



MASTER TOURISME

Parcours « Management en Hôtellerie-Restauration »

MÉMOIRE DE PREMIÈRE ANNÉE

L'overbooking et la satisfaction client

Présenté par :

Chloé ZANON

Année universitaire : **2022-2023**

Sous la direction de : **Yves CINOTTI**

L'overbooking et la satisfaction client

L'ISTHIA de l'université de Toulouse – Jean Jaurès
n'entend donner aucune approbation, ni improbation
dans les mémoires de recherche. Ces opinions
doivent être considérées comme propres à leur
auteur.

REMERCIEMENTS

Je désire exprimer ma profonde gratitude envers Monsieur Cinotti, mon directeur de mémoire, pour son aide ainsi que pour les connaissances précieuses qu'il m'a transmises. Je le remercie également pour sa disponibilité sans faille et pour la qualité exceptionnelle de ses conseils.

Je tiens également à remercier l'ensemble du corps professoral et administratif de l'Institut Supérieur du Tourisme de l'Hôtellerie et de l'Alimentation, ainsi qu'à l'Université Toulouse Jean Jaurès, pour la qualité des enseignements théoriques.

Je souhaite remercier particulièrement madame Bessière et monsieur Rayssac pour leurs cours de méthodologie, qui ont été d'une aide précieuse dans la préparation de ce mémoire, ainsi que Monsieur Cinotti pour ses cours d'informatique, qui m'ont grandement aidé dans la rédaction et la mise en forme de ce travail. Je remercie également monsieur Bories et monsieur Barthe pour leurs enseignements sur la méthodologie et l'étude quantitative.

Je tiens à remercier l'ensemble des personnes ayant répondu à mon questionnaire.

Enfin, je tiens également à remercier ma famille et mes amis pour leur soutien indéfectible tout au long de l'élaboration de ce mémoire.

SOMMAIRE

Remerciements	4
Sommaire	5
<i>INTRODUCTION</i>	6
<i>Partie 1 : Pratique de l'overbooking et la satisfaction client</i>	9
Introduction	10
Chapitre 1 : L'overbooking	11
Chapitre 2 : Mesurer la satisfaction des clients	21
Conclusion de la première partie	31
<i>Partie 2 : l'overbooking et la satisfaction client en hôtellerie</i>	32
Introduction de la deuxième partie	33
Chapitre 1 : Compensation et satisfaction	34
Chapitre 2 : Compensation et intention de recommandation	39
Chapitre 3 : Compensation et intention de revenir	47
Conclusion de la deuxième partie	53
<i>Partie 3 : Méthodologie de recherche et terrain d'application</i>	54
Introduction	55
Chapitre 1 : Méthodologie de recherche	56
Chapitre 2 : Analyse des résultats	61
Chapitre 3 : Résultats et perspectives pour la deuxième année	69
Conclusion de la troisième partie	75
CONCLUSION GENERALE	76
Bibliographie	77
Table des annexes	83
Table des sigles et abréviations	100
Table des tableaux	101
Table des légendes	102
Table des matières	103

INTRODUCTION

LE SECTEUR HOTELIER EST un domaine d'activité incertain où l'environnement est changeant. En effet, de nombreux événements et facteurs ont touché ce marché d'activité. Tout d'abord, la crise économique en 2008 a eu un impact désastreux sur l'économie hôtelière où le taux de fréquentation et les revenus des hôtels étaient en baisse¹. Puis, le marché de l'hôtellerie a été grandement impacté par la crise du coronavirus.

Dépendant de l'environnement et de ses concurrents, le secteur hôtelier est poussé à établir des stratégies adéquates afin de minimiser les pertes et de maximiser ses revenus. Les hôteliers doivent intervenir et lutter afin d'optimiser leur rentabilité.

Pour répondre à ces enjeux, ce secteur a mis en place et a développé des techniques de gestion appelées *revenue management*. Cette technique consiste à ajuster le prix des chambres en fonction de la demande pour améliorer le revenu d'un hôtel. Cependant, cette pratique peut conduire à une problématique : l'overbooking. Cette pratique est considérée comme un outil essentiel du *revenue management*. En vendant plus de chambres que l'hôtel en possède, celui-ci prend le risque de ne pas pouvoir accueillir tous les clients. Cependant, cela lui assure un taux d'occupation élevé et lui garantit un bon chiffre d'affaires.

Mais les hôteliers sont confrontés à un autre défi tout aussi important : la relation client et la satisfaction des clients. Cette pratique soulève alors des préoccupations sur son impact concernant la relation client et leur satisfaction.

Il est devenu essentiel pour les hôteliers, comme de nombreuses autres industries, de chercher un moyen d'obtenir un équilibre entre la maximisation des revenus et la satisfaction client.

Peu d'études ont été consacrées à l'impact que peut avoir la mauvaise gestion de l'overbooking sur la satisfaction client.

¹ webmanagercenter.com et hatem, 2008, *Après deux années fastes, les palaces sont rattrapés par la crise*, <https://www.webmanagercenter.com/2008/11/19/56638/apres-deux-annees-fastes-les-palaces-sont-rattrapes-par-la-crise/>, 19 novembre 2008, consulté le 1 avril 2023.

L'ensemble de ces constats nous a poussé à nous poser la question suivante :
L'overbooking peut-il nuire à la relation client ?

Grâce à cette question de départ, nous souhaitons comprendre et analyser l'impact de l'overbooking sur la relation client.

À la suite de nombreuses lectures, nous avons souhaité axer nos recherches sur la satisfaction client plutôt que sur la relation client.

Tout au long de ce travail, nous avons essayé de répondre à notre problématique : En quoi la maximisation des revenus par l'utilisation de l'overbooking est-elle possible sans avoir de répercussions sur la satisfaction client en hôtellerie ?

Pour répondre à celle-ci, notre travail sera divisé en trois parties.

Dans une première partie, nous aborderons les notions clés de cette étude. Elle s'axera sur l'overbooking en général, son histoire, sa législation ainsi que les enjeux économiques et sociaux. Nous verrons par la suite dans cette partie, l'importance de la satisfaction client et ses dimensions.

Lors de notre seconde partie, nous analyserons une technique pouvant améliorer la satisfaction client lors d'un délogement dû à la mauvaise gestion de l'overbooking telle que la compensation. Nous verrons aussi l'impact sur l'intention des clients de recommander et leur fidélité.

Dans une troisième et dernière partie, nous présenterons notre méthodologie de recherche et notre terrain d'application nous permettant de donner des premiers éléments pouvant répondre à nos hypothèses.

Figure 1 : Démarche de recherche



Partie 1 : Pratique de l'overbooking et la satisfaction client

INTRODUCTION

L'OVERBOOKING EST L'UN des plus anciens leviers du *revenue management*. En effet, ce levier est très utilisé afin de maintenir sa marge et de faire le plus de chiffre d'affaires.

L'overbooking est, aujourd'hui, utilisé dans de nombreux secteurs tels que l'hôtellerie, l'industrie aérienne. L'overbooking doit être utilisé de manière stratégique et ne peut pas être adopté à n'importe quel moment.

L'overbooking est souvent traité de façon mathématique afin de connaître le prix d'un service loué, utilisé, mais aussi de savoir combien rapporte l'utilisation de ce levier. La satisfaction client est un élément clé à prendre en compte pour la pérennité d'une entreprise. Cependant, les chiffres semblent parfois plus importants que les clients. Or, de nos jours, la clientèle change, évolue et de nouvelles générations voient le jour avec des demandes, des attentes et des besoins différents. Il y a un réel enjeu d'approfondir ce domaine.

Dans cette première partie, nous analyserons les notions principales de cette recherche : l'overbooking et la satisfaction client. Dans le premier chapitre, nous définirons l'overbooking, sa pratique et sa gestion. Dans le second chapitre, nous aborderons la notion de satisfaction client avec ses dimensions et ses enjeux.

CHAPITRE 1 : L'OVERBOOKING

Dans ce chapitre, nous aborderons la notion d'overbooking. L'overbooking est une notion complexe présente dans de nombreux secteurs. C'est un levier difficile à utiliser et à mettre en place. Nous aborderons, dans un premier temps, l'overbooking en général. Puis dans un deuxième temps, nous verrons comment pratiquer l'overbooking. Pour finir, nous étudierons ses enjeux.

1. Qu'est-ce que l'overbooking

1.1. Définition de l'overbooking

Plusieurs définitions existent, cependant aucunes ne se ressemblent. Le terme overbooking est un mot anglophone signifiant surréservation. Une forme de franglais s'est créée autour de ses termes : surbooking. En terme général, l'overbooking signifie vendre plus de produits que l'entreprise en possède. Par exemple, dans l'industrie aérienne, cela concerne les sièges. Dans l'industrie hôtelière, cela signifie vendre plus de chambres que ce que l'hôtel possède. Selon B. Bathelot, « *l'overbooking ou surbooking est un outil classique de gestion commerciale hôtelière qui consiste à accepter à un moment T un nombre plus élevé de réservations que de chambres disponibles correspondantes* »².

L'overbooking est une stratégie adoptée et employée dans de nombreux secteurs d'activités dans l'industrie des services : l'industrie aérienne, l'industrie de location de voitures, les industries de croisières, l'industrie hôtelière, l'industries de soins, l'exploitation de terrains de golf (Noone et Lee, 2011). Cependant, son utilisation est plus connue dans l'industrie des compagnies aériennes.

Mais une question survient alors : pourquoi vendre plus ?

De nombreux clients ne se présentent pas, annulent ou modifient leur réservation à la dernière minute. Une entreprise ne peut pas contrôler cette variable et cela ne laisse parfois pas le temps à l'entreprise de trouver de nouveaux clients. On constate alors que cela entraîne une perte de revenus qui aurait pu être évitée. En effet, par exemple, les sièges dans un avion, une chambre dans un hôtel et un rendez-vous sont des produits périssables. Les stocker ou les utiliser un jour après ne sont pas possibles. Le but de

² BOITMOBILE, *Overbooking hôtel - Définitions Marketing* » *L'encyclopédie illustrée du marketing*, <https://www.definitions-marketing.com/definition/overbooking-hotel/>, consulté le 17 janvier 2023.

chaque entreprise est de ne faire aucune perte, de pouvoir obtenir et engendrer le plus de chiffres d'affaires afin de faire le plus de profit. Or, lorsqu'un produit n'est pas utilisé, le montant que l'entreprise aurait pu percevoir se voit disparaître. De nombreuses industries mettent en place des techniques afin de réduire cette incertitude. Les entreprises ont instauré des garanties bancaires afin de dissuader les personnes de ne pas se présenter dans l'établissement. Afin de pallier cette incertitude, de nombreux secteurs utilisent l'overbooking pour garantir un taux d'occupation optimal de 100 % et ainsi éviter que des chambres, des sièges restent invendus. Selon Carlos's Blog, « *La surréservation pour les hôtels est une stratégie de gestion des revenus qui permet de maximiser la capacité totale et d'augmenter les revenus des chambres* »³.

L'overbooking est une technique profitable pour certaines entreprises, il « *génère jusqu'à 20 % des opportunités de revenus totales* » [Notre traduction] (Dong et Ling 2015).

Lorsqu'on parle de la notion d'overbooking, on parle du coût d'opportunité. Le coût d'opportunité est « *le coût de renonciation à un panier de biens lorsqu'un autre a été jugé meilleur en termes de maximisation de l'utilité* »⁴. Cela signifie que le coût d'opportunité permet toujours un bénéfice à la suite de la décision. Généralement, ce coût favorise la satisfaction. L'établissement va analyser le coût de délogement possible avec le revenu que ce dernier pourra faire en utilisant la méthode de l'overbooking.

1.2. L'histoire de l'overbooking

L'industrie hôtelière s'est appropriée cette technique et l'a incorporée dans sa stratégie de vente. En effet, les hôteliers constatent les mêmes incertitudes, que les compagnies aériennes, face aux clients dus aux *no-shows*, aux annulations (Belkaid, 2013).

Les hôteliers ont, le plus souvent, la garantie de pouvoir reloger les clients grâce à la forte concurrence dans ce marché, ce qui leur permet d'utiliser cette technique commerciale. Malgré les risques sociaux et économiques associés à l'utilisation de l'overbooking, de nombreuses entreprises pratiquent encore à l'heure actuelle (*Ibid.*).

³ Admin, 2021, *Hôtel Surréservation – Un Guide de Base pour les Hôteliers*, <https://dgxy.link/Muvmb>, 30 août 2021, consulté le 4 décembre 2022.

⁴ Les coûts d'opportunité, <https://www.maxicours.com/se/cours/les-couts-d-opportunite/>, consulté le 10 février 2023.

1.3. La législation concernant l'overbooking

« La location d'une chambre ou d'une place d'avion à l'instar des autres transactions commerciales est un contrat consensuel qui se forme par le seul accord des volontés sans qu'une condition de forme ne soit exigée » (*Ibid.*).

En effet, la location d'une chambre ou d'un siège d'avion est conclue lors d'un échange de consentements par les parties. Le mode d'expression, la condition de forme n'ont pas d'importance. Ce contrat implique deux parties prenantes : le client et le prestataire de service. Ce dernier doit pouvoir fournir le bien ou service pour lequel le client a payé. Le client quant à lui doit payer pour la prestation qu'il a demandée et utilisée.

Selon la loi, lorsqu'on refuse une chambre à un client qui a effectué une « réservation valide » « les théories juridiques » pour obtenir un « recouvrement » sont la rupture d'un contrat, une fausse déclaration, mais aussi une « violation des lois étatiques de protection des consommateurs qui interdisent les pratiques commerciales déloyales et trompeuses » [Notre traduction] (Wilson, Enghagen et Sharma, 1994). En effet, si l'une des parties du contrat ne respecte pas l'engagement établi alors celle-ci est « tenue responsable des dommages causés à l'autre partie » [Notre traduction] (*Ibid.*).

Cependant, selon Sherry (1981⁵) si la réservation n'a pas été garantie par une garantie bancaire, le contrat n'est pas valide. Le client dispose d'un délai pour effectuer son arrivée ou pour confirmer la réservation, sans quoi celle-ci peut être annulée.

Néanmoins, d'autres auteurs comme (McConnell et Rutherford (1990⁶)) déclarent que l'affirmation de Sherry est fautive et qu'elle ne concorde pas avec la loi. Pour eux, un contrat peut se faire grâce à un accord verbal et « aucun transfert de fonds n'est nécessaire pour rendre l'accord contraignant » [Notre traduction]. La garantie bancaire n'est pas nécessaire pour garder un contrat valide.

Selon Schiff (1984, p. 26⁷), « Le versement d'un acompte, s'il est demandé, ou la promesse de payer la chambre fournit la " contrepartie " nécessaire » [Notre traduction]. Ainsi, son raisonnement suit celui de Sherry.

⁵ Cité par Wilson, Enghagen et Sharma (1994).

⁶ *Ibid.*

⁷ *Ibid.*

Selon les tribunaux, l'affirmation évoquée précédemment est juste. La simple réservation d'une chambre suffit à créer un contrat valide.

La théorie juridique de recouvrement basée sur la fausse déclaration est possible. Cependant, la seule différence est le montant des dommages et intérêts qui est plus élevé que celui d'une rupture de contrat (Wilson, *et al.*, 1994).

Lorsqu'un organisme rompt un contrat, il est important de déterminer le montant qu'il doit verser. Selon Belkaid (2013), la loi ne « prévoit aucune indemnisation de la victime » concernant la pratique de l'overbooking. Cependant, la victime peut saisir la justice pour demander une réparation avec des dommages et intérêts. Souvent, la victime ne saisit pas la justice car le coût pour recourir à la justice est plus élevé que la somme qu'elle pourrait percevoir.

De nombreuses compensations sont devenues presque « obligatoires » afin d'éviter une insatisfaction de la clientèle. Nous verrons cela plus en détail dans le chapitre 1 de la partie 2.

De plus, selon la réglementation européenne et française, les hôteliers ne peuvent pas réaliser un overbooking dépassant 10 % de leur capacité⁸.

2. Comment pratiquer l'overbooking

2.1 Formation du personnel à la gestion de l'overbooking et à la gestion de crise

L'overbooking relève de nombreuses préoccupations éthiques. En effet, il est important de prendre en considération les ressentis et les sentiments des employés face à ces « perceptions éthiques » [Notre traduction] (Haynes et Egan 2020). Il est essentiel que les employés en « première ligne » [Notre traduction] puissent avoir une formation à la gestion de l'overbooking. Il faut leur laisser la parole afin de pouvoir connaître leurs sentiments, leurs réactions à l'égard des scénarios possibles : des clients compréhensifs, des clients mécontents, des clients violents, ... Il est nécessaire d'avoir une approche tenant compte «

⁸ ALM, 2005, *Le Surbooking trouble le «Mouloud» à Marrakech*, <https://dgxy.link/4NN4w>, 24 avril 2005, consulté le 5 avril 2023.

des comportements humains et de l'hospitalité dans le cadre social et commercial » [Notre traduction] (*Ibid.*).

Il faut que les employés puissent apprendre à gérer les conflits (*Ibid.*). Les entreprises doivent leur laisser la possibilité d'avoir une légère liberté sur l'octroi des compensations lorsqu'ils sont face aux clients afin d'assurer une satisfaction client appropriée.

De nombreux salariés ressentent une importante pression face aux clients. De nombreuses entreprises conçoivent des réponses déjà faites, « *standardisées* » afin de limiter cette pression. Elles proposent des formations pour réduire leur crainte, ainsi, les salariés peuvent se sentir plus rassurés et détendus envers les clients. Par exemple, la compagnie aérienne, American Airlines, en plus de réduire son taux d'overbooking dû à la trop grande pression que subit le « *personnel de première ligne* », a « *développé un script standardisé à utiliser par le personnel et avait dispensé une formation efficace* ». Ils ont « *renoncé au gain de revenus supplémentaires qu'ils auraient pu obtenir d'une surréservation plus agressive en raison du coût à long terme que cela avait sur les employés* » [Notre traduction] (Wirtz et al. 2003). Le bien-être du personnel doit passer avant la volonté d'accroître le chiffre d'affaires.

Il faut montrer aux employés, lors des formations les avantages que l'overbooking a autant pour l'entreprise que pour les clients. Par exemple, Singapore Airlines informe ses employés que l'overbooking permet aux clients de choisir leur vol préféré en sollicitant des volontaires pour changer de vol en échange de compensation (*Ibid.*).

Il est alors nécessaire d'informer toutes personnes concernées dans l'entreprise de la « *situation et des décisions prises* » [Notre traduction] (Ivanov, 2008) pour qu'elles soient au courant des événements. Comme le souligne Ivanov (2008), l'ensemble du personnel de première ligne doit être formé régulièrement à la pratique de l'overbooking et aux prises de décisions.

2.2 Gestion des réservations optimisée grâce à une évaluation précise de la demande et de la capacité d'accueil

Comme nous avons pu le voir précédemment, il est important d'analyser la « *probabilités des annulations et de no-show* » afin d'estimer le taux d'occupation d'un établissement. Pour les entreprises telles que les compagnies aériennes, les hôtels, les restaurants, etc., l'objectif majeur est de voir leur capacité utilisée à leur maximum, soit 100 % (Belkaid,

2013). Selon Hung⁹, les possibles annulations ou *no-show* vont dépendre du « *type de clients, la durée prévue du séjour et le premier jour de séjour* ».

De nombreux auteurs, tels que Netssine et Shumsky, Ivanov, ont prouvé au travers des « *modèles mathématiques fondamentaux* » (*Ibid.*) comment calculer le nombre de sièges, de chambres, de places à mettre en overbooking.

De nombreuses entreprises utilisent un logiciel répertoriant toutes les demandes prévues afin de prendre des décisions grâce à des modèles mathématiques comme ceux de Bitran et Mondschein (1995), Badinelli (2000) (Ivanov, 2012). Un des logiciels les plus connus pour l'industrie hôtelière est LodginGo¹⁰.

Selon une étude réalisée par Belkaid (2013) sur trois hôtels, certaines entreprises hôtelières vont utiliser l'overbooking de différentes façons. Par exemple, les hôtels Ibis mettent cette méthode en place durant la haute saison pour les clients réalisant des courts séjours dans leurs établissements. À contrario, l'hôtel Movenpick, lui, ne se base pas sur des « *pro logiciels* » pour analyser le taux de « *désistements des clients* ». Pour lui, la méthode est liée à l'effet d'expérience, il utilise la « *politique du premier arrivé premier servi* ». Cependant, avec sa méthode, il a du mal à gérer l'overbooking pour des dates précises et doit généralement déloger les clients. L'hôtel El Minzah, quant à lui, a choisi de l'utiliser avec l'analyse des « *périodes précédentes* », de l'année passée. À la suite de cette étude, il est indispensable d'utiliser des outils de gestion liés au système de *revenue management* afin de pouvoir optimiser l'utilisation de cette technique. (Belkaid 2013). Phumchusri et Ungtrakul (2020) utilisent l'overbooking de la même manière que l'hôtel El Minzah. Pour eux, il est important d'analyser les années passées et de faire par la suite « *des prévisions précises des demandes quotidiennes des hôtels* » [Notre traduction]. En effet, les périodes passées sont des variables importantes pour pouvoir faire des prévisions. Généralement, les hôteliers mettent à jour quotidiennement leurs prévisions de taux d'occupation pour la gestion de l'utilisation de l'overbooking « *dans un avenir proche (1 à 2 semaines)* » [Notre traduction](*Ibid.*).

