

Louvain School of Management

Impacts des sites d'évaluations en ligne de restaurants en Belgique

Auteur : Borian Dani
Promoteur : François Fouss
Année académique 2019-2020
Master 120 en sciences de gestion, à finalité spécialisée

Remerciements

Je tiens à remercier toutes les personnes m'ayant aidé et montré du support dans la rédaction de ce mémoire. Je remercie particulièrement mon promoteur de mémoire, François Fouss, pour son encadrement précieux. Je remercie également tous les professionnels de la restauration ayant accepté de m'accorder du temps dans le contexte de ma partie pratique, sans qui ce mémoire n'aurait pas été ce qui l'est. Finalement, je tiens également à remercier tous mes proches m'ayant conseillé, en particulier mon père, Fatmir Dani, pour ses conseils et ma copine, Ivy Wong, pour son support moral tout au long de ce travail.

Résumé

Ce mémoire a pour but de déterminer les impacts que les sites d'évaluations ont sur les restaurants. Après une contextualisation théorique des évaluations en ligne de restaurants, et des tendances émanant de leur utilisation par les consommateurs, la revue de la littérature va permettre de donner une première réponse à la problématique. Il apparaît clairement que les évaluations ont des impacts positifs sur la performance des restaurants. Cependant, des nuances sont à faire lorsque l'on parle exclusivement d'évaluations négatives, qui peuvent potentiellement être plus destructrices qu'être une opportunité. C'est sur l'impact sur le moral des restaurateurs que nos résultats vont apporter beaucoup de réponses supplémentaires.

Ensuite, le mémoire s'adonne à étudier les caractéristiques négatives des sites d'évaluations de restaurants qui représentent un danger tantôt pour le consommateur, tantôt pour le restaurateur, ou les deux. Nous verrons que la falsification est un problème récurrent dans le milieu. La polarisation des évaluations est un autre problème que l'on aborde. Ce sont surtout les évaluations positives qui sont surreprésentées par rapport au reste, pourtant, dans notre étude pratique, il est apparu qu'une grande partie des restaurateurs interrogés estiment que ce sont les évaluations négatives qui sont surreprésentées. Ceci est une découverte importante que notre mémoire apporte par rapport à la littérature existante, et nous présenterons les raisons expliquant ce phénomène.

De plus, un paradoxe émane des résultats notre étude pratique, puisqu'il apparaît que les restaurateurs belges n'investissent presque pas de ressources dans la gestion des évaluations en ligne les concernant, malgré qu'ils les trouvent en grande majorité utiles. Nous constatons que la perception des restaurateurs concernant les évaluations en ligne n'est pas exclusivement d'opportunité ou de menace, mais d'un mix des deux. Nous constatons également que les restaurateurs belges n'ont, en moyenne, pas suffisamment de connaissances sur les plateformes d'évaluations en ligne, parce qu'en plus de leur impression erronée de surreprésentation d'évaluations négatives, il apparaît également qu'ils ne sont pas du tout au courant de nouveaux aspects menaçants des plateformes d'avis en ligne, telles que la décision de TripAdvisor d'implémenter l'outil de réservation de table en ligne LaFourchette sur sa plateforme. Cet outil donne des avantages à ceux qui payent le service, ce qui rend le statut initial de site d'information de sites comme TripAdvisor contestable.

Table des matières

I. Introduction.....	1
II. Méthodologie.....	3
A. Partie théorique.....	3
B. Partie pratique	4
1. Collecte des données	4
2. Analyse des données.....	5
III. Contexte théorique	7
A. Les évaluations de restaurants d'un point de vue théorique	7
1. Définition.....	7
2. Modèle AIDAA	7
B. Point de vue du consommateur.....	10
1. Utilisation passive	10
2. Utilisation active.....	12
3. Répartition d'usage.....	13
4. Importance	14
C. Point de vue du restaurateur	15
1. Ventes et performance.....	15
2. Moral des restaurateurs.....	17
3. Réputation.....	19
4. Prix et qualité.....	20
D. Dangers	21
1. Falsification d'évaluations.....	21
2. Fiabilité et pertinence des évaluations.....	23
a) Les évaluations en ligne comme moyen de feedback.....	24
b) La façon adéquate de donner du feedback.....	28
3. Implications légales des falsifications	29
4. Moyens des principales plateformes contre la fraude	30
a) TripAdvisor.....	30
b) Google Reviews.....	33
5. Polarisation des évaluations en ligne.....	34
6. La position ambiguë des sites d'évaluations en ligne	37
E. Typologie des restaurants.....	42
1. Type de repas.....	43
2. Formule proposée	43
3. Prix	45
4. Localisation du restaurant.....	46

5.	Typologie finale.....	48
F.	Choix sur la typologie pour lancer l'étude	48
1.	Choix d'une plateforme.....	49
a)	Parts de marchés du nombre de domaines internet.....	49
b)	Nombre d'évaluations et caractéristiques des plateformes principales	50
c)	Conclusion et choix de plateforme	53
2.	Choix des types de restaurants à étudier.....	54
G.	Problème de recherche, questions de recherche et hypothèses.....	55
1.	Définition des problèmes de recherche	55
2.	Questions de recherche et hypothèses	56
a)	Ventes et performance	56
b)	Impacts personnels sur les professionnels de la restauration.....	58
c)	Réputation.....	60
d)	Stimulation et monitoring.....	61
IV.	Partie pratique.....	63
A.	Composition et taille de l'échantillon	63
B.	Limites.....	63
C.	Questionnaire	64
D.	Résultats obtenus	66
1.	Taux de réponse.....	66
2.	Interprétation des résultats.....	67
a)	Question 1 : Perception sur la répartition des notes	68
b)	Question 2 : Utilité des évaluations en ligne	70
c)	Question 3 : Utilité des évaluations négatives	72
d)	Question 4 : Référencement sur TripAdvisor	74
e)	Question 5 : Investissement de ressources dans la gestion des évaluations en ligne	76
f)	Question 6 : Utilité de LaFourchette	77
g)	Question 7 : LaFourchette comme menace ou opportunité ?	78
h)	Question 8 : Décisions futures pour LaFourchette	79
3.	Conclusion des résultats	80
V.	Conclusion générale	81
VI.	Bibliographie.....	85

I. Introduction

87% des consommateurs ne considéreront pas dépenser de l'argent dans un établissement qui a une note de deux étoiles ou moins sur internet. 68% des milléniaux (personnes devenant adultes au tournant du 21^e siècle) font confiance aux évaluations en ligne, tandis que seulement 34% font confiance à ce qu'ils voient à la télévision (Tyler, 2016). Le constat est simple : les évaluations en ligne occupent une place prédominante dans notre société actuelle, et c'est d'autant plus le cas pour les restaurants. De fait, les restaurants sont le type d'établissement parmi ceux proposant des services pour lesquels les évaluations en ligne sont le plus utilisées : 60% des consommateurs se servent des évaluations en ligne de restaurants (Arevalo, 2017). Les impacts que ces évaluations en ligne ont sur les restaurants vont être l'objet de la recherche clé de ce mémoire.

Les évaluations de restaurants ne datent pas d'hier. Bien que celles en ligne soient assez récentes, d'autres formes existent depuis longtemps, mises en place à la fois par les restaurants eux-mêmes et par des organismes externes. Celles incitées par les restaurants existent encore parfois dans les restaurants de chaîne notamment. Des formulaires en papier invitant à une évaluation de la satisfaction du consommateur sont déposés sur les tables ou distribués à la fin d'un repas. Mais ces évaluations-là n'ont aucun intérêt pour le consommateur, car l'information n'entre que dans les mains du restaurateur. Par contre, l'autre forme d'évaluations de restaurants antérieure à celles en ligne encore utilisée aujourd'hui par le consommateur, ce sont les guides touristiques, qui existent depuis le début du vingtième siècle. Des guides comme le Guide du Routard, le Guide Vert (Michelin), Lonely Planet ou Le Petit Futé, pour ne citer qu'eux, ont pour but, entre autres, d'évaluer les restaurants afin d'aiguiller le consommateur dans son choix. Aucun de ces guides ne peut prétendre couvrir autant de restaurants qu'une plateforme d'évaluation en ligne. Bien souvent, une pré-sélection des « bonnes adresses » est faite. L'avantage de ces guides est qu'ils ont acquis une crédibilité et expertise qui sont les raisons-mêmes de leur succès. Cela étant, l'information de ces guides ne vient que de leurs experts tandis que les plateformes d'évaluation permettent une transmission des informations non-centralisée, venant des utilisateurs eux-mêmes. Les éditeurs de guides n'ont jamais réussi à concurrencer cette caractéristique essentielle des plateformes d'évaluations en ligne au tournant de l'ère numérique, malgré l'existence de sites internet riches en information et développés. Bien que la qualité du contenu des évaluations en ligne ne

soit pas du même ordre que celle des guides (même s'ils ne sont pas exempts de polémiques quant à leur contenu), les avantages des évaluations en ligne sont nombreux. Ils proposent un accès facile, rapide et de très faible coût à un contenu constamment enrichi variant en fonction de la localisation donnée en temps réel.

Bien que se vendant encore à hauteur de dix millions d'exemplaires par an (Husson, 2016), les guides papier ont été fortement marqués par l'ère du numérique. Certains parmi ceux ayant le plus de succès, tel que le Guide du Routard, ont su tirer leur épingle du jeu. En 2013, le site internet du guide iconique reçoit pas moins de 2,3 millions de visiteurs uniques par mois. En termes de ventes d'exemplaires papier du guide créé en 1973, ce sont 100.000 exemplaires qui sont vendus par an en 1980, 2 millions en 1995, et 2,5 millions en 2015. Le chiffre d'affaires global du Guide du Routard est de l'ordre de 37,5 millions d'euros – chiffres de 2015 (lesechos.fr consulté le 5/1/2020). Ces chiffres restent modestes face aux 390 millions de visiteurs uniques par mois de TripAdvisor et aux 435 millions d'évaluations postées. Les effets sur les établissements concernés sont considérables. Ce sont pas moins de 478 milliards de dollars US générés dans l'industrie du tourisme qui ont été influencés par TripAdvisor en 2014 (TripAdvisor, 2017). En ce qui concerne le chiffre d'affaires, celui de TripAdvisor est de 1,605 milliards de dollars US en 2018 (Statista Research Department, 2019).

Bien évidemment, au-delà des guides papier, il ne faut pas non plus négliger les évaluations de restaurant sous forme du bouche-à-oreille. Les gens interagissent et partagent leurs expériences. Même si dernièrement, ce phénomène existe également sur internet, il ne faut jamais oublier que le bouche-à-oreille reste un « support » de transmission d'avis extrêmement important même si difficilement quantifiable.

