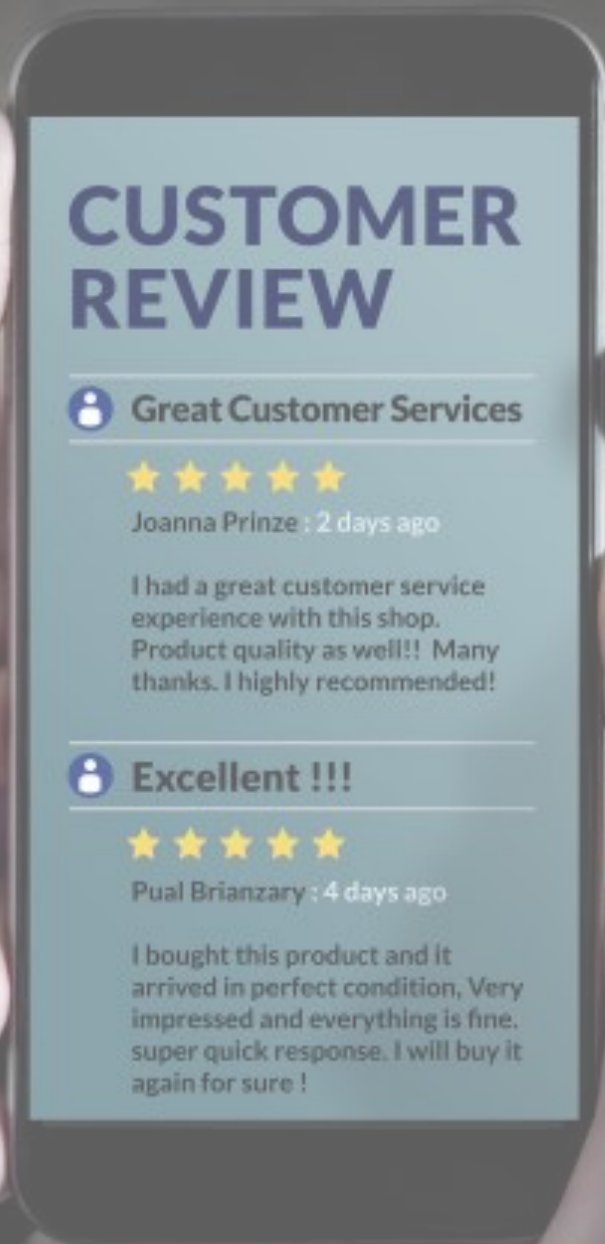


Gestion de la réputation en ligne.

Quelles réponses apportées par les hôtels suisses aux avis négatifs ?



Avril 2019



1. La e-réputation : un enjeu majeur de communication

Internet a bousculé certaines règles bien établies dans le secteur de l'hôtellerie. Avec l'arrivée des réseaux sociaux et des sites d'avis en ligne notamment, le rapport de force entre les hôtels et leurs clients semble s'être inversé. Aujourd'hui, tout à chacun peut faire part de son expérience sur des sites de recommandations tels que TripAdvisor.

Ces plateformes, très influentes auprès des autres consommateurs, sont devenues une étape incontournable dans la préparation du voyage ou dans le choix d'un hôtel ou d'un restaurant. La visibilité mondiale de ces contenus met les établissements dans une position à la fois de force et de vulnérabilité. Les bonnes notes et les commentaires positifs renvoient une bonne image de l'établissement et sont susceptibles de déclencher une réservation. A l'inverse, les commentaires négatifs peuvent avoir

de lourdes conséquences sur l'activité d'un hôtel. Dans ce cas, une réponse adaptée permet de limiter le dégât d'image.

Répondre à un commentaire négatif permet parfois de « reconquérir le client » mécontent (on parle aussi de récupération des incidents ou *Service Recovery* en anglais), et surtout de ne pas dissuader les clients potentiels.

Si beaucoup d'hôteliers sont désormais conscients de cet enjeu, quand est-il en pratique ? Les hôtels suisses sont-ils de bons élèves ? Dans le cadre de son travail de Bachelor, Noémi Som s'est intéressée à la gestion des commentaires négatifs de plusieurs hôtels en Suisse. Cette étude livre les principaux faits saillants sur les différentes pratiques.

APERÇU

1. La e-réputation : un enjeu majeur de communication
2. Le service et la chambre comme principaux sujets qui fâchent !
3. Une minorité d'hôtels répondent aux avis négatifs
4. Critères pour évaluer la qualité des réponses des hôtels
5. Analyse du temps de réponse
6. Réponses apportées aux avis négatifs
7. Exemples de bonne et moins bonne pratique
8. Stratégie de Service Recovery : comment s'y prendre ?