⁹ Cité par Belkaid 2013

¹⁰ TH, LodginGO - TendanceHotellerie, <https://dgxy.link/fsd6M>, consulté le 2 mars 2023.

Afin d'analyser les données et ainsi réaliser des prévisions, des logiciels de *revenue management* existent ((Guadix et al., 2010¹¹). Ils influencent sur la « *prise de décision* » mais la décision finale est au responsable de *revenue management*.

De plus, afin d'éviter un trop grand taux d'overbooking, les entreprises peuvent aussi inciter les clients à réserver un jour particulier ; qui est moins rempli, grâce à des prix plus attractifs (Belkaid, 2013).

2.3 Comment gérer l'overbooking

Avant de définir le taux d'overbooking à réaliser durant la période souhaitée, il est indispensable de connaître le taux d'occupation des entreprises concurrentes.

Lorsqu'un hôtel, par exemple, constate un overbooking de certaines catégories de chambre, l'établissement va alors surclasser ces derniers, généralement, selon le principe du premier arrivé, premier servi. Lorsque ce dernier est complet, il faut avoir la possibilité de trouver une solution pour les clients (Toh, 1985). Comme nous avons pu voir précédemment, de nombreux établissements utilisent la méthode du dernier arrivée, premier sortie (Belkaid, 2013).

Il faut analyser les personnes qui vont être impactées par l'overbooking. En effet, les clients importants et les clients habitués ne doivent pas y être soumis. La segmentation loisir ou les groupes ne doivent pas être prioritaires sur l'utilisation de la méthode de l'overbooking, contrairement à la segmentation affaire qui peut être plus flexible. De plus, certaines entreprises déterminent les clients qu'ils vont déloger selon le tarif payé par le client. Pour pouvoir anticiper les futures non-satisfactions des clients, il est possible de prévenir les clients en amont même si, parfois, cela n'est pas faisable ¹².

Les entreprises hôtelières, par exemple, peuvent réserver « *les chambres dans un hôtel alternatif* » [Notre traduction] (Ivanov, 2008). L'anticipation d'une réservation dans un établissement à proximité peut améliorer sa gestion. De plus, l'établissement peut prévoir toute l'organisation du délogement : le transport, la réservation d'une autre chambre (*Ibid.*).

¹¹ Cité par Ivanov et Zhechev, 2012

¹² *Op. cit.* note 3, page 12.

3. Enjeux de l'overbooking

3.1 Aspect économique et financier

La gestion de biens et de services comme celle des compagnies aériennes ou des hôtels font face à de nombreux coûts fixes élevés mais aussi à des coûts variables beaucoup plus faibles « *conduisant à des marges bénéficiaires considérables* » [Notre traduction] (Dong et Ling, 2015).

Dans le secteur de l'aérien, 50 % des réservations sont annulées ou les clients ne se présentent pas. On estime que 15 % de ces sièges ne seraient jamais revendus si les entreprises n'utilisaient pas l'overbooking comme stratégie (Talluri et Van Ryzin, 2004, p. 129). À la suite d'une étude menée par Toh (1985) sur six hôtels de Seattle, il a été constaté que 10 % des clients ne se présentaient pas dans l'établissement lorsqu'ils avaient effectué des réservations classiques sans avoir de pénalités pour une non-présentation.

Il est alors devenu primordial de pallier l'incertitude des *no-shows* et des annulations qui entraînent de « *lourdes pertes* » [Notre traduction] (Dong et Ling, 2015). Même s'il est répandu que les entreprises « *facturent à leurs clients les annulations tardives de leurs réservations garanties* » [Notre traduction], il est préférable de posséder leur garantie bancaire (Ivanov, 2008). Cela permet aux établissements maniant la pratique de l'overbooking de manière optimale de « *vendre la chambre deux fois* » [Notre traduction]. Cela est possible seulement si cette notion est inscrite dans les conditions générales de l'entreprise. Cette technique permet de diminuer le nombre d'annulations ou de *no-shows* comme nous le prouve Toh (1985). Son enquête a permis de constater une diminution de 2 % du taux de *no-shows*.

Selon Vinod (1992¹³), en gérant bien l'utilisation de l'overbooking, les établissements peuvent augmenter leurs revenus de 20 %. Ce chiffre montre l'importance de son utilisation. Cette technique permet à de nombreux secteurs de réduire la perte possible en cas de non-utilisation des services due à la non-présentation ou aux annulations tardives des clients. Cependant, si le taux d'annulation ou de non-présentation est plus faible que

¹³ Cité par Phumchusri et Maneesophon (2014, p. 263).

ce que l'hôtel avait prévu alors le nombre d'arrivées sera supérieur à la capacité disponible de l'établissement.

Une capacité d'accueil surestimée peut entraîner pour l'établissement des indemnités, « *des désagréments* » [Notre traduction] de la part des clients qui verront leur service, produit, réservé, refusé (Dong et Ling, 2015).

Il est important avant l'élaboration de cette stratégie de bien analyser les avantages et les inconvénients pour chaque établissement.

De plus, cette technique peut engendrer des effets négatifs et le « *comportement de dépense* » [Notre traduction] des clients peut en être altéré. Si celui-ci est trop touché, le client peut souhaiter de ne jamais revenir dépenser dans l'entreprise (Noone et Lee 2011).

3.2 Enjeu social

La mauvaise gestion de l'overbooking a un grand impact sur la relation avec les clients. En effet, le fait de ne pas fournir le service qui était conclu entre les deux parties prenantes entraîne des « *comportements de plainte des clients* » [Notre traduction]. La satisfaction des clients en est affaiblie (*Ibid.*). De plus, l'insatisfaction des clients va avoir un fort impact sur la réputation de l'établissement, d'un hôtel, d'une compagnie aérienne (Zhechev et Todorov, 2010). En effet, ces derniers peuvent par le bouche-à-oreille, les réseaux sociaux, les sites d'avis en ligne, laisser un avis négatif impactant l'image de l'entreprise. De plus, les clients seront moins enclins à revenir, la fidélisation est alors impossible dans certains cas.

Comme le soulignent Zhechev et Todorov (2010), les conséquences de l'overbooking par rapport aux « *risques de perte de réputation* » [Notre traduction] sont si grandes que de nombreuses entreprises notamment les hôtels évitent cette technique.

3.3 Les limites de l'overbooking

L'overbooking est une solution permettant d'assurer un taux d'occupation maximal. Cependant, cela reste une pratique commerciale peu éthique envers les clients. L'un des risques de l'overbooking est de mal estimer le nombre potentiel d'annulations, de réservations modifiées, de *no-shows*. À la suite de ce mauvais calcul, l'établissement peut se retrouver avec « *un nombre de contestataires insatisfaits victimes de l'overbooking* » (Belkaid, 2013).

Néanmoins, les clients sont contraints d'attendre d'être relogés ou d'avoir un autre vol. Cette idée est soulignée par Belkaid (2013) lorsqu'elle reprend l'exemple d'hôtels à Marrakech où des clients ont dû attendre dans des bus ou dans leur voiture en attendant d'être délogés. Un autre exemple est celui de la compagnie aérienne Royal Air Maroc, où les clients, ont été mécontents et se sont battus après avoir fait la queue et s'être vu l'embarquement refusé n'ayant plus de places disponibles dans le vol.

Le refus d'embarquement dans l'industrie aérienne peut provoquer des retards, de la frustration chez les passagers qui peuvent manquer des rendez-vous, des événements importants.

Les retards, les désagréments engendrés par cette pratique peuvent entraîner des coûts pour les entreprises telles que les compagnies aériennes ou les établissements hôteliers. Ces coûts peuvent être divers : des remboursements, des indemnités et des frais de logement supplémentaires autant pour les passagers bloqués que les clients délogés.

En plus des impacts sur la satisfaction des clients, certains d'entre eux peuvent ne pas être d'accord avec le choix fait par les entreprises. Par exemple, (Pizam 2017¹⁴) souligne cette idée par l'histoire d'un médecin qui devait prendre un vol et qui a refusé d'en prendre un autre. La police a dû l'arracher de force de son siège.

L'ensemble de ces opinions met en avant l'importance d'analyser et de calculer « *les limites optimales* » [Notre traduction] de l'overbooking (Ye, Lu et Li, 2019).

La technique de l'overbooking est aujourd'hui nécessaire pour éviter des pertes de gains et ainsi augmenter le taux d'occupation. Cette méthode, malgré les répercussions possibles, est de nos jours toujours utilisée et adoptée dans de nombreuses entreprises. Les impacts de cette méthode peuvent être sérieux et ne sont pas à prendre à la légère.

L'analyse de son utilisation est primordiale, des outils de suivi semblent indispensables pour évaluer le taux d'overbooking à réaliser. De nombreux déterminants sont à prendre en compte lors de cette analyse : la localisation, la concurrence, les prix, ...

¹⁴ Cité par Ye, Lu et Li (2019).

CHAPITRE 2 : MESURER LA SATISFACTION DES CLIENTS

Le client est la partie prenante la plus importante dans un établissement, sans lui le service ne peut être consommé. La satisfaction de celui-ci en devient essentielle. Nous allons aborder la deuxième notion faisant partie de cette recherche. Dans ce deuxième chapitre, nous verrons dans un premier temps la satisfaction client, dans un deuxième temps, nous définirons les dimensions de la satisfaction. Puis, dans un dernier temps, nous étudierons les enjeux de la satisfaction client.

1. Qu'est-ce que la satisfaction client ?

1.1. Définition

Selon Mouysset (2020, p. 22), « *la satisfaction est un état psychologique* ». Cela signifie que la satisfaction est « *subjective* » et relève de plusieurs dimensions que nous verrons par la suite. Il n'existe pas une seule et même définition pour désigner cette notion. En effet, selon Llosa (1997¹⁵) la satisfaction est « *une évaluation qui intervient après la perte, l'usage, la consommation ou l'expérimentation d'un produit ou d'un service* ». La satisfaction peut être ressentie, évaluée à la suite d'un événement à postériori.

Llosa stipule que la satisfaction est comparative. Pour l'évaluer, elle va être comparée avec d'autres expériences, selon les attentes que nous pouvons avoir. On appelle cela la qualité perçue. « La satisfaction est basée sur une comparaison de la performance perçue du service avec un standard préétabli » (Mouysset 2020, p. 22).

Selon Tremblay (2006¹⁶), la satisfaction est autant subjective que relative et évolutive. En effet, la satisfaction varie dans le temps selon nos expériences, selon nos attentes qui changent au fil des années. De plus, la satisfaction est relative car elle est influencée par le service client. Elle est propre à chacun et ne sera pas la même pour deux personnes vivant la même situation, la même expérience.

Selon lui, les dimensions sont propres à chaque entreprise car elles dépendent de critères tels que le type de service proposé, la taille de l'entreprise ou les objets des dirigeants de l'entreprise.

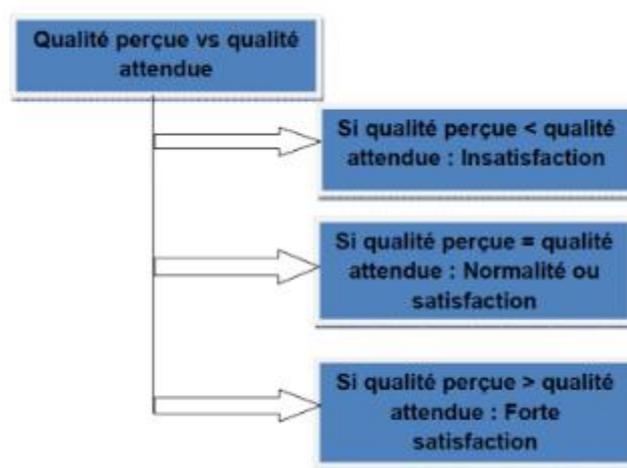
¹⁵ Cité par Mouysset (2020, p. 22).

¹⁶ *Ibid.*

En somme, nous pouvons dire que la satisfaction est liée à la perception du service et à la comparaison que se fait le client. Un client va être satisfait si sa perception du service dépasse ou est égale à la qualité qu'il souhaite. Elle prend en compte des notions de subjectivité, de relativité et d'évolutivité.

La satisfaction est induite de l'attitude, des attentes et de la qualité attendue du client, du consommateur. Le paradigme de la confirmation des attentes de Tremblay (2006 ¹⁷), démontre cette idée.

Figure 2 : Paradigme de la confirmation des attentes de Tremblay (2006)



En effet, la qualité perçue du client peut être différente de la qualité qu'il s'imaginait, qu'il souhaitait. Ce paradigme permet de mesurer la qualité selon la comparaison entre la qualité perçue et la qualité attendue. Plus la qualité perçue est supérieure à la qualité attendue, plus le client ressentira une forte satisfaction. À contrario, si la qualité perçue ne correspond pas à la qualité perçue alors le client sera insatisfait.

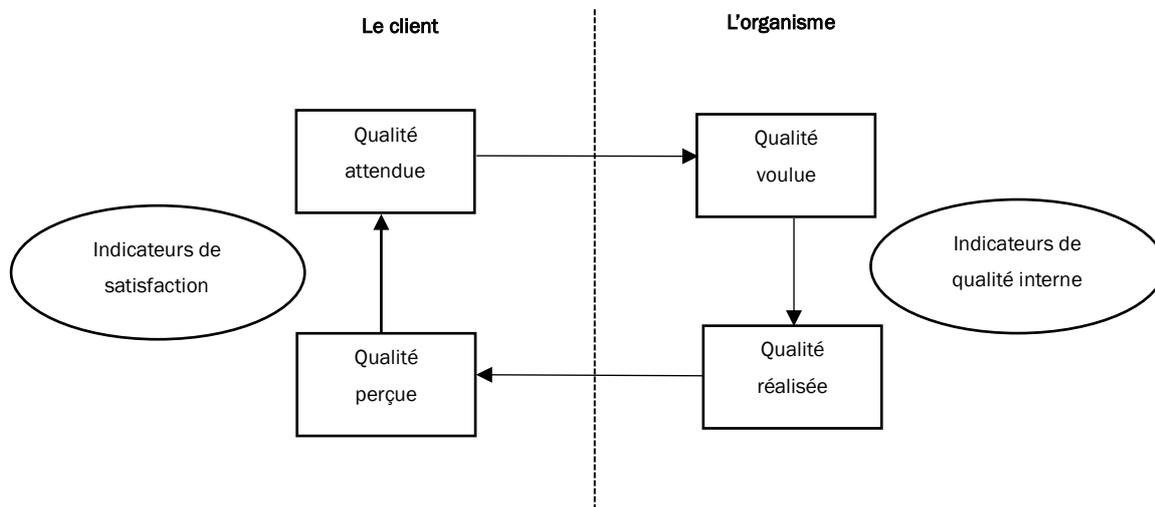
L'attitude repose sur des « *facteurs psychologiques, sociologiques et d'expériences passées* ». Cela signifie qu'elle résulte des sentiments, elle n'est point objective. Il est alors difficile de pouvoir mesurer et analyser la satisfaction via l'attitude (Le Leuch, 2014).

Les attentes, quant à elle, vont être étroitement liées aux expériences passées, aux besoins personnels, aux bouches-à-oreille, aux avis en ligne. Par la suite, le client va s'attendre à une certaine qualité. Les attentes, l'attitude, la perception que le client aura du service sont variables. Ils résultent de l'ordre du subjectif et par conséquent dépendent du

¹⁷ Ibid.

moment, de la période et de l'environnement de la personne. La satisfaction est étroitement liée à la qualité, il est essentiel de mieux la cerner et de la comprendre (ibid.).

Figure 3 : Qualité¹⁸



Afin de maximiser la satisfaction de chaque client, il est crucial de vendre ses services avec la meilleure qualité possible et de mettre en place une démarche qualité grâce à des indicateurs de qualité interne. En effet, la satisfaction client se mesure sur la différence entre les attentes des clients et la perception du service qu'il a ressentie, perçue à la suite de la qualité réalisée par l'entreprise.

Il est important de constater que la satisfaction et l'insatisfaction sont deux éléments totalement différents qui sont régis par des composants distincts. Le contraire de la satisfaction ne sera pas l'insatisfaction mais plutôt la non-satisfaction (*ibid.*).

1.2. L'histoire de la satisfaction client

Le concept de satisfaction client s'est développé au milieu des années 70. À la suite des Trente Glorieuses, le tourisme n'a jamais été aussi florissant et le terme tourisme de masse a vu le jour. À la suite du choc pétrolier en 1973, l'économie dans le monde n'a jamais été aussi basse, plongeant le monde dans une crise mondiale.

Les entreprises ont alors cherché des leviers, des méthodes afin de se différencier. En effet, la consommation étant fortement ralentie, il était important d'assurer un certain

¹⁸ *Memoire Online - La gestion de la qualité - Youssef El Morhder*, <https://dgyx.link/EgeMo>, consulté le 21 février 2023.

revenu pour que l'entreprise soit pérenne. Pour eux, l'amélioration de la satisfaction client est alors devenue primordiale et de nombreuses entreprises s'y sont tournées¹⁹.

1.3. Mesurer la satisfaction client

Selon Tremblay (2006), les dimensions de la satisfaction client sont propres à chaque entreprise car elles dépendent de critères tels que le type de service proposé, la taille de l'entreprise.

Parasuraman *et al.*, ainsi que Grönroos ont créé, en 1985, une méthode s'appelant SERVQUAL. Cette méthode permet de « mesurer la "qualité de service" dans les entreprises ». Cette méthode repose sur l'utilisation d'un questionnaire et est composée de cinq dimensions clés de la qualité des services, désignées à l'aide d'une échelle de Likert à 7 points, allant de « très en désaccord » à « très d'accord » (*ibid.*). Ces cinq dimensions sont la tangibilité, la fiabilité, la réactivité, l'assurance et l'empathie. Cette méthode permet de mesurer la qualité de service selon les « perceptions et les croyances des clients » (Meyssonnier et Zakar, 2016). Ainsi, elle permet de mesurer les différences entre les attentes des clients et ce qu'ils perçoivent.

Selon David Mattauch²⁰, il est important pour mesurer la satisfaction des clients de « collecter du feedback au moyen d'enquête ». En effet, cela consiste à revenir sur l'expérience que le client a vécue en l'interrogeant directement ou à l'aide d'un questionnaire par exemple.

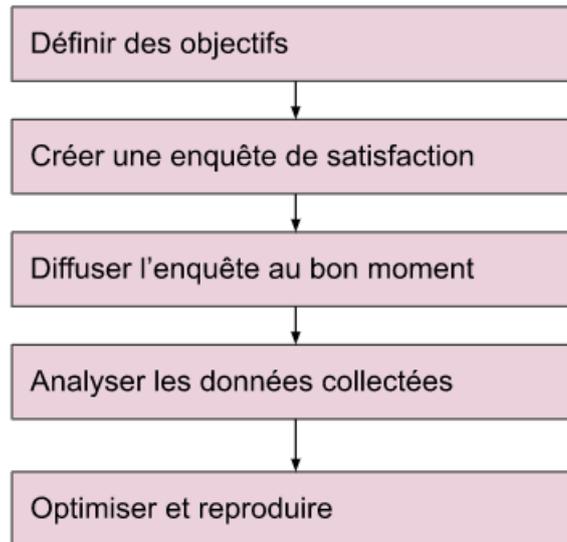
De plus, cela nous permet de connaître le ressenti sur la qualité qu'il a perçue et leur cohérence entre eux, Cela permet de nous améliorer grâce à leur retour qui peut être constructif pour une entreprise.

Pour un questionnaire de satisfaction, nous constatons plusieurs étapes.

¹⁹ Kharbouch Amine, *Qu'est-ce que la satisfaction client et ses 4 grandes dimensions*, <https://blog.smart-tribune.com/fr/satisfaction-client-definition>, consulté le 25 janvier 2023.

²⁰ Mattauch David, *Mesurer la satisfaction client en quelques étapes simples*, <https://blog.hubspot.fr/service/etapes-mesurer-satisfaction-client>, consulté le 25 janvier 2023.

Figure 4 : Étape d'un questionnaire de satisfaction²¹



En effet, il est important de connaître les objectifs du questionnaire : pourquoi le faire ? qu'est-ce qu'il doit nous apporter, qu'est-ce qu'on attend de ce dernier.

Il est primordial de se poser ces questions afin de pouvoir avoir un questionnaire complet. Il est essentiel de prendre en compte la valeur de l'information collectée, telle que la satisfaction du client, par rapport au coût du processus de son élaboration. Après avoir répondu à nos questionnements, l'étape suivante est la création de l'enquête. L'enquête doit être envoyée à un échantillon de personnes correspondant à celle-ci au moment le plus judicieux possible. L'analyse des données est une étape cruciale. Pour finir, il faut adapter sa stratégie à la suite des résultats qui se sont dégagés lors de l'analyse.

