophisticated	8	0	
	Beautiful; gorgeous	4	0	
	Lovely	3	0	
	Soft; gentle	1	0	

Total		16	0	16
Ruggdness	Strong; hard	1	5	
Total		1	5	6
Grand Total				121

### I) ALT Dix30\_Affaires

Dimension	Key words	N+*	N-**	Total
Sincerity	Practical; reasonable	2	1	
	Small; local	7	5	
	Decent	2	0	
	Concrete	0	1	
	Good; clean	33	3	
	Happy;welcoming; comfortable	18	0	
	Friendly; warm	6	1	
Total		68	11	79
Excitement	Trendy	5	0	
	Exciting; compelling	2	0	
	Cool; funky; hip	8	1	
	Young; new	2	0	
	Unique; special	4	2	
	Modern; recent	21	2	
	Different; distinct	4	0	
Total		46	5	51
Competence	Working	0	2	

	Safe; solid	1	1	
	Bright	2	0	
Total		3	3	6
Sophistication	Elegant; stylish; sophisticated	3	0	
	Beautiful	1	0	
	Soft	1	0	
Total		5	0	5
Ruggdness				
Total				0
TOTAL				141

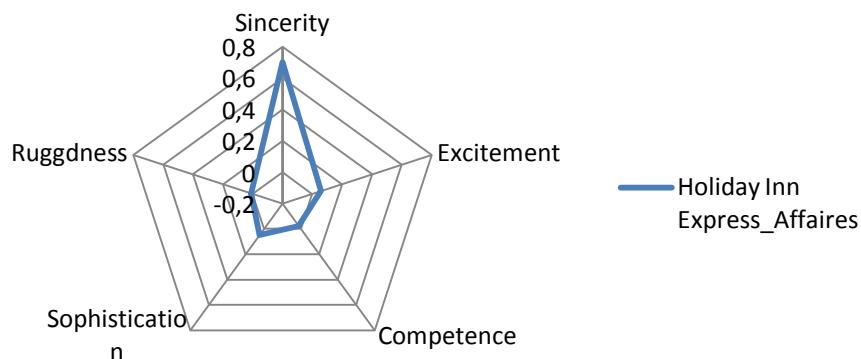
### J) ALT Dix30\_Couples

Alt-Dix30_Couples				
Dimension	Key words	N+	N-	Total
Sincerity	Reasonable	1	0	
	Family	0	1	
	Small	3	0	
	Good; clean	9	0	
	Comfortable	4	0	
	Romantic	1	0	
	Friendly	1	0	
Total		19	1	20
Excitement	New	1	0	
	Creative	1	0	
	Modern	2	0	
Total		4	0	4
Competence	Sheltered	1	0	

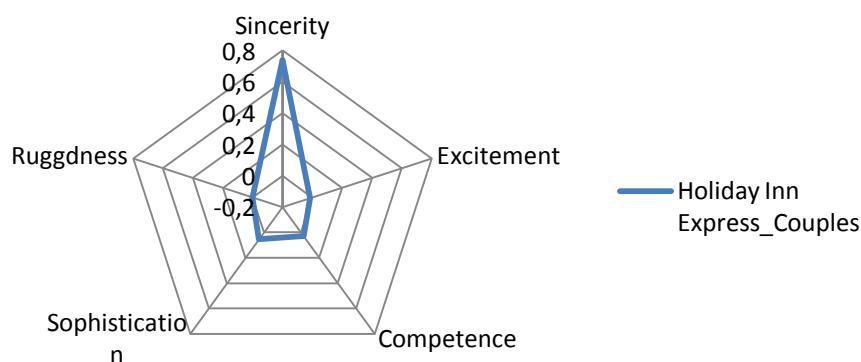
Total		1	0	1
Sophistication	Beautiful; gorgeous	2	0	
Total		2	0	2
Ruggdness		0	0	
Total		0	0	0
<b>TOTAL</b>				<b>27</b>