Note Méthodologique

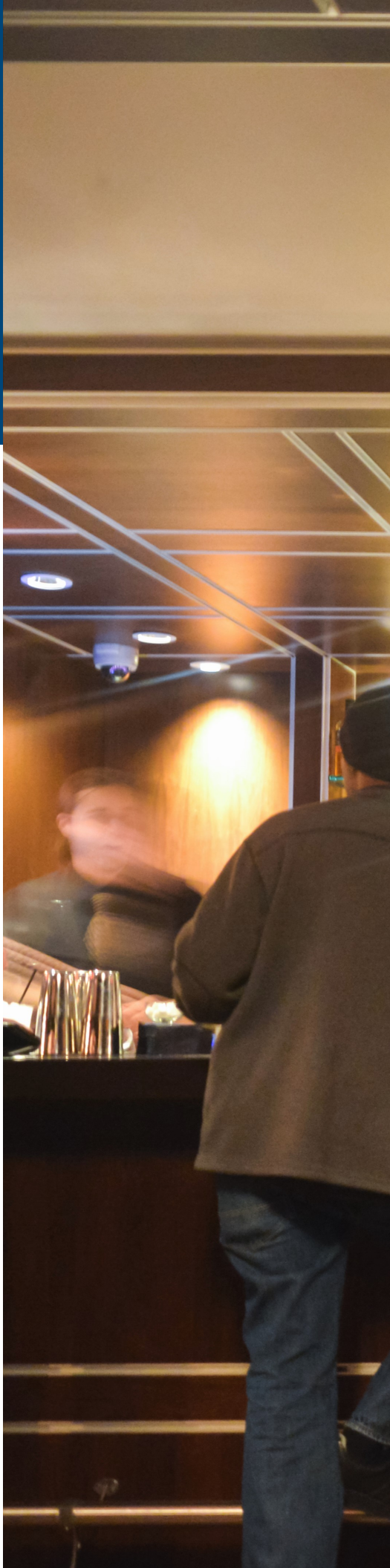
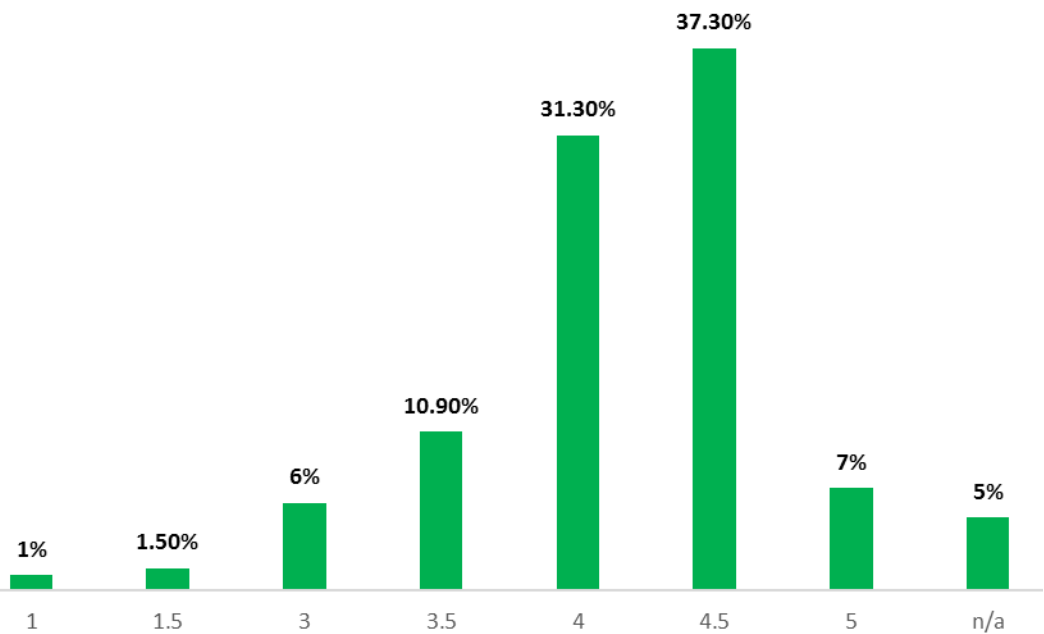
Dans le cadre de son travail de Bachelor, Noémi Som (étudiante à la HES-SO Valais Wallis) a réalisé une étude portant sur la mise en pratique du *Service Recovery* dans les hôtels suisses. Elle a ainsi pu analyser le comportement de 201 hôtels devant des commentaires négatifs laissés par des internautes sur TripAdvisor. Le panel d'hôtels est représentatif du secteur hôtelier en Suisse.

Un commentaire a été considéré comme « négatif » s'il obtenait une note le classant dans l'une des trois dernières catégories suivantes : moyen, médiocre ou horrible.



La note globale obtenue par les établissements du panel est de **4,1 sur 5**. 69 % des hôtels obtiennent une moyenne pour leurs avis située entre 4 et 4,5.