Les chiffres parlent d'eux-mêmes. L'exemple de TripAdvisor montre bien que les plateformes d'évaluations en ligne constituent un élément très loin d'être négligeable voire incontournable pour ce qui concerne la recherche d'information liée aux loisirs, ou plus particulièrement, dans le cas de ce mémoire, liée aux restaurants. Mais quelles caractéristiques ces plateformes ont-elles en commun ? Quels sont leurs avantages, leurs limites, et à quel point ont-elles du succès ? Et finalement, quels sont leurs réels impacts sur les restaurants en Belgique et comment les restaurateurs belges les perçoivent-ils ? C'est à ces questions que ce mémoire va tenter de répondre.

II. Méthodologie

Les trois principales étapes de ce mémoire sont les suivantes. Pour commencer, une pure revue de la littérature sera faite. Deuxièmement, c'est une typologie des restaurants qui sera construite dans le but de permettre de lancer la récolte de données primaires au moyen de questionnaires. Troisièmement, une analyse approfondie de ces résultats sera faite, en faisant interagir nos données chiffrées et qualitatives. Finalement, notre mémoire tirera une conclusion des impacts des sites d'évaluation en ligne sur les restaurants, en insistant aussi sur la perception qu'en ont les restaurateurs belges en termes de menace ou opportunité. Nous relèverons les points saillants appris en théorie, et également ceux appris avec notre propre travail empirique. À ce stade, nous aurons une réponse satisfaisante à notre problématique.

A. Partie théorique

Pour voir les choses plus en détail, d'abord, une revue théorique sera faite au moyen de ce que la littérature actuelle dit sur le sujet. Cela couvre certains termes-clés du jargon des évaluations en ligne, leurs particularités, leurs limites et des statistiques qui leurs sont liées ; sans oublier leurs impacts sur les restaurants. Ensuite, la seconde grande partie de ce mémoire consistera à récolter des données primaires pour étudier la question de l'impact de ces évaluations en ayant une approche active et non plus passive, ce au moyen de questionnaires qui seront posés à des restaurateurs. Cela a pour but autant de vérifier et compléter ce qui se sait déjà, que d'ajouter et compléter des données qui manquaient sur les impacts ou qui se sont avérées introuvables dans la première approche théorique. Interroger tous les restaurants de Belgique n'est pas réaliste. C'est pour cela que la seconde partie du mémoire sera précédée de la construction d'une typologie des restaurants. Cette typologie sera faite exclusivement dans le but de sélectionner des restaurants à interroger et sera donc cohérente dans le contexte de ce mémoire, mais pas forcément en tant que typologie générale des restaurants. Elle contiendra des éléments liés aux évaluations en ligne que d'autres typologies de restaurants ne comprennent peut-être pas forcément. Le but ultime de cette typologie étant alors de choisir un type précis de restaurants auxquels les questions relatives aux impacts des évaluations en ligne seront soumises.

B. Partie pratique

Une fois cette typologie réalisée, le contenu du mémoire basculera sur sa dernière partie : la partie pratique. L'orientation de recherche de cette partie pratique sera d'une part descriptive, d'autre part exploratoire. Nous allons essayer de décrire une image de la façon dont les restaurateurs accueillent ces sites d'évaluations et de comment ils comptent y réagir, ou pas. Sur base des réponses obtenues, nous serons en mesure de dresser le tableau de ce que pensent les restaurateurs de ces sites, et nous serons donc en mesure de déduire si ces sites sont dès lors plus vus à l'heure actuelle comme une opportunité ou comme une menace. Nous sommes donc d'une part dans un cas de recherche quantitative descriptive où le but est de créer une classification des différentes positions que les restaurateurs prennent vis-à-vis de ces sites, ce qui nous permettra d'avoir une idée renforcée de l'impact de ces plateformes d'évaluations en ligne sur les restaurants. D'autre part, nous utiliserons également une méthodologie qualitative pour compléter notre analyse de résultats chiffrés avec du contenu qualitatif. Cela permettra une interprétation parfois plus détaillée des résultats, et nous verrons que nos données qualitatives expliqueront certaines tendances remarquées. Nous pouvons qualifier ce type de méthodologie comme étant exploratoire.

Notre partie pratique commence avec l'élaboration d'un questionnaire de huit questions, toutes en lien avec les questions de recherche et hypothèses que nous avons posées.

1. Collecte des données

Pour collecter nos données, nous avons soumis un questionnaire à un échantillon de 238 professionnels belges de l'industrie de la restauration en leur envoyant un lien par email ou messagerie Facebook. Ce questionnaire a été mis à la disposition des restaurateurs via Google Forms. Parallèlement, nous avons également tenté de rencontrer en face-à-face dans leurs restaurants tous ceux qui ne publient pas d'adresse email ou qui n'ont pas de page Facebook active (c'est-à-dire tous ceux qui n'ont pas de page, tous ceux qui ont une page sans messagerie, et tous ceux ayant une page qui n'a pas été mise à jour dans le dernier mois précédent sa consultation). La manière dont nous procédons est donc la suivante : nous procédons d'abord à une recherche d'adresse email ou de messagerie Facebook « active » de chaque restaurant. Ensuite, nous envoyons notre questionnaire en ligne à tous ceux pour qui nous avons trouvé de telles coordonnées. Ce sont tous les autres chez qui nous nous sommes présentés en personne

avec un terminal connecté à internet. De cette façon, les réponses sont toutes centralisées sur la même plateforme. Il est à préciser qu'à cause d'un taux de réponse trop faible par internet, nous avons choisi d'également approcher en face-à-face les restaurants n'ayant pas donné de réponse par internet (cela exclut donc les restaurants ayant explicitement indiqué leur refus de répondre). L'avantage d'utiliser internet est que la diffusion des questionnaires est rapide, mais nous craignons un trop faible taux de réponse si nous nous limitons à la récolte par internet uniquement. C'est pour cette raison que nous en avons également approché le plus possible en face-à-face. L'avantage avec ce second mode de collecte est que l'on peut s'attendre à un taux plus élevé de réponse. L'inconvénient est qu'il est plus lent de récolter ainsi suffisamment de données puisqu'un tel mode de fonctionnement demande un temps non-négligeable. Les questionnaires sont principalement composés de questions à choix unique ou multiples, mais également de certains éléments ouverts. D'une part, nous avons choisi d'opter pour des questions à choix dans le but de maintenir l'attention du répondant sur les sujets qui nous intéressent. Nous sommes également conscients que le travail dans les restaurants peut être très intensif. Présenter des questions à choix est donc un argument pouvant convaincre les restaurateurs à être répondants à notre étude malgré le temps limité qu'ils pourront nous allouer. D'autre part, nous avons choisi d'inclure également certaines parties de questions ouvertes pour les sujets pour lesquels nous estimons ne pas avoir suffisamment d'informations pour couvrir toutes les réponses possibles avec nos choix multiples prédéterminés. La démarche d'également inclure une partie qualitative vient du fait que l'on veut s'assurer de ne pas passer à côté d'éléments importants que les restaurateurs pourraient nous apporter pour les sujets où les réponses peuvent être variées. Cela étant dit, le questionnaire reste effectivement principalement directif.

2. Analyse des données

Après avoir fermé notre questionnaire ayant généré 73 réponses, nous avons entamé l'analyse des résultats obtenus. Pour chaque question, nous avons présenté les chiffres obtenus, mais aussi et surtout fait les liens avec notre théorie et nos hypothèses, en incluant également les données qualitatives que nous avons obtenues.

Une fois nos réponses aux questionnaires obtenues, nous serons en mesure de constater des résultats qui vont ou non dans le sens de nos hypothèses. Notre analyse sera principalement centrée sur l'analyse de variables puisque notre étude se veut principalement quantitative descriptive. Nous appliquerons donc une analyse univariée descriptive.

Pour ce qui est des données qualitatives que nous avons relevées, nous avons fait la synthèse des points saillants qui ressortent en restructurant toutes les données obtenues. Nous les comparons donc entre elles, nous les réduisons en les exprimant avec des idées-clés (codage de premier niveau) et finalement nous les classons pour regrouper les données qui nous paraissent être similaires (codage de second niveau), chose qui n'a pas été difficile au vu des témoignages récoltés, comme nous le verrons dans la partie pratique de ce mémoire.

III. Contexte théorique

A. Les évaluations de restaurants d'un point de vue théorique

1. Définition

La première chose à faire est de déterminer ce qu'une *évaluation en ligne de restaurant* signifie vraiment. Il s'agit simplement de toute évaluation laissée par un utilisateur à un restaurant sur une plateforme en ligne regroupant de telles évaluations. Selon le site, il se peut qu'être inscrit sur le site soit nécessaire pour laisser des évaluations, ce qui est le cas de Booking.com, mais pas de TripAdvisor, par exemple. Le plus souvent, ces évaluations prennent la forme d'une cote donnée sur 5, ou sur un multiple de 5 (les plus fréquents étant 10, 20 et 100). En anglais, l'on parle souvent d'*online reviews*. Bien évidemment, les évaluations en ligne sont utilisées pour un nombre innombrable de choses de toutes sortes, et pas uniquement pour les restaurants. De façon plus précise, une évaluation en ligne est en fait un *contenu généré par l'utilisateur (user-generated content)* sous la forme de *bouche-à-oreille en ligne (eWoM = electronic word of mouth)*.

2. Modèle AIDAA

Pour tout restaurant, et de façon générale pour toute organisation proposant des produits ou services, prendre en compte la phase *Advocacy* du modèle AIDAA est cruciale, d'autant plus dans le monde d'aujourd'hui où les jeunes générations sont nées avec internet. Le modèle AIDAA, présenté par Isabelle Schuiling (2017-2018), est une variante du modèle AIDA (Hanlon, 2013).

Pour comprendre le modèle AIDAA, il est d'abord nécessaire de connaître le modèle AIDA. AIDA est l'acronyme formé par *Awareness, Interest, Desire, Action*, qui représentent les étapes-clés du chemin de décision fait par le consommateur, de sa prise de connaissance du produit, ou service, jusqu'à son action, ou conversion. Il peut s'agir, par exemple, d'un achat.