### **ANNEXE III: PROJECTIONS INDIVIDUELLES**

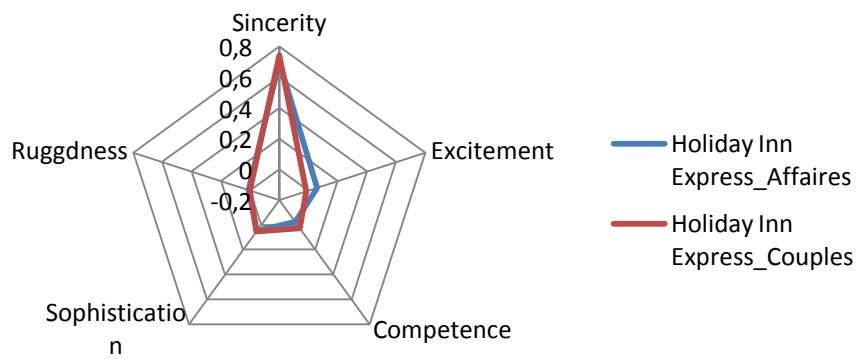
### Holiday Inn Express\_Affaires



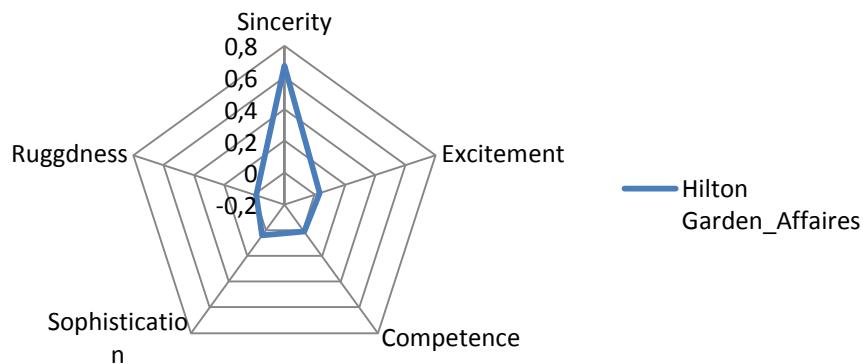
### Holiday Inn Express\_Couples



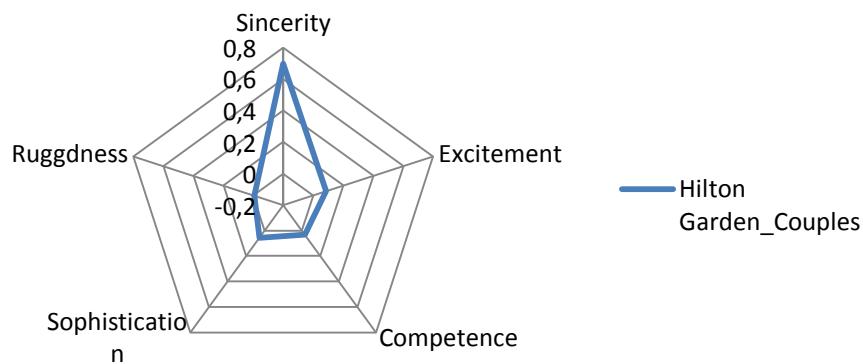
### Holiday Inn Express



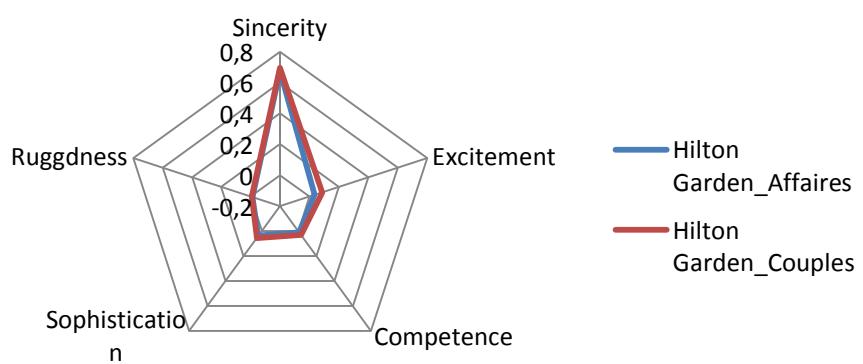
