

La distribution électronique dans l'hôtellerie : un état des lieux

Autor(en): **Murphy, Hilary**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales**

Band (Jahr): **65 (2007)**

Heft 1: **L'hôtellerie suisse et ses défis contemporains**

PDF erstellt am: **09.08.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-141969>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

LA DISTRIBUTION ÉLECTRONIQUE DANS L'HÔTELLERIE: UN ÉTAT DES LIEUX

HILARY MURPHY

Lausanne Hospitality Research, Ecole hôtelière de Lausanne

hilary.murphy@ehl.ch

> La migration des clients des canaux de distribution hôteliers traditionnels vers les nouveaux canaux de distribution électronique (*Electronic Channels of Distribution- ECD*) augmente d'année en année, laissant imaginer une croissance encore plus importante au fur et à mesure du développement de l'Internet. Cet article a pour but d'étudier la complexité du choix et les facteurs pertinents qui affectent cette distribution électronique pour les hôtels. Enfin, les problématiques qui se poseront à l'avenir à ce niveau sont passées en revue.

Alors que, par le passé, les hôtels et les intermédiaires ont coopéré et se sont appuyés sur des canaux de distribution traditionnels, l'Internet a désormais fait entrer davantage d'intermédiaires dans l'arène. Les hôtels peuvent maintenant choisir de se faire connaître par le biais du site Internet de leur chaîne, de leur propre site Internet, de spécialistes fournisseurs d'accès à l'Internet (*Internet Service Providers, ISP*), de systèmes de gestion de destination (*Destination Management Systems, DMS*) et de divers autres liens et sites de distribution électronique (O'Connor, 2001; Carroll & O'Connor, 2005).

Le présent article a donc pour but d'étudier la complexité du choix et les facteurs pertinents qui affectent la distribution électronique stratégique pour les hôtels et ce, en passant en revue divers facteurs: le rôle des canaux de distribution, l'impact du marketing au moyen de moteurs de recherche (*Search Engine Marketing, SEM*), les caractéristiques de la petite et moyenne entreprise du secteur de l'accueil (PME), le changement de la clientèle et les facteurs qui influencent le choix de partenaires de distribution électronique. Enfin, quelques conclusions sont tirées et des problématiques qui se poseront à l'avenir sont passées en revue.

RÔLE DES CANAUX DE DISTRIBUTION

Pour de nombreux produits et services, la distribution constitue un facteur-clé du succès. Le choix des partenaires de distribution continue d'être un point critique (Coughlin et al, 2001; Armstrong & Kotler, 2005), en particulier pour le secteur hôtelier qui s'est appuyé sur ses partenaires de distribution traditionnels comme les agents de voyage et les tour-opérateurs. Ces derniers avaient comme rôle d'informer les clients potentiels sur les différents produits et services, et de les aider dans leur démarche d'achat. Toute entreprise hôtelière, quand cela est possible, décide de choisir des canaux de distribution qui permettent d'ajouter de la valeur. Ce concept de valeur ajoutée se manifeste de différentes manières, par exemple en termes

d'informations fournies en amont et en aval de la chaîne de distribution; de promotion du produit/service le long de marchés, et envers des partenaires, verticaux; d'adéquation entre produits et services pour des futurs acheteurs; de regroupement sous forme de forfaits ou de création de produits et de services individuels; etc. De plus, ces canaux jouent un rôle-clé dans les transactions commerciales, car ils livrent physiquement des produits et des services. Ils peuvent également financer des transactions et peuvent même prendre des risques, généralement en constituant des stocks.

Bien que les partenaires de distribution soient amenés à travailler de concert pour offrir des produits et des services, il peut y avoir des conflits au niveau de la chaîne de distribution. En effet, les canaux de distribution offrent fréquemment des produits et services concurrents ou sont amenés par le biais de commissionnements financièrement plus intéressantes à promouvoir certains produits et services au détriment d'autres. Les sociétés ont tenté de surmonter ce genre de problèmes en incorporant la structure verticale des canaux dans son ensemble, c'est-à-dire l'intégration verticale ou en tentant d'éviter les conflits horizontaux, par exemple, en franchisant le territoire. Toutefois, la concurrence peut être bénéfique à la distribution, car les canaux de distribution peuvent devenir trop puissants dans le processus de marketing, en ajoutant des coûts supplémentaires, en étouffant l'innovation et en bloquant l'entrée à de nouveaux partenaires.