Figure 1 : Modèle AIDA

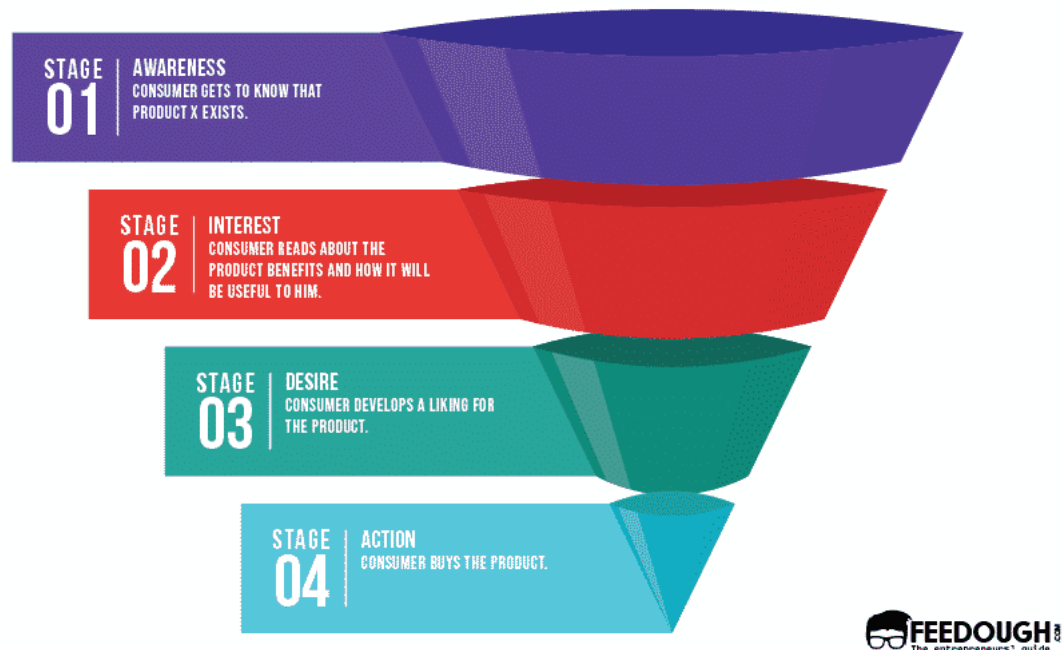


Figure 1 : Représentation visuelle du modèle AIDA. Par Upadhyay, A. via *Feedough.com*. Consulté le 28 septembre 2019 sur <https://www.feedough.com/aida-model-explanation-examples-variants/>

Chaque étape du modèle est alimentée par une série (un nombre au choix) de *touchpoints*, ou points de contact, qui sont les moments où la marque est en contact avec le consommateur potentiel. Une marque ayant une bonne stratégie de marketing identifiera alors les points de contact où elle est la plus influente, et investira sur ceux-là.

La phase *Awareness*, ou Attention en français, est la première étape du lien entre le consommateur et l'entreprise cherchant à vendre. C'est l'étape où la marque va essayer au mieux de capter l'attention du consommateur vis-à-vis de produits ou services. Les points de contact utilisés par les marques dans cette phase sont tous ceux qui vont permettre de capter l'attention du consommateur.

La phase *Interest*, ou Intérêt, est l'étape où la marque va tenter de générer plus d'intérêt vis-à-vis de son produit ou service, bien souvent en allant plus dans le détail. Les bénéfices et caractéristiques attrayantes du produit ou service sont alors mis plus en avant, l'objectif étant d'engranger suffisamment d'intérêt pour que le consommateur décide d'aller chercher encore plus d'information, cette fois-ci du fait de sa propre initiative.

La phase *Desire* du modèle AIDA, ou Désir, consiste pour une marque à aller encore plus en profondeur dans la relation avec le consommateur. Le but sur cette étape-là est de créer des connexions émotionnelles avec le consommateur dans le but qu'il passe de considération du produit ou service à son désir absolu.

La phase *Action* du modèle AIDA est celle où le consommateur converge enfin et décide d'exécuter l'action que la marque cherchait à obtenir. C'est donc sur cette phase que le consommateur interagit avec la marque. À noter que l'action n'est pas forcément un achat ou paiement. Il peut s'agir d'un autre type d'action que la marque souhaite que son consommateur fasse, dans des buts parfois autres que de mener à l'achat. Par exemple, il pourrait s'agir de s'inscrire à une newsletter, d'engager une discussion instantanée avec le service client ou de télécharger une brochure (Hanlon, 2013).

Le modèle AIDAA est simplement AIDA avec une étape en plus. Cette dernière étape, *Advocacy*, le plaidoyer, est l'étape sur laquelle les consommateurs communiquent avec le monde extérieur à propos de leur action. Cela peut prendre la forme de discussions sur les réseaux sociaux, d'évaluations personnelles sur des blogs, d'évaluations sur des plateformes en ligne, et bien d'autres (Schuiling, 2018). Les consommateurs donnent leur avis sur le produit ou service à cette étape, et c'est donc exactement à cette étape que les évaluations en ligne de restaurants se trouvent.

Figure 2 : Modèle AIDAA

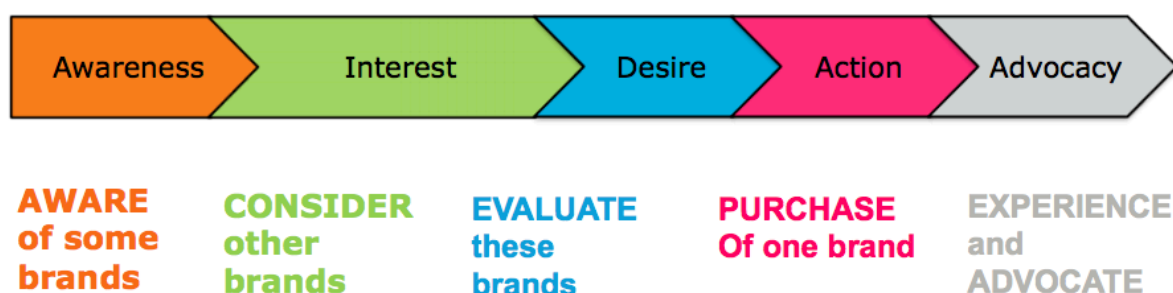


Figure 2 : Représentation visuelle du modèle AIDAA. Par Schuiling, I. Cours d'*Advanced Strategic Marketing* à la LSM (UCL), 2018.

B. Point de vue du consommateur

Entre 2010 et 2018, les revenus nets de Yelp, l'une des plateformes les plus utilisées aux États-Unis pour les évaluations en ligne de restaurants, ont crû de 9,14 millions de dollars US à 243,74 millions de dollars US (Yelp, s.d.), comme vu sur le graphique ci-après. Ce simple chiffre est révélateur et témoigne de la croissance fulgurante que ces plateformes connaissent aujourd'hui. Il est cependant à préciser que l'utilisation de ces plateformes ne se fait pas de la même façon pour tous les utilisateurs. Cette section va passer en revue les différents types d'utilisation de plateformes d'évaluations en ligne.

Figure 3 : Revenus nets de Yelp du Q1'10 au Q4'18 (en millions de dollars US)

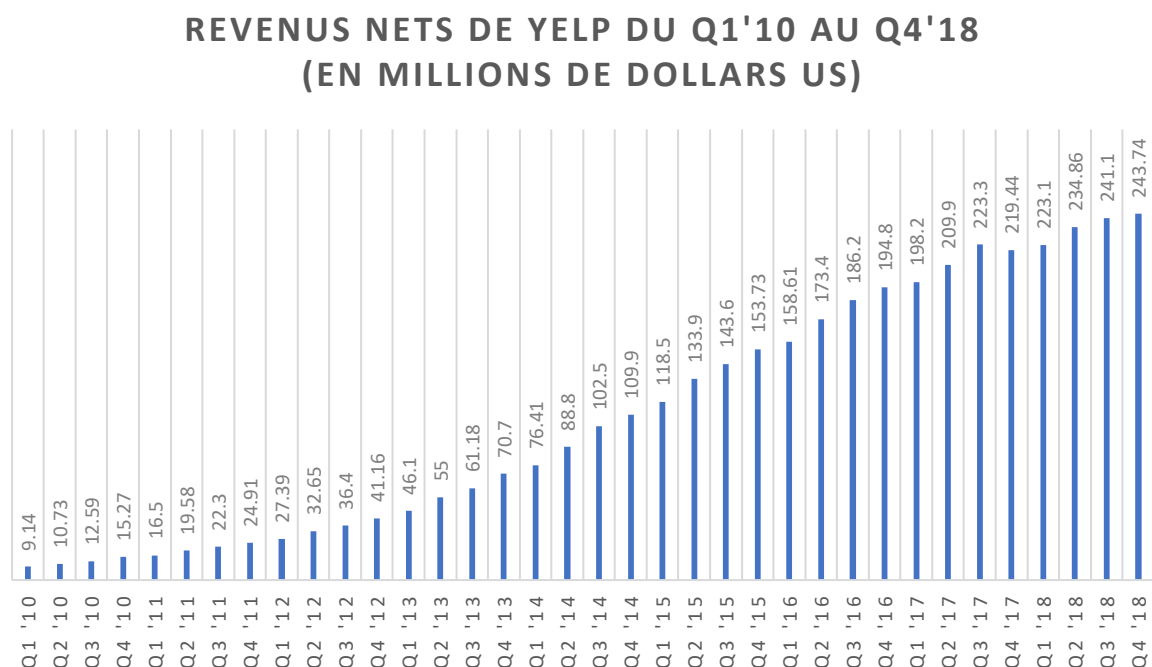


Figure 3 : Revenus nets de Yelp du Q1'10 au Q4'18 (en millions de dollars US). Adapté de "Yelp's net revenue from 1st quarter 2010 to 4th quarter 2018 (in million U.S. dollars)" par Yelp, via Statista, s.d. Consulté le 16 mai 2019 sur <https://www.statista.com/statistics/278651/yelps-quarterly-net-revenue/>

1. Utilisation passive

Par utilisation passive, il est question de consultation d'évaluations laissées par des tiers. Les évaluations en ligne de restaurants sont utilisées par leurs utilisateurs pour la simple et bonne raison qu'ils se fient autant à ce type d'avis en ligne qu'à des recommandations personnelles de type WOM, ou bouche-à-oreille. Ce phénomène est d'autant plus important pour les

générations plus jeunes qui se fient relativement plus à l'internet que pour les générations plus vieilles (Kim, Li, & Brymer, 2016).

L'une des raisons, naturellement parmi les plus évidentes, d'utilisation passive d'évaluations en ligne est la question de déterminer si un établissement est bon ou mauvais. Dans 35% des cas, les consommateurs font systématiquement un usage passif d'évaluations en ligne d'établissements (*online business reviews*) dans le but d'en déterminer la qualité. 31% en font usage de façon régulière, 27% de façon occasionnelle et seulement 7% des consommateurs ne lisent jamais d'évaluations en ligne d'établissements pour en déterminer la qualité (BrightLocal, s.d.). Il est intéressant de remarquer qu'en moyenne, un client se fiant à du contenu généré par l'utilisateur a un taux de convergence de 133% plus élevé (Arevalo, 2017).

Une étude faite auprès d'utilisateurs américains en 2017 a permis de déterminer quels sont pour ces utilisateurs les critères les plus importants des évaluations en ligne d'établissements (Search Engine Land, s.d.). Le graphique ci-dessous présente les résultats obtenus.