2. Dimensions de la satisfaction

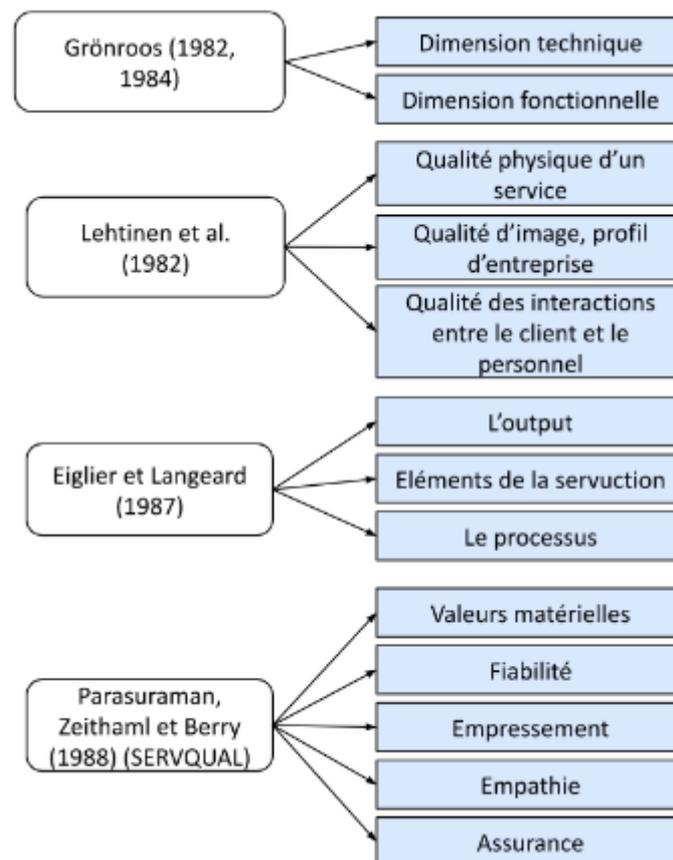
Les dimensions de la satisfaction sont liées à la qualité perçue, vécue par le client. Ces dimensions peuvent être traduites par plusieurs termes tels que « *moteurs* », « *composantes* » ou « *facteurs clés* » (Tremblay, 2006). Les dimensions dépendent de nombreux critères. De nombreux travaux démontrent l'existence de multiples dimensions. Chaque travail a sa propre vision et son propre modèle des dimensions. Nous pouvons différencier deux grandes « *écoles de pensées* » : « *la nordique* » et « *l'américaine* » (Ibid.).

²¹ Op. cit. note 20, page 24.

L'école nordique est incarnée par le chercheur Grönroos (1982²²) et l'école américaine comprend les chercheurs Parasuraman, Zeithaml et Berry (1988²³).

- Le modèle bidimensionnel proposé par Grönroos « a une dimension fonctionnelle » et une « dimension technique ». La dimension fonctionnelle regroupe les aspects pratiques du service fourni et la dimension technique se rapporte à la qualité des compétences des employés. Par la suite, il ajoutera une « dimension tridimensionnelle » relevant de l'image de l'entreprise. Ce modèle permet de fournir une vision complète de la qualité de service.
- Alors que le modèle multidimensionnel proposé par Parasuraman, *et al.* (1988) suppose que la satisfaction comporte des dimensions matérielles, de fiabilité, d'empressement, d'empathie et d'assurance.

Figure 5 : Exemples de la diversité des dimensions dans la littérature²⁴



²² Cité par Tremblay (2006).

²³ *Ibid.*

²⁴ *Ibid.*

Néanmoins, la satisfaction se manifeste à la suite des attentes des clients, à leur « *réaction affective et le comportement du client* » (Tremblay 2006).

Nous pouvons en déduire trois autres dimensions qui peuvent caractériser la satisfaction:

- La dimension cognitive

Selon le Larousse²⁵, le terme cognitif signifie tout ce qui « *se rapporte à la faculté de connaître* ». Dans le concept de satisfaction client, cela signifie que le client juge « *la performance d'un produit ou d'un service* ».

Les clients vont alors chercher à savoir :

- Si le produit est utile pour le client ou non ;
- Si le produit ou service est adapté à la situation que vit le client ;
- Si le produit ou service va correspondre et même dépasser les attentes du client.

- La dimension affective et comportementale

Un client satisfait n'est pas obligatoirement un client fidèle mais seulement un client qui peut potentiellement l'être car il sera plus enclin à revenir. Il est important de comprendre en détail la dimension affective et comportementale.

Pour cela, on peut prendre en compte le degré de recommandation potentielle du client afin de pouvoir savoir s'il pourrait avoir l'intention de revenir par la suite.

On peut alors poser directement aux clients des questions pour mesurer son intention de recommander un établissement, un service ou un produit. Poser directement des questions aux clients permet de recueillir facilement et plus rapidement leur comportement.

Lorsqu'on a rassemblé toutes les réponses, l'entreprise peut faire une synthèse et les analyser grâce à un indicateur de performance s'appelant le Net Promoter Score (NPS).

²⁵ LAROUSSE Éditions, *Définitions : cognitif - Dictionnaire de français Larousse*, <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/cognitif/17004>, consulté le 2 février 2023.

Concernant la dimension comportementale, on cherche à savoir si le client va vouloir réitérer l'expérience. On va mesurer « *la relation entre la satisfaction et la fidélisation* ».

Certains clients fidèles peuvent ne pas revenir au sein de l'entreprise, de la marque car il est en quête de découverte, de nouveauté, de changement constant. Parfois, même si un client est satisfait, il peut changer d'établissement selon les offres des autres établissements aux alentours qui peuvent être plus avantageuses. Néanmoins, un client insatisfait peut parfois retourner dans l'établissement.

Il est important d'analyser l'intention de rachat, l'intention de revenir à la suite de la satisfaction client.

On peut poser directement la question, ainsi que d'autres questions pour connaître sa fréquence d'achat par exemple²⁶.

- La dimension émotionnelle

La satisfaction client est subjective, elle résulte de l'état psychologique du client, ainsi que des sentiments et des émotions qu'il ressent au moment du service. En effet, un client non-satisfait ressentira des émotions négatives et pourra regretter son achat. À contrario, un client satisfait ressentira un sentiment de plénitude. Il aura le « *sentiment d'avoir fait le bon choix* ».

La satisfaction client relève alors de la raison mais aussi des émotions ressenties par le client. Il est difficile de pouvoir mesurer, quantifier et définir cette satisfaction.

La satisfaction peut être liée à un achat, celle-ci peut être liée au produit, ou au service en lui-même mais aussi « *à la relation avec la marque* ». Par exemple, un client peut acheter un produit seulement pour la marque et sa notoriété comme la marque Apple avec le dernier iPhone. Cependant, cet achat suscite aussi un plaisir et son utilisation génère de la satisfaction.

La marque joue par conséquent un rôle important. Sa relation avec les clients peut entraîner des émotions positives mais aussi négatives²⁷.

²⁶ Op. cit. note 25, page 27.

²⁷Op. cit. note 19, page 24.

3. Importance de la satisfaction client

3.1. Enjeux économiques

La satisfaction client est nécessaire, voire vitale pour le développement d'une entreprise. Un client qui n'est pas satisfait est un client qui peut faire perdre de l'argent. En effet, ce sont des clients qui risquent de se détacher de l'entreprise, de la marque. Un client déjà fidélisé est un client dont l'entreprise n'a plus à faire de prospection, de promotion aussi importante que celle pour attirer de nouveaux prospects. Un client satisfait est par conséquent un client qui rapporte plus à une entreprise. L'entreprise pourra ainsi optimiser ses investissements commerciaux et publicitaires (Barbaray, 2016, p. 13).

De plus, un client satisfait voudra potentiellement découvrir le reste des produits et services de l'établissement et il sera plus enclin à accepter les ventes additionnelles que l'entreprise lui proposera. Il a, de plus, une plus grande capacité à résister à l'appel de la concurrence avec leurs nombreuses offres. Ils sont, par conséquent, moins infidèles et ont un impact positif sur la rentabilité de l'entreprise (*Ibid.*).

2.1. 3.2. Enjeux sociaux

Le client joue un rôle important dans un établissement. Il est souvent considéré comme « *un employé de l'entreprise de service* » (Barnard, 1968²⁸). Il est crucial de répondre à ses attentes pour le fidéliser et assurer son retour dans l'établissement.

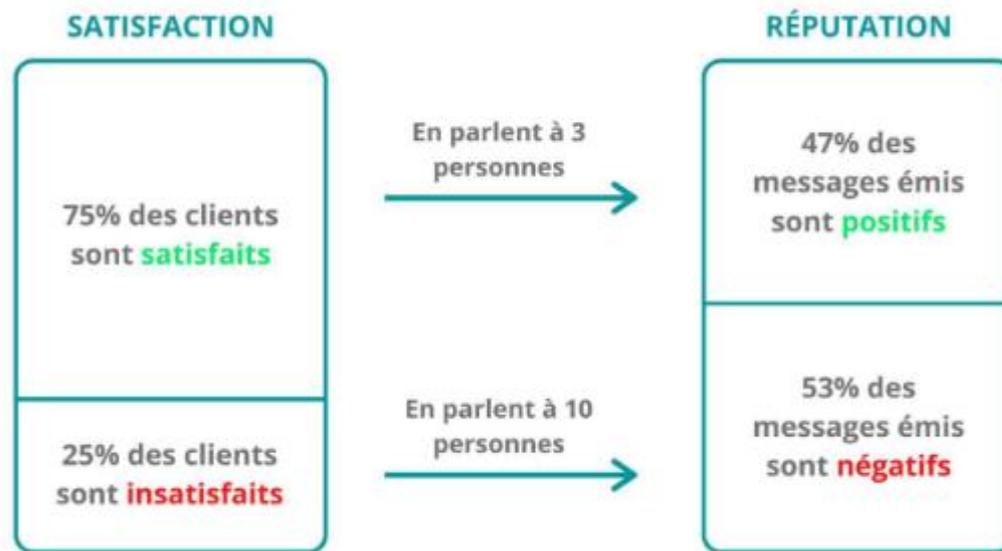
La formation du personnel en contact est essentielle pour répondre aux attentes des clients et les satisfaire au mieux. Il est primordial que le personnel puisse gérer des clients difficiles et des demandes spécifiques (Harris et Reynolds, 2003²⁹).

Pour une entreprise, sa réputation et son image sont très importantes afin de prospecter et de fidéliser des clients. Un client satisfait est un client qui va favoriser la réputation de l'établissement, ils auront une plus grande intention de recommander celui-ci à leurs proches, à leurs connaissances (Barbaray, 2016, p. 14).

²⁸ Cité par Meyssonier et Zakar (2016)

²⁹ *Ibid.*

Figure 6 : Dissymétrie entre la satisfaction et le bouche-à-oreille, adapté de Laravoire par (Mouysset (2020, p. 24)



Cette figure nous montre qu'il faut minimiser le nombre de clients insatisfaits afin d'éviter une mauvaise publicité et réputation avec le développement des réseaux sociaux et les outils numériques. Selon Laravoire (2007)³⁰, un client satisfait parle en moyenne à 3 personnes alors que les clients insatisfaits en parlent 10 fois plus, ce qui est considérable malgré le fait qu'on constate en moyenne 75% de clients satisfaits contre 25 % qui ne le sont pas.

Dans ce chapitre nous avons pu aborder l'ensemble de la notion de satisfaction client. La satisfaction client comporte de nombreuses définitions et dimensions. Nous avons pu voir les enjeux de la satisfaction client. Il est important de satisfaire les clients afin d'éviter la non-satisfaction qui pourrait nuire à l'entreprise du fait de la perte potentielle du client et de la dévalorisation de son image à plus ou moins grande échelle via les réseaux sociaux et le bouche à oreille.

³⁰ Cité par Mouysset (2020, p. 24).

CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE

En somme, dans cette première partie, nous avons souligné l'importance de la pratique de l'overbooking dans les industries de service. En effet, cette méthode permet d'accroître le chiffre d'affaires des entreprises tout en optimisant le taux d'occupation. Une analyse accrue des demandes est indispensable pour mieux réaliser des prévisions. La compréhension des lois et de la réglementation est capitale pour une utilisation judicieuse de cette pratique. Malgré les bénéfices de cette technique, de nombreux désavantages existent. La pression que subit le personnel est un enjeu majeur à prendre en compte.

Après avoir abordé la question sur la satisfaction client dans les entreprises, qui est un facteur clé de la performance, nous avons pris conscience de la complexité de cette notion. Elle est indispensable pour pouvoir répondre aux attentes des clients et de leur fournir une qualité perçue à la hauteur de leur qualité voulue. Les dimensions sont nombreuses, il est nécessaire de les identifier pour mieux les appréhender. Comme l'a souligné Barbaray (2016, p.18), « *La qualité de service d'aujourd'hui, c'est l'image de marque de demain et les profits d'après-demain !* ».

Il est devenu indispensable d'adopter à la fois la notion de satisfaction client et celle de la gestion des revenus, ici avec l'overbooking.

Partie 2 : l'overbooking et la satisfaction client en hôtellerie

INTRODUCTION DE LA DEUXIEME PARTIE

L E SECTEUR DE L'HOTELLERIE est très compétitif et la satisfaction des clients est essentielle pour assurer la pérennité des entreprises. Elles doivent satisfaire leur client et compenser leur mécontentement afin de maintenir leur satisfaction.

La pratique de l'overbooking peut parfois entraîner des désagréments pour les clients tels que le délogement. La compensation est un recours utilisé dans l'industrie hôtelière afin de compenser le mécontentement possible du client.

La concurrence est rude et les entreprises doivent garder leurs clients auprès d'elles. L'intention de revenir et de recommander jouent un rôle majeur pour la prospérité d'une entreprise. Les clients fidèles recommandant une entreprise sont des acteurs clés pour celle-ci.

Dans cette deuxième partie, nous aborderons dans le premier chapitre la notion de compensation. Puis dans le deuxième chapitre, nous présenterons l'importance de l'intention de recommander un établissement par les clients. Enfin, dans le troisième chapitre, nous nous intéresserons au concept d'intention de revenir.

CHAPITRE 1 : COMPENSATION ET SATISFACTION

La compensation est une pratique courante dans de nombreuses situations pour compenser un préjudice, une insatisfaction. Dans ce premier chapitre de notre deuxième partie, nous étudierons la notion de la compensation ainsi que les différents niveaux et types de celle-ci. Dans un second temps, nous verrons les limites associées à cette pratique.

1. Compensation

1.1. Définition

Les enjeux de la satisfaction client pour toutes les entreprises sont colossaux, notamment dans l'industrie hôtelière. Afin de pallier la non-satisfaction des clients à la suite d'un incident, il est important de diminuer les « *émotions négatives* » qu'ils peuvent ressentir (Camus, 2014).

Les hôteliers peuvent proposer des compensations afin de favoriser leur satisfaction. Il en existe de nombreuses.

Les entreprises peuvent proposer des « *compensations émotionnelles* » (*Ibid.*) selon la réceptivité, l'émotivité des clients face à la nouvelle, à leur délogement. La compensation émotionnelle va permettre de diminuer « *la perception d'injustice sous ses aspects affectifs, mais aussi de limiter à moyen et long terme les comportements néfastes* » (*Ibid.*). En effet, cela peut permettre d'éviter des comportements négatifs pour l'entreprise comme la publication de mauvais avis en ligne.

Cette compensation peut s'utiliser seule, mais elle aura peu d'impact. Il est préférable d'utiliser en même temps une compensation cognitive afin d'avoir plus d'effets positifs.

Une compensation cognitive est une compensation basée sur l'aspect financier. On peut aussi l'appeler : « *compensation financière* » (*Ibid.*). La compensation cognitive est la compensation ayant le plus d'impact.

Ces compensations sont aussi appelées « *compensations tangibles* » (Rabeson, 2016, p. 3), elle se base sur l'aspect financier et « *compensations intangibles ou psychologiques* » qui constituent des « *actions sociales* » afin de réparer le mauvais service causé (*Ibid.*, p. 4).

1.2. Niveaux et types de compensation

De nombreux auteurs démontrent qu'il existe plusieurs niveaux de compensation. Selon Garrett (1999), les compensations peuvent être séparées en trois catégories : des coupons pour de futurs achats dans l'entreprise, le remboursement en totalité du prix d'achat et le remplacement du produit ou de la marchandise défectueuse.

Le type de compensation joue un rôle important dans la satisfaction client. Selon Noone et Lee (2011), la surcompensation en espèces apporte de plus grands bénéfices pour le client que la compensation en bons. Il est donc plus pertinent de favoriser la compensation en espèces pour avoir un impact plus positif sur la satisfaction des clients.

Il est important de constater les différentes propositions selon la temporalité des actions. Une compensation en espèces va généralement être proposée lorsque le service défaillant va être notifié directement. Une compensation en bons va être proposée et envoyée au client plus tard. Les compensations données immédiatement aux clients après l'incident ont plus d'effets positifs sur la satisfaction que les compensations données ultérieurement (*Ibid.*).

Selon Roschk et Gelbrich (2013³⁴), les compensations tangibles, monétaires peuvent être séparées en quatre types d'indemnisation : les bons d'achat, les remises, un remboursement ou un crédit sur le prochain achat.

1.3. La compensation pour remédier aux plaintes des clients

L'un des objectifs des entreprises hôtelières est d'éviter les plaintes des clients qui sont souvent dues à de l'insatisfaction. Les répercussions des plaintes sont colossales pour les entreprises. Si une plainte est mal prise en compte, le client peut alors se plaindre sur les réseaux sociaux via des avis en ligne et créer de la mauvaise réputation via le bouche-à-oreille.

La compensation est une réparation visant à réparer le préjudice, le service défectueux que le client a subi. Elle permet de contrer les plaintes. Ce processus permet ainsi de pouvoir minimiser l'insatisfaction du client pour qu'il devienne satisfait (Rabeson, 2016, p. 3).

³⁴ Cité par Rabeson (2016, p. 40).

Les compensations tangibles semblent avoir de meilleures répercussions que des compensations intangibles. « *Par conséquent, les entreprises qui reçoivent des plaintes peuvent envisager d'offrir une forme de compensation tangible* » [Notre traduction] (Goodwin, 1989). Les clients vont préférer des réparations financières ou matérielles plutôt que des excuses, même si celles-ci restent importantes.

La première étape pour la gestion des conflits et des plaintes est la compensation intangible. En effet, cette compensation commence dès que le personnel ou le manager font des efforts pour comprendre « *l'origine du problème* », écouter le client et souhaite « *résoudre* » celui-ci (Rabeson, 2016, p. 42). La courtoisie, la politesse, la compréhension du personnel en contact sont primordiales pour une bonne interaction sociale avec le client et ainsi favoriser l'écoute (Wieseke, Geigenmüller et Kraus, 2012, p. 316)³².

De nombreuses études telles que celle de Boshoff (2007, p. 239)³³ démontrent que l'empathie du personnel est un élément clé. Il permet de montrer au client *qu'il « comprend et se préoccupe du problème, et qu'il cherche à le résoudre ou tente de minimiser l'inconvenance due à l'accident »*. S'excuser lorsque cela est jugé approprié permet de restaurer une relation stable. Selon Walster, Berscheid et Walster (1973, p. 163)³⁴, les excuses permettent de rétablir « *une relation de manière psychologiquement équitable* ».

Davidow (2000)³⁵ a identifié six dimensions de réponses aux plaintes qui affectent le comportement des clients : la rapidité de la réponse, facilitation, réparation, excuses, crédibilité et attention. Si la compensation intangible et la compensation tangible sont utilisées simultanément, elles permettent de rassembler ces six dimensions. Il est crucial d'adapter ces dimensions à la situation adéquate.

Une station balnéaire Westin, qui pratique l'overbooking de manière occasionnelle, a mis en place une solution pertinente contre l'insatisfaction. En effet, l'entreprise propose aux clients devant partir le lendemain d'être délogés dans un hôtel de luxe situé près de l'aéroport ou de la ville, sans frais supplémentaires. Les commentaires des clients ont été très positifs autant au sujet de la qualité de la chambre que du service proposé par cet hôtel (Wirtz et al. 2003).

³² Cité par *Ibid.*, (p. 43).

³³ *Ibid.*

³⁴ *Ibid.*

³⁵ Cité par Davidow (2003).

2. Limites de la compensation

2.1. Risque de saturation de la compensation et d'une attente de compensation à chaque litige

La proposition de compensation tangible et intangible est une solution fréquemment utilisée afin d'éviter les plaintes. Les clients peuvent attendre d'en recevoir. Selon Best et Andreasen (1977)³⁶, l'attente en matière de compensation dépend des professions. Dans l'industrie de la santé à contrario du secteur hôtelier, les clients ne s'attendent pas et ne réclament pas de compensations ou de « *mesures correctives* » [Notre traduction]. De plus, les clients se plaignent généralement moins souvent auprès des médecins que dans l'industrie hôtelière et aériennes.