Représentation des notes globales obtenues par tous les établissements



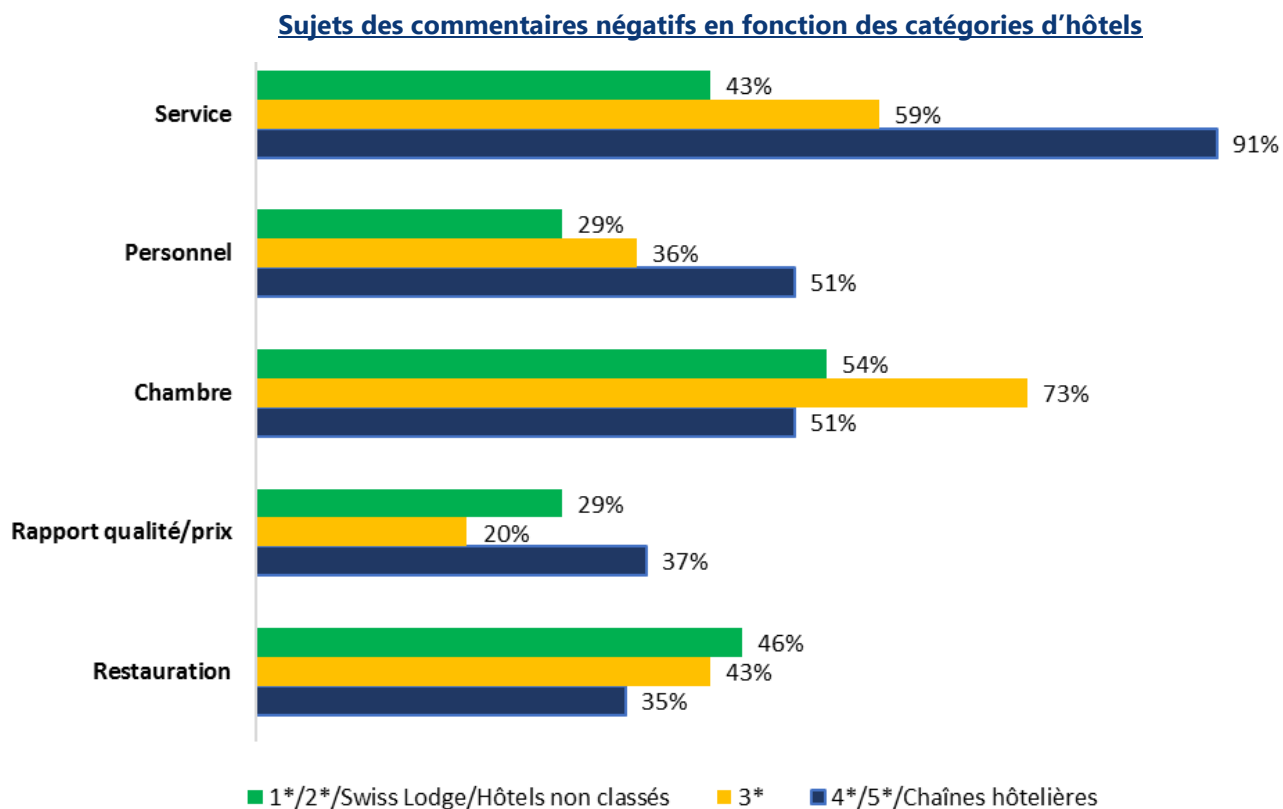
2. Le service et la chambre comme principaux sujets qui fâchent !

Les commentaires rédigés par des clients insatisfaits peuvent permettre aux hôtels dans certains cas d'identifier des points d'amélioration. A la lumière des commentaires, **le service est l'élément le plus critiqué**. Les hôtels de catégories supérieures (4* et 5*, et les chaînes hôtelières) sont les plus concernés. 91 % de leurs commentaires négatifs mentionnent le service. **L'installation des chambres** est un autre problème soulevé. Il concerne cette

fois en premier lieu les hôtels 3 étoiles, (73 % des avis en ligne publiés) ainsi que les hôtels 1 ou 2 étoiles/Swiss Lodge ou non classés.

Le rapport qualité-prix n'est pas spécialement mis en cause.

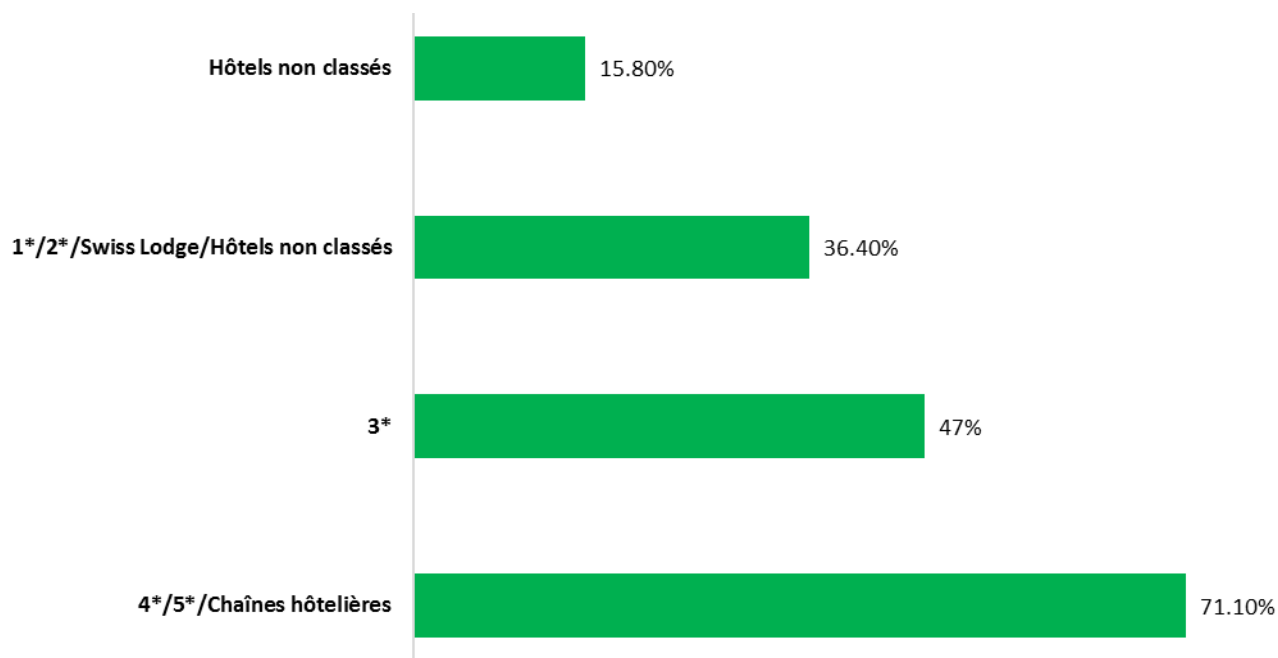
91 % des avis négatifs dans les hôtels 4* et 5* incriminent le service