DÉSINTERMÉDIATION ET RÉ-INTERMÉDIATION

L'un des principaux effets de l'Internet est celui de la désintermédiation et ce phénomène a été étudié de manière approfondie par Buhalis (1998, 2000) pour ce qui est du secteur du tourisme et des voyages. La désintermédiation signifie que les intermédiaires et par conséquent leurs canaux de distribution, disparaissent puisqu'un nombre croissant de produits et de services est vendu directement aux consommateurs par le biais du commerce électronique. Par conséquent, les agents de voyage et tour-opérateurs traditionnels sont dès lors marginalisés et bon nombre d'entre eux font faillite. Buhalis a prédit que ce phénomène serait suivi d'une période de réintermédiation, durant laquelle certains anciens canaux de distribution se réinventeraient (par exemple, TUI) et reviendraient dans la course en tant que «nouveaux» distributeurs en ligne et feraient concurrence aux nouveaux intermédiaires électroniques (par exemple, Expedia, Lastminute, E-bookers). Cependant, le secret pour connaître le succès en tant que ECD est encore de savoir comment ajouter de la valeur pour les parties prenantes du secteur hôtelier (Thomas, 2002; Kemp, 2002). Certains ajoutent de la valeur sur le marché électronique grâce à l'atteinte de marchés lointains, d'autres à travers la connaissance de marché niche ou encore grâce à une distribution moins chère et ce, en laissant les clients gérer et composer eux-mêmes leurs arrangements voyage-hôtel, tout en tenant compte des préférences des clients dans l'offre proposée et en mettant à disposition de multiples points de contact.

Hitt et Frei (2001) mettent en évidence qu'une des caractéristiques-clés de la distribution en ligne est qu'elle facilite le *one-to-one marketing* et la personnalisation du produit/service d'une manière interactive rapide, dans laquelle les clients peuvent «se servir eux-mêmes». Ces auteurs relèvent également que les produits riches en informations sont particulièrement bien adaptés à la personnalisation en ligne et cela pour un coût supplémentaire très faible. De plus, les acheteurs de chambres d'hôtel choisissent rarement un hôtel sans avoir pris en considération la destination, le moyen de transport, les attractions touristiques, etc. Etre en mesure de

créer des forfaits et arrangements sur la base de ces produits et services a été particulièrement avantageux pour les distributeurs en ligne, lesquels ont accès aux horaires en temps réel des compagnies aériennes et aux services liés au secteur des voyages. Etant donné la contribution cruciale du tourisme et du secteur de l'accueil aux économies de l'Union Européenne (UE), des millions d'Euros ont été alloués, au cours de ces dix dernières années, au développement du DMS.

SYSTÈME DE GESTION DE DESTINATION

Il n'existe pas de définition universellement acceptée du DMS. En effet, les différents pays ont souvent leur propre interprétation de ce que devrait offrir un DMS. Tant les systèmes régionaux et/ou nationaux financés par le gouvernement (par exemple, Myswitzerland) que les systèmes commerciaux à financement privé (par exemple, Londontown) sont maintenant présents sur le marché. Plus spécifiquement, dans le cadre de l'UE, le DMS est généralement un organisme public qui offre en ligne des informations actualisées et complètes sur une destination particulière. Un tel système joue un rôle particulier en tant que canal de distribution, en particulier pour les petites et moyennes entreprises du secteur de l'accueil, pour qui il constitue peut-être le seul et unique partenaire de distribution électronique. En effet, l'évolution du DMS permet à des destinations de coordonner tout un ensemble de produits et de services offerts localement et de les promouvoir sur le plan mondial (Buhalis, 2000). L'importance accrue accordée au DMS a été mise en évidence dans le rapport Mintel de 2004, lequel relève que 51 % des établissements hôteliers européens travaillaient avec un DMS en 2003. Idéalement, pour tous les hôtels, le DMS qui concentre ses ressources sur la visibilité d'une destination et attire une vaste gamme de marchés est le plus bénéfique. Toutefois, les destinations figurent également parmi les entités les plus difficiles à gérer et à promouvoir, cela du fait de la complexité des relations entre les parties prenantes locales et les hôtels; les grands comme les petits n'étant pas toujours bien représentés. En outre, généralement, les plus grands groupes hôteliers n'utilisent pas les DMS en tant que canaux de distribution. De plus, il existe une disparité importante au sein de l'UE, puisque certains systèmes sont très utilisés en tant qu'intermédiaires, alors que d'autres sont assaillis de problèmes aussi bien techniques que politiques.