La loi marginale, peut être appliquée dans le contexte où les établissements hôteliers proposent des compensations à leur client. La satisfaction tirée de la compensation diminue avec chaque « *unité supplémentaire acquise* » [Notre traduction] (Noone et Lee, 2011). En d'autres termes, l'intérêt que les clients portent à la compensation diminue lorsqu'elle est proposée en excès ou trop souvent (Goodwin, 1989).

2.2. Compensation élevée, pas toujours une plus-value

Selon plusieurs études, une compensation tangible plus élevée permet une meilleure satisfaction des clients. Les consommateurs « *insatisfaits* » [Notre traduction] sont plus sensibles à une compensation relative à l'argent en réponse à leur « *réclamation* » [Notre traduction] (Garett, 1999). Une compensation monétaire toujours plus élevée a un impact favorable sur la satisfaction des clients (*Ibid.*). Cependant, selon une étude réalisée par Megehee (1994³⁷), les clients ont été plus réceptifs lorsque le montant de la compensation était égal au produit qu'ils avaient acheté, même si l'entreprise leur avait proposé des compensations 300 % plus élevées que le prix d'achat.

De plus, il n'a pas été démontré que l'augmentation de la compensation au-delà de la norme avait un impact sur le taux de fidélisation des clients, le bouche-à-oreille ou la satisfaction (Noone et Lee, 2011). Selon Noone et Lee (*ibid*), une fois que l'indemnisation perçue atteint un seuil correct pour le client, la compensation ne devient plus un point essentiel pour favoriser la satisfaction *client*. « *L'indemnisation peut cesser d'être une*

³⁶ Cité par Goodwin (1989).

³⁷ Cité par Noone et Lee (2011).

variable aussi importante dans la détermination du comportement de consommateurs auprès d'une plainte » [Notre traduction]. Lorsque ce seuil est atteint, proposer des compensations supplémentaires n'aura pas plus d'impact sur la satisfaction des clients (*Ibid.*).

* * *

La satisfaction client est un enjeu majeur pour toutes les entreprises, en particulier dans l'industrie hôtelière. De plus, la compensation est un outil important pour remédier à la non-satisfaction des clients. Nous avons vu au travers de ce chapitre l'existence de deux types de compensations complémentaires : les compensations émotionnelles ou intangibles et les compensations cognitives ou tangibles, basées sur l'aspect financier. Les entreprises doivent prendre en compte la gestion des plaintes des clients en proposant une compensation tangible plutôt qu'intangible. Les clients préfèrent une réparation financière ou matérielle à des excuses. La courtoisie, la politesse et la compréhension du personnel en contact avec les clients sont également essentielles pour une bonne interaction sociale et favorisent l'écoute du client. Cependant, une compensation élevée ne satisfera pas davantage le client qu'une compensation classique. L'entreprise doit mettre en place une stratégie concernant les compensations qui soit adaptée à sa cible et à la situation.

CHAPITRE 2 : COMPENSATION ET INTENTION DE RECOMMANDATION

L'intention de recommander relève du concept de la recommandation. Ce chapitre abordera deux sujets importants dans le secteur de l'hôtellerie : la délogement et l'intention de recommander l'établissement. Dans un premier temps, ce chapitre se concentrera sur les différents types de délogement et leurs conséquences sur l'entreprise et les clients. Dans un second temps, nous explorerons l'importance de la recommandation de l'établissement par les clients, en examinant la puissance du bouche-à-oreille et la mesure de la recommandation à travers le Net Promoter Score (NPS). Enfin, dans un dernier temps, nous traiterons des enjeux de la recommandation.

1. Le délogement dans l'hôtellerie

1.1 Qu'est-ce que c'est ?

Un délogement est une pratique où un établissement décide de changer la chambre « attribuée » d'un client avant son séjour, à son arrivée ou au cours de celui-ci. On constate deux types de délogement : le délogement interne et le délogement externe³⁸.

1.1.1 Délogement interne

Le délogement interne est une démarche consistant à changer un client de chambre au sein de l'hôtel durant son séjour.

Il existe trois causes possibles liées à ce type de délogement : un problème technique dans une chambre comme une fuite d'eau par exemple, une insatisfaction du client par rapport à la chambre ou une prolongation d'un séjour par le client³⁹.

1.1.2 Délogement externe

Un délogement est dit externe lorsque l'entreprise déplace le client dans un établissement autre que le sien. Généralement ce dernier est le plus proche possible.

Le délogement externe est généralement dû à une « *politique de surbooking, à une erreur de réservation* » ou à un « *incident technique* » où le délogement interne n'est plus possible faute de capacité. Lors de ce délogement, les hôteliers mettent des actions en place telles

³⁸ BOITMOBILE, *Délogement interne - Définitions Marketing* » *L'encyclopédie illustrée du marketing*, <https://www.definitions-marketing.com/definition/delogement-interne/>, consulté le 2 mars 2023.

³⁹ *Ibid.*

que des compensations, une collation, une consommation durant le temps d'attente s'il y en a une. En effet, il est important d'éviter de signaler au client la vraie cause de son délogement, il est plus judicieux de leur dire qu'il y a eu une erreur lors de leur réservation ou qu'il y a eu un « *incident technique* »⁴⁰.

Booking spécifie dans ses conditions générales, les consignes, les clauses que les hôteliers s'engagent à respecter : les compensations à fournir, les consignes sur leur gestion des réservations client sur leur site et adresse des conseils⁴¹.

1.2 Conséquences d'un délogement

1.2.1 Du point de vue de l'entreprise

Le délogement impacte les entreprises hôtelières et a des « *conséquences commerciales et marketing en termes de fidélisation du client et d'e-réputation* ». En effet, de nos jours avec le développement de la digitalisation et des réseaux sociaux les clients n'hésitent pas à faire part de leur expérience sur ces derniers. Ainsi, de nombreux clients se réfèrent à ces avis en ligne pour choisir leur hôtel durant leur séjour⁴².

Le délogement externe engendre des coûts financiers nettement supérieurs au délogement interne. En effet, il est nécessaire de compenser le client afin de diminuer voire d'éviter l'insatisfaction. Pour cela, les hôtels le compensent en payant la différence du prix de la chambre d'hôtel dans lequel il va être délogé. Cependant, ils paient aussi le transport tel que le taxi s'il n'a pas de voiture et les hôtels peuvent décider de fournir d'autres compensations tangibles ou intangibles⁴³.

Lorsqu'un client doit être délogé à l'intérieur de l'établissement, il est recommandé de surclasser le client dans une catégorie de chambre supérieure et de faire une « *réduction sur le prix* », ou d'offrir une boisson, un service⁴⁴. Si on doit surclasser le client alors l'entreprise perd le pouvoir de louer une chambre à un prix fort.

⁴⁰ *Op. cit.* note 38, page 39.

⁴¹ *Ibid.*

⁴² *Ibid.*

⁴³ *Ibid.*

⁴⁴ *Le management en hôtellerie – Zoom sur le délogement*, <https://dgxy.link/yxpeg>, consulté le 16 mars 2023.

1.2.2 Du point de vue du client

Le délogement est une technique complexe, à utiliser avec finesse et réflexion. Il peut faire naître de l'insatisfaction lorsqu'il ne s'agit bien évidemment pas d'une prolongation du séjour du client.

Afin de mieux comprendre le délogement des clients nous pouvons mettre en corrélation l'ensemble des impressions des personnes qui doivent être délogées de leurs lieux d'habitation afin d'être relogées. Selon Deboulet et Lafaye (2018), les locataires n'ont d'autres choix que d'accepter ce délogement sous peine d'être expulsés et de ne pas avoir un hébergement. Les clients d'un hôtel se trouvent délogés au moment même de leur arrivée, ils n'ont donc pas d'autres choix que d'accepter d'être délogés sous peine de ne pas avoir d'hébergement pour leur nuit.

Le client risque de devoir revoir ses plans pour son séjour si l'hôtel auquel il a été délogé est loin de celui où il avait effectué sa réservation à l'origine.

2. Intention de recommander l'établissement

2.1. Définition

L'intention de recommander un établissement est un concept important en marketing et en gestion de la qualité des services. Il s'agit de la volonté d'un client ou d'un consommateur de conseiller l'établissement ou des produits et services à d'autres personnes à la suite d'une expérience positive qu'il a vécu. Le client peut décider de recommander un établissement, un hôtel à son entourage dans la « *sphère privée* » ou par internet avec des étrangers⁴⁵. Ce concept est aussi appelé recommandation commerciale.

Des clients satisfaits et fidèles seront plus enclins à recommander un établissement, un hôtel. Selon Boutaghane⁴⁶, nous pouvons constater différents types de recommandation :

- La première recommandation est la recommandation spontanée. Cette recommandation fait appel au bouche-à-oreille. Le client est véritablement satisfait et il en parle naturellement, en toute franchise.

⁴⁵ Pourquoi la recommandation client doit être au cœur de votre stratégie marketing ?, <https://dgxy.link/7IOge>, consulté le 21 mars 2023.

⁴⁶ BOUTAGHANE Lidia, 2020, 5 méthodes pour gagner de nouveaux clients par les recommandations, <https://visionarymarketing.com/fr/2020/10/recommandations-clients/>, 13 octobre 2020, consulté le 21 mars 2023.

- La recommandation sollicitée. L'entreprise demande directement au client de communiquer sur son expérience et sa satisfaction à son cercle social. La recommandation demandée complète alors ce type de recommandation grâce au partage de questionnaire de satisfaction. Elle peut aussi être appelée la recommandation évoquée ou bien la recommandation commerciale passive⁴⁷.
- La recommandation par parrainage. Le parrainage est un concept qui est fortement lié à une autre forme de recommandation. Le client s'implique complètement dans « *le développement commercial* »⁴⁸ grâce à une contrepartie financière telle que des offres promotionnelles ou un cadeau.

2.2. Puissance du bouche-à-oreille

Selon Ismagilova et al. (2017)⁴⁹, le bouche-à-oreille est considéré comme l'un des canaux d'échange interpersonnel le plus ancien et le plus important. C'est un atout clé dans la recommandation des clients. Dans le domaine du marketing, la communication interpersonnelle par le bouche-à-oreille doit être associée à des entités commerciales telles qu'un produit, un service, une marque ou une entreprise (Nyilasy, 2005)⁵⁰. En effet, selon Frouin⁵¹, 90 % des personnes accordent une grande confiance aux recommandations de leurs proches concernant des produits ou services. Les clients sont une ressource précieuse pour la profitabilité de l'entreprise. Une recommandation de leur part est souvent plus efficace qu'une campagne marketing bien élaborée. C'est « *une source d'information puissante permettant d'influencer les décisions de consommation* » (Katz et Lazarsfeld, 1955)⁵². Une personne satisfaite recommanderait via le bouche-à-oreille un produit, un service d'un établissement à environ cinq personnes alors qu'une personne insatisfaite parlerait de son expérience à neuf personnes (Glynn Mangold, Miller et Brockway, 1999)⁵³. Le bouche-à-oreille positif est aussi important que le bouche à oreille négatif.

⁴⁷ *Recommandation client: une stratégie de conquête commerciale*, <https://sanks.fr/nouveaux-clients-par-recommandation>, consulté le 21 mars 2023.

⁴⁸ FROUIN Frédéric, 2020, *Utilisez la force de la recommandation commerciale*, <https://dgxy.link/cCwzQ>, 23 novembre 2020, consulté le 21 mars 2023.

⁴⁹ Citée par Groulx-Lavoie (2019).

⁵⁰ *Ibid.*

⁵¹ *Op. cit.* note 48, page 42.

⁵² Citée par Groulx-Lavoie (2019).

⁵³ *Ibid.*

Cependant, avec l'évolution de la technologie, le bouche-à-oreille traditionnel a vu apparaître une nouvelle forme de celui-ci : le bouche-à-oreille électronique. En effet, de plus en plus de personnes utilisent internet notamment pour effectuer des recherches sur un produit ou un service (Ismagilova et al. 2017)⁵⁴. Les réseaux sociaux, les plateformes web telles que les forums, les blogs, les sites d'avis en ligne permettent facilement aux consommateurs, aux clients de partager leur expérience négative ou positive (Kwortnik et Ross, 2007)⁵⁵. De plus, les consommateurs se plaignent plus facilement sur les réseaux sociaux. Ce type de bouche-à-oreille se caractérise par sa forme impersonnelle de communication. Il n'est pas nécessaire de connaître la personne afin d'avoir son avis, son vécu sur une expérience, sur un produit ou un service d'un établissement (Hennig-Thurau et al., 2004⁵⁶).

2.3. Niveau de mesure de la recommandation : « *Net Promoter Score* »

2.3.1. Définition

Reichheld (2003) soutient que la recommandation des clients est le principal facteur de croissance d'une entreprise, il a alors conçu un outil de mesure : le *Net Promoter Score* (NPS). Selon Kasteleyn⁵⁷, le « *Net Promoter Score* » est un indicateur clé qui mesure « *la probabilité qu'une marque, qu'un produit ou qu'un service soit recommandé par ses clients* ». En d'autres termes, il s'agit d'une mesure de la volonté des clients à recommander l'entreprise à leur entourage, ce qui est un indicateur important de la satisfaction et de la fidélité des clients. En évaluant la qualité de la relation entre une entreprise et ses clients, le NPS peut fournir des informations précieuses pour améliorer l'expérience client et renforcer la réputation de l'entreprise.

Le NPS est un indicateur clé pour mesurer la performance d'une entreprise, aussi appelé Key Performance Indicator (KPI). « *Cet indicateur permet d'analyser l'attractivité générale de votre activité* ».

2.3.2. Catégorie de clients

Cet indicateur permet de mesurer la probabilité que les clients recommandent l'entreprise à leur entourage sur une échelle de 0 à 10. Les clients qui donnent une note de 9 ou 10

⁵⁴ *Ibid.* p. 42.

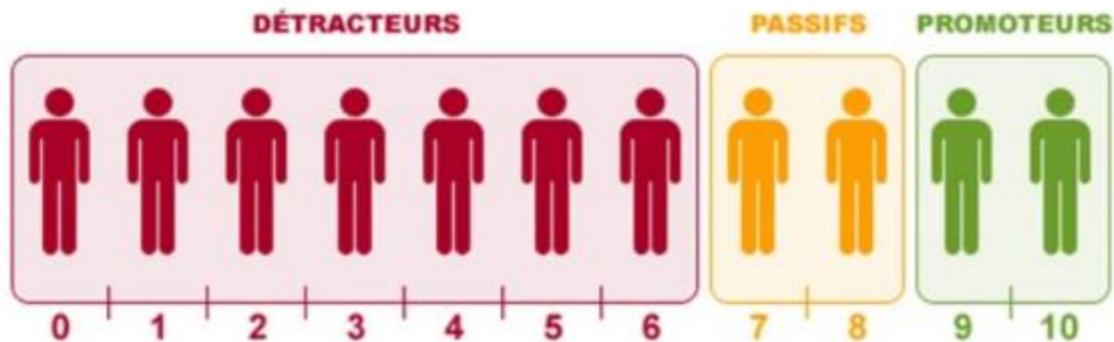
⁵⁵ *Ibid.* p. 43.

⁵⁶ *Ibid.* p. 44.

⁵⁷ *NPS (Net Promoter Score) : indispensable pour mesurer la satisfaction client*, <https://www.guest-suite.com/blog/nps-net-promoter-score>, consulté le 21 mars 2023.

sont désignés comme des « *promoteurs* » de l'entreprise, tandis que ceux qui donnent une note de 6 ou moins sont interprétés comme des « *détracteurs* ». Les clients qui donnent une note de 7 ou 8 sont représentés comme des clients « *passifs* ».

Figure 7 : Les catégories de clients par le NPS par Check⁵⁸



2.3.2.1. Clients détracteurs

Les clients détracteurs sont des clients qui sont déçus, mécontents de l'offre qui leur a été proposée. Ils partageront alors autour d'eux leur « *expérience négative* » par le bouche-à-oreille mais ils communiqueront, généralement, leur insatisfaction sur les réseaux sociaux grâce à l'émergence du numérique. Les mauvais commentaires laissés par cette catégorie de clientèle peuvent ternir l'image de marque de l'entreprise. Il est important d'analyser ces commentaires afin de regagner la confiance des clients.

2.3.2.2. Clients passifs

Cette catégorie de client ne manifeste ni leur satisfaction ni leur insatisfaction. Ces clients ne sont ni contents, ni mécontents de leur expérience, ils restent neutres. Ils reconnaissent la qualité de l'offre mais ils n'en sont pas pour autant satisfaits. Ces clients sont moins susceptibles de critiquer négativement l'offre de produit ou de service de l'entreprise. Cependant, ils ne feront pas non plus de recommandations positives à leur entourage. Ces clients peuvent être facilement attirés par l'argumentaire de vente des concurrents d'une entreprise.

2.3.2.3. Clients promoteurs

Les clients promoteurs sont les meilleurs clients d'une entreprise. Ces clients sont satisfaits par la qualité des produits et des services de l'entreprise. Ce sont des clients

⁵⁸ Net Promoter Score - calcul et application - CheckMarket, <https://fr.checkmarket.com/blog/votre-net-promoter-score/>, consulté le 23 mars 2023.

fidèles qui n'hésitent pas à recommander, à faire des éloges auprès de leur entourage par le bouche-à-oreille. Ils partagent leur expérience positive sur les réseaux sociaux via des commentaires. Ces clients offrent une publicité gratuite à une entreprise. Les entreprises doivent privilégier ses clients qui sont fidèles et qui augmentent leur réputation.⁵⁹

Selon Reichheld (2003), l'indicateur de mesure NPS permet de pouvoir analyser le taux de recommandation pouvant aider dans la prédiction du taux de croissance de l'entreprise à contrario de la simple question « *recommanderiez-vous ?* » [Notre traduction].

Il est important d'analyser le « *score de net-promoteur* » [Notre traduction] (*Ibid.*). Ce résultat se calcule à la suite de la soustraction du pourcentage des clients promoteurs et des clients détracteurs.

3. Enjeux de la recommandation

La vente par la recommandation est devenue indispensable et comporte de nombreux enjeux. En optant pour des recommandations de la part des clients, l'entreprise réduit ses efforts de prospection et les coûts qui y sont associés. Les coûts et les efforts nécessaires pour convaincre les clients de commander, d'acheter, d'utiliser les produits et les services de l'entreprise sont amoindris. De plus, les entreprises auront moins d'objections commerciales et de négociations à faire, ils constateront un « *raccourcissement du cycle de vente et de sa durée* ». Le coût du cycle de vente en sera diminué et l'entreprise constatera un gain de temps. Cependant, l'entreprise ne peut pas avoir un suivi des termes employés par le client pour recommander son établissement⁶⁰.

Selon Reichheld (2003), les clients satisfaits et fidèles qui recommandent l'entreprise à leur entourage ont un impact considérable sur la croissance à long terme de l'entreprise et sa rentabilité : « *Les taux de rétention constituent, dans de nombreuses industries, un lien précieux avec la rentabilité, mais leur relation avec la croissance est ténue* » [Notre traduction]. En effet, ces clients ont contribué à attirer de nouveaux clients, à renforcer l'image de marque de l'entreprise et à stimuler les ventes. Pour lui, « *la seule voie vers une croissance rentable peut résider dans la capacité d'une entreprise à faire en sorte que ses clients fidèles deviennent, en fait, son service marketing* » [Notre traduction] (*Ibid.*). Ainsi, il affirme que l'entreprise peut améliorer sa croissance en faisant en sorte que ses clients

⁵⁹ *Op. cit.* note 57, page 43.

⁶⁰ *Comment utiliser la recommandation pour son développement commercial ?* <https://dgxy.link/OVIM7>, 25 décembre 2021, consulté le 22 mars 2023.

fidèles la recommandent. Il soutient que les entreprises doivent se concentrer sur l'identification des clients promoteurs et la mise en place de mesures pour stimuler leur recommandation, tout en travaillant à la réduction du nombre de clients détracteurs (*ibid.*). Il constate que l'entreprise peut améliorer sa croissance en développant son « score de net-promoteur » [Notre traduction] afin d'obtenir plus de « promoteurs et moins de détracteurs » [Notre traduction] (*ibid.*).

Le délogement et l'intention de recommander l'établissement sont deux notions clés dans le secteur de l'hôtellerie. Les entreprises doivent être prêtes à faire face aux situations de délogement et doivent proposer des solutions satisfaisantes pour leurs clients. Leur objectif est de minimiser les conséquences négatives que cela peut avoir sur leur réputation et leur rentabilité. Parallèlement, l'intention de recommander l'établissement est un indicateur important de la satisfaction et de la fidélité des clients, pouvant avoir un impact significatif sur les revenus de l'entreprise. Par conséquent, il est crucial de prendre en compte les enjeux de la recommandation et de mettre en place des stratégies efficaces pour améliorer l'expérience client et encourager la recommandation positive.