Figure 4 : Aspects les plus importants des évaluations en ligne d'affaires, USA, 2017

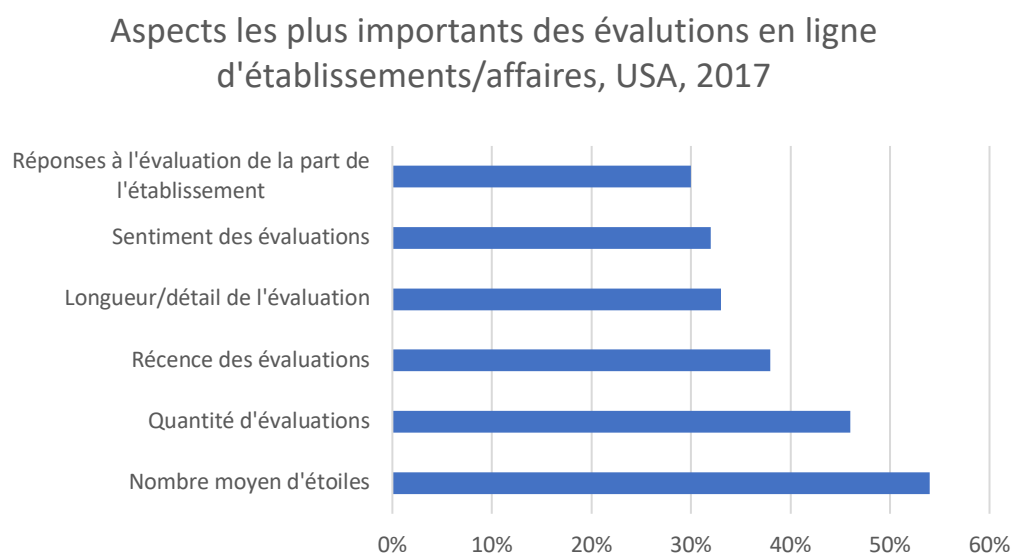


Figure 4. Aspects les plus importants des évaluations en ligne d'établissements/affaires selon les utilisateurs américains en 2017. Adapté de "When judging a local business on reviews, what do you pay attention to?" par Search Engine Land, via Statista, s.d. Consulté le 30 avril 2019 sur <https://www.statista.com/statistics/253369/us-online-user-review-important-aspects/>

Il apparaît que l'aspect le plus important est la note moyenne, ou le nombre moyen d'étoiles, qu'un établissement possède, puisque ce sont 54% des utilisateurs qui déclarent y prêter attention. Deuxièmement, 46% des utilisateurs accordent de l'attention à la quantité

d'évaluations qu'une affaire possède pour en déterminer la qualité. La récence est également importante, à hauteur de 38%. Proches de cela, la longueur des évaluations écrites (33%), les sentiments qui se dégagent des évaluations (32%) et la réponse d'un business à ses évaluations (30%) sont les trois autres critères importants lors de la détermination de la qualité d'un établissement.

2. Utilisation active

Par utilisation active, il est question de rédaction et de publication d'évaluations en ligne. Les utilisateurs sur internet écrivent des évaluations pour des raisons qui peuvent parfois varier fortement. Une étude, faite aux États-Unis, démontre qu'en 2017, la raison la plus répandue d'écrire des évaluations en ligne pour un utilisateur est d'informer les autres à propos de son expérience en tant que client. Cette raison est d'application pour 35% des utilisateurs. Ensuite, à hauteur de 26%, la seconde raison est, pour un utilisateur actif, d'aider les tiers à prendre des décisions. En troisième position, à hauteur de 24%, la raison de publier une évaluation en ligne, pour un utilisateur actif, est d'informer l'établissement de son expérience (Various sources (Podium), s.d.).

Figure 5 : Raisons, pour les utilisateurs internet, d'écrire des évaluations en ligne, USA, 2017

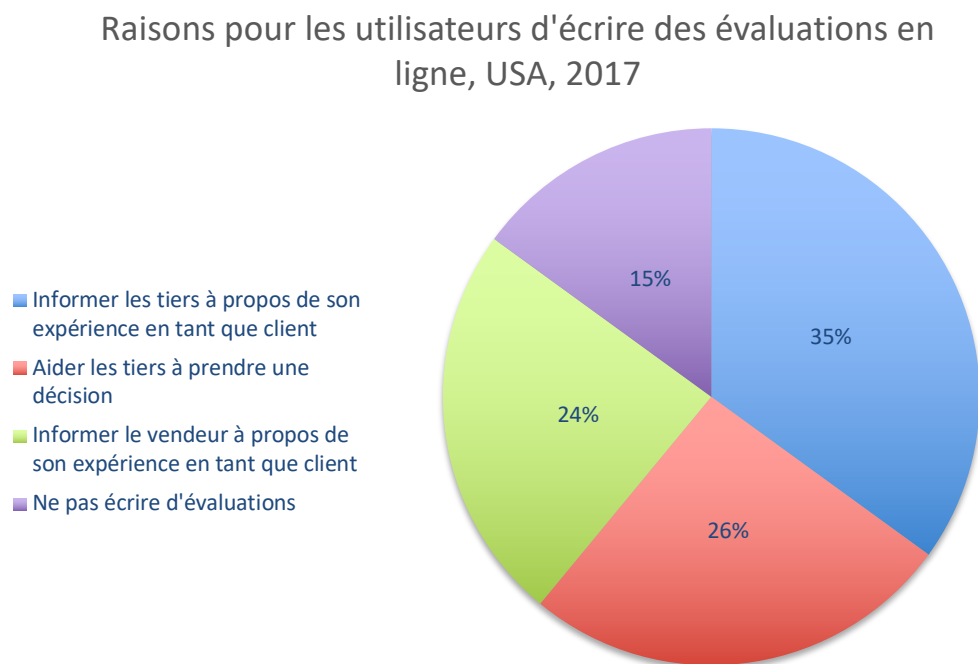


Figure 5. Raisons principales pour lesquelles des utilisateurs internet écrivent des évaluations en ligne aux États-Unis en 2017. Adapté de "Primary reasons why internet users in the Unites States leave online reviews as of January 2017" par Podium, via Statista, n.d. Consulté le 12 avril 2019 sur <https://www.statista.com/statistics/695323/primary-reasons-internet-users-us-online-reviews>

3. Répartition d'usage

En termes d'utilisation, il est intéressant de savoir quelle tranche de population est la plus représentée. Des nuances sont à faire entre la publication de telles évaluations par leur auteur, et leur lecture par des tiers. Pour illustrer cette nuance, le graphique suivant superpose le pourcentage d'utilisateurs internet à l'échelle globale qui publient des évaluations en ligne (GlobalWebIndex, s.d.), avec le pourcentage d'utilisateurs internet à l'échelle globale qui utilisent des évaluations en ligne pour des fins de recherche de produits et de marques (eMarketer, s.d.). Il est à noter que ces chiffres reposent sur toute évaluation en ligne confondue, et pas uniquement les restaurants.

Figure 6 : Comparaison entre les utilisateurs d'évaluations en ligne actifs et passifs

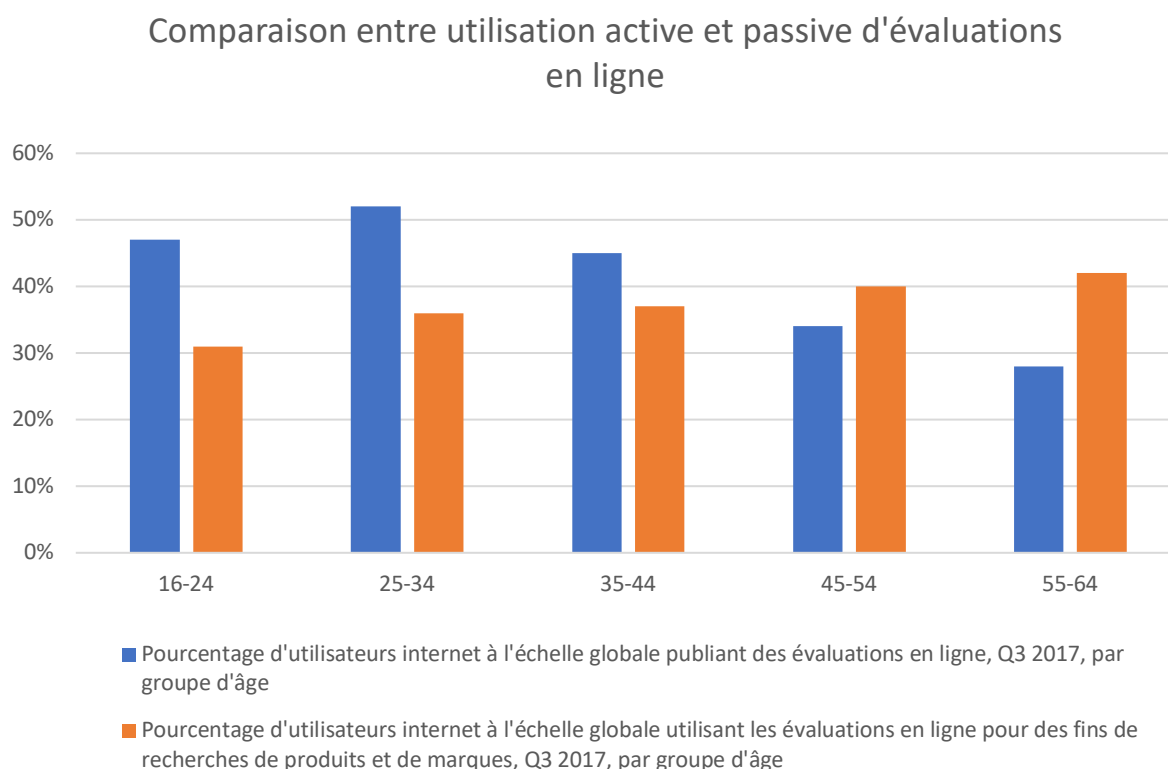


Figure 6. Comparaison entre utilisation active et passive d'évaluations en ligne. Adapté de "Percentage of global internet users who use online reviews for brand and product research as of 3rd quarter 2017, by age groupe" et adapté de "Percentage of global internet users who post reviews online as of 3rd quarter 2017, by age group" par GlobalWebIndex, via Statista, s.d. Consulté le 20 mars 2019 sur <https://www.statista.com/topics/4381/online-reviews/>

Comme on peut le constater, il y a une tendance opposée de la balance entre utilisation active (rédaction et publication d'évaluations en ligne) et utilisation passive (consultation d'évaluations laissées par des tiers) selon les tranches d'âge.

4. Importance

Comme vu au précédent point, l'utilisation, qu'elle soit active ou passive, des évaluations en ligne est très vaste. Mais à quel point et à quels moments sont-elles vraiment utilisées ? À titre d'introduction pour cette sous-section, il peut être intéressant de savoir où se situent les évaluations en ligne en termes d'importance de critère de décision d'achat. Il apparaît qu'en 2017, aux États-Unis, les évaluations de confiance étaient le 5^{ème} critère le plus important pour les acheteurs en ligne. En effet, 68% des acheteurs en ligne s'y fient pour prendre des décisions d'achat. Ce critère arrive derrière la variété des options en stock (71%), les offres promotionnelles (71%), les prix et vitesse de livraison (80%) et le prix du bien ou service (87%) (BigCommerce, s.d.).