SYSTÈMES GLOBAUX DE DISTRIBUTION (GLOBAL DISTRIBUTION SYSTEMS, GDS)

Il ne reste que quatre acteurs-clés sur le marché des GDS: Amadeus, Galileo, Sabre et Worldspan. Chacun d'entre eux a, à son actif, plus d'un milliard de réservations pour des compagnies aériennes, des hôtels, des lignes de croisières, des voitures de location (Mintel, 2006). Les GDS couvrent, dans le monde entier, plus de 230000 points de vente, qui sont des agents de voyage et des tour-opérateurs, ainsi que des réservations directes de consommateurs. Avant l'arrivée de nouveaux canaux de distribution, ils dominaient le marché et contrôlaient une part importante du stock pour des marchés-clé. De plus, le coût élevé pour y accéder créait des obstacles à la distribution pour de nombreux hôtels. Par ailleurs, dans bon nombre de cas, si les hôtels d'une région donnée souhaitaient distribuer leurs produits sur des marchés particuliers, ils devaient recourir aux GDS. Cela était vrai, en particulier pour les vacanciers qui souhaitaient combiner produits et services pour un séjour et avaient besoin de tout trouver au même endroit.

De nombreux débats ont eu lieu sur le marché concernant la dérèglementation des GDS, voire même sur leur survie. Cependant, ils maintiennent une position forte sur le marché, en particulier Amadeus, en Europe, qui tente d'étendre son rôle grâce à l'extension de sa plate-forme de distribution pour le secteur de l'accueil qui est en cours de développement et qui offrira une vaste gamme de services informatiques aux hôtels, grands et petits. Traditionnellement, les GDS entretiennent des relations étroites avec les agents de voyages et tour-opérateurs et ont toujours été en mesure d'offrir une dimension mondiale. Toutefois, au fur et à mesure, cet avantage s'est quelque peu érodé avec l'évolution du comportement des consommateurs. De plus en plus, les clients s'habituent à naviguer, trouver conseil et font davantage confiance dans leurs réservations en ligne.

COOPÉRATION ET CONFIANCE VIS-À-VIS DES ECD

Le secteur hôtelier vient de traverser des temps difficiles et a pris conscience du fait qu'il a perdu des revenus au bénéfice des nouveaux ECD, soit une somme estimée à £5 milliards. Young & Wilkinson (1989) ont étudié le rôle de la confiance dans les canaux de distribution et mis en évidence certains facteurs importants qui ont un impact sur la confiance, tels que la durée de la relation, l'existence d'une coopération et le pouvoir actif des participants, les facteurs environnementaux. Ces auteurs concluent en avançant que: «Le niveau de la confiance semblait être inférieur, de manière générale, lorsqu'il y avait conflit» (p.118) et qu'il y a habituellement davantage de confiance lorsqu'il existe une relation interpersonnelle plutôt que lorsqu'il s'agit d'une relation entre personne et société ou entre deux sociétés. Plusieurs ECD sont relativement nouveaux sur le marché hôtelier, comparé aux agents de voyage, tour-opérateurs et GDS. Cela signifie que la confiance sera gagnée avec le temps, en s'accompagnant d'un comportement réellement coopératif. Les origines de ces ECD se trouvent dans la technologie et ces canaux étaient en grande partie «invisibles» aux yeux des propriétaires/directeurs d'hôtel qui avaient davantage l'habitude de voir les agents de voyages et les tour-opérateurs leur rendre visite et établir des relations personnelles. Dans une grande mesure, ces distributeurs en ligne «sans visage» ont commencé à émerger lors de conférences, de foires professionnelles, etc., et des relations personnelles ont été établies lorsqu'ils se sont engagés dans des relations publiques plus offensives, suite à certains incidents survenus avec des hôtels, comme lorsque le groupe Intercontinental Hotel a retiré toutes ses chambres d'Expedia en 2004.