CHAPITRE 3 : COMPENSATION ET INTENTION DE REVENIR

L'intention de revenir d'un client relève de la notion de fidélité. Cette notion est cruciale pour les entreprises hôtelières, car un client fidèle est un client rentable. Nous aborderons dans un premier temps les notions de fidélité ainsi que ses étapes et ses formes. Dans un second temps, nous verrons les enjeux de la fidélité. Puis dans un troisième temps, nous étudierons le rôle de la compensation sur l'intention de revenir.

1. Fidéliser

1.1 Définition de la fidélité

Le dictionnaire Le Petit Larousse⁶¹ donne deux définitions du terme « *fidélité* » qui sont les suivantes : « *qualité de quelqu'un qui est fidèle, consenti, attaché à quelque chose, à quelqu'un* » ou la « *qualité de quelqu'un qui est constant dans ses sentiments, ses affections, ses habitudes* ». En étant fidèle à une marque, un client considère qu'elle fait partie de ses habitudes, il éprouve un certain intérêt envers elle. La fidélité peut être aussi considérée comme l'« *attachement à une marque et d'une procédure de choix (évaluation et décision) consciente ou inconsciente du client résultant d'attitudes éprouvées à l'égard de la marque* »⁶². La fidélité découle de la préférence du client pour une marque ou un établissement.

Au fil du temps, les facteurs de la fidélité ont changé et évolué. Auparavant, nous pouvions constater que la fidélité était principalement induite par la satisfaction. Selon Lehu (2003, p. 85- 90), il existe désormais 12 grands facteurs contribuant à fidéliser le client.

Il existe :

- la « *qualité perçue du produit* » ;
- le « *prix relatif du produit* » ;
- la « *nature des services attachés* » ;
- la « *notoriété du produit et de la marque* » ;
- l'« *image du secteur* » ;
- l'« *image spécifique du produit et de la marque* » ;

⁶¹ Larousse Éditions, *Définitions : fidélité - Dictionnaire de français Larousse*, <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/fid%C3%A9lit%C3%A9/33599>, consulté le 24 mars 2023.

⁶² RAHAINGONJATOVO Anne-Muriel, *Qu'est-ce que la fidélisation client ? Définitions et concepts*, <https://www.easiware.com/blog/fidelisation-client-definition>, consulté le 17 mars 2023.

- les « *connaissances et expérience* » ;
- les « *mentions, certifications, et autres cautions de produit* » ;
- la « *pertinence de l'achat et risque perçu* » ;
- la « *qualité du point de vente* » ;
- le « *moment du besoin* » ;
- le « *temps consacré à l'achat* » ;

L'ensemble de ces facteurs nous démontre la complexité de la stratégie de fidélisation.

1.2 Étape de la fidélité

Afin de pouvoir fidéliser un client, il est important de connaître le processus de la fidélisation.

Il est primordial d'« *identifier* » les clients, de connaître leurs besoins, leurs motivations et leurs freins. Il est nécessaire d'identifier ses potentiels concurrents et leurs offres stratégiques. Les entreprises peuvent alors mettre en place :

- « *un audit de son portefeuille clients* » ;
- « *un audit de la concurrence* » ;
- « *un audit des techniques de fidélisation* » (Lehu, 2003 p. 74).

Il est nécessaire de connaître chaque cible de son hôtel, de son environnement.

Les hôtels doivent, ensuite, s'« *adapter* » aux clients, aux changements de leurs besoins, de leurs attentes qui ne cessent d'évoluer. Il faut pouvoir s'adapter à la cible et aux objectifs de l'entreprise (Abderrahim et Aider, 2019, p. 50). S'adapter permet à l'entreprise de pouvoir sans cesse se démarquer de ses concurrents (Lehu, 2003, p. 75).

La troisième étape est de « *privilégier* ». Cela signifie qu'il faut porter un intérêt à chaque client pour le pousser à continuer à consommer, à acheter chez la marque, chez l'établissement. C'est l'étape clé de la fidélisation (Abderrahim et Aider, 2019, p. 50).

Il est important de pouvoir « *contrôler* » l'efficacité des méthodes de fidélisation de l'établissement afin que des liens durables se créent avec les clients (*Ibid.*).

Il faut savoir prendre en compte les erreurs commises durant cette démarche afin de faire « *évoluer la stratégie de fidélisation* ». La dernière étape est d'« *évoluer* ». Il est devenu

indispensable pour les hôtels d'être attentifs aux évolutions des besoins et des attentes des clients (Lehu, 2003, p. 76).

1.3 Formes de fidélité

Il existe différentes formes de fidélité lorsque nous parlons de la notion de fidélisation.

Tableau 1 : Les forme de fidélité (Abderrahim et Aider 2019, p. 51- 52)

Forme de fidélité		Définitions
Fidélité absolue ou relative	Fidélité absolue	Le client consomme uniquement dans la même entreprise.
	Fidélité relative	Le client consomme le plus souvent dans la même entreprise.
Fidélité objective ou subjective	Fidélité objective	Le client est fidèle durant une période mais n'a pas un réel attachement à la marque ou à l'entreprise.
	Fidélité subjective	Le client peut être infidèle malgré son attachement selon certaines circonstances mais il aura tendance à vouloir revenir.
Fidélité passive ou active	Fidélité passive	Le client consomme dans la même entreprise seulement car selon lui « <i>c'est le comportement le plus facile</i> »

Forme de fidélité		Définitions
	Fidélité active	Elle découle d'un « véritable attachement ou d'une véritable préférence » d'un client envers une entreprise ou une marque. Elle est plus « durable » que la fidélité passive.
Fidélité relationnelle		C'est la relation entre les parties grâce à leurs apports qui vont permettre de consolider leur « fidélité mutuelle ».

2. Enjeux de la fidélité

La fidélisation est un atout majeur afin d'optimiser la rentabilité d'une entreprise « *l'objectif est de capitaliser sur les clients satisfaits achetant et consommant vos produits et services pour générer des revenus réguliers* ». Un client fidèle aura tendance à vouloir dépenser plus dans les entreprises qu'il apprécie. Le coût d'acquisition de nouveaux clients est élevé, c'est pourquoi la fidélisation est un enjeu clé pour le diminuer. En effet, « *il est plus coûteux d'acquérir un nouveau client que de conserver un client déjà existant* ». ⁶³ Par exemple, lorsqu'un client est très fidèle à une entreprise, cela augmente la « *valeur vie* » de chaque client. Cela correspond à la somme totale des achats attendus tout au long de sa relation avec l'entreprise. Par conséquent, une stratégie de fidélisation efficace peut avoir un impact significatif sur le chiffre d'affaires de l'entreprise grâce à la fidélité des clients.

Un client satisfait et fidèle accordera moins d'importance au prix à contrario d'un client non fidélisé qui sera « *toujours à l'affût de la meilleure offre sur le marché* ». De plus, un consommateur fidèle sera moins enclin à réaliser des réclamations. Le coût du service client sera alors diminué.

⁶³ Winter Jade, Les enjeux d'une bonne stratégie de fidélisation de relation client, <https://dgxy.link/KOGim>, consulté le 18 mars 2023.

Il est important de limiter le taux de Churn aussi appelé taux d'attrition. Ce taux est « *un chiffre indicatif vous informant sur le nombre de clients que vous perdez* »⁶⁴. Il est difficile de ne pas perdre des clients mais il faut essayer de minimiser cette perte.

Un client satisfait et fidèle aura plus tendance « *à diffuser une bonne image de marque* » d'une entreprise et il soutiendra constamment celle-ci.

3. Rôle de la compensation sur l'intention de revenir

De nombreuses offres sont mises en place par de nombreuses entreprises afin de favoriser l'intention de revenir d'un client. Selon Volle et Mimouni (2003), « *la perception de bénéfices nous semble constituer une condition nécessaire pour obtenir la participation du client* ». Une compensation peut alors être perçue comme un bénéfice dû à son délogement. Un programme de fidélité répond au même résultat qu'une compensation tangible, monétaire. Lors d'un programme de fidélité, le client peut percevoir une remise sur le prix, des bons de réduction, des offerts (*ibid.*). Or, comme nous avons pu le voir dans le chapitre 1 de la partie 1 (p.35), la compensation monétaire se caractérise par des bons d'achat, des remises, un remboursement ou un crédit sur le prochain achat (Roschk et Gelbrich, 2014⁶⁵).

Le programme de fidélité répond comme la compensation intangible à une volonté de reconnaissance du client (Volle et Mimouni, 2003). En effet, grâce à ce programme, le client « *cherche à se sentir reconnu* » et traité avec le « *plus de considération* » possible (*ibid.*). La compensation intangible, émotionnelle et tangible sont utilisées afin de reconnaître et considérer le client ainsi que reconnaître l'erreur de l'hôtel. Le fait de lui donner une indemnisation montre la considération et l'importance du client pour l'hôtel, l'entreprise.

Selon Kotler et Dubois (1992)⁶⁶, la satisfaction des clients est cruciale pour la fidélisation. En effet, une satisfaction adéquate entraîne divers comportements, tels que la « *fidélité à longue période, l'achat de nouveaux produits / services en question* », la recommandation du « *produit ou service à son entourage et une faible attaque de la concurrence* ». (Abderrahim et Aider, 2019, p. 63).

⁶⁴ Clément, Fidélisation client : quels enjeux pour les entreprises ? <https://www.guest-suite.com/blog/fidelisation-client>, consulté le 18 mars 2023.

⁶⁵ Cité par Rabeson, 2016, p. 40

⁶⁶ Cité par Abderrahim et Aider, 2019, p. 63

Grâce à ce chapitre, nous avons pu comprendre l'enjeu majeur qu'est la fidélité des clients pour les entreprises, y compris dans le secteur de l'hôtellerie. La fidélité est un concept complexe qui dépend de nombreux facteurs tels que la qualité perçue du produit, le prix, la notoriété, l'image de marque, etc. Pour fidéliser un client, il est important d'identifier ses besoins, de s'adapter à ses attentes, de le valoriser et de contrôler l'efficacité des méthodes de fidélisation. Les entreprises doivent également être en mesure de s'adapter pour répondre aux évolutions des besoins et des attentes des clients.

CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE

La compensation lors d'un délogement, l'intention de revenir et l'intention de recommander sont des notions clés pour l'industrie hôtelière. Elles sont liées à la satisfaction client et à la réputation de l'entreprise. En offrant une compensation appropriée en cas de délogement, les entreprises peuvent maintenir la confiance de leurs clients et leur loyauté, cela pouvant avoir un impact positif sur la rentabilité à long terme.

La compensation peut être considérée comme une forme de réparation pouvant améliorer la satisfaction des clients. Elle peut être aussi une méthode efficace pour contrer les plaintes des clients.

La recommandation d'un établissement par les clients est un facteur majeur dans la décision d'achat des prospects et des clients car cela leur permet d'avoir un aperçu de la qualité des produits et des services.

La fidélité est un réel atout pour une entreprise, elle permet de susciter l'engagement et l'attachement du client à l'établissement.

Il est important d'étudier les liens entre la compensation et la satisfaction des clients, leur intention de recommander un établissement et leur intention de revenir.

De nombreuses hypothèses surviennent alors :

- La compensation influence positivement la satisfaction client.
- La compensation lors d'un délogement influence positivement l'intention de recommander l'établissement.
- La compensation lors d'un délogement influence positivement l'intention de revenir.

Partie 3 : Méthodologie de recherche et terrain d'application

INTRODUCTION

GRACE A LA REVUE DE LITTERATURE que nous avons réalisée tout au long de notre mémoire dans la première et deuxième partie, nous avons pu étudier et appréhender les thèmes de l'overbooking et de la satisfaction des clients. Nous avons pu par la suite comprendre les notions de compensation, de délogement, de recommandation des produits et services par ces derniers et de fidélité des clients. Ces différentes recherches ont soulevé trois hypothèses.

La première hypothèse nous permet de déterminer l'influence des compensations de la satisfaction et d'analyser si le montant de la compensation est un enjeu majeur. Nous avons pu étudier les différents types et niveaux de compensation.

La deuxième hypothèse a mis en avant l'intention de recommander un établissement. Nous avons souhaité faire un rapprochement entre les compensations lors d'un délogement sur l'intention de recommandation.

La troisième et dernière hypothèse nous a permis d'aborder l'intention de revenir des clients grâce à la notion de fidélité. Ainsi, nous avons abordé les étapes, les formes et les enjeux de la fidélité. Puis, nous avons mis en relation les compensations lors d'un délogement et l'intention d'un client à revenir.

Durant cette troisième partie, nous présenterons la méthodologie que nous avons réalisée. Tout d'abord, dans le premier chapitre, nous présenterons notre méthode de recherche ainsi que notre terrain. Par la suite, notre deuxième chapitre sera dédié à l'analyse des résultats de notre questionnaire. Pour finir, notre troisième chapitre affirmera ou infirmera nos hypothèses et constatera les limites de cette recherche et les perspectives pour la continuité du mémoire de deuxième année de master.

CHAPITRE 1 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Au cours de ce chapitre, nous allons présenter notre méthodologie de recherche et décrire le terrain d'application que nous avons sélectionné, en nous focalisant sur l'overbooking et son influence sur la satisfaction des clients dans le secteur de l'hôtellerie. Notre objectif est de mieux comprendre l'impact de l'overbooking sur la satisfaction client dans le domaine de l'hôtellerie.

1. Méthodologie

1.1. Présentation de la méthode

Avant de rappeler nos trois hypothèses, il est important de se souvenir du sujet de ce mémoire qui est l'impact de l'overbooking sur la satisfaction client. À la suite de nombreuses recherches, notre question de départ s'est modifiée et a soulevé une problématique : En quoi la maximisation des revenus par l'utilisation de l'overbooking est-elle possible sans avoir de répercussions sur la satisfaction client en hôtellerie ?

Notre problématique a révélé trois hypothèses dans ce mémoire, qui sont les suivantes :

- La compensation influence positivement la satisfaction client.
- La compensation lors d'un délogement impacte positivement l'intention de recommander.
- La compensation lors d'un délogement impacte positivement l'intention de revenir.

Pour pouvoir confirmer ou infirmer des hypothèses, il existe plusieurs méthodes : les études qualitatives et quantitatives. Pour notre étude, nous avons choisi de réaliser une étude quantitative.

L'étude quantitative se définit comme une méthode de collecte de données permettant d'analyser des « *comportements, des opinions, ou même des attentes* » à grande échelle. L'objectif principal de cette méthode est souvent de « *déduire des conclusions mesurables statistiquement* », qui peuvent être vérifiées mathématiquement. En revanche, l'étude qualitative vise plutôt à comprendre en profondeur les opinions, les comportements et les expériences des individus en explorant des thèmes, des idées et des perspectives, sans nécessairement utiliser des mesures quantitatives⁶⁷.

⁶⁷ Claude Gaspard, 2019, *Étude quantitative : définition, techniques, étapes et analyse*, <https://www.scribbr.fr/methodologie/etude-quantitative/>, 5 décembre 2019, consulté le 26 mars 2023.

Cette méthode utilise un sondage ou un questionnaire auprès d'un échantillon de répondants. Dans notre cas, un questionnaire a été conçu afin d'être diffusé et de collecter le plus de données possibles.

Lors de la réalisation d'un questionnaire, il existe plusieurs méthodes d'échantillonnage :

- La méthode des quotas qui est une technique d'échantillonnage non-probabiliste utilisée pour sélectionner des participants pour une étude. Cette sélection est faite en fonction de certaines caractéristiques démographiques, sociales ou économiques, appelées quotas.
- La méthode empirique qui est une méthode non-probabiliste utilisée pour sélectionner des participants pour une étude en interrogeant des personnes au hasard, sans se préoccuper de la représentativité de l'échantillon. Cette méthode peut être utilisée lorsque les chercheurs n'ont pas accès à une base de sondage, ou lorsqu'ils cherchent à obtenir des informations spécifiques sur un groupe particulier.

En ce qui concerne notre étude, nous n'avons pas pu avoir accès à une base de sondage. Nous avons, par conséquent, décidé d'utiliser la méthode d'échantillonnage empirique.

Afin de réaliser un questionnaire, il faut savoir comment le structurer. Un questionnaire se découpe en trois sections. La première section est l'introduction. Cette partie doit permettre de pouvoir exposer l'objectif du questionnaire, notre présentation et le temps nécessaire pour le remplir. La deuxième section regroupe l'ensemble des questions qui ont été mûrement réfléchies afin de répondre à l'objectif final de l'enquête. Pour cette étape, il est recommandé de regrouper les questions par thème afin de créer des blocs logiques. La technique de l'entonnoir peut également être utilisée, en commençant par des questions simples pour mettre l'enquêteur en confiance avant d'aborder des questions plus complexes. Enfin, il est conseillé de placer les questions d'identification de l'enquêteur (sexe, âge, CSP, etc.) à la fin. Pour finir, la dernière section est dédiée à la conclusion avec une phrase et des remerciements⁶⁸.

Il existe de nombreuses formes de question qui peuvent être utilisées lors de l'élaboration d'un questionnaire :

- les questions à choix unique ;

⁶⁸ Le cours de gestion, *Analyser le marché : les études qualitatives et quantitatives*, Cours terminale STMG.

- les questions ouvertes ;
- les questions à choix multiples ;
- les questions avec classement ;
- les questions à échelle ;
- les questions filtres.

Il existe plusieurs méthodes d'administration :

- le face-à-face ;
- les enquêtes par téléphone ;
- les enquêtes par voie postale ;
- les enquêtes par internet⁶⁹.

Dans le cadre de notre recherche, notre but principal a été de diffuser notre questionnaire le plus rapidement possible, à un plus grand nombre. Ainsi, les enquêtes par internet nous sont apparues comme la méthode d'administration la plus évidente.

Selon Gaspard⁷⁰, l'étude quantitative se résume en six étapes :

- « Délimiter la question de recherche » ;
- « Choisir une méthode adaptée » entre le questionnaire et le sondage ;
- « Définir l'échantillon » ;
- « Préparer l'enquête » ;
- « Réaliser l'enquête » ;
- « Analyser les résultats obtenus » grâce à l'analyse des données statistiques.

« La recherche quantitative permet de mieux tester des théories ou des hypothèses. La recherche quantitative est appropriée lorsqu'il existe un cadre théorique déjà bien reconnu. » (Giordano et Jolibert, 2016). Cela est particulièrement vrai lorsqu'il existe déjà un cadre théorique bien établi et que l'objectif est de mesurer les données de manière objective.

1.2. Présentation du questionnaire

Pour pouvoir mener à bien notre étude quantitative, nous avons conçu un questionnaire grâce à la méthode empirique afin de questionner le plus de personnes possibles. Pour le

⁶⁹ *Ibid.*

⁷⁰ *Op. cit. note 67, page 57.*

réaliser, nous nous sommes aidés de nos trois hypothèses et de Noone et Lee (2011). Les thèmes abordés dans ce questionnaire étaient :

- La satisfaction client lors d'un délogement dû à une mauvaise gestion de l'overbooking par un hôtel.
- L'intention de recommander l'établissement à la suite d'un délogement dû à une mauvaise gestion de l'overbooking par un hôtel.
- L'intention de revenir à la suite d'un délogement dû à une mauvaise gestion de l'overbooking par un hôtel.

Notre questionnaire (cf. Annexe A) a pour objectif d'analyser le degré de compensation nécessaire pour améliorer la satisfaction client. Pour cela, nous avons proposé lors de notre sondage cinq situations où des compensations différentes leur ont été présentées. Pour chaque situation, nous avons évalué les mêmes données avec les mêmes échelles de mesure. Les éléments analysés étaient la satisfaction, l'intention de revenir et l'intention de recommander. Les questions qui leur ont été posées étaient :

- Cela vous satisfait-il ?
- Reviendrez-vous ?
- Recommanderiez-vous cet hôtel ?

2. Présentation du terrain

Pour pouvoir étudier nos hypothèses et mieux les analyser, la conception et la diffusion d'un questionnaire nous permet de pouvoir connaître et comprendre les comportements à la suite d'un délogement dont la cause est une mauvaise gestion de l'overbooking. Le choix de l'échantillonnage par méthode empirique nous permet d'avoir le plus de réponses possibles en diffusant notre questionnaire à des personnes au hasard. Cela nous permet de pouvoir connaître les attitudes de chacun, de l'ensemble des segments dans l'industrie hôtelière. En effet, dans le monde hôtelier, toutes les générations sont présentes et peuvent subir les conséquences de l'utilisation de l'overbooking par les hôtels : les seniors qui sont nés avant 1947, les baby-boomers nés entre 1950 et 1965, la génération X qui est née entre 1965 et 1980, les millenials qui englobent la génération Y née entre 1980 et 2000 et la génération Z née à partir de 2000 jusqu'à nos jours⁷¹.

⁷¹ Loubières Nathalie, *Management des services hébergement*, Cours Licence Professionnelle Hôtellerie Restauration 3, ISTHIA, Université Toulouse Jean-Jaurès, 2022.