Une autre question intéressante est de savoir dans quels types de cas les évaluations en ligne sont le plus utilisées. Si l'on s'en tient strictement aux services (pas aux biens) et que l'on repose la même question de savoir dans quels types d'établissements les évaluations sont-elles le plus utilisées, il apparaît que les restaurants arrivent en première position, à hauteur de 60% des consommateurs qui consultent des évaluations pour ce type de service. En seconde position arrivent les hôtels, mais seulement à hauteur de 40%. Les établissements médicaux et sanitaires sont en troisième position, à hauteur de 31%.

Figure 7 : Utilisation d'évaluations en ligne selon le type d'établissement (services uniquement)

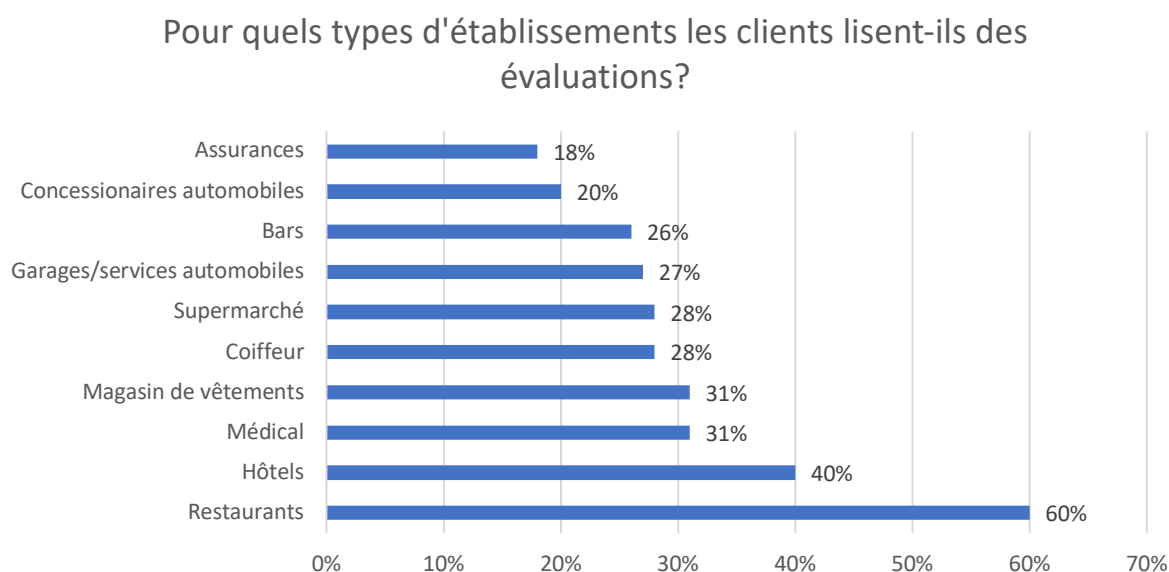


Figure 7 : Utilisation d'évaluations en ligne selon le type d'établissement (services uniquement). Adapté de « The impact of reviews on the restaurant market (infographic) » par Megan Arevalo, via Modern Restaurant Management, 26 avril 2017. Consulté le 30 juillet 2019 sur <https://www.modernrestaurantmanagement.com/the-impact-of-reviews-on-the-restaurant-market-infographic/>

C. Point de vue du restaurateur

Cette section permet de se forger une première impression de l'impact des évaluations en ligne sur les restaurants. Cela étant dit, il faut garder en tête que de potentiels impacts seront discutés tout au long de cette partie théorique de mémoire, et qu'en conséquence des hypothèses en ressortiront.

1. Ventes et performance

L'impact que peuvent avoir ces évaluations sur les restaurants est considérable, notamment au niveau des ventes. Aux USA, une des plateformes les plus populaires d'évaluations en ligne de restaurants est Yelp. Il a été démontré qu'en moyenne, les restaurants non-accrédités par des organismes experts augmentent leurs ventes de 27% lorsqu'ils ont une étoile additionnelle sur Yelp. De façon similaire, les ventes augmentent entre 5% et 9% pour les restaurants indépendants lorsqu'une étoile supplémentaire sur Yelp est acquise. Plus particulièrement, plus un restaurant a d'évaluations en ligne sur une certaine plateforme, plus un changement dans le score moyen a un impact significatif sur les ventes. De plus, pour la plateforme Yelp en particulier, il a été démontré que les évaluations laissées par des utilisateurs de confiance (« elite users ») ont jusqu'à deux fois plus d'effet que les évaluations laissées par des utilisateurs standard ne possédant pas ce label d'utilisateur d'élite (Anderson & Magruder, 2012).

Similairement mais de façon plus générale, il apparaît que les évaluations en ligne comptent pour 10% dans la détermination du classement du résultat d'une recherche sur Google. De plus, un client aura tendance à dépenser 31% plus en moyenne si un établissement a d'excellentes évaluations (Arevalo, 2017). L'on comprend donc bien que les évaluations en ligne puissent avoir des impacts positifs sur les restaurants, notamment au niveau des ventes, de façon directe et indirecte ; et via de meilleurs résultats dans les moteurs de recherche menant à plus de trafic, par exemple.

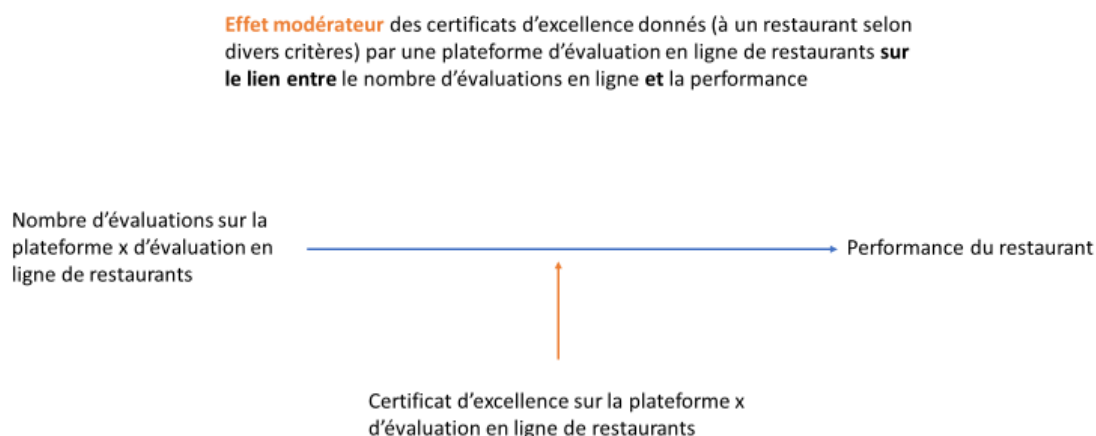
Évidemment, les impacts des évaluations en ligne ne sont pas que positifs. Par exemple, il apparaît qu'une seule évaluation négative suffit à 22% des utilisateurs pour ne pas converger. Ce pourcentage monte à 59% après trois évaluations négatives lues. De plus, 86% des clients éprouvent de l'hésitation à consommer auprès d'un établissement qui souffre d'évaluations

négligentes. Parmi le top 5 des types d'établissements qui souffrent le plus des évaluations en ligne, les restaurants arrivent en première position à hauteur de 75%, suivis des hôtels (70%), docteurs (68%), hôpitaux (67%) et salons de coiffure (56%) (Arevalo, 2017). L'impact qu'ont les évaluations en ligne de restaurants sur leurs ventes paraît donc évident. D'autres sections suivront dans ce mémoire allant plus en détail sur certains aspects chiffrés précis.

Au niveau de la performance du restaurant cette fois, une étude de l'International Journal of Hospitality Management démontre que le nombre d'évaluations en ligne qu'un restaurant possède a un impact non-négligeable (Kim, Li, & Brymer, 2016). À ce nombre s'ajoutent la note moyenne de ces évaluations en ligne, la productivité et la qualité proposée. Tous ont également un effet significatif sur la performance des restaurants. La **performance** du restaurant comprend les ventes nettes, le nombre de clients et le montant moyen de l'addition.

L'étude insiste également sur la notion **de certificat d'excellence**, qui est un label accordé par certaines plateformes d'évaluation en ligne de restaurants (telles que TripAdvisor ou Yelp) aux restaurants les mieux et le plus notés. En effet, le certificat d'excellence d'un restaurant donné sur une plateforme d'évaluations en ligne a un effet modérateur significatif sur le lien entre le nombre d'évaluations et la performance du restaurant. Cela veut dire que les certificats d'excellence ont une influence non-négligeable sur le lien existant entre le nombre d'évaluations et la performance.

Figure 8 : Effet modérateur des certificats d'excellence sur le lien entre le nombre d'évaluations en ligne et la performance



Le même effet modérateur est constaté pour le lien entre la variable indépendante Note Moyenne des Évaluations et la performance du restaurant. Les trois composantes de la performance ont toutes de meilleurs résultats lorsque le restaurant possède un (ou des) certificat(s) d'excellence (sur une ou plusieurs plateformes).

2. Moral des restaurateurs

Selon des restaurateurs de Tours, en France, interrogés par France Bleu, les évaluations en ligne leur permettent par exemple de se remettre en question, ce qui fait certainement partie des impacts positifs selon eux. Malheureusement, ils mettent aussi en évidence le fait qu'ils sont également victimes de violence gratuite, c'est-à-dire de mauvaise foi. Ils dénoncent certains commentaires trop sévères, mais également la tendance que les gens ont à laisser systématiquement des avis négatifs quand ça ne va pas du tout, mais de ne pas forcément en laisser des positifs quand les choses vont très bien (Compain, 2017). Ce phénomène est cohérent pour illustrer la polarisation des évaluations. Elle est étudiée au point D. 7. de ce chapitre. La particularité qui ressortira de cette section est que selon la recherche, c'est surtout une polarité positive qui existe. Cela veut dire que ce sont surtout des notes fort élevées qui sont surreprésentées par rapport aux autres. L'avis des restaurateurs de Tours n'est donc pas cohérent avec cette conclusion ; ce qui peut faire penser à une erreur de perception dans leur chef. Il serait dès lors intéressant d'étudier ce phénomène en Belgique. Cette polarité

supposément négative selon les restaurateurs de Tours a donc un impact indésirable sur leur moral.

Toujours au niveau des effets plus négatifs, les évaluations de restaurants excessivement négatives ou nuisibles à l'établissement attisent parfois la colère des restaurateurs. Dans certains cas, ils vont jusqu'à aller au tribunal pour se défendre. En 2014 près de Perpignan en France, un commentaire excessif contenant le mot « arnaque » avait eu pour effet d'engendrer une perte de chiffre d'affaires de 5,000€ à un restaurateur. En conséquence, il a porté plainte et a obtenu gain de cause, avec réception de 5,000€ de dommages et intérêts, et le commentaire en question a été supprimé.

Il est à garder en tête que les cas ci-dessus ne sont pas forcément représentatifs, de nombreux témoignages de restaurateurs louant les commentaires en ligne existent aussi (Laurent, 2015). Dans ce mémoire, il sera dès lors intéressant d'étudier quelle est la tendance générale qui règne auprès des restaurateurs vis-à-vis de leur perception de l'utilité des évaluations en ligne. Sont-elles perçues comme utiles ou pas pour les restaurateurs ?