MARKETING AU MOYEN DE MOTEURS DE RECHERCHE

A l'heure actuelle, la littérature sur le SEM et les connaissances mêmes du fonctionnement des moteurs de recherche et de leur optimisation est encore très limitée (Thelwall, 2000 & Krol, 2004). Dans le présent article, le SEM est considéré dans le contexte à la fois de la visibilité par la recherche organique sur les liens apparaissant en premier et du *pay per click* (cette promotion est faite par des textes publicitaires qui se rajoutent à côté des résultats de la recherche organique, et est payante au clique) dans laquelle une utilisation des mots-clés ou des liens sert à acheter de la visibilité.

Le marché des moteurs de recherche est encore dominé par quelques noms, dont le principal est Google avec environ 40% du marché (Sullivan, 2005). Viennent après d'autres moteurs de recherche tels que Yahoo, MSN, Overture et Alta Vista. Il est important de souligner que la taille et l'importance de chaque moteur de recherche varient de manière significative

d'un pays à l'autre. De grands avantages ont été identifiés à travailler avec des moteurs de recherche et à les utiliser comme moyen de marketing. Ces avantages sont, entre autres, le fait d'attirer de nouveaux clients, d'augmenter le trafic sur le site Internet et les ventes, de renforcer les marques (Baker, 2001; Ilfeld & Winter, 2002) et surtout d'avoir un coût relativement bas. Le SEM offre une promotion à la fois régionale et internationale, ainsi qu'une visibilité instantanée. Dans ce contexte, Martin (2004) et Thurow (2004) relèvent l'importance des réseaux avec les partenaires et la pertinence des classements des destinations. Ces éléments renforcent la nécessité d'être lié à un DMS et montrent ainsi la possibilité de pouvoir compter sur la popularité de la destination. Les classements du moteur de recherche influencent le choix des intermédiaires électroniques pour les hôtels, car ils préfèrent allouer leurs chambres à ceux qui ont une bonne visibilité sur les moteurs de recherche. Si un client ne peut pas trouver un hôtel au stade de la recherche, alors il est peu probable que cet hôtel puisse entrer en ligne de compte au moment de l'achat. Bien qu'il soit aisé pour les grands hôtels d'acheter leur visibilité, cela représente un grand défi à relever pour les petits hôtels.

PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES (PME) DU SECTEUR DE L'ACCUEIL

Lorsqu'il est question de fournisseurs, de partenaires et de clients, les PME du secteur de l'accueil ont peut-être moins de pouvoir de négociation (Shiels et al., 2003) et sont souvent amenées à se plier aux exigences de ces parties prenantes. Ces PME ont une relation quelque peu ambivalente avec les intermédiaires et les DMS. Cette relation se traduit par la manière dont les PME utilisent les ECD (Poon & Swatman, 1997).

Buhalis et Main (1998) se sont penchés sur cette question en déclarant que le comportement stratégique de ces PME est également conditionné par les besoins et les exigences des parties prenantes-clés. Bien que l'influence des parties prenantes dépendra de nombreux facteurs et de la manière dont une PME fonctionne (par exemple, avec quels partenaires travaille-t-elle? Quels marchés cibles attire-t-elle? Comment la distribution est-elle effectuée?), il est probable que la plupart d'entre elles peuvent également réaliser des bénéfices en adoptant les ECD qui ont les mêmes valeurs et intérêts. Buhalis et Main (ibid) suggèrent que cela est dans l'intérêt des PME du secteur de l'accueil, puisqu'elles n'ont pas le pouvoir, ni dans les réseaux de fournisseurs ni dans ceux d'acheteurs, pour initier un positionnement stratégique. Toutefois, Buhalis et Deimezi (2004) font valoir que la distribution électronique augmente potentiellement la chaîne de valeur entre les entreprises et les intermédiaires, en instaurant une connexion, ainsi qu'une gestion et une distribution des chambres, plus fluides. Cependant, cela risque de causer un conflit dans la chaîne de distribution sur le plan de la parité des prix entre canaux de distribution et de communication (Kamel et Hussein, 2004).

Par ailleurs, sur le plan du SEM, les PME du secteur de l'accueil devraient être conscientes du fait que les intermédiaires servent un objectif de gain de visibilité et que le partenariat va potentiellement aller au-delà du simple canal de distribution pour atteindre le statut d'alliance stratégique.