### Hilton Garden\_Affaires



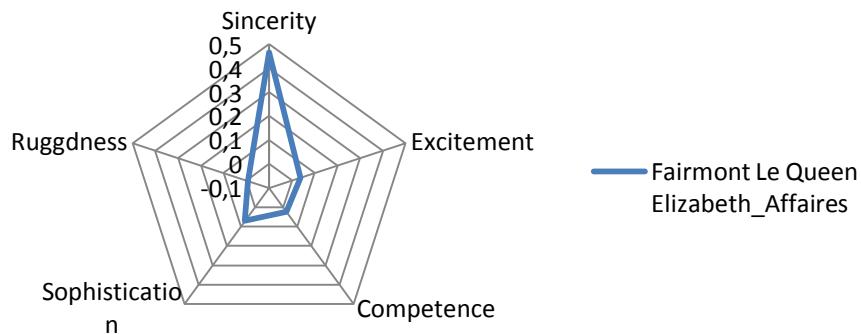
### Hilton Garden\_Couples



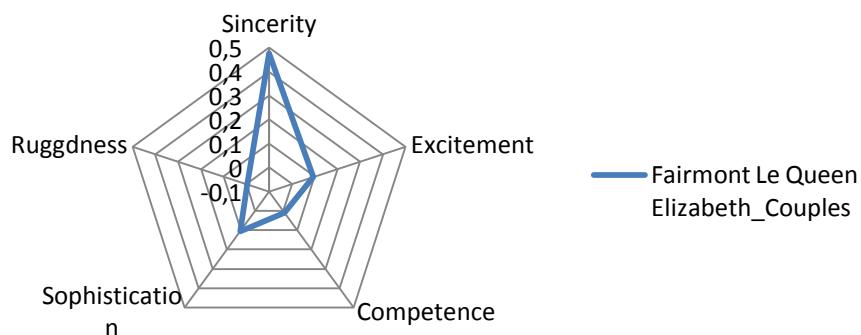
### Hilton Garden



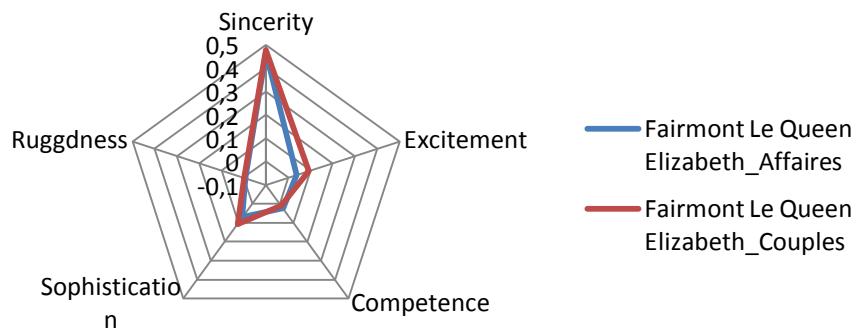
## Fairmont Le Queen Elizabeth\_Affaires