Les effets que les évaluations exclusivement **négatives** ont sur le mental des professionnels de la restauration ont été étudiés dans une étude publiée dans le Journal of Service Management (Bradley, Sparks, & Weber, 2016), qui montre que parmi 421 employés, gérants et propriétaires de restaurants interrogés, la plupart d'entre eux réagissent négativement face à de mauvaises évaluations en ligne. Ces évaluations seraient vues de leur part comme des sources additionnelles de stress mais également comme des menaces à l'industrie. Ils affirment également que les évaluations négatives ont tendance à être exagérées et malhonnêtes, et parfois menaçantes. Ces constats sont plus marqués pour les propriétaires de restaurants et pour les employés travaillant dans des restaurants de moyenne à haute qualité.

Fût aussi étudiée la façon dont les professionnels du milieu réagissent à des évaluations négatives. Il a été trouvé que c'est surtout avec de la colère que sont reçues ces évaluations. Ressortent également de la culpabilité et de l'embarras. Il est à préciser que les réactions émotionnelles dépendent du détail du commentaire négatif, mais pas de leur nombre. Un commentaire mentionnant le staff ou une personne en particulier aura donc les effets les plus dévastateurs sur les restaurateurs en termes de réactions négatives. Ana Canhoto met en évidence que cela n'est pas une bonne nouvelle puisque cela voudrait dire que les

professionnels du milieu ne sont pas réceptifs à de potentielles leçons qui pourraient être tirées sur base de ces évaluations négatives (Canhoto, 2019).

En plus de ne donc pas être réceptifs aux potentielles leçons à tirer des commentaires négatifs, les employés et gestionnaires du milieu de la restauration peuvent parfois empirer le problème en employant un comportement défensif vis-à-vis des évaluations en ligne négatives qui les concernent.

Il ressort également de l'étude qu'au plus un professionnel du milieu a de l'expérience dans son emploi actuel, au plus il est probable qu'il ressente de la colère. Cela est d'autant plus marqué pour les propriétaires que pour les employés, ce qui est regrettable pour eux puisqu'ils pourraient tirer de ces commentaires négatifs des leçons précieuses sur les préférences de leur clientèle. En contraste avec cette première affirmation, il a été trouvé que plus un professionnel du milieu a de l'expérience dans l'industrie de la restauration (on ne parle pas de job actuel mais d'industrie au sens agrégé), au plus il a des chances de ne pas tomber dans le piège d'exprimer une contre-réaction négative (Bradley, Sparks, & Weber, 2016). Pour résumer cela, Ana Canhoto explique que l'engagement (le sentiment d'appartenance et d'implication pour le restaurant actuel où le professionnel du milieu travaille) pour un restaurant particulier augmente la probabilité d'exprimer des réactions négatives à des évaluations en ligne négatives, tandis que l'expérience pure dans l'industrie réduit cette probabilité, car la profession en question est alors davantage vue comme une source de revenus. Dans le second cas, il n'y a pas d'entrave émotionnelle (Canhoto, 2019).

Comme solutions à ce problème, les auteurs proposent notamment de récolter le feedback de façon plus privée et constructive. Ce qui pousse à ce raisonnement est le fait qu'un client tend à exprimer un retour négatif de façon « publique » seulement lorsqu'il ressent que son commentaire « direct » n'est pas pris en compte ou ignoré. De plus, l'interaction directe avec un restaurateur est souvent évitée par peur d'entrer dans trop de complexité et par peur de confrontation.

3. Réputation

Aux États-Unis, 94% des restaurateurs surveillent leur réputation (Badiu, 2019). Par cette statistique, il faut entendre que la réputation est intrinsèquement liée aux évaluations en ligne. Plus encore, l'on pourrait considérer qu'elle en dépend totalement. En effet, nous avons déjà

montré qu'une grande part des consommateurs font leurs décisions d'achat en fonction des évaluations en ligne disponibles et que celles-ci ont donc une grande importance à leurs yeux. Il n'est donc pas erroné d'affirmer que les évaluations en ligne sont un des plus importants canaux de réputation de restaurants. Si l'on parle d'e-réputation, alors il n'y a même aucun débat possible, les évaluations en ligne la dictent entièrement.

La gestion active des évaluations en ligne, et donc, de la réputation, a également une importance considérable. En effet, 80% des clients français lisent les réponses des restaurateurs aux évaluations. Il est donc intéressant pour un restaurateur de garder un œil sur ses canaux de réputation et d'y participer activement, ce en répondant aux commentaires dans ce cas-ci. Le plus intéressant est que parmi ces 80% de consommateurs français qui lisent les réponses des restaurateurs aux commentaires, la majorité estiment que ces réponses leurs sont utiles et qu'elles peuvent les convaincre à essayer un restaurant qui aurait des mauvaises évaluations (TripAdvisor, 2018). Le raisonnement derrière cela est que si un commentaire négatif a reçu une réponse constructive du restaurateur, alors un nouveau client pourrait faire abstraction de ce commentaire ou y accorder moins d'importance.

Un autre aspect non-négligeable à prendre en compte qui pourrait expliquer pourquoi la réputation des restaurants dépend fortement des évaluations en ligne est qu'il a été prouvé que les restaurants sont les types d'établissements les plus impactés par les évaluations négatives, encore plus que les hôpitaux (Arevalo, 2017).

4. Prix et qualité

Les évaluations en ligne peuvent également avoir un impact considérable sur le prix proposé au client. Il a été prouvé que des évaluations positives rendent possible des augmentations de prix sans conséquences néfastes. Par exemple, des hôtels ayant une note au-dessus de la moyenne peuvent facturer un surprix sans perte de clientèle. Une étude de l'Université de Cornell, aux États-Unis, détaille qu'un hôtel peut augmenter son prix de 11,2% pour chaque étoile supplémentaire obtenue sur une plateforme d'évaluations en ligne, et ce sans perdre de part de marché (Anderson C. , 2012). Plus précisément, sur une échelle évaluative de 1 à 100, une augmentation d'un point mène à un prix plus élevé de 0,89% en plus d'une augmentation de fréquentation de 0,54%.

De même, si une meilleure réputation permet à un établissement d'augmenter ses prix sans pertes de parts de marché, elle permet de façon alternative d'augmenter ses ventes (Chen, He, & Krishna, 2018). L'étude de Chen *et al.* montre également que la réputation a un effet sur la qualité. Pour une concurrence donnée entre 2 restaurants, celui qui a une réputation plus élevée voit sa qualité augmenter d'une proportion supérieure à la baisse de qualité du restaurant à réputation plus faible. De plus, les auteurs précisent que plus la différence de réputation entre les deux restaurants est grande, plus la qualité totale est élevée. Il en va de même pour la quantité qui se voit être augmentée plus la différence de réputation est forte.

D. Dangers

1. Falsification d'évaluations

Des études américaines ont prouvé que près d'une évaluation en ligne sur cinq sur Yelp est fausse selon l'algorithme de détection de falsification de cette plateforme (Luca, 2011). Généralement, ces évaluations en ligne fausses ont des scores plus extrêmes, et sont écrites par des utilisateurs moins fiables. Luca et Zervas précisent que plus un restaurant a une réputation mauvaise, ou plus il fait face à une compétition féroce, alors, plus le restaurant sera tenté de recourir à de telles fausses évaluations (Luca & Zervas, 2016). Les auteurs concluent cependant positivement, détaillant que les évaluations en ligne de restaurants ne sont pas sans inconvénients, mais que de façon agrégée, elles ont contribué à rendre la concurrence plus transparente, forçant les restaurants à élever leur niveau de qualité de service offert, notamment dans les régions touristiques. L'impact que ces évaluations ont donc sur le monde de la restauration n'est pas négligeable du tout, facilitant la recherche de tout type de restaurant pour tout type de consommateur, à condition que ce dernier soit conscient que des falsifications existent. En France, ce sont 35% des évaluations en ligne qui seraient fausses selon le ministère de l'économie (RTBF, 2018). La plateforme d'évaluations en ligne Yelp déclare, elle, que 16% de ses évaluations sont « filtrées » (Luca & Zervas, 2016).

Très récemment, un rapport publié par TripAdvisor a montré que ce sont seulement 2,1% des avis sur sa plateforme qui sont frauduleux sur l'année 2018. Parmi ces 2,1%, 73% d'entre eux n'ont jamais été publiés grâce au système de détection de fausses évaluations de TripAdvisor. Les 27% restants ont été supprimés mais après publication. Déclarés comme étant assez aboutis, les filtres anti-triche de TripAdvisor n'ont pas empêché certaines personnes de largement exploiter les failles de la plateforme. C'est le cas d'un faux restaurant qui, en

quelques mois, était parvenu à grimper à la première place du classement des restaurants de Londres. Similairement, un propriétaire de bar avait, grâce aux évaluations de ses amis, réussi à rendre son bar comme étant le dixième meilleur restaurant de sa ville, alors qu'aucun service de restauration n'était proposé par ce bar (Plummer, 2019).

Les hautes instances derrière la gestion de la plateforme reconnaissent que leur système n'est pas sans faille, mais déclarent être persuadés que leur plateforme s'efforce constamment d'être aussi transparente et sans biais que possible. Il est à noter que c'est TripAdvisor eux-mêmes qui déclarent la situation pour la faire passer comme non-alarmante.

Pour quelles raisons certains restaurateurs ont-ils alors recours à la falsification d'avis en ligne ? Il suffit de savoir quels sont les plus grands avantages (et inconvénients) de ces évaluations en ligne, comme cela a été discuté en amont dans ce mémoire au point III. C.

Quels sont les moyens autres que la falsification possible à mettre en œuvre pour arriver à ses fins ? Puisque le nombre d'évaluations en ligne affecte positivement la performance, Ki, Li & Brymer suggèrent dès lors que les restaurateurs auraient un grand intérêt à stimuler des évaluations en ligne de leur(s) établissement(s) sur les plateformes phares auprès de leurs clients dans le but de créer des incitations et du buzz. Pour ce faire, divers outils tels que des récompenses de fidélité conditionnelles à la publication d'évaluations en ligne peuvent être utilisés. De plus, dans le même objectif d'obtenir plus d'avis (et de meilleure qualité), mais aussi de promouvoir un climat de gestion positif, l'utilisation de *community managers*, c'est-à-dire de personnel spécifiquement dédié à la gestion des commentaires et évaluations en ligne du restaurant est recommandée par Kim, Li & Brymer. Une gestion réussie peut avoir comme effets bénéfiques de stimuler, parmi les consommateurs des intentions exprimées en ligne, le fait de reconverger dans l'établissement. Ensuite, puisque le classement du restaurant par rapport à ses concurrents est une variable qui a un effet significatif sur la performance, les restaurateurs devraient investir plus de fonds dans la quête d'un meilleur classement. Finalement, pour obtenir ou maintenir leur(s) certificat(s) d'excellence, les restaurants doivent s'efforcer d'améliorer constamment leur service et la qualité de leur innovation, notamment au niveau de leur carte de nourriture proposée, dans le but d'être en mesure de rester compétitif et de s'adapter rapidement aux préférences rapidement changeantes de leurs clients. En plus de cela, une gestion d'analyse et de traitement de données relatives aux évaluations en ligne du restaurant permettront de mieux tacler les points faibles et points forts du restaurant, permettant aux restaurateurs de comprendre vers quels idéaux se tourner pour engranger de meilleurs

retours de consommateurs, et donc d'augmenter la probabilité d'obtention de certificat d'excellence (Kim, Li, & Brymer, 2016).