CHANGEMENT DU COMPORTEMENT DE LA CLIENTÈLE

De toute évidence, certains clients perçoivent la consommation directe auprès des producteurs comme étant peut-être plus facile et moins coûteuse, mais ces clients en ligne rapportent-ils une valeur plus élevée durant le cycle de vie pour les hôtels? Campbell (2003) laisse

entendre que pour le secteur bancaire, le passage à une distribution électronique des services au client n'a pas engendré davantage de revenus. Le volume accru de transactions obtenu en faisant passer le client en ligne est contrecarré par les frais supplémentaires. Il fait valoir que le fait de donner au client le pouvoir de gérer ses propres transactions financières peut en fait mener à des taux de rétention plus élevés et implique peut-être un flux de revenu à long terme, mais cela reste à être prouvé. Cependant, permettre au client de se servir lui-même aura des conséquences sur différents niveaux de vente. Les décisions/propositions faites par les équipes de vente lorsqu'elles sont en contact direct avec les clients seront partiellement perdues dans la migration vers des environnements en ligne, à moins que des logiciels sophistiqués soient déployés pour inciter le client à acheter davantage ! La persuasion humaine, la vente des avantages et la négociation sont quelque peu perdues dans un environnement en ligne puisqu'aucune influence humaine n'intervient.

Hitt et Frei (2001) avancent que les caractéristiques démographiques peuvent influencer le comportement du client en ligne et que la rentabilité peut différer systématiquement sur les marchés électroniques pour un certain nombre de raisons. Dans ce contexte, la mesure jusqu'à laquelle ces caractéristiques sont systématiquement liées à des comportements lucratifs, tels qu'une plus grande utilisation de produits à rentabilité élevée, pourrait entraîner des différences au niveau des flux de revenu engendré par le client.

Les clients sont de plus en plus souvent avisés. Alors, que se passera-t-il s'ils achètent uniquement les produits offerts par les canaux les moins coûteux? Scoviak (2003) maintient que les clients en ligne des hôtels sont de plus en plus souvent agnostiques par rapport à la marque. Par conséquent, investir dans un partenaire de distribution qui a seulement un pouvoir sur le marché actuel risque de faire perdre des clients à long terme. Un niveau élevé de rotation de clientèle dans les hôtels et chez leurs distributeurs entraînera de plus en plus de coûts, du fait du changement de canaux et des négociations avec une multitude de ces derniers. Cela se complique pour les grands groupes, qui sont susceptibles d'avoir davantage de canaux et un nombre plus important de chambres à gérer.

FACTEURS INFLUENÇANT LE CHOIX DE PARTENAIRE DE DISTRIBUTION ÉLECTRONIQUE

Dans leur étude portant sur la distribution électronique des hôtels aux Etats-Unis, Brewer et Kang (2004) déclarent que la majorité des établissements représentés (61%) n'avait pas de stratégie ni de plan d'action bien fondé pour gérer les ECD. En fait, ces établissements se concentrent sur un certain nombre de facteurs internes clés qui ont un impact sur la distribution électronique, soit la crainte d'une perte du contrôle, la rentabilité, la capacité à gérer des canaux multiples et les préoccupations liées au client. Il ressort clairement que le contrôle et la rentabilité des canaux ont été les questions les plus importantes pour les dirigeants d'hôtels, ce qui implique qu'ils se soucient du bénéfice par chambre (PROFPAR) et de l'optimisation du revenu. Certains canaux coûtent moins cher que d'autres et le choix effectué peut se fonder sur ce que l'hôtel peut payer. A côté de cela, certains canaux peuvent offrir un plus gros volume et atteindre de nouveaux marchés que l'hôtel ne pourrait pas pénétrer autrement. Par conséquent, les hôtels peuvent se montrer prêts à payer pour ce volume et la pénétration initiale des marchés. Bien entendu, nombreux sont les hôtels qui espèrent parvenir à transformer le client du canal en client de la marque suite à sa première visite!