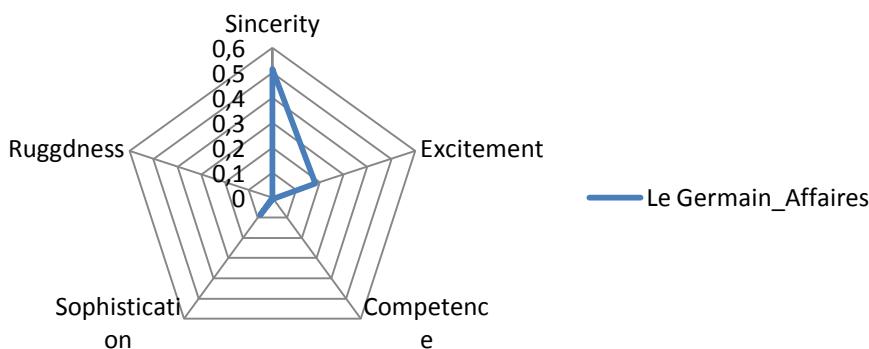
## Fairmont Le Queen Elizabeth\_Couples



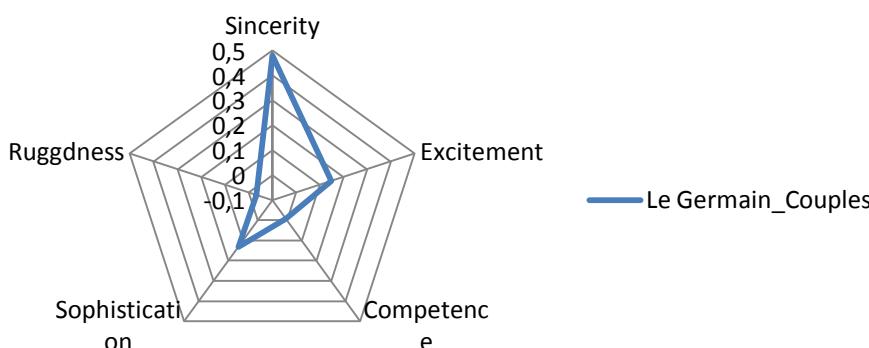
## Fairmont Le Queen Elizabeth



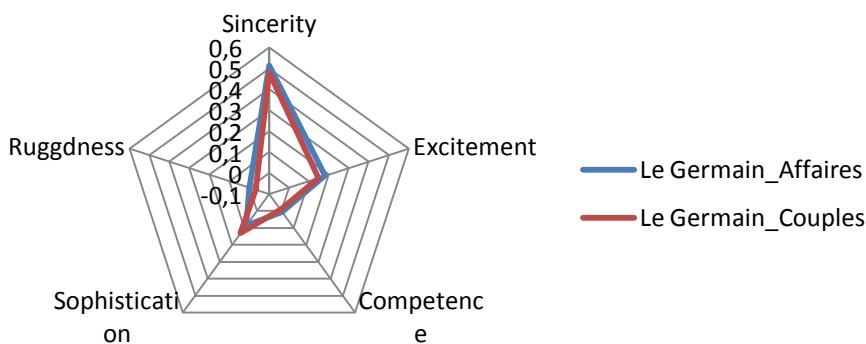
### Le Germain\_Affaires



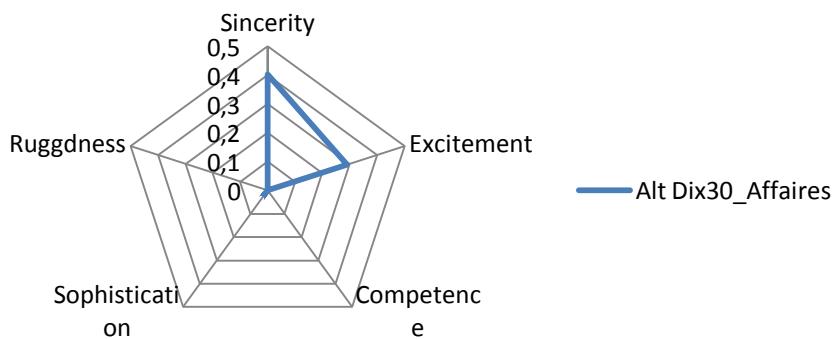
### Le Germain\_Couples



### Le Germain



### Alt Dix30\_Affaires



### Alt Dix30\_Couples