3. Une minorité d'hôtels répondent aux avis négatifs

Sur la base de l'échantillon total composé de 201 établissements, seulement 78 ont répondu aux commentaires négatifs analysés, **soit 38.8 %** des hôtels. Il existe une disparité dans les réponses selon les différentes catégories d'établissements. Les hôtels 4*, 5* et les chaînes hôtelières sont plus actifs. Près des trois-quarts (71,1%) répondent aux commentaires négatifs.

Taux de réponse des établissements



Ce résultat peut s'expliquer par le fait que les hôtels haut de gamme disposent de moyens supplémentaires pour investir dans la gestion des avis en ligne (financiers, ressources humaines). Dans le cas des chaînes, la réponse à des critiques négatifs est souvent intégrée dans le cadre de procédures standards de qualité prévues par les groupes hôteliers. Cela permet, entre autres, d'assurer une homogénéité et de renforcer l'image de marque du groupe.



4. Critères pour évaluer la qualité des réponses des hôtels

Les réponses ont été évaluées sur une base de 14 critères, répartis en trois dimensions : la **procédure**, l'**empathie** et la **compensation**.

Procédure	Temps de réponse (en jours)	Délai de réponse (en nombre de jours)
	Informations et explications	L'hôtel a apporté une explication ou des informations pour le problème rencontré par le client lésé
Empathie	Politesse	L'hôtel s'est adressé au client en utilisant une formule de salutation incluant son nom/pseudonyme
		L'hôtel a utilisé des formules de politesse à la fin du commentaire (ex. « cordialement »)
		Le nom du collaborateur qui répond est mentionné
		La fonction du collaborateur qui répond est mentionnée
		Le département /service du collaborateur est mentionné
		L'hôtel remercie le client lésé pour son retour
	Efforts	L'hôtel propose une solution
		L'hôtel fournit des informations précises pour contacter l'établissement et donner suite à la plainte
		L'hôtel encourage le client à prendre contact avec lui
Compensation		L'hôtel informe le client qu'il va procéder à des vérifications et améliorations en interne
	Compensation	L'hôtel propose une compensation financière
	Excuses	L'hôtel présente ses excuses

• La **dimension « procédure »** • Insiste sur la manière dont réagit l'établissement et sur les procédures qui sont appliquées. Si la réponse est trop tardive, le client lésé peut ressentir une forme d'injustice et rester indéfiniment dans l'insatisfaction.

• La **dimension « empathie »** • S'intéresse aux aspects interpersonnels des relations entre le l'hôtel et les clients. Cela peut passer par une démonstration de compassion et de politesse à l'égard du client. Le but est de lui redonner une vision positive de l'établissement afin d'éviter le bouche-à-oreille (y compris virtuel) négatif.

• La **dimension « compensation »** • Permet d'évaluer si la décision du manager est équitable. Le dédommagement doit être étudié au cas par cas puisqu'il peut entraîner des tensions entre les clients en fonction des précédents. Les compensations offertes au plaignant devraient être équilibrées entre l'intangible (excuses) et le tangible (bon de réduction, ...).