Dans certains cas, les hôtels n'ont que peu de choix du fait de la pression du marché, étant donné que leurs concurrents travaillent déjà efficacement avec un distributeur électronique en particulier. Par conséquent, ces mêmes établissements doivent aussi avoir un regard partiel sur ce marché. Pour les hôtels des grandes chaînes ou ceux appartenant aux affiliations les plus reconnues, et qui ont des directives quant à quels canaux électroniques à utiliser, il y a également que très peu de choix. Ces entités doivent collaborer avec les partenaires que la direction ou la société mère choisit et accepter les conditions du contrat négocié pour elles. Pour d'autres hôtels, il est souvent question d'arrangements souples. Se soucient-ils de la parité des prix ou sont-ils satisfaits de la différenciation des prix entre les canaux? Préfèrent-ils conclure des accords contractuels à plus long terme, par lesquels ils peuvent déléguer la responsabilité de la gestion du canal et obtenir peut-être un contrat plus favorable résultant de cet engagement à long terme? Malgré la capacité limitée de ces hôtels à liquider leurs stocks de chambres, ils peuvent décider tout de même de faire une concession à leurs partenaires à ce niveau en mettant moins de restrictions au niveau des dates, des contingents et des disponibilités (Kang, 2005).

Il existe des considérations relevant du marketing qui influencent également les hôtels dans le choix de ECD. Dans quelle mesure le distributeur électronique saura-t-il bien gérer la marque de la société? Comment le produit de l'hôtel sera-t-il positionné sur la page Internet? L'hôtel peut-il gérer les images et le contenu du texte de la page? Le ECD communiquera-t-il les réactions des clients et des détails importants sur le profil de la société hôtelière à cette dernière? Lorsque les comportements des clients ne sont pas bien connus et que le cycle d'achat est imprévisible, alors se remettre aux intermédiaires électroniques devient plus fréquent. Varini et Murphy (2006) révèlent que le mixte de distribution est considéré comme étant essentiel à l'optimisation du bénéfice lorsqu'il s'agit de revenus des canaux. En atteignant un plus grand nombre de clients et en disposant d'un mixte varié de distribution, il est possible de moins dépendre de marchés spécifiques et des canaux. L'essai de nouveaux canaux dans le cadre du mixte de distribution est également essentiel, puisque certains de ces nouveaux canaux ont des cycles de vie courts, étant fréquemment absorbés, ou essaimés par les propriétaires. Par ailleurs, sur des marchés instables, les hôtels peuvent disposer d'un surplus de stocks qu'ils souhaitent liquider sur le marché à travers les ECD au moyen d'un modèle de fixation des prix opaque. Les facteurs de coût et de revenu devraient être plus flexibles à l'avenir, dans la mesure où une garantie d'un flux de revenu fixe pourrait être moins importante que la volonté de partager le risque lors de la vente de chambres avec ces canaux.

L'importance croissante du SEM, liée à l'achat des mots-clés et à la présence parmi les dix premiers de la recherche organique, renforce l'importance de la visibilité du canal sur les moteurs de recherche, dont les plus importants sont Google, MSN, Yahoo (Hitwise, 2006). De plus, le choix du canal en ligne peut être directement influencé par le classement du canal dans les moteurs de recherche pour des marchés particuliers.

Le choix dépend également de la force des relations du canal de distribution avec l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur. Il est communément admis que certains groupes hôteliers ont des relations particulièrement fortes avec un partenaire de distribution. Ces relations fortes présentent des avantages tant pour le canal de distribution que pour l'hôtel, mais peuvent être perturbatrices si cette alliance se révèle fragile lorsqu'elle est mise sous pres-

sion. A cet égard, les résultats d'une recherche récente (Varini et Murphy, 2006) qui vont dans le même sens que des conclusions d'études précédentes, confirme que des bénéfices se traduisant par un revenu accru par chambre sont susceptibles de découler d'une bonne gestion du canal de distribution. Si cela est correctement mis en œuvre et doublé d'une bonne gestion du revenu, alors le yield par canal devient une possibilité réaliste pour les hôteliers. Toutefois, une gestion stricte et un contrôle des prix seront nécessaires. Dans ce contexte, les outils de contrôle du stock de chambres sont considérés comme aussi vitaux, par les experts questionnés dans cette étude, pour la préservation de l'intégrité du prix dans les canaux de distribution, que l'est le potentiel des hôtels à se montrer souple (utilisation des canaux comme il faut et quand il faut).

Lorsque l'attrait de la destination est perçu comme critique pour la distribution électronique, en particulier pour les centres touristiques, les facteurs relatifs à l'emplacement des hôtels prennent de l'importance. Dans ce cas-là, on peut considérer que si la destination est efficacement promue, alors l'hôtel bénéficiera des communications de marketing de la destination, et de leurs liens de marque avec les compagnies aériennes, etc. L'efficacité du DMS, qu'il soit public ou privé, et sa capacité à atteindre les marchés cibles des hôtels, jouera un rôle intrinsèque dans le choix du canal.