Tout cela étant dit, il faut garder en tête qu'un restaurant a des ressources limitées. L'un des gros défis pour les restaurateurs est la capacité à collecter la variété de toutes les évaluations en ligne laissées par leurs clients (Kim, Li, & Brymer, 2016). En effet, un restaurant est généralement beaucoup plus modeste qu'un hôtel qui offrirait des services d'hôtellerie mais également de restauration. Cela est d'autant plus problématique pour les restaurants de petite à moyenne taille, qui n'ont que très peu souvent les moyens financiers et techniques de traiter de telles données relatives aux évaluations en ligne laissées à leur établissement, contrairement à un hôtel, ou même à une chaîne d'hôtels, qui a plus de moyens et de personnel à investir dans l'analyse de telles données.

2. Fiabilité et pertinence des évaluations

Il convient de ne pas omettre d'évoquer la problématique-même de la fiabilité et de la pertinence des évaluations en ligne de façon générale. Dans certains cas, leur efficacité et ce pourquoi elles existent pourraient être remis en question. En Californie en 2015, lorsque la commission des travailleurs a statué que les chauffeurs Uber sont dorénavant des employés et non pas des contracteurs, il a également été trouvé qu'Uber se permettait de désactiver les comptes des chauffeurs ayant une note inférieure à 4,6/5, ce qui décrédibilise totalement le système d'évaluations dans ce cas (Hill, 2019). De façon très similaire, une étude de l'Université de Boston démontrait que dans le cas des propriétés Airbnb, presque aucune d'entre elles n'avait une note inférieure à 3,5/5, tandis que la grande majorité avaient toutes une cote entre 4,5/5 et 5/5 (Hill, 2019). Des questions éthiques peuvent ressortir de ce genre de situation. En effet, si une note en dessous d'un certain seuil suspend un chauffeur ou rend une propriété impossible à louer, on se rapproche froidement des carrières basées sur des points ou scores. Et c'est à ce niveau-là qu'Andrew Hill, éditeur du Financial Times, pointe une grande faiblesse de ces systèmes de ratings. Il déclare qu'il a été démontré depuis des décennies qu'un classement forcé des employés, ou *stack ranking*, engendre des stratégies internes vicieuses et des inefficiences de travail d'équipe. Malgré cela, ce n'est que depuis récemment que ces systèmes ont commencé à disparaître dans le milieu de l'entreprise. À la place, des évaluations plus fréquentes et transparentes de la performance sont maintenant d'actualité. Andrew Hill insiste sur le fait que ce changement relève du bon sens puisque tout système d'évaluations induit des risques de biais et de discrimination. C'est cela qu'on appelle l'*idiosyncratic rater*

effect. L'idiosyncrasie est un mot définissant la « manière d'être particulière à chaque individu qui l'amène à avoir tel type de réaction, de comportement qui lui est propre » (Larousse, s.d.). Ashley Goodall a illustré cette problématique avec la très claire phrase suivante "Because your feedback to others is always more you than them, it leads to systematic error, which is magnified when ratings are considered in aggregate" (Buckingham & Goodall, 2019). En effet donc, l'erreur systématique crée engendre un biais agrégé.

Un autre problème que ces systèmes d'évaluation engendrent est la discrimination. En effet, malgré que des plateformes comme Uber disposent d'un système d'évaluation extrêmement neutre, des discriminations, tels que des biais raciaux, existent. À titre de solutions, des études ont déjà évoqué des possibilités telles qu'une option pour contester des évaluations, ou d'assigner des personnes tierces à la vérification d'évaluations pour assurer qu'elles soient libres de tout biais. Il ne faudra jamais perdre en vue, donc, que l'essence même du système d'évaluations en ligne tel qu'on le connaît n'est pas sans défaut. Dans certains cas, il peut mener à des résultats très polarisés ou biaisés.

a) *Les évaluations en ligne comme moyen de feedback*

Formellement, la notion-même de **feedback** n'a pas vraiment de traduction française précise en un seul mot. Donner du feedback, c'est *dire ce que l'on pense, donner son impression, communiquer un retour*. Le don de feedback donc, doit être considéré comme le fait de dire à un individu ou une entité ce que l'on pense de sa performance, et de les aviser sur comment s'améliorer.

(1) *Trois fausses vérités liées au feedback*

Fondamentalement, les moyens mis en œuvre pour que des individus puissent donner du feedback supposent que l'initiateur de ces moyens voit le feedback comme un moyen utile de s'améliorer. Pourtant, des études montrent que dire ce que l'on pense de la performance d'un individu ou d'une entité, et que donner son avis sur comment améliorer cette performance ne sont en fait pas utiles. Au contraire même, cela ferait obstacle à l'apprentissage. Cette idée fausse que l'on a sur le feedback viendrait de trois fausses vérités.

La **première** est de croire que les autres connaissent mieux que nous-mêmes nos faiblesses.

La **seconde** est de croire que l'apprentissage consiste à acquérir des capacités qui nous manquent. La **troisième** est de croire qu'une bonne performance est universelle, analysable, descriptive est transmissible d'une personne à l'autre, peu importe qui elles sont. Le biais commun de ces trois fausses vérités est qu'elles sont toutes égocentriques. Elles supposent que le donneur de feedback *sait* et que le receveur *ne sait pas*, et que la façon de penser du donneur est forcément celle du receveur. Des études prouvent qu'au plus on se fie à ces trois théories biaisées, au moins le receveur bénéficiera d'un apprentissage réel et d'un gain futur en performance.

(a) Théorie de la vérité

Le problème avec la **première** théorie, aussi appelée *théorie de la vérité*, est que la recherche scientifique a prouvé que l'humain n'est pas un évaluateur fiable d'un autre humain. Les évaluations de chacun sont imprégnées d'une compréhension unique propre à chaque être, et ce pour toute caractéristique sur laquelle l'évaluation pourrait porter. La notion du *bien* ou *pas bien*, la sévérité et/ou la clémence sont toutes des notions qui sont personnelles et qui ne peuvent pas être objectivement considérées comme étant égales. Cela illustre parfaitement l'*idiosyncratic rater effect* évoqué dans la section précédente. Et cela explique pourquoi il est si difficile d'atteindre un idéal de feedback sans aucune distorsion ou biais. Les erreurs venant de cet effet sont systématiques, car la nature même du feedback suppose que le donneur de feedback sait mieux que le receveur, et c'est exactement de là que survient systématiquement une erreur. Et si une erreur n'est pas aléatoire, il ne sert donc à rien de se fier à un phénomène répétant systématiquement la même erreur. Buckingham et Goodall (2019) prennent l'exemple du daltonien pour illustrer ce phénomène. Si l'on demande à un daltonien d'évaluer à quel point une rose est rouge, on ne peut pas se fier à son feedback car on sait qu'une erreur systématique sera commise de sa part, venant de sa nature-même à être daltonien. Son erreur n'est pas aléatoire, elle est prévisible et certaine. Dès lors, si l'on demande à une infinité de daltoniens de faire le même exercice, on se retrouvera avec une infinité d'erreurs systématiques, et faire une moyenne de leurs évaluations ne nous rapprochera absolument pas d'un feedback fiable évaluant à quel point la rose est rouge. Les résultats seront au contraire encore pires puisque qu'une pléthore d'autres couleurs nous seraient énoncées et cela nous éloignerait davantage d'obtenir une réponse fiable sur la véritable couleur de la rose.

Cet exemple illustre donc le fait que lorsqu'il s'agit d'évaluer quelque chose d'abstrait, nous tombons tous dans ce cas du daltonien. Nous commettons donc des erreurs systématiques sur

l'évaluation de choses abstraites, et les évaluations en ligne de restaurants en font donc absolument partie. Cette erreur non-aléatoire ne peut pas être atténuée ou même supprimée sous le prétexte d'ajouter une infinité d'évaluations différentes et d'en construire une moyenne, car les erreurs commises sont systématiques, ce qui signifie qu'elles sont certaines et prévisibles. Les additionner et en construire une moyenne ne ferait donc qu'agrandir l'erreur.

Buckingham et Goodall (2019) raisonnent aussi de façon inverse. La seule source de vérité qui est incontestablement fiable est celle du ressenti propre d'un être humain. Par exemple, en allant chez le médecin, s'il est demandé à un patient de coter sa douleur entre 1 et 10, personne ne va commencer à discuter sa réponse de, mettons, 5/10. Au contraire, les médicaments qui lui sont prescrits pourraient être basés sur la réponse donnée. Même pour un docteur qui aurait déjà traité des milliers de patients auparavant, il n'est pas logique de penser que la réponse donnée par le patient soit vue comme un 3 ou un 7 par le docteur sous prétexte de son expérience. C'est une évaluation personnelle qui est celle du patient et de personne d'autre. C'est pourquoi les auteurs insistent qu'une évaluation est purement personnelle et subjective, et qu'elle n'engage que celui qui la pose. Et via cet exemple, les auteurs illustrent le fait que, tout comme le docteur qui ne peut pas objectivement évaluer la douleur de son patient, l'un ne peut pas évaluer objectivement ses collègues sans être victime d'une erreur systématique. Dès lors, si l'on se fie à cette étude, il faudrait conclure que toute évaluation en ligne de restaurant est biaisée et présente des erreurs systématiques venant du simple fait qu'évaluer quelque chose engage nos propres standards et vues sur une chose, ce qui revient à faire preuve d'idiosyncrasie et donc à commettre une erreur systématique. L'on verra plus tard dans cette section que le seul moyen par lequel on pourrait éviter cette erreur est donc d'uniquement relever les bonnes choses que quelqu'un produit. De cette façon, on reste dans sa vision des choses et l'on ne fera que potentiellement renforcer un bon comportement.

(b) Théorie de l'apprentissage

En ce qui concerne la **seconde** théorie fausse, qui dit qu'apprendre équivaut à acquérir des capacités qui nous manquent, la recherche énonce qu'au contraire, apprendre consiste davantage à reconnaître, renforcer, et affiner ce qu'on a déjà, plutôt que de *d'ajouter* de nouvelles connaissances.