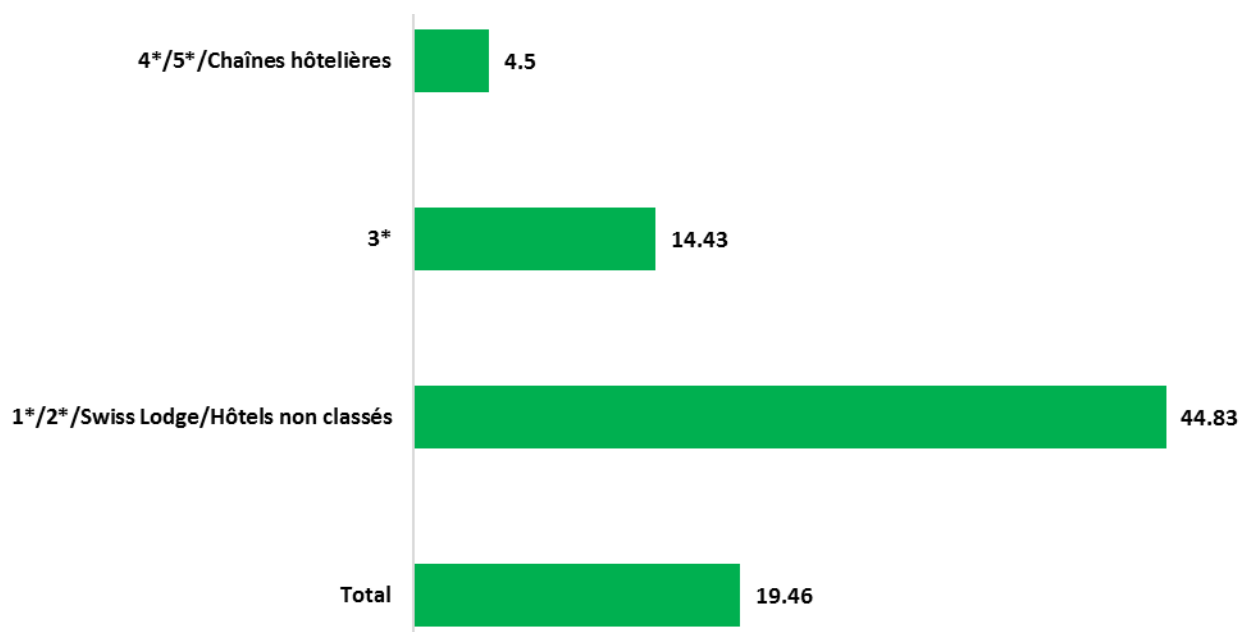
5. Analyse du temps de réponse (dimension « procédure »)

La réactivité de l'hôtelier est un élément décisif de la stratégie de *Service Recovery*. Plus le délai de réponse de l'hôtel à un commentaire négatif est long, plus grand sera l'impact sur l'insatisfaction du client lésé. De nombreux internautes se feront simplement un avis sur l'hôtel en lisant l'accusation ou le mécontentement de l'internaute. En revanche, si le temps de réponse est court et que le commentaire de l'hôtel est bien structuré et justifié, il est probable que l'impact du commentaire négatif sera minimisé, que ce soit sur les clients potentiels ou que sur le client actuel.

En ce qui concerne les hôtels de l'échantillon, le temps de réponse varie de nouveau selon les catégories. Pour les 78 hôtels ayant répondu aux commentaires négatifs, **en moyenne presque 3 semaines (19.5 jours) s'écoulent entre la publication du commentaire et la réponse de l'hôtel**. Le délai de réponse le plus court est celui des hôtels de catégories supérieures avec un justificatif apporté en moins de 5 jours.

Les hôtels mettent en moyenne 19 jours pour répondre à un commentaire

Temps de réponse (en nombre de jours) selon les catégories d'hôtels



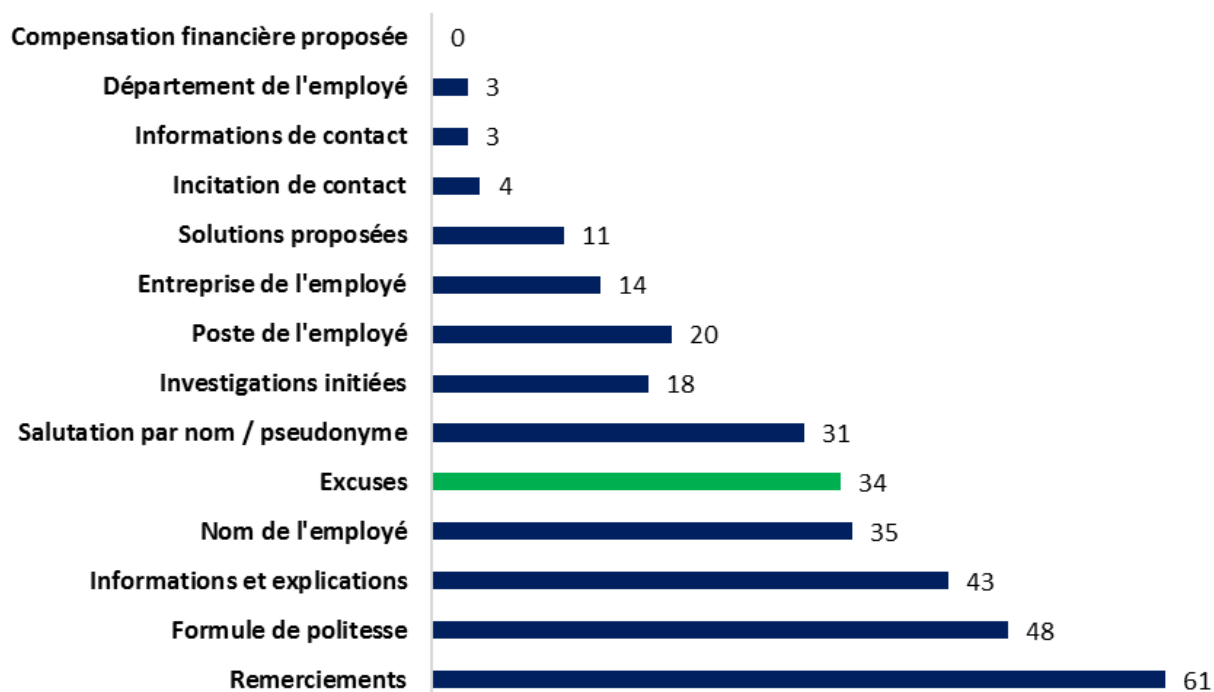
6. Réponses apportées aux avis négatifs (dimensions « empathie » et « compensation »)