CONCLUSION

Les hôtels sont susceptibles d'être plus critiques au sujet de leur choix de canaux une fois que leur propre site Internet a évolué, que la confiance du client dans la réservation en ligne est instaurée et qu'une vaste gamme de canaux partenaires est disponible. Lorsque la fidélité à la marque est élevée, l'hôtel peut s'en remettre au fait que le client viendra de lui-même directement sur le site Internet de l'hôtel. Mais, même lorsque l'on dispose d'une forte marque, il convient de continuer à évaluer les choix en matière de distribution électronique. Il est vital que ces canaux se conforment aux standards de l'hôtel et reflètent l'image de marque. Des quotas de vente sont susceptibles d'être établis et davantage d'essais de canaux prévaudront lorsque le directeur de l'hôtel évaluera le retour sur investissement par canal de distribution, avant de conclure un contrat à long terme sur ce marché en constante évolution.

Lorsque les clients souhaitent un arrangement réunissant produits et services, l'hôtel doit comparer le coût de réalisation d'arrangements dynamiques (dynamic packaging) par lui-même, et de l'acquisition de l'expertise technique, par rapport au coût engendré par le fait de s'en remettre à des intermédiaires électroniques qui ont investi dans les développements techniques requis, comme Lastminute. Lorsque les consommateurs perçoivent l'achat en ligne comme étant compliqué, alors les distributeurs électroniques, qui simplifient la recherche, sont perçus comme assurant une transparence des prix et inspirant une confiance au client. De même, lorsque le DMS offre une visibilité et une équité dans la comparaison des chambres d'hôtels, alors il peut être considéré comme le canal privilégié, notamment pour le segment des voyageurs indépendants. Pour certaines catégories d'hôtels, en particulier les PME, qui n'offrent peut-être pas de possibilités de réservation ni une présence sur Internet visible, surtout dans les classements des moteurs de recherche, alors la distribution assurée par les distributeurs électroniques peut être considérée comme la solution pour atteindre les clients en ligne.

Comme les distributeurs électroniques commencent à comprendre les préoccupations des hôteliers et que ces derniers en arrivent à apprécier la valeur ajoutée des nouveaux intermédiaires, alors nous sommes susceptibles de voir s'instaurer sur le marché une plus grande stabilité et une meilleure coopération. Attendu que les canaux mûrissent et que de meilleures conditions économiques s'installent, nous risquons aussi de voir surgir de nouveaux canaux. L'Internet apporte des changements incessants et un des domaines par lequel la distribution électronique est susceptible d'être affectée est celui du peer-to-peer marketing, des réseaux de contacts et des sites de communautés (sites et blogs de clients). Ces derniers continuent d'avoir un impact sur la manière dont les clients achètent et dont les produits et services hôteliers sont commercialisés et distribués. Déjà maintenant, les groupes hôteliers se demandent comment utiliser cet espace social. Par exemple, le groupe Starwood a très rapidement lancé The Lobby, soit un site Internet pour communiquer dans cet espace virtuel. La responsabilisation et l'émancipation du client était prévue depuis un certain temps, mais nous pouvons nous attendre maintenant à ce qu'elles conditionnent dans l'avenir immédiat les activités de marketing et l'innovation. Ainsi, les hôtels devront développer des moyens pour atteindre ces clients et optimiser ces nouveaux ECD fondés sur les préférences du client.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ARMSTRONG G. & KOTLER P. (2005), *Marketing: An Introduction*, NJ (USA), Prentice-Hall, Pearson Publications.
- BAKER T., (2001), «Cutting through the e-maze: Marketing strategy (part II)», *Fund Raising Management*, vol. 32, No. 4, pp. 32-37.
- BREWER K.P. & KANG B., (2004), «Managing Electronic Distribution Channels in Hotel Booking: Issues in a Changing Environment», *Cornell Quarterly*, Working Paper Series No. 09-21-04.
- BUHALIS D., (1998), «Strategic use of information technologies in the tourism industry». *Tourism Management*, Vol.19, No.5, pp. 409-421.
- BUHALIS D., (2000), «Relationships in the distribution channel of tourism: Conflicts between hoteliers and tour operators», *International Journal of Hospitality and Tourism*, dans J. Crofts, D. Buhalis & R. March (Eds.), *Global alliances in tourism and hospitality management*. New York: Haworth Press.
- BUHALIS D. & DEIMAZI O., (2004), «E-tourism developments in Greece: Information communication technologies adoption for the strategic management of the Greek tourism industry». *Tourism and Hospitality Research*, Vol. 5, No.2, pp. 103-131.
- BUHALIS D. & MAIN H., (1998), «Information technology in peripheral small and medium hospitality enterprises: strategic analysis and critical factors». *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 10, No.5, pp. 198-202.
- CAMPBELL D., (2003), *The cost structure and customer profitability of electronic direct channels: evidence from online banking*, Job Talk Paper, Harvard Business School.
- CARROLL B. & O'CONNOR P., (2005), *European Hotels: Managing Hospitality Distribution* (Preview) Phocuswright Publications, USA, 2005.
- COUGHLIN A.T., ANDERSON E., STERN I.W. & EL-ANSARY A.I. (2001), *Marketing Channels*, 3rd ed., N.J. USA, Prentice Hall.
- HITT L.M. & FREI F.X. (2001), «Do Better Customers Utilize Electronic Distribution Channels? The Case of PC Banking», *Wharton Financial Institutions Center*, pp. 9-21.
- HITWISE, (2006), Search Engines Performance, retrieved 15th September 2006 from www.hitwise.com.
- ILFELD J.S. & WINTER R.S., (2002), «Generating website traffic», *Journal of Advertising Research*, Vol.42, No.5, pp. 49-62.