Nous avons diffusé notre enquête sous forme de questionnaire en ligne entre février et avril 2023. Celui-ci a été ensuite étudié pour analyser les comportements des clients et évaluer leur niveau de satisfaction à la suite d'une compensation accordée lors d'un délogement dû à une mauvaise gestion de l'overbooking.

Pour ce questionnaire, nous avons utilisé des questions à choix unique, des questions ouvertes ainsi que des questions à échelle notamment l'échelle de Likert.

Nous avons pu récolter 131 réponses. Nous l'avons diffusé sur de nombreux réseaux sociaux tels que Instagram, Facebook, Snapchat, WhatsApp. Il a été publié sur les groupes de sondage de Facebook. De plus, nous avons créé un compte sur un site de partage de sondage, SurveyCircle. Nous pouvons retrouver à la fin du questionnaire un code de sondage pour faire gagner des points aux utilisateurs de ce site.

Les répondants ont été en majorité des femmes avec 76,6 % de répondantes contre 22,7 % d'hommes.

L'âge des répondants est varié. Cependant, une grande majorité de ces derniers a entre 19 et 29 ans avec 82,4 %, contre seulement 8,4 % de personnes ayant entre 50 et 64 ans, 7,6 % ont entre 30 et 49 ans et 2,3 % ont moins de 18 ans.

Le plus grand nombre des enquêtés sont des étudiants, lycéens avec 51,1 %, puis des employés avec 27,5 %.

Lors de ce questionnaire, nous avons défini les situations dans un cadre précis, dans un établissement hôtelier de chaîne quatre étoiles.

En conclusion, pour étudier l'impact de l'overbooking sur la satisfaction client, il est primordial de bien définir nos hypothèses. Dans le cadre de notre étude, nous avons constaté qu'une méthode quantitative, avec un questionnaire en ligne pour collecter des données à grande échelle, nous permettait de répondre à ces dernières. Nous avons opté pour l'échantillonnage empirique et avons utilisé différentes formes de questions pour obtenir des réponses précises. L'administration d'un questionnaire par internet pour une diffusion rapide et efficace est essentielle.

CHAPITRE 2 : ANALYSE DES RESULTATS

Durant ce chapitre, nous analyserons les résultats du questionnaire grâce aux réponses que nous avons collectées. Afin de les analyser, nous nous aiderons du modèle ANOVA (analysis of variance) à un facteur. Ce modèle nous permet d'analyser la variance d'une variable dépendante quantitative en fonction d'une variable indépendante à un seul facteur. Elle permet également d'estimer la taille de l'effet dans le cadre de l'ANOVA à un facteur. Nous nous aiderons aussi de la méthode du Khi-deux avec le test d'indépendance. Nous analyserons les résultats pour chaque hypothèse⁷². Afin d'utiliser cette méthode, nous nous sommes aidés du logiciel Excel.

1. La compensation influence positivement la satisfaction des clients

Afin de réaliser cette analyse, nous avons rassemblé les données des cinq situations.

Les cinq situations que nous avons proposé lors de notre questionnaire étaient les suivantes :

- Situation 1 : L'hôtel vous paie le taxi pour aller jusqu'à votre lieu de logement et paie la différence de prix de la chambre, s'il y en a un.
- Situation 2 : En plus de la première proposition, l'établissement vous propose une surcompensation de 50 € en espèces.
- Situation 3 : En plus de la première proposition, l'établissement vous propose une surcompensation de 100 € en espèces.
- Situation 4 : En plus de la première proposition, l'établissement vous propose cette fois-ci une surcompensation de 50 € en bon de réduction sur votre prochain séjour dans l'établissement.
- Situation 5 : En plus de la première proposition, l'établissement vous propose cette fois-ci une surcompensation de 100 € en bon de réduction sur votre prochain séjour dans l'établissement.

Afin de mesurer la satisfaction des clients, nous avons utilisé l'échelle de Likert. Cette échelle permet de mesurer des variables sur 7 points, allant de vous êtes fortement d'accord (1) à vous êtes très fortement en désaccord (7).

⁷² IBM Documentation, <https://dgxy.link/mRTyK>, 3 mars 2023, consulté le 25 mars 2023.

Nous avons réalisé une analyse de variance à un facteur. Cette analyse a permis de générer les tableaux suivants.

Tableau 2 : Analyse de variance hypothèse n°1

Groupes	Nombre d'échantillons	Somme	Moyenne	Variance
Situation 1	136	418	3,073529412	4,14270153
Situation 2	134	401	2,992537313	4,57889126
Situation 3	130	378	2,907692308	4,90614192
Situation 4	134	506	3,776119403	4,35551565
Situation 5	132	479	3,628787879	4,4642031

Analyse de variance :

Source des variations	Somme des carrés	Degré de liberté	Moyenne des carrés	F	Probabilité	Valeur critique pour F
Entre Groupes	83,92142613	4	20,98035653	4,67685522	0,00099614	2,38540922
À l'intérieur des groupes	2965,243739	661	4,485996579			
Total	3049,165165	665				

Cette analyse nous permet de savoir si nos variables sont significatives entre elles, si elles sont dépendantes entre elles. Lorsqu'une hypothèse est rejetée, cela signifie que les variables n'ont pas de significations entre elles.

L'hypothèse nulle est rejetée lorsque F est supérieur à la valeur critique de F. La statistique F représente la variation entre les moyennes d'échantillonnage sur l'intérieur des échantillons⁷³.

Si le ratio F est supérieur à la valeur critique pour F, alors l'hypothèse nulle est rejetée. Si l'hypothèse nulle est rejetée, celle que l'on étudie est validée. Dans ce cas-ci, la valeur critique pour F est de 2,38540922. Puisque le ratio F de 4,67685522 est supérieur à la valeur critique pour F, nous pouvons conclure qu'il y a une différence significative entre la moyenne des groupes inclus dans l'étude.

⁷³ Colas Julie, *Comprendre l'analyse de la variance (ANOVA) et le test F*, <https://dgxy.link/drAlm>, consulté le 30 mars 2023.

Cela suggère que la différence de satisfaction client entre les différentes compensations n'est pas due au hasard, mais est statistiquement significative.

Nous pouvons alors affirmer l'hypothèse que la compensation à une influence positive sur la satisfaction client.

Notre hypothèse étant affirmée, il est important de connaître le niveau de compensation qui est significatif selon les uns et les autres. Cela nous permettra de connaître quelle compensation influence le plus la satisfaction client.

Nous avons réalisé un tableau récapitulatif des comparatifs des situations en Annexe B : Tableaux d'analyse ANOVA du questionnaire pour l'hypothèse n° 1.

Tableau 3 : Tableau récapitulatif des comparatifs des situations hypothèse n° 1

	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>	<i>Hypothèse nulle</i>
1 vs 2	0,10156909	0,75020296	3,87639069	Pas rejetée
1 vs 3	0,40479441	0,52517476	3,87692358	Pas rejetée
1 vs 4	7,84272884	0,00547399	3,87639069	Rejetée
1 vs 5	4,8017047	0,02929903	3,87665512	Rejetée
2 vs 3	0,10021131	0,75182827	3,87719616	Pas rejetée
2 vs 4	9,20890667	0,00264695	3,87665512	Rejetée
2 vs 5	5,95284623	0,01535209	3,87692358	Rejetée
3 vs 4	0,10021131	0,75182827	3,87719616	Pas rejetée
3 vs 5	7,27166145	0,00746268	3,87747297	Rejetée
4 vs 5	0,32734391	0,56771416	3,87692358	Pas rejetée

L'ensemble des résultats montre que la différence de moyenne entre les groupes est significative pour plusieurs comparaisons :

- La situation 1 avec la situation 4 ;
- La situation 1 avec la situation 5 ;
- La situation 2 avec la situation 4 ;
- La situation 2 avec la situation 5.

Cela démontre que le niveau de compensation qu'un hôtel proposé a une influence significative sur la satisfaction des clients, lorsque l'on compare la situation 1, à la situation 4 et 5 et lorsqu'on compare la situation 2 à la situation 4 et 5.

Malgré la validation de la comparaison entre la situation 3 et 5, celle-ci ne présente pas de différence significative entre la moyenne.

Concernant les autres comparaisons, celles-ci ne sont pas du tout significatives, ces compensations n'influencent pas positivement la satisfaction client.

2. La compensation lors d'un délogement influence positivement l'intention de recommander

Pour pouvoir répondre à cette hypothèse nous avons analysé si les compensations exerçaient une influence positive sur l'intention de recommander un hôtel. Dans le questionnaire, nous avons demandé pour chaque situation s'il recommanderait l'établissement initialement prévu. Les répondants pouvaient répondre par oui ou par non.

Pour pouvoir répondre à cette hypothèse, nous avons réalisé le test du Khi-deux. Nous avons pour cela analysé le test d'indépendance pour l'hypothèse nulle. Ce test est « *une hypothèse statistique utilisée pour déterminer si deux variables catégorielles ou nominales sont susceptibles d'être liées ou pas* »⁷⁴. Dans le cadre de notre hypothèse, les variables sont les recommandations d'une part et la compensation de l'autre. Chaque situation est liée à une compensation comme nous avons pu le voir précédemment.

Tableau 4 : Analyse du Khi-deux

Recommandation	Situation 1	Situation 2	Situation 3	Situation 4	Situation 5
NON	76	70	52	88	79
OUI	55	60	78	43	52
Total	131	130	130	131	131

Si indépendance	Situation 1	Situation 2	Situation 3	Situation 4	Situation 5
NON	365	362,21374	362,21374	365	365
OUI	288	285,801527	285,801527	288	288

p-value = 0

⁷⁴ Test du khi-deux d'indépendance <https://dgxy.link/s6lfU>, consulté le 31 mars 2023.

À la suite de ces tableaux, il est important de savoir que la p-value nous permet de connaître la « probabilité de non-validation de l'hypothèse nulle ». « Plus la p-value est petite, plus la théorie et l'observation diffèrent »⁷⁵. Cela signifie que si la p-value est petite, l'hypothèse nulle est rejetée. Les variables sont donc dépendantes.

Dans ce cas, la p-value est de 0, ce qui signifie que nous pouvons rejeter l'hypothèse nulle. L'intention de recommander dépend des compensations proposées par l'hôtel lors d'un délogement.

Cependant, ce test ne nous permet pas de pouvoir déterminer les situations ayant le plus d'effet. Pour pouvoir les déterminer et comparer ces situations entre elles, nous avons utilisé la méthode ANOVA.

Nous avons réalisé un tableau récapitulatif des comparatifs des situations en **Error! Reference source not found.**

Tableau 5 : Tableau récapitulatif des comparatifs des situations de l'hypothèse n°2

	F	Probabilité	Valeur critique pour F	Hypothèse nulle
1vs2	0,45742243	0,49943459	3,87761299	Pas rejetée
1vs3	5,30822176	0,02201701	3,87761299	Rejetée
1vs4	4,87036557	0,02819581	3,87747297	Rejetée
1vs5	1,02362205	0,31260199	3,87747297	Pas rejetée
2vs3	2,60746322	0,10758404	3,8777541	Pas rejetée
2vs4	8,38044373	0,00411615	3,87761299	Rejetée
2vs5	2,85773769	0,09213838	3,87761299	Pas rejetée
3vs4	21,1131166	6,7678E-06	3,87761299	Rejetée
3vs5	11,1797192	0,0009492	3,87761299	Rejetée
4vs5	1,40737771	0,23657512	3,87747297	Pas rejetée

⁷⁵ Aide à l'utilisation de R - Test du χ^2 (Khi2), <https://dgxy.link/PWxXT>, consulté le 31 mars 2023.

À la suite de la réalisation de ce tableau récapitulatif et des résultats des comparaisons entre les différentes situations, il est important de savoir que la colonne des probabilités signifie la probabilité d'observer la valeur F.

Après une analyse, nous pouvons constater :

- La comparaison entre les situations 1 et 2 n'est pas significative, car la valeur de la probabilité est supérieure au niveau de significativité de 0,05.
- La comparaison entre les situations 1 et 3 est significative, car la valeur de la probabilité est inférieure à 0,05. Cela signifie qu'il y a une différence significative entre la moyenne des groupes 1 et 3.
- La comparaison entre les situations 1 et 4 est également significative, car la valeur de la probabilité est inférieure à 0,05.
- La comparaison entre les situations 1 et 5 n'est pas significative, car la valeur de la probabilité est supérieure à 0,05.
- La comparaison entre les situations 2 et 3 n'est pas significative.
- La comparaison entre les situations 2 et 4 est significative, car la valeur de la probabilité est inférieure à 0,05.
- La comparaison entre les situations 2 et 5 n'est pas significative.
- La comparaison entre les situations 3 et 4 est significative, car la valeur de la probabilité est inférieure à 0,05.
- La comparaison entre les situations 3 et 5 est significative, car la valeur de la probabilité est inférieure à 0,05.
- La comparaison entre les situations 4 et 5 n'est pas significative.

Nous pouvons observer que les comparaisons les plus significatives se manifestent entre les situations 1 et 3 et les situations 1 et 4. D'autres comparaisons le sont aussi telles que les situations 2 et 4, les situations 3 et 4 et les situations 3 et 5.

Les situations 3, 4 et 5 ont manifesté une différence importante par rapport à la situation 1.

3. La compensation lors d'un délogement influence positivement l'intention de revenir

Nous avons employé l'échelle de Likert pour évaluer l'intention de revenir, en utilisant une échelle de 7 points. Une analyse de variance à un facteur a été effectuée afin de pouvoir répondre à notre hypothèse : La compensation lors d'un délogement influence positivement l'intention de revenir. Cela a conduit à la production des tableaux suivants.

Tableau 6 : Analyse de la variance de l'hypothèse n°3

Groupes	Nombre d'échantillons	Somme	Moyenne	Variance
Situation 1	129	498	3,86046512	3,71475291
Situation 2	129	459	3,55813953	4,26417151
Situation 3	129	449	3,48062016	4,65782461
Situation 4	129	506	3,92248062	4,6501938
Situation 5	129	474	3,6744186	4,3775436

Analyse de variance :

Source des variations	Somme des carrés	Degré de liberté	Moyenne des carrés	F	Probabilité	Valeur critique pour F
Entre Groupes	18,59534884	4	4,64883721	1,07291655	0,368931	2,38585287
À l'intérieur des groupes	2773,054264	640	4,33289729			
Total	2791,649612	644				

Le ratio F est de 1,07291655, avec une probabilité de 0,368931. Ces chiffres nous montrent que la différence d'intention de revenir entre les différentes compensations n'est pas statistiquement significative. En d'autres termes, les variations d'intention de revenir que nous observons pour les différents groupes ne sont pas assez importantes pour conclure que ces variations sont dues à la compensation lors d'un délogement.

L'hypothèse précisant que la compensation lors d'un délogement influence positivement l'intention de revenir ne peut être affirmée car les résultats ne sont pas assez significatifs. La différence concernant l'intention de revenir que nous constatons entre les différents groupes n'est pas assez importante.

Dans ce chapitre, nous avons examiné les données collectées grâce à la diffusion du questionnaire. Ces différentes analyses nous permettront d'introduire des éléments nous permettant de valider ou d'infirmer nos hypothèses.

CHAPITRE 3 : RESULTATS ET PERSPECTIVES POUR LA DEUXIEME ANNEE

Dans ce troisième chapitre, nous utiliserons nos analyses antérieures pour pouvoir tenter de répondre à nos hypothèses, ainsi que l'analyse des limites de notre travail et les perspectives pour la recherche de l'année prochaine.

1. Réponses aux hypothèses

1.1. Hypothèse n° 1

Notre première hypothèse est : La compensation influence positivement la satisfaction client.

L'étude quantitative avec la conception et la diffusion d'un questionnaire a permis de l'aborder et d'avoir des éléments de réponse. Il est primordial pour un établissement hôtelier de satisfaire les clients et de s'assurer de leur satisfaction. Dans le cas contraire, des répercussions peuvent alors en découler. Lors de ce questionnaire, nous avons pu analyser chaque situation et leur degré d'influence sur la satisfaction client. Lors de notre analyse, nous avons pu confirmer notre hypothèse. En effet, la compensation influence positivement la satisfaction client.

Cependant, toutes les compensations à la suite d'un délogement n'influencent pas la satisfaction client. Les résultats nous ont montré que les bons de réductions pour un prochain séjour sont la forme de compensation la plus efficace pour augmenter la satisfaction des clients. La compensation en espèces a alors moins de signification, d'influence.

La satisfaction des clients est la priorité des hôteliers et les compensations permettent de pallier l'insatisfaction due à un délogement du client lors d'une mauvaise gestion de l'overbooking.

1.2. Hypothèse n° 2

Notre seconde hypothèse est : La compensation lors d'un délogement influence positivement l'intention de recommander.

Grâce à notre analyse dans la partie 3 chapitre 2, nous avons pu constater que les compensations les plus élevées, soient les situations 3, 4 et 5, ont un impact positif sur l'intention de recommander un hôtel par le client à contrario de la situation 2 qui était une surcompensation faible. Nous pouvons penser qu'il est nécessaire pour les clients d'avoir des compensations élevées afin de recommander un établissement lors d'un délogement à la suite d'une mauvaise gestion de l'overbooking de la part de l'hôtel.

Cependant, la situation 5 a une signification moindre avec la situation 1, nous pouvons penser que les clients sont plus enclins à recommander un hôtel lorsque celui-ci propose une compensation en espèce plutôt qu'un bon de réduction pour leur prochain séjour.

Nous pouvons en conclure que l'hypothèse ne peut pas être confirmée ou infirmée car elle est affirmée seulement partiellement.

1.3. Hypothèse n° 3

Notre troisième et dernière hypothèse est : La compensation lors d'un délogement influence positivement l'intention de revenir.

La revue de littérature nous a permis d'aborder les notions de compensation et d'intention de recommander. Nous avons pu constater à la suite de cela que la compensation pouvait exercer une influence sur l'intention de revenir.

Cependant, à la suite de l'analyse de variances grâce à la méthode de ANOVA, nous avons pu analyser notre questionnaire et nous apercevoir que la compensation n'influence pas positivement de manière significative l'intention de revenir. Ainsi, l'hypothèse a donc été infirmée par ce test.

2. Limites de la recherche

La revue de littérature que nous avons réalisée et l'analyse des réponses obtenues à notre questionnaire nous a permis de pouvoir aborder l'ensemble des éléments et d'apporter des réponses pertinentes à notre étude. Cependant, de nombreuses limites ont été constatées tout au long de ces recherches et analyses.

Tout d'abord, il est important de souligner que notre revue de littérature n'est ni exhaustive, ni complète. En effet, étant donné le nombre considérable d'articles sur ces sujets, il nous

a été difficile d'en couvrir la totalité. Ainsi, certaines notions ou idées pourraient nécessiter une étude plus approfondie.

De plus, durant mes recherches, nous avons pu constater que l'échelle de mesure utilisée dans le questionnaire pouvait être modifiée pour la question concernant l'intention de recommander un établissement hôtelier. En effet, au lieu de mesurer cette variable par « oui » et « non », nous aurions pu utiliser l'indicateur de mesure NPS. Cela nous aurait permis d'avoir des résultats plus pertinents concernant notre troisième hypothèse.

L'échantillon interrogé grâce à notre questionnaire est trop faible pour qu'il soit représentatif. En effet, nous avons pu collecter seulement 131 réponses. Selon Mao⁷⁶, il est conseillé d'en collecter au minimum 500 car cela constitue « *un bon échantillon* ». Cela a pu avoir une incidence sur les résultats et l'analyse du questionnaire. Nos hypothèses ne peuvent pas être affirmées ou infirmées avec exactitude. Il serait intéressant de pouvoir collecter plus de réponses afin de réaliser une nouvelle fois les tests grâce à ANOVA. Les répondants de notre questionnaire étaient principalement des personnes ayant entre 19 et 29 ans. Cela serait aussi pertinent de collecter plus de réponses avec des personnes ayant différentes tranches d'âge.

3. Perspectives de recherche

Dans le cadre de notre première année de master, nous avons mené des recherches approfondies et soulevé des questions qui guideront la poursuite de nos travaux pour l'année à venir. Cette partie de notre chapitre traitera de la manière dont nous envisageons de poursuivre notre travail de recherche durant notre deuxième année de master. Afin de confirmer ou d'infirmes nos hypothèses, il est important de compléter nos recherches.

Il serait intéressant de développer notre questionnaire afin de collecter plus de réponses. Nous pourrions utiliser l'indicateur de mesure NPS pour étudier correctement la variable liée à l'intention de recommander. Pour cela, l'échelle de mesure doit aller de 0 à 10, 0 signifiant que c'est « *tout à fait improbable* » et 10 que c'est « *tout à fait probable* »⁷⁷. Nous modifierons le questionnaire afin de l'adapter à la suite de notre premier. Grâce à ce questionnaire, nous avons pu voir les effets de la compensation tangible sur les consommateurs, les clients. Cependant, nous n'avons pas abordé l'influence de la

⁷⁶ 5. Déterminer le volume minimum acceptable de réponses, <https://dgxy.link/sTdRX>, 16 octobre 2008, consulté le 30 mars 2023.