De manière générale, les 4*, 5* et les chaînes hôtelières appliquent de manière systématique l'approche *Service Recovery*. À l'inverse, chez les établissements d'entrée et de milieu de gamme, l'application de ces critères est plus aléatoire. Le critère le plus récurrent, toutes catégories confondues, reste celui du « remerciements » pour avoir partagé l'expérience sur TripAdvisor . **61 des 78 établissements ont formulé des remerciements.** Les formules de politesse sont également utilisées dans la majorité des cas. L'utilisation de ces formulations permet à l'hôtel de rappeler qu'il est à l'écoute et compatissant.

Plus de la moitié des hôtels (**55 %**) ayant répondu aux commentaires négatifs **apportent des explications aux clients.** En revanche, peu d'hôtels invitent le client insatisfait à contacter l'hôtel pour poursuivre les échanges ou régler l'incident. Cette démarche, permettant de maintenir le lien avec le client lésé, est très importante dans une stratégie de reconquête (*Service Recovery*). Proposer au client de reprendre contact avec lui démontre que l'hôtel a réellement envie de le satisfaire.

Le critère récurrent est le remerciement d'avoir fait part d'un commentaire

Occurrences d'application des critères





7. Exemples de bonnes et moins bonnes pratiques

Dans le cadre du travail de Bachelor, Noémi Som présente deux exemples de réponses qui ont été apportées à des clients déçus de leurs expériences.

Exemple 1.

COMMENTAIRE DE L'INTERNAUTE



Nicole W
Echandens, Suisse

200 81



Avis publié : il y a 3 semaines

Chambres et situation magnifiques, mais service déplorable

L'hôtel est situé au-dessus du centre de Zermatt, accessible depuis la gare soit à pied (environ 15 minutes), soit avec un ascenseur. Les chambres sont magnifiques, avec vue sur le Cervin. Plusieurs chalets de 6 chambres composent l'hôtel, et chacun dispose d'un petit spa au sous-sol offrant 2 saunas, 1 jacuzzi extérieur et quelques chaises longues. Par contre, le service laisse à désirer. Au restaurant [redacted] le soir, où nous avions une réservation, le personnel voulait absolument nous installer à l'extérieur, ce que nous n'avions jamais demandé et ne voulions surtout pas, la température en haute-montagne baissant très vite. Nous avons attendu presque 5 minutes, plantés à l'entrée du restaurant, jusqu'à ce qu'on nous installe finalement à l'intérieur. Les commandes arrivent avec beaucoup d'erreur ... ou pas du tout ! Et pour finir, la facture du restaurant arrive fausse également (3 bouteilles d'eau alors que 2 commandées, et le vin oublié). Par contre, tous les plats étaient excellents et très qualitatifs. Le buffet du petit-déjeuner était très bien, complété d'une carte proposant de pouvoir commander beaucoup d'autres plats. Point négatif : un hôtel 5* devrait disposer d'un fitness, hors ils ont seulement un accord avec un fitness situé au centre de Zermatt ... mais qui n'accepte pas les clients de l'hôtel le dimanche !

[Afficher moins](#)

Exemple 1.

REPONSE DE L'ETABLISSEMENT

A répondu il y a 3 semaines

Salutation avec pseudonyme: Chère Nicole W,

Notre terrasse avec vue époustouflante face au Cervin est très appréciée par nos hôtes pendant la journée, mais également surtout pour le dîner. La terrasse est conçue avec des pierres naturelles, elle se chauffe de ce fait pendant la journée et reste encore chaude pour encore quelques heures le soir. Autrement, nous y avons toujours bien entendu des couvertures pour nos hôtes. Or, pour ceux qui le souhaite, il est bien entendu clair de pouvoir manger à l'intérieur. 3 explications et informations

De plus, en ce qui concerne les erreurs de votre commande nous vous en excusons. Excuses

Solution proposée: D'autre part, comme Zermatt à une des meilleures natures au monde, nous vous conseillons de profiter des activités extérieures. Pour ceux qui désirent rester dans notre établissement, il est possible de réserver, par exemple, une instructrice de Yoga ou nous vous offrons les leçons tous les dimanches matin gratuitement pour nos clients de l'hotel.

Remerciements: Nous vous remercions tout de même pour votre feedback. Toutefois, nous y serions très reconnaissants lors d'une prochaine fois, si vous pourriez nous en avertir personnellement, des désagréments occasionnées pendant votre séjour.

Nous espérons tout de même d'avoir le privilège de pouvoir vous accueillir à nouveau lors d'un prochain séjour ici à Zermatt!