- KANG B., (2005), *Antecedents and consequences of electronic distribution channel strategies in the United States lodging industry: Operator's perspectives*, PhD thesis, University of Nevada, Las Vegas, USA.
- KAMEL S. & HUSSEIN, M., (2004), «King Hotel Goes On-line: The Case of a Medium Enterprise in Using E-commerce», *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, Vol.2, No.4, pp. 101-116.
- KEMP T., (2002), «Beware the pitfalls of bypassing the channel», *B to B*, Feb., pp.1-28.
- KROL C., (2004), «Search marketing still not optimized», *B to B*, Nov., pp. 1-3.
- MARTIN L.C., (2004), «E-innovation: Internet impacts on small UK hospitality firms», *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.16, No.2, pp.82-90.
- MINTEL, (2006), *Global Distribution Systems - International- Report*, Mintel International Group, USA.
- O'CONNOR P., (2001), «The changing face of hotel electronic distribution», *Travel and Tourism Analyst*, 5, pp.61-78.
- POON S. & SWATMAN P.M.C., (1997), «Small business use of the internet, findings from Australian case studies», *International Marketing Review*, Vol.15, No.5, pp.385-402.
- SCOVIAK M., (2003), «Maximise the internet», *Hotels- special report*, May.
- SHIELS H., MCIVOR R. & O'REILLY D., (2003), «Understanding the implications of IT adoption: insights from SMEs», *Logistics Information Management*, Vol.16, No.5, pp. 312-326.
- SULLIVAN D., (2004), *Google Tops, But Yahoo Switch Success So Far*, retrieved January 2005 from www.searchenginewatch.com.
- THELWALL M., (2000), «Effective Websites for small and medium sized enterprises», *Journal of Small Business Enterprise and Development*, Vol.7, No.2, pp.149-159.
- THOMAS P., (2002), «Case study: travel agency meets technology threats», *Wall Street Journal*, 21st May, Business Section 4.
- THUROW S., (2004), *Search Engine Marketing for Travel-Related Sites*, retrieved January 2005 from www.searchenginewatch.com/searchday/article.php/342583/
- VARINI K. & MURPHY H., (2006), «An Investigation of Expert Predictions of Profit Optimisation Opportunities from Information Communication Technologies (ICTs) in the Hotel Sector» in M.Hitz (ed), *Proceedings from the International ENTER Conference: Information and Communication Technologies*, Lausanne, Switzerland, pp.463-474.
- YOUNG L.C. & WILKINSON I.F., (1989), «The role of trust and co-operation in marketing channels: a preliminary study», *European Journal of Marketing*, Vol.23, No.2, pp. 109-122.