⁷⁷ Op. cit. note 58, page 44.

compensation intangible, dite émotionnelle. Il serait pertinent connaître l'impact de la combinaison de ces deux compensations.

De plus, nous pourrions approfondir nos analyses quantitatives grâce à de nouvelles variables afin de développer nos hypothèses. Ainsi, nous pourrions mettre en corrélation plusieurs données afin de mieux les comprendre.

L'étude quantitative permet d'avoir un grand échantillon et d'avoir une collecte de données importantes. Durant le questionnaire, des répondants n'ont pas souhaité répondre ce qui peut fausser les résultats. On peut envisager de rendre des questions obligatoires pour celles qui nous semblent indispensables. Ce sondage sera diffusé à un plus grand nombre en veillant à avoir des collectes de réponse de personnes de toutes générations. Nous souhaitons collecter au minimum 500 réponses afin que les données soient significatives.

Tout au long de cette année, nous nous sommes centrées avec notre étude quantitative sur le comportement, et les ressentis des clients face à un délogement.

Nous souhaiterions réaliser une étude qualitative afin de pouvoir analyser les comportements des clients mais aussi du personnel en contact. Cette étude comportera plusieurs entretiens. Nous souhaiterions réaliser 4 entretiens avec des réceptionnistes, chefs de réception ou assistante de direction. Par la suite, nous désirons réaliser un focus group avec 6 à 10 participants environ afin d'interagir et d'échanger avec chaque participant. Le focus groupe « est un groupe de discussion modéré par un animateur »⁷⁸. Cela permettra de pouvoir analyser plus clairement les perceptions des clients, leur comportement, leur satisfaction, leur attitude.

Lors de ces entretiens, les variables étudiées dans le questionnaire seront utilisées. Par la suite, nous analyserons nos résultats avec une analyse verticale et horizontale.

Par ailleurs, nous pouvons envisager une méthode d'observation. Cependant l'observation comporte des limites. En effet, la personne qui est observateur est un facteur pouvant perturber l'interaction sociale. Il peut y avoir des divergences entre les actions intentionnelles des clients et leurs explications verbales⁷⁹. Il est nécessaire de concevoir une grille d'analyse afin de pouvoir étudier la situation. Il existe 4 types d'observation :

⁷⁸ Comment Organiser un Focus Group ?, <https://dgxy.link/hW71o>, consulté le 4 avril 2023.

⁷⁹ T'Felt Kristina, *méthodologie de la recherche : les méthodes qualitatives*, Cours Master 1 Management en Hôtellerie-Restaurant, ISTHIA, Université Toulouse Jean-Jaurès, 2023.

l'observation participante, l'observation non-participante, l'observation structurée et l'observation non structurée.

L'observation participante implique que l'observateur, le chercheur, participe dans la situation où le comportement du client est étudié. Ils peuvent interagir avec les personnes observées.

L'observation non-participante est un type d'observation qui consiste à observer une situation, un contexte sans y participer, ni être aperçu par les personnes étudiées. Cette observation est souvent réalisée grâce à des vidéos.

L'observation structurée, aussi appelée systématique, permet de définir en avance des règles précises pour pouvoir mener à bien l'observation.

L'observation non-structurée se résume à fournir le plus d'informations possibles sur le comportement d'un individu sans utiliser de schéma d'observation⁸⁰.

Cette méthode nous permettrait de vérifier la réalité. Elle pourrait être un complément des entretiens. Nous souhaitons réaliser une observation participante et structurée. Elle nécessite une préparation au préalable ; il est nécessaire de se renseigner sur le terrain étudié afin de pouvoir utiliser cette méthode de manière efficace, l'élaboration d'une grille d'observation est nécessaire. Pour la réaliser, nous détaillé l'ensemble des points importants à observer : les acteurs à étudier, le fonctionnement de l'infrastructure, les interactions, etc.

Nous souhaitons choisir un terrain d'application spécifique afin de réaliser certaines de nos études. Durant notre deuxième année de master, nous devons réaliser un stage-mission de six mois. Nous aimerons réaliser notre stage au Maroc dans le service de revenue management afin de comprendre comment ils calculent le nombre de chambres à mettre en overbooking mais surtout savoir comment ils mesurent le type et le degré de compensations pouvant être attribuées aux clients par le personnel. Cependant, il serait possible de le réaliser en tant que chef de réception afin de pouvoir constater directement grâce à des phases d'observation les réactions des clients. Cela me permettrait de pouvoir avoir une main sur la gestion de l'overbooking tout en constatant la satisfaction des clients.

⁸⁰ Claude Gaspard, 2019, *La méthode de l'observation pour vos recherches : définition, types et exemple*, <https://www.scribbr.fr/methodologie/observation/>, 4 décembre 2019, consulté le 27 mars 2023.

Lors de notre questionnaire, nous avons situé le contexte dans un hôtel de chaîne : il serait envisageable de le réaliser au sein d'un des établissements d'une chaîne hôtelière.

De nombreuses études de cas se situaient dans ce pays. Il existe de nombreuses chaînes hôtelières dans celui-ci. Nous pouvons retrouver dans différents groupes hôteliers dans différentes villes du pays tels que AccorHotels avec par exemple Le Diwan MGallery, Marriott International, Hilton Worldwide, InterContinental Hotels Group, Radisson Hotel Group, Golden Tulip, Best Western. De nombreuses chaînes hôtelières haut de gamme sont présente comme le Four Seasons, Méridien, Relais&Châteaux, groupe Barrière, etc.⁸¹ AccorHotels est très présent au Maroc. En effet, nous pouvons retrouver :

- 13 hôtels Ibis ;
- 7 hôtels Sofitel ;
- 2 hôtels MGallery ;
- 2 hôtels Mercure ;
- 2 hôtels Novotel ;
- 2 hôtels Pullman⁸².

Il serait envisageable de réaliser ce stage dans ce groupe hôtelier.

* * *

Tout au long de ce chapitre, nous avons pu apporter des éléments de réponses à nos hypothèses. Cependant, notre échantillonnage étant trop petit, ces réponses sont incertaines. Nous avons par la suite défini les limites de notre étude et nos perspectives pour la deuxième année de master. Nous souhaiterions continuer sur une étude quantitative tout en réalisant des études qualitatives afin de mieux comprendre nos résultats. Les études que nous réaliserons durant notre deuxième année de master seront la continuité de cette année.

⁸¹ Chaînes d'hôtels en/au Maroc - Looking for Booking, <https://www.lookingforbooking.fr/chaines-de-hotels/maroc>, consulté le 6 avril 2023.

⁸² 9 hotels Golden Tulip au Maroc comparés sur Alibabuy.com, https://www.alibabuy.com/hotel/maroc/chaine-golden_tulip.html, consulté le 6 avril 2023.

CONCLUSION DE LA TROISIEME PARTIE

Notre analyse quantitative grâce à un échantillonnage empirique nous a permis d'apporter des pistes de réponses à nos hypothèses. Nous n'avons pas collecté assez de réponses pour que nos résultats soient pertinents ; notre échantillon est trop faible. Nos recherches devront être approfondies afin d'obtenir des résultats plus représentatifs.

Cependant, grâce aux premiers résultats de nos analyses, nous pouvons répondre à celles-ci. Les résultats ont montré que les niveaux et les types de compensation offerts par les hôtels exercent une influence significative sur la satisfaction des clients, notamment avec les compensations en bons autant pour des bons de 50 € que des bons de 100 €.

De plus, les analyses ont démontré que les compensations les plus élevées exercent une influence positive sur l'intention de recommander un établissement hôtelier.

Néanmoins, la compensation lors d'un délogement n'a pas montré d'effet positif sur l'intention de revenir.

Dans la perspective de notre deuxième année de master, il sera primordial d'interroger et de diffuser un questionnaire à un plus grand échantillon. Ce questionnaire nous permettra de répondre aux mêmes thématiques de cette étude afin de garder une continuité dans notre travail. Une étude qualitative afin de pouvoir comprendre les attitudes, les comportements des clients pourra être réalisée. Ces études nous permettront d'avoir une vision détaillée de notre terrain.

CONCLUSION GENERALE

Tout au long de nos recherches, et de ce mémoire, nous avons pu mettre en lumière l'importance de l'overbooking dans les industries de service, en particulier dans l'industrie hôtelière et de la satisfaction client.

Nous avons essayé de comprendre les enjeux de la compensation lors d'un délogement dû à une mauvaise gestion de l'overbooking sur la satisfaction client.

La technique de l'overbooking permet de maximiser le chiffre d'affaires et d'accroître les revenus des établissements hôteliers. Cette pratique est devenue courante et vise à compenser les annulations et les personnes ne venant pas. Cependant, cette technique peut être mal anticipée et ainsi les clients en subissent les répercussions. Il est important de connaître les effets négatifs de son utilisation sur l'entreprise afin de pouvoir y remédier.

Tout au long de cette étude, nous avons montré les influences positives ou non de la compensation sur la satisfaction des clients, l'intention de recommander un établissement et l'intention de revenir. Nous avons mis en évidence les liens entre la compensation, l'intention de revenir et l'intention de recommander un établissement. Comme le cite Théodore Levitt, la « *raison d'être d'une entreprise est de créer et de garder un client* ».

La compensation est un enjeu majeur afin d'y pallier, car elle permet de maintenir la satisfaction des clients, et favorise l'intention de recommander.

Notre étude nous a permis de montrer l'influence significative des niveaux et des types de compensation par les hôtels, lors d'un délogement, sur la satisfaction des clients et leur intention de le recommander. Cependant, cela n'est pas le cas concernant l'intention de revenir dans l'hôtel.

Ainsi, grâce à notre problématique, nous avons pu soulever de nombreuses hypothèses et cela nous a permis de nous questionner sur le rôle de la compensation sur la maximisation des revenus et sur la satisfaction client.

BIBLIOGRAPHIE

ABDERRAHIM Celia et AIDER Fatma, 2019, *L'impacte de la qualité de service sur la fidélisation des clients en hôtellerie : Cas Hôtel Sheraton club des Pins Alger*, Marketing Hôtelier et Touristique, Université Mouloud Mammeri, s.l.

BADINELLI Ralph D., 2000, « An optimal, dynamic policy for hotel yield management », *European Journal of Operational Research*, 2000, vol. 121, n° 3, p. 476-503.

BARBARAY Christian, 2016, *Satisfaction, fidélité et expérience client: être à l'écoute de ses clients pour une entreprise performante*, Paris, Dunod (coll. « Fonctions de l'entreprise »), 213 p.

BARNARD Chester I., 1968, *The Functions of the Executive: Thirtieth Anniversary Edition*, s.l., Harvard University Press, 394 p.

BELKAID Mehdi, 2013, *Gestion de l'overbooking: principes, enjeux et alternatives*, Management des Unités Touristiques, , s.l.

BITRAN Gabriel R. et MONDSCHEN Susana V., 1995, « An Application of Yield Management to the Hotel Industry Considering Multiple Day Stays », *Operations Research*, juin 1995, vol. 43, n° 3, p. 427-443.

BOSHOFF C., 2007, « Understanding service recovery satisfaction from a service encounter perspective: A pilot study », *South African Journal of Business Management*, 30 juin 2007, vol. 38, n° 2, p. 41-51.

CAMUS Sandra, 2014, « Marketing expérientiel : production d'expérience et expérience de consommation », 1 janvier 2014, p. 10.

DAVIDOW Moshe, 2003, « Organizational Responses to Customer Complaints: What Works and What Doesn't », *Journal of Service Research*, 1 février 2003, vol. 5, n° 3, p. 225-250.

DAVIDOW Moshe, 2000, « The Bottom Line Impact of Organizational Responses to Customer Complaints », *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 1 novembre 2000, vol. 24, n° 4, p. 473-490.

DEBOULET Agnès et LAFAYE Claudette, 2018, « La rénovation urbaine, entre délogement et relogement. Les effets sociaux de l'éviction », *L'Année sociologique*, 2018, vol. 68, n° 1, p. 155-184.

DONG Yufeng et LING Liuyi, 2015, « Hotel Overbooking and Cooperation with Third-Party Websites », *Sustainability*, septembre 2015, vol. 7, n° 9, p. 11696-11712.

GARETT Dennis E, 1999, « The Effectiveness of Compensation Given to Complaining Consumers: Is More Better? », *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 1999, vol. 12, p. 26-34.

GIORDANO Yvonne et JOLIBERT Alain, 2016, « Pourquoi je préfère la recherche quantitative/Pourquoi je préfère la recherche qualitative », *Revue internationale P.M.E.*, 2016, vol. 29, n° 2, p. 7-17.

GLYNN MANGOLD W., MILLER Fred et BROCKWAY Gary R., 1999, « Word-of-mouth communication in the service marketplace », *Journal of Services Marketing*, 1 février 1999, vol. 13, n° 1, p. 73-89.

GOODWIN Cathy, 1989, « Salient Dimensions of Perceived Fairness in Resolution of Service Complaints | Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior », 1989, vol. 2, p. 87-92.

GRÖNROOS Christian, 1982, *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*, s.l., Swedish School of Economics and Business Administration, 222 p.

GROULX-LAVOIE Laurance-Isabelle, 2019, « L'impact des caractéristiques des services de clavardage en ligne sur les émotions des consommateurs et l'intention de bouche-à-oreille : le cas du secteur bancaire », janvier 2019, p. 203.

GUADIX José, CORTÉS Pablo, ONIEVA Luis et MUÑUZURI Jesús, 2010, « Technology revenue management system for customer groups in hotels », *Journal of Business Research*, mai 2010, vol. 63, n° 5, p. 519-527.

HARRIS Lloyd C. et REYNOLDS Kate L., 2003, « The Consequences of Dysfunctional Customer Behavior », *Journal of Service Research*, novembre 2003, vol. 6, n° 2, p. 144-161.

HAYNES Natalie et EGAN David, 2020, « The perceptions of frontline employees towards hotel overbooking practices: exploring ethical challenges », *Journal of Revenue and Pricing Management*, 1 avril 2020, vol. 19, n° 2, p. 119-128.

HENNIG-THURAU Thorsten, GWINNER Kevin, WALSH Gianfranco et GREMLER Dwayne, 2004, « Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the Internet? », *Journal of Interactive Marketing*, 31 décembre 2004, vol. 18, p. 38-52.

ISMAGILOVA Elvira, DWIVEDI Yogesh K., SLADE Emma et WILLIAMS Michael D., 2017, *Electronic Word of Mouth (eWOM) in the Marketing Context: A State of the Art Analysis and Future Directions*, 1st ed. 2017 édition., New York, NY, Springer, 156 p.

IVANOV Stanislav Hristov, 2008, « Management of Overbookings in the Hotel Industry - Basic Concepts and Practical Challenges ».

IVANOV Stanislav et ZHECHEV Vladimir, 2012, « Hotel revenue management -- a critical literature review », *Tourism (13327461)*, juin 2012, vol. 60, n° 2, p. 175-197.

KATZ Elihu et LAZARFELD Paul Felix, 1955, « Personal Influence. The Part Played by the People in the Flow of Mass Communication » dans , Wiesbaden, Springer Fachmedien Wiesbaden.

KWORTNIK Robert J. Jr et ROSS William T. Jr, 2007, « The Role of Positive Emotions in Experiential Decisions », 1 janvier 2007.

LARAVOIRE Philippe, 2007, *Rôles et mécanismes du bouche à oreille dans le développement d'une clientèle vétérinaire canine.*, Rgèse d'exercice vétérinaire, Faculté de médecine, Créteil.

LE LEUCH Adrien, 2014, *Mesure de la satisfaction client : une enquête auprès des usagers du centre hospitalier universitaire de l'école nationale vétérinaire de Toulouse*, Ecole Nationale Vétérinaire, Toulouse, 89 p.

LEHU Jean-Marc, 2003, *Stratégie de fidélisation Ed. 2, 2^e éd.*, s.l., Editions d'Organisation, 453 p.

LLOSA Sylvie, 1997, « L'ANALYSE DE LA CONTRIBUTION DES ÉLÉMENTS DU SERVICE À LA SATISFACTION : Un modèle tétraclasse », *Décisions Marketing*, 1997, n° 10, p. 81-88.

MCCONNELL Jon P. et RUTHERFORD Denney G., 1990, « Hotel reservations: The guest contract », *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 1 février 1990, vol. 30, n° 4, p. 61-65.

MEYSSONNIER François et ZAKAR Mehdi, 2016, « Satisfaction du client et efficience du personnel en contact dans la relation de service. Étude du cas d'une entreprise de grandes surfaces de bricolage », *Recherches en Sciences de Gestion*, 2016, vol. 112, n° 1, p. 59-76.

MOUYSSSET Théo, 2020, *Mesure de la satisfaction client d'un centre hospitalier vétérinaire : une enquête auprès des usagers du CHUVAC de l'Ecole Nationale Vétérinaire de Toulouse*, other, , s.l., 150 p.

NOONE Breffni M. et LEE Chung Hun, 2011, « Hotel Overbooking: The Effect of Overcompensation on Customers' Reactions to Denied Service », *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 1 août 2011, vol. 35, n° 3, p. 334-357.

NYILASY Greg, 2006, « Word of mouth: What we really know – and what we don't. », *Connected marketing*, 2006, p. 161-185.

PARASURAMAN A Parsu, ZEITHAML Valarie et BERRY Leonard, 1988, « SERVQUAL: A multiple-Item Scale for measuring consumer perceptions of service quality », *Journal of retailing*, 1 janvier 1988.

PHUMCHUSRI Naragain et MANEESOPHON Panaratch, 2014, « Optimal overbooking decision for hotel rooms revenue management », *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 14 octobre 2014, vol. 5, p. 261-277.

PHUMCHUSRI Naragain et UNGTRAKUL Phoom, 2020, « Hotel daily demand forecasting for high-frequency and complex seasonality data: a case study in Thailand », *Journal of Revenue and Pricing Management*, 1 février 2020, vol. 19.

PIZAM Abraham, 2017, « The practice of overbooking: Lessons learned from United Airlines flight 3411 », *International Journal of Hospitality Management*, 1 juillet 2017, vol. 64, p. 94-95.

RABESON Landisoa Eunorphie, 2016, *Les compensations tangibles comme stratégies de réparation de service : L'influence des facteurs situationnels, des caractéristiques du client et du service – Etudes empiriques*, Faculté des sciences sociales de l'Université de Fribourg, Suisse, 186 p.

REICHHELD Frederick F, 2003, « The One Number You Need to Grow », *harvard business review*, 2003, p. 11.

ROSCHK Holger et GELBRICH Katja, 2013, « Identifying Appropriate Compensation Types for Service Failures: A Meta-Analytic and Experimental Analysis », *Journal of Service Research*, 18 octobre 2013, vol. 17, p. 195-211.

TALLURI Kalyan T. et VAN RYZIN Garrett J., 2004, « Overbooking » dans Kalyan T. Talluri et Garrett J. Van Ryzin (eds.), *The Theory and Practice of Revenue Management*, Boston, MA, Springer US (coll. « International Series in Operations Research & Management Science »), p. 129-172.

TOH Rex S., 1985, « An Inventory Depletion Overbooking Model For the Hotel Industry », *Journal of Travel Research*, 1 mars 1985, vol. 23, n° 4, p. 24-30.

TREMBLAY Patrice, 2006, *MESURER LA SATISFACTION ET LES ATTENTES DES CLIENTS* ;, s.l., CENTRE D'EXPERTISE DES GRANDS ORGANISMES.

VOLLE Pierre et MIMOUNI Aïda, 2003, « Bénéfices perçus de la fidélisation et qualité relationnelle : une application exploratoire au secteur du transport aérien », s.l.

WALSTER Elaine, BERSCHIED Ellen et WALSTER G., 1973, « New Directions in Equity Research », *Journal of Personality and Social Psychology*, 1 février 1973, vol. 25, p. 151-176.

WIESEKE Jan, GEIGENMÜLLER Anja et KRAUS Florian, 2012, « On the Role of Empathy in Customer-Employee Interactions », *Journal of Service Research*, 1 août 2012, vol. 15, p. 316-331.

WILSON Robert H., ENGHAGEN Linda K. et SHARMA Prashant, 1994, « Overbooking: the Practice and the Law », *Hospitality Research Journal*, 1 février 1994, vol. 17, n° 2, p. 93-105.

WIRTZ Jochen, KIMES Sheryl E, THENG Jeannette Ho Pheng et PATTERSON Paul, 2003, « Revenue management: Resolving potential customer conflicts », *Journal of Revenue and Pricing Management*, octobre 2003, vol. 2, n° 3, p. 216-226.

YE Fei, LU Murui et LI Yina, 2019, « Optimal overbooking decision for a “Hotel + OTA” dual-channel supply chain », *International Transactions in Operational Research*, 2019, vol. 26, n° 3, p. 999-1024.