Bien cordialement,
Hotel & Operations Manager

Signature avec formule de politesse, nom et poste du répondant

La cliente a pris la peine de rédiger un long commentaire dans lequel elle explique les éléments positifs et négatifs de son séjour. De la même manière, l'hôtel a pris le temps d'expliquer de façon détaillée sa position.

Cet hôtel intègre la plupart des critères vus précédemment. Le message est personnel. Le/la manager s'attache à donner un argument à chacune des critiques permettant de justifier la qualité des infrastructures ou des services de l'hôtel. Des remerciements sont présentés pour les remarques amenées par la cliente. Sur un ton courtois mais ferme, l'hôtel rappelle qu'il est dommage de ne pas avoir régler ces désagréments sur place. Il conclut avec une formule de politesse en espérant pouvoir à accueillir à nouveau la cliente.

Exemple 2.

COMMENTAIRE DE L'INTERNAUTE



plantamare
strasbourg

113 38



Avis publié : 5 août 2015

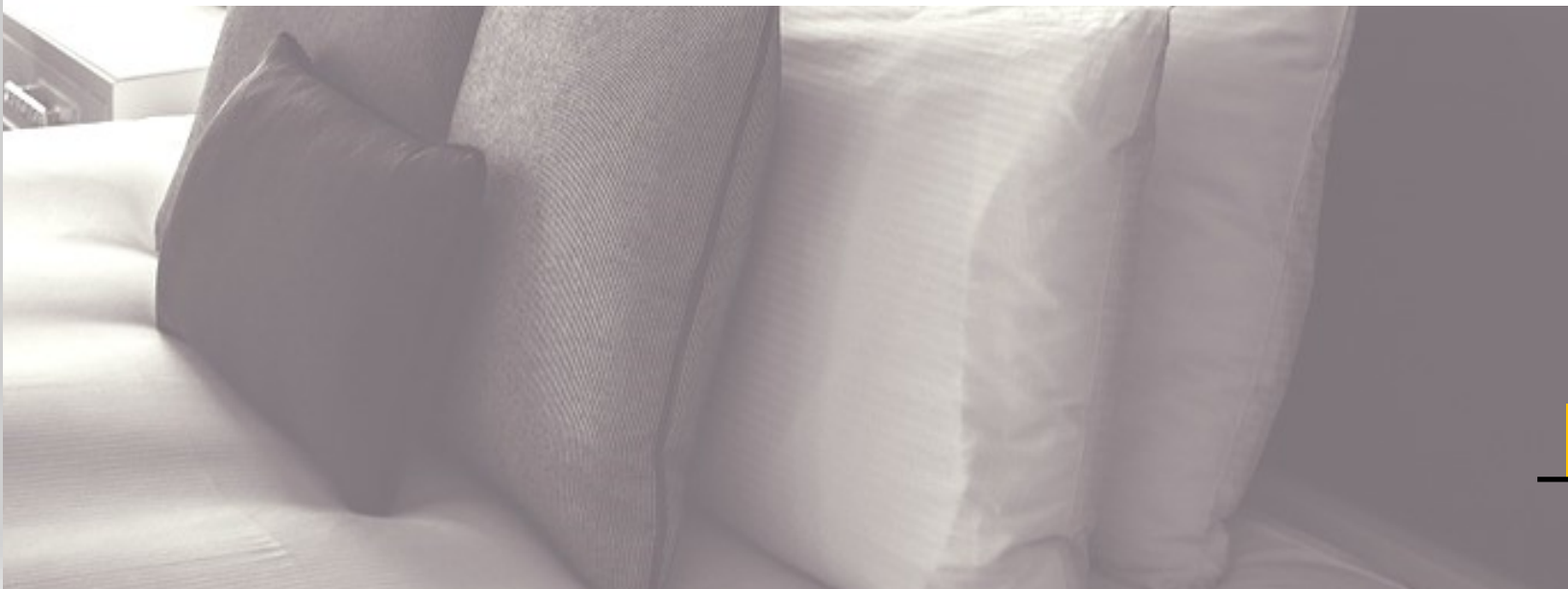


par mobile

A rénover

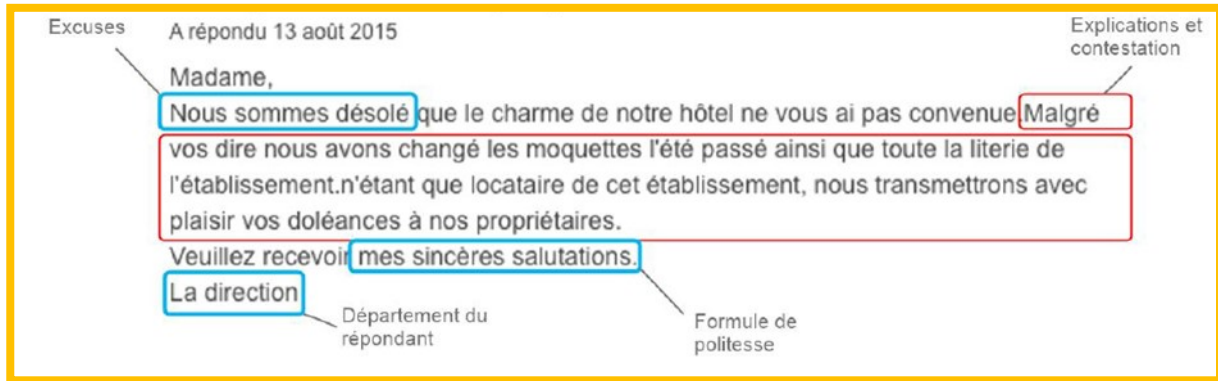
J'ai choisi cet hôtel en me basant sur les critiques positives sur tripadvisor.

Malheureusement, je ne comprends pas comment on peut dire du bien de cet hôtel decrepit et d'un autre âge. Certes, il y a la vue - splendide - sur les montagnes, dont un bout du cervin. Mais sur une terrasse partagée par 3 chambres, de sorte que l'on voit passer devant son lit à 22h des anglais qui s'extasient bruyamment. Impossible de fermer les volets, bloqués ou cassés, et pas de rideaux occultants : bonjour l'intimité ! Chambres basiques, vaguement repeintes par un bricoleur, salle d'eau minuscule, pas d'armoire, une planche de 20cm en guise de table de nuit. Lits corrects. Par contre, aucune isolation phonique. Impossible de dormir avec les groupes de randonneurs qui se lèvent à 4h ! L'hôtelier explique le bruit en disant que la structure - petite - n'est pas faite pour les groupes, mais il n'y a que cela, sans doute parce que ce type de client se contente de peu. Petit déjeuner basique, vite dévoré par les groupes, à 7h30, il n'y a plus rien et ce qui a été mangé n'est pas remplacé. [redacted] a un grand potentiel, à condition d'être racheté par des gens dynamiques. Avec ses propriétaires actuels, il se meurt doucement.



Exemple 2.

REPONSE DE L'ETABLISSEMENT



Malgré les nombreuses et virulentes critiques, la réponse apportée par l'hôtel est expéditive. Ce commentaire comprend une formule de politesse, des excuses et quelques explications lui permettant de justifier la situation. La réponse aurait pu être plus personnelle notamment en saluant le ou la client(e) par son nom et en précisant le nom de l'interlocutrice dans la signature.

L'internaute ne reçoit pas non plus de remerciements pour avoir fait part de son expérience. Des excuses sont formulées mais la réponse dans son ensemble ne montre pas que l'établissement entend les remarques. L'hôtel n'incite pas le/la client(e) à le contacter, ni même de lui proposer de revenir lors d'une prochaine occasion. L'hôtel a plutôt tendance ici à minimiser les aspects critiqués, voire à s'en déresponsabiliser. La direction indique néanmoins qu'elle fera remonter le commentaire aux propriétaires. Il est probable que le/la client(e) ne soit pas convaincue par les explications. Il n'y a probablement aucune chance pour qu'il ou elle revienne, et encore moins ne recommande cet établissement. Le *Service Recovery* n'est pas appliqué dans ce cas de figure.

8. Stratégie de *Service Recovery* : comment s'y prendre ?

Voici quelques recommandations pour établir ou améliorer sa **stratégie de *Service Recovery***.

- ✚ Quel que soit le contenu du commentaire, même positif, y apporter une réponse avec des formules de politesse et de remerciements.
- ✚ Essayer, tant que possible, de répondre **le plus rapidement** possible aux commentaires.
- ✚ **Répondre de façon détaillée au client**, en donnant le plus d'explications possible, pour lui faire comprendre que les remarques ont bien été entendues. Quand les remarques sont trop virulentes et semblent injustifiées, donner des explications permet également de renforcer sa crédibilité auprès de la communauté.
- ✚ Chercher à **reprendre contact avec le client insatisfait**, par exemple, en l'incitant à recontacter l'hôtel et en discuter. Selon le cas, lui offrir une compensation.

Pour aller plus loin...

Formation continue

Séminaires sur la thématique, proposés par ritzy* formation continue. Dans l'agenda prochainement :
Ma réputation sur internet (9 juillet 2019 et 10 décembre 2019)

<http://www.ritzy.ch/fr/cours/e-reputation-et-veille.html>

Gästekritik erfolgreich meistern: Vor Ort und online (15 et 16 juillet 2019)

<http://www.ritzy.ch/de/kurse/gastekritik-erfolgreich-meistern-vor-ort-und-online.html>

Hotelbewertungen richtig nutzen und kommentieren (15 et 16 juillet 2019)

<http://www.ritzy.ch/de/kurse/online-bewertungen-richtig-nutzen-fortgeschrittene.html>

Informations sur le sujet

Alexander Fritsch & Holger Sigmund (2013) : évaluations des hôtels : comment les utiliser de manière efficace (allemand et anglais) : Hotelbewertungen: richtig nutzen. <https://www.tourismuspartner.co.at/buch-hotelbewertungen/>

Managing Hotel Reviews. <https://www.tourismuspartner.co.at/book/>

Best practices et manuels de la gestion en ligne sur le blog de :

TrustYou : <https://www.trustyou.com/resources-categories/best-practices>

Customer Alliance : <https://www.customer-alliance.com/en/resources/whitepapers/>