ZHECHEV Vladimir et TODOROV Andrey, 2010, « The Impact of Overbooking on Hotels’ Operation Management », *SSRN Electronic Journal*, 1 septembre 2010.

TABLE DES ANNEXES

<i>Annexe A : Questionnaire à titre exploratoire</i>	<i>_____</i>	<i>84</i>
<i>Annexe B : Tableaux d'analyse ANOVA du questionnaire pour l'hypothèse n°1</i>	<i>_____</i>	<i>90</i>
<i>Annexe C : Tableaux d'analyse ANOVA du questionnaire pour l'hypothèse n°2</i>	<i>_____</i>	<i>95</i>

Annexe A : Questionnaire à titre exploratoire

Bonjour à tous,

Dans le cadre de mon mémoire de première année de master Management en Hôtellerie Restauration à l'ISTHIA je souhaiterais mener une étude sur la satisfaction client lors d'un éventuel délogement à votre arrivée dans un établissement hôtelier.

L'objectif de ce questionnaire est de pouvoir analyser vos préférences grâce à des mises en situation.

Je vous remercie de vos réponses qui m'aideront à mener à bien ce projet.
Bonne journée.

SECTION 1

Quel âge avez-vous ?

- Moins de 18 ans
- Entre 19 et 29 ans
- Entre 30 et 39 ans
- Entre 40 et 49 ans
- Entre 50 et 64 ans
- 65 et plus

Êtes-vous... ?

- Une femme
- Un homme
- Autre

Êtes-vous ... ?

- Agriculteur
- Artisan
- Commerçant
- Chef d'entreprise
- Profession libérale
- Cadre ou profession intellectuelle supérieure

- Employé
- Ouvrier
- Étudiant, lycéen
- Demandeur d'emploi
- Sans emploi
- Autre

Lorsque vous voyagez, voyagez-vous pour ... ?

- Les affaires
- Le loisir
- Autre

SECTION 2

Laissez place à votre imagination.

Pour cette partie du questionnaire, votre imagination sera importante. Je vais vous proposer plusieurs scénarios et je vous demanderai par la suite de choisir entre plusieurs propositions.

Imaginez que vous avez décidé de réserver une chambre dans un hôtel de chaîne 4 étoiles pour votre prochain voyage à Londres. Le prix de la chambre est de 150 €. Lors de votre arrivée, la réceptionniste vous informe qu'il y a eu une surréservation et vous annonce que vous allez séjourner dans un hôtel de la même gamme à proximité. L'hôtel vous propose plusieurs compensations afin de pallier ce délogement.

SECTION 3 : Situation 1

L'hôtel vous paie le taxi pour aller jusqu'à votre lieu de logement et paie la différence de prix de la chambre, s'il y en a un.

1= Vous êtes fortement d'accord

7 = Vous êtes très fortement en désaccord

Cela vous satisfait-il ?

Choisissez entre les réponses suivantes : 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7.

Reviendrez-vous dans l'établissement initial ?

Choisissez entre les réponses suivantes : 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7.

Recommanderiez-vous cet hôtel ?

- Oui
- Non

SECTION 4 : situation 2

En plus de la première proposition, l'établissement vous propose une surcompensation de 50€ en espèces.

1= Vous êtes fortement d'accord

7 = Vous êtes très fortement en désaccord

Cela vous satisfait-il ?

Choisissez entre les réponses suivantes : 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7.

Reviendrez-vous dans l'établissement initial ?

Choisissez entre les réponses suivantes : 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7.

Recommanderiez-vous cet hôtel ?

- Oui
- Non

SECTION 5 : situation 3

En plus de la première proposition, l'établissement vous propose une surcompensation de 100€ en espèces.

1= Vous êtes fortement d'accord

7 = Vous êtes très fortement en désaccord

Cela vous satisfait-il ?

Choisissez entre les réponses suivantes : 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7.

Reviendrez-vous dans l'établissement initial ?

Choisissez entre les réponses suivantes : 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7.

Recommanderiez-vous cet hôtel ?

- Oui
- Non

SECTION 7 : situation 4

En plus de la première proposition, l'établissement vous propose une surcompensation de 50€ en bon de réduction sur votre prochain séjour dans l'établissement.

1= Vous êtes fortement d'accord

7 = Vous êtes très fortement en désaccord

Cela vous satisfait-il ?

Choisissez entre les réponses suivantes : 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7.

Reviendrez-vous dans l'établissement initial ?

Choisissez entre les réponses suivantes : 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7.

Recommanderiez-vous cet hôtel ?

- Oui
- Non

SECTION 8 : situation 5

En plus de la première proposition, l'établissement vous propose une surcompensation de 100€ en bon de réduction sur votre prochain séjour dans l'établissement.

1= Vous êtes fortement d'accord

7 = Vous êtes très fortement en désaccord

Cela vous satisfait-il ?

Choisissez entre les réponses suivantes : 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7.

Reviendrez-vous dans l'établissement initial ?

Choisissez entre les réponses suivantes : 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7.

Recommanderiez-vous cet hôtel ?

- Oui
- Non

SECTION 9

Une situation comme celle-ci vous est-elle déjà arrivée ? Si oui, l'établissement vous a-t-il proposé une compensation et laquelle ?

Réponse courte.

Avez-vous été satisfait(e) ?

- Oui
- Non

Dans quel état d'esprit étiez-vous ?

- En colère
- Impassif
- Content
- Triste
- Agressif
- Autre

Êtes-vous revenu(e) dans l'établissement ou dans un de leurs hôtels ?

- Oui
- Non

En cas de répétition de cette situation la compensation suffira-t-elle ou sera-t-elle devenue trop commune pour vous ?

- Oui
- Non
- Autre

Si non, attendrez-vous des compensations toujours plus élevées ?

- Oui
- Non
- Autre

Section 10 : Remerciements

Je souhaite vous remercier d'avoir pris le temps d'avoir participer à cette enquête !

Pour les utilisateurs de SurveyCircle (www.surveycircle.com) : Le code de sondage est :
65CG-64BS-YTP1-AZPF

Annexe B : Tableaux d'analyse ANOVA du questionnaire pour l'hypothèse n° 1

Comparaison entre la situation 1 et la situation 2 :

Rapport détaillé

Groupes	Nombre d'échantillons	Somme	Moyenne	Variance
Situation 1	136	418	3,073529412	4,14270153
Situation 2	134	401	2,992537313	4,57889126

Analyse de variance

Source des variations	Somme des carrés	Degré de liberté	Moyenne des carrés	F	Probabilité	Valeur critique pour F
Entre Groupes	0,442756804	1	0,442756804	0,10156909	0,75020296	3,87639069
À l'intérieur des groupes	1168,257243	268	4,359168818			
Total	1168,7	269				

Comparaison entre la situation 1 et la situation 3 :

Rapport détaillé

Groupes	Nombre d'échantillons	Somme	Moyenne	Variance
Situation 1	136	418	3,07352941	4,14270153
Situation 3	130	378	2,90769231	4,90614192

Analyse de variance

Source des variations	Somme des carrés	Degré de liberté	Moyenne des carrés	F	Probabilité	Valeur critique pour F
Entre Groupes	1,82794883	1	1,82794883	0,40479441	0,52517476	3,87692358
À l'intérieur des groupes	1192,15701	264	4,51574626			
Total	1193,98496	265				

Comparaison entre la situation 1 et la situation 4 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 1	136	418	3,07352941	4,14270153
Situation 4	134	506	3,7761194	4,35551565

Analyse de variance

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	33,31837869	1	33,3183787	7,84272884	0,00547399	3,87639069
À l'intérieur des groupes	1138,548288	268	4,24831451			
Total	1171,866667	269				

Comparaison entre la situation 1 et la situation 5 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 1	136	418	3,07352941	4,14270153
Situation 5	132	479	3,62878788	4,4642031

Analyse de variance

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	20,6523	1	20,6523	4,8017047	0,02929903	3,87665512
À l'intérieur des groupes	1144,075312	266	4,30103501			
Total	1164,727612	267				

Comparaison entre la situation 2 et la situation 3 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 2	134	401	2,992537313	4,57889126
Situation 3	130	378	2,907692308	4,90614192

Analyse de variance

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	0,475003479	1	0,475003479	0,10021131	0,75182827	3,87719616
À l'intérieur des groupes	1241,884845	262	4,740018492			
Total	1242,359848	263				

Comparaison entre la situation 2 et la situation 4 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 2	134	401	2,99253731	4,57889126
Situation 4	134	506	3,7761194	4,35551565

Analyse de variance :

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	41,1380597	1	41,1380597	9,20890667	0,00264695	3,87665512
À l'intérieur des groupes	1188,27612	266	4,46720346			
Total	1229,41418	267				

Comparaison entre la situation 2 et la situation 5 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 2	134	401	2,99253731	4,57889126
Situation 5	132	479	3,62878788	4,4642031

Analyse de variance :

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	26,91866114	1	26,9186611	5,95284623	0,01535209	3,87692358
À l'intérieur des groupes	1193,803143	264	4,5219816			
Total	1220,721805	265				

Comparaison entre la situation 3 et la situation 4 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 2	134	401	2,992537313	4,57889126
Situation 3	130	378	2,907692308	4,90614192

Analyse de variance :

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	0,475003479	1	0,475003479	0,10021131	0,75182827	3,87719616
À l'intérieur des groupes	1241,884845	262	4,740018492			
Total	1242,359848	263				

Comparaison entre la situation 3 et la situation 5 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 3	130	378	2,90769231	4,90614192
Situation 5	132	479	3,62878788	4,4642031

Analyse de variance :

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	34,05662823	1	34,0566282	7,27166145	0,00746268	3,87747297
À l'intérieur des groupes	1217,702914	260	4,68347275			
Total	1251,759542	261				

Comparaison entre la situation 4 et la situation 5 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 4	134	506	3,7761194	4,35551565
Situation 5	132	479	3,62878788	4,4642031

Analyse de variance :

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	1,443405835	1	1,44340583	0,32734391	0,56771416	3,87692358
À l'intérieur des groupes	1164,094188	264	4,40944768			
Total	1165,537594	265				

Annexe C : Tableaux d'analyse ANOVA du questionnaire pour l'hypothèse n°2

Comparaison entre la situation 1 et la situation 2 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 1	131	207	1,58015267	0,24544921
Situation 2	130	200	1,53846154	0,25044723

Analyse de variance :

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	0,11341266	1	0,11341266	0,45742243	0,49943459	3,87761299
À l'intérieur des groupes	64,2160893	259	0,24793857			
Total	64,3295019	260				

Comparaison entre la situation 1 et la situation 3 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 1	131	207	1,58015267	0,24544921
Situation 3	130	187	1,43846154	0,24812165

Analyse de variance :

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	1,30996439	1	1,30996439	5,30822176	0,02201701	3,87761299
À l'intérieur des groupes	63,9160893	259	0,24678027			
Total	65,2260536	260				

Comparaison entre la situation 1 et la situation 4 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 1	131	207	1,58015267	0,24544921
Situation 4	131	224	1,70992366	0,20751615

Analyse de variance :

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	1,10305344	1	1,10305344	4,87036557	0,02819581	3,87747297
À l'intérieur des groupes	58,8854962	260	0,22648268			
Total	59,9885496	261				

Comparaison entre la situation 1 et la situation 5 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 1	131	207	1,58015267	0,24544921
Situation 5	131	215	1,64122137	0,23182619

Analyse de variance :

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	0,24427481	1	0,24427481	1,02362205	0,31260199	3,87747297
À l'intérieur des groupes	62,0458015	260	0,2386377			
Total	62,2900763	261				

Comparaison entre la situation 2 et la situation 3

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 2	130	200	1,53846154	0,25044723
Situation 3	130	187	1,43846154	0,24812165

Analyse de variance :

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	0,65	1	0,65	2,60746322	0,10758404	3,8777541
À l'intérieur des groupes	64,3153846	258	0,24928444			
Total	64,9653846	259				

Comparaison entre la situation 2 et la situation 4 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 2	130	200	1,53846154	0,25044723
Situation 4	131	224	1,70992366	0,20751615

Analyse de variance :

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	1,91827359	1	1,91827359	8,38044373	0,00411615	3,87761299
À l'intérieur des groupes	59,2847915	259	0,22889881			
Total	61,2030651	260				

Comparaison entre la situation 2 et la situation 5 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 2	130	200	1,53846154	0,25044723
Situation 5	131	215	1,64122137	0,23182619

Analyse de variance :

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	0,68900273	1	0,68900273	2,85773769	0,09213838	3,87761299
À l'intérieur des groupes	62,4450969	259	0,24110076			
Total	63,1340996	260				

Comparaison entre la situation 3 et la situation 4 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 3	130	187	1,43846154	0,24812165
Situation 4	131	224	1,70992366	0,20751615

Analyse de variance :

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	4,8083119	1	4,8083119	21,1131166	6,7678E-06	3,87761299
À l'intérieur des groupes	58,9847915	259	0,22774051			
Total	63,7931034	260				

Comparaison entre la situation 3 et la situation 5 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 3	130	187	1,43846154	0,24812165
Situation 5	131	215	1,64122137	0,23182619

Analyse de variance :

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	2,68248932	1	2,68248932	11,1797192	0,0009492	3,87761299
À l'intérieur des groupes	62,1450969	259	0,23994246			
Total	64,8275862	260				

Comparaison entre la situation 4 et la situation 5 :

Rapport détaillé :

<i>Groupes</i>	<i>Nombre d'échantillons</i>	<i>Somme</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Variance</i>
Situation 4	131	224	1,70992366	0,20751615
Situation 5	131	215	1,64122137	0,23182619

Analyse de variance :

<i>Source des variations</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Degré de liberté</i>	<i>Moyenne des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Valeur critique pour F</i>
Entre Groupes	0,30916031	1	0,30916031	1,40737771	0,23657512	3,87747297
À l'intérieur des groupes	57,1145038	260	0,21967117			
Total	57,4236641	261				

TABLE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

NPS	Net Promoter Score
ANOVA	Analysis of variance
KPI	Key Performance Indicator

TABLE DES TABLEAUX

<i>Tableau 1 : Les forme de fidélité (Abderrahim et Aider 2019, p. 51 -52)</i>	49
<i>Tableau 2 : Analyse de variance hypothèse n°1</i>	62
<i>Tableau 3 : Tableau récapitulatif des comparatifs des situations hypothèse n°1</i>	63
<i>Tableau 4 : Analyse du Khi-deux</i>	64
<i>Tableau 5 : Tableau récapitulatif des comparatifs des situations de l'hypothèse n°2</i>	65
<i>Tableau 6 : Analyse de la variance de l'hypothèse n°3</i>	67

TABLE DES LEGENDES

<i>Figure 1 : Démarche de recherche</i>	8
<i>Figure 2 : Paradigme de la confirmation des attentes de Tremblay (2006)</i>	22
<i>Figure 3 : Qualité</i>	23
<i>Figure 4 : Étape d'un questionnaire de satisfaction</i>	25
<i>Figure 5 : Exemples de la diversité des dimensions dans la littérature</i>	26
<i>Figure 6 : Dissymétrie entre la satisfaction et le bouche-à-oreille, adapté de Laravoire par Mouyssset (2020, p. 24)</i>	29
<i>Figure 7 : Les catégories de clients par le NPS par Check</i>	44

TABLE DES MATIERES

Remerciements _____	4
Sommaire _____	5
INTRODUCTION _____	6
Partie 1 : Pratique de l'overbooking et la satisfaction client _____	9
Introduction _____	10
Chapitre 1 : L'overbooking _____	11
1. Qu'est-ce que l'overbooking _____	11
1.1. Définition de l'overbooking _____	11
1.2. L'histoire de l'overbooking _____	12
1.3. La législation concernant l'overbooking _____	13
2. Comment pratiquer l'overbooking _____	14
2.1 Formation du personnel à la gestion de l'overbooking et à la gestion de crise 14	
2.2 Gestion des réservations optimisée grâce à une évaluation précise de la demande et de la capacité d'accueil _____	15
2.3 Comment gérer l'overbooking _____	17
3. Enjeux de l'overbooking _____	18
3.1 Aspect économique et financier _____	18
3.2 Enjeu social _____	19
3.3 Les limites de l'overbooking _____	19
Chapitre 2 : Mesurer la satisfaction des clients _____	21
1. Qu'est-ce que la satisfaction client ? _____	21
3.1. Définition _____	21
3.2. L'histoire de la satisfaction client _____	23
3.3. Mesurer la satisfaction client _____	24
2. Dimensions de la satisfaction _____	25
3. Importance de la satisfaction client _____	29
3.1. Enjeux économiques _____	29
3.2. Enjeux sociaux _____	29
Conclusion de la première partie _____	31

<i>Partie 2 : l'overbooking et la satisfaction client en hôtellerie</i>	32
Introduction de la deuxième partie	33
Chapitre 1 : Compensation et satisfaction	34
1. Compensation	34
1.1. Définition	34
1.2. Niveaux et types de compensation	35
1.3. La compensation pour remédier aux plaintes des clients	35
2. Limites de la compensation	37
2.1. Risque de saturation de la compensation et d'une attente de compensation à chaque litige	37
2.2. Compensation élevée : n'est pas toujours une plus-value	37
Chapitre 2 : Compensation et intention de recommandation	39
1. Le délogement dans l'hôtellerie	39
1.1. Qu'est-ce que c'est ?	39
1.2. Conséquences d'un délogement	40
2. Intention de recommander l'établissement	41
2.1. Définition	41
2.2. Puissance du bouche-à-oreille	42
2.3. Niveau de mesure de la recommandation : « <i>Net Promoter Score</i> »	43
Chapitre 3 : Compensation et intention de revenir	47
1. Fidéliser	47
1.1. Définition de la fidélité	47
1.2. Étape de la fidélité	48
1.3. Formes de fidélité	49
2. Enjeux de la fidélité	50
3. Rôle de la compensation sur l'intention de revenir	51
Conclusion de la deuxième partie	53
<i>Partie 3 : Méthodologie de recherche et terrain d'application</i>	54
Introduction	55
Chapitre 1 : Méthodologie de recherche	56
1. Méthodologie	56
1.1. Présentation de la méthode	56

1.2. Présentation du questionnaire _____	58
2. Présentation du terrain _____	59
Chapitre 2 : Analyse des résultats _____	61
1. La compensation influence positivement la satisfaction des clients _____	61
2. La compensation lors d'un délogement influence positivement l'intention de recommander _____	64
3. La compensation lors d'un délogement influence positivement l'intention de revenir _____	67
Chapitre 3 : Résultats et perspectives pour la deuxième année _____	69
1. Réponses aux hypothèses _____	69
1.1. Hypothèse n° 1 _____	69
1.2. Hypothèse n° 2 _____	69
1.3. Hypothèse n° 3 _____	70
2. Limites de la recherche _____	70
3. Perspectives de recherche _____	71
Conclusion de la troisième partie _____	75
<i>CONCLUSION GENERALE</i> _____	76
Bibliographie _____	77
Table des annexes _____	83
Annexe A : Questionnaire à titre exploratoire _____	84
Annexe B : Tableaux d'analyse ANOVA du questionnaire pour l'hypothèse n° 1 ____	90
Annexe C : Tableaux d'analyse ANOVA du questionnaire pour l'hypothèse n° 2 ____	95
Table des sigles et abréviations _____	100
Table des tableaux _____	101
Table des légendes _____	102
Table des matières _____	103

L'overbooking et la satisfaction client

Résumé

De nombreux établissements hôteliers pratiquent l'overbooking afin de maximiser son chiffre d'affaires et d'assurer un taux d'occupation à son apogée, soit 100 %. Cependant, le taux de présentation des clients à l'instant T peut être supérieure à celui qu'ils avaient envisagé, prévu. Malheureusement, les hôtels doivent alors déloger les clients dans un autre établissement. Cela peut avoir des effets néfastes sur la satisfaction des clients, leur fidélité et leur envie de recommander l'établissement. Des méthodes doivent être pensées afin d'éviter ses répercussions. Tout au long de ce mémoire, nous chercherons à répondre à notre problématique : En quoi la maximisation des revenus par l'utilisation de l'overbooking est-elle possible sans avoir de répercussions sur la satisfaction client en hôtellerie ? Cette dernière a soulevé trois hypothèses auxquelles nous tenterons d'y répondre.

Mots clés : Overbooking, fidélité, recommandation, compensation, délogement, clients, hôtellerie.

Overbooking and Customer satisfaction

Abstract

Many hotels practice overbooking to maximize their turnover and ensure that their occupancy rate is at its peak, i.e., 100%. However, sometimes the rate at which guests show up now is higher than they had envisaged. Unfortunately, hotels must then relocate guests to another establishment. This can have a negative effect on customer satisfaction, loyalty, and willingness to recommend the hotel. Methods need to be devised to avoid these repercussions. Throughout this thesis, we will try to answer our problem: How can revenue maximization through the use of overbooking be achieved without affecting customer satisfaction in the hotel industry? The latter has raised three hypotheses to which we will attempt to respond.

Keywords: overbooking, loyalty, recommendation, compensation, dislocation, customers, hotel industry.