Il y a deux raisons à cela. La première est que chacun a son propre cerveau. Neurologiquement, un humain progresse davantage dans ses « zones fortes », et chaque cerveau humain a des

« zones fortes » (zones à connexions synaptiques et neurones plus denses) différentes qui lui sont propres. Chaque cerveau se renforce donc dans les zones où il est déjà le plus développé. C'est pour cette raison que les auteurs estiment qu'apprendre consiste plus à renforcer ou développer plutôt qu'à ajouter, parce que l'on apprend mieux si l'on construit la connaissance sur des *patterns* qui nous sont propres plutôt que si l'on ajoute des choses qui ne sont pas « traitées par notre propre assimilation personnelle ».

L'apprentissage consiste donc plus à renforcer les points forts de quelqu'un plutôt que de remédier à ses points faibles. Pour illustrer ce fait, Buckingham et Goodall (2019) ont repris l'exemple d'une expérience de science neurologique. Cette expérience a consisté à diviser un groupe d'étudiants en deux parties. Dans l'un, du renforcement positif était fait en demandant aux étudiants comment ils comptaient réaliser leurs rêves. Dans l'autre, les scientifiques demandaient aux étudiants comment ils comptaient corriger leurs défauts. Au moyen d'un instrument d'IRM, il a été vu que le *système nerveux parasympathique* du cerveau s'activait dans le cas du premier groupe d'étudiants. Cette activation est celle qui permet au cerveau de stimuler la croissance de nouveaux neurones (neurogenèse) et une ouverture d'esprit cognitive et perceptuelle. Dans le second cas, le cerveau se met simplement en « mode survie » car le feedback négatif est vu comme une menace. Cela a des effets neuronaux négatifs et perturbe entre autres les processus cognitifs.

Cette expérience démontre que le réel apprentissage survient lorsqu'il est fait référence à ce que l'on fait bien, pas lorsqu'on insiste sur ce que l'on fait mal, et encore moins lorsque quelqu'un d'autre nous dicte ce que l'on fait mal. Sortir de sa zone de confort pour s'améliorer est donc un dire qui a ses limites. En voulant trop s'éloigner de nos zones de confort, nos cerveaux se limitent à se mettre en mode survie. Au contraire donc, c'est dans nos zones de confort que l'on apprend le plus.

(c) Théorie de l'excellence

L'excellence est idiosyncratique. Elle est donc également propre à chacun ce qui la rend difficile à être définie. Les auteurs prennent l'exemple de l'humour, l'excellence dans le domaine de l'humour peut potentiellement vouloir dire un tas de choses. Est-ce que l'excellence en termes d'humour est de sauter et crier comme un fou, ou de prendre un ton agacé et d'imiter quelqu'un de grincheux ? La notion d'humour est inhérente à chacun. Et c'est exactement dans le même cas qu'est l'excellence. C'est la raison pour laquelle les auteurs

estiment qu'il n'est pas correct de vouloir juger l'excellence d'autrui, puisque cette dernière peut avoir des significations très différentes d'une personne à l'autre. Pour un humain donc, l'excellence représente les résultats de son expression dans ses meilleures extrêmes. L'excellence peut être cultivée, mais elle ne peut pas être forcée par quelqu'un d'autre.

De plus, l'excellence n'est pas l'opposé de l'échec. Si l'on étudie sérieusement un échec, on en apprendra beaucoup dessus, mais on n'apprendra rien sur l'excellence, tout comme se débarrasser d'une dépression ne veut pas forcément dire que l'on va être très heureux. Dès lors, les auteurs (Buckingham & Goodall, 2019) affirment que puisque l'excellence est idiosyncratique et qu'elle ne peut pas être assimilée par l'étude de son contraire, prétendre pouvoir aider une personne à atteindre l'excellence en la forçant à adopter notre propre conception de l'excellence n'est pas correct.

b) La façon adéquate de donner du feedback

Mais alors, comment faire pour aider quelqu'un à atteindre l'excellence ? La clé est de mettre en évidence les **résultats positifs**. Lorsqu'un projet se déroule bien, ou lorsqu'un employé parvient à calmer un client furieux, c'est lors de ce genre de moments qu'il faut interpellier la personne et lui faire entendre que c'est un excellent résultat. Car de cette façon, le receveur de feedback reçoit une mise en évidence sur un mode de comportement qui fait déjà partie de lui, qui ne lui est pas étranger. Dès lors, il sait le reconnaître, le reproduire et l'améliorer, et c'est exactement de cette façon que Buckingham et Goodall pensent que le feedback doit être donné.

Dans notre cas des évaluations en ligne de restaurants, cela voudrait dire que les restaurateurs ne bénéficient des évaluations que quand elles **mettent en évident les choses positives qui font déjà « partie de leur monde »**. Complètement rejeter les évaluations n'est donc pas la chose à faire non plus, mais on pourrait synthétiser cette section en insistant sur le fait qu'il y a une manière de faire pour qu'une évaluation soit bénéfique et non pas destructrice à celui ou celle qui la reçoit. Cette manière est donc précisément d'insister sur les points positifs plutôt qu'essayer de mettre en évidence ce qui ne va pas bien ou ce qu'il manque. Car de cette façon, on n'entre pas dans le piège des trois fausses théories. On n'inculque pas notre propre vision des faiblesses qui pourraient exister (théorie de la vérité), on n'insiste pas sur des traits manquants (théorie de l'apprentissage) et on n'impose pas notre propre vision de l'excellence (théorie de l'excellence). Il est à préciser qu'il y a une manière optimale de faire cela. Plutôt que d'énoncer combien un comportement est performant ou optimal, il est préférable

d'uniquement relever et décrire ce qu'on ressent dans ces moments positifs. Le but de cela est de parvenir à rester neutre et à ne pas impliquer notre propre vision des choses pour ne pas interférer sur la vision du *bon* et du *performant* qu'a le receveur de feedback puisqu'au final, lui seul est maître de déterminer ce qui est *bon*. Mettre en évidence l'action qui a mené au résultat positif est donc préférable à directement s'approprier le bénéfice de juger ce qui est bien ou pas. Voici quelques exemples de ce que devraient contenir des évaluations de restaurants selon ce qui a été étudié dans cette section de la fiabilité des évaluations.

Inadéquat	Adéquat
Ces plats sont très bons !	Les plats que j'ai trouvés à mon goût
Ce qui vous devriez faire	Ce que je ferais
Ce sur quoi vous devez vous améliorer	Ce qui a le mieux été selon moi et pourquoi
Ceci n'a pas été du tout	Je n'ai pas ressenti x que je ressentirais quand y
Vous devez améliorer votre service	Le service ne m'a pas convaincu car
Les plats arrivent trop vite	Nos standards d'attente de plats sont différents
Vos viandes manquent d'épices	J'ai une préférence pour des viandes plus épicées

Dans tous ces exemples, le feedback adéquat s'efforce de ne pas être idiosyncratique. Les choses positives sont décrites sans violer l'aspect personnel de l'excellence. Aussi, les choses négatives ne sont jamais relevées telles qu'elles, mais des recommandations personnelles qui n'engagent que le donneur de feedback et qui n'imposent rien sur le receveur sont énoncées à la place.

Il est évident qu'il peut être très compliqué de ne jamais émettre d'erreurs venant de l'*idiosyncratic rater effect* et de ne pas tomber dans le piège des trois fausses théories. Probablement même que des erreurs systématiques sont commises dans chaque évaluation. Mais au moins, celles qui relèvent les bonnes choses et qui sont aussi neutres que possible ont certainement des effets bénéfiques sur ceux qui les lisent.

3. Implications légales des falsifications

La loi stipule qu'en théorie, il est strictement interdit de se déclarer être un consommateur que l'on n'est pas. Le porte-parole du SPF Économie, Etienne Mignolet, déclarait que dans ce genre

de cas frauduleux, des avertissements et amendes qui peuvent monter dans les dizaines de milliers d'euros sont donnés. Dans le cas les plus sévères, des pratiques judiciaires sont également engagées.

À titre d'exemple, une personne de la région de Dijon avait écopé d'une amende de 2.500€ pour avoir écrit une fausse évaluation en ligne à un restaurant du groupe Loiseau. Similairement, le Tribunal de Grande Instance à Paris a sanctionné d'une amende de 7.000€ un site de « bonnes adresses », et en plus de cela son gérant a subi une amende de 3.000€. La raison étant qu'il a été découvert que des faux avis étaient écrits sur le site par le gérant et ses proches, mais également par une société engagée pour l'occasion (Visseyrias, 2015).

Au point de vue légal, ce ne sont d'ailleurs pas uniquement les falsifications mais également les évaluations contenant des termes diffamants qui peuvent être sollicitées en justice. Par exemple, comme déjà mentionné en C.1.b, 2^e alinéa, près de Perpignan, un restaurateur avait reçu une évaluation négative contenant le mot « arnaque », suite à quoi une plainte a été portée. Le restaurateur a obtenu gain de cause en recevant 5,000€ de dommages et intérêts, qui correspondent au montant de la perte de chiffre d'affaires que ce commentaire avait engendré. Suite à cela, franceinfo a interrogé un responsable de TripAdvisor qui leur confirmait qu'en effet, tous les termes s'apparentant à la diffamation, tels que les mots « arnaque » ou « à fuir absolument » peuvent être objets de poursuites (France Télévisions, 2018).

4. Moyens des principales plateformes contre la fraude

Cette section a pour but de déterminer quels moyens les plateformes d'évaluation en ligne de restaurants mettent en œuvre pour combattre la fraude.

a) *TripAdvisor*

TripAdvisor identifie 3 types de fausses évaluations. Les évaluations positives biaisées, les évaluations négatives biaisées, et les évaluations payées. Formellement, TripAdvisor identifie une fausse évaluation comme toute évaluation écrite par quelqu'un étant biaisé ou n'ayant pas eu de relation personnelle avec l'établissement évalué.

(1) Évaluation positive biaisée

TripAdvisor définit une évaluation positive biaisée comme étant une évaluation qu'un pair, c'est-à-dire quelqu'un de lié à l'établissement, écrit, dans le but d'améliorer la note moyenne et le classement de l'établissement. Une évaluation positive biaisée peut également se faire sous la forme d'évaluations positives laissées par des clients biaisés à cause d'une incitation telle qu'un bon de réduction, ce qui est interdit par la charte de TripAdvisor. TripAdvisor parle de *Review Boosting* pour définir cette pratique visant à amasser les évaluations positives de façon malhonnête.

La façon dont ces évaluations positives biaisées sont repérées se fait par le biais d'un système de traçage, qui est un outil détectant des signes pouvant indiquer le statut connecté à l'établissement de l'auteur de l'évaluation laissée. En plus de cela, TripAdvisor compte sur sa communauté pour reporter tout établissement faisant pratique de ce type d'évaluation, ce après quoi une équipe d'expertise analyse le cas pour déterminer s'il s'agit effectivement d'une fraude (TripAdvisor, 2018).

(2) Évaluation négative biaisée

Une évaluation négative biaisée se caractérise par le fait qu'elle est délibérée et écrite dans le but de nuire à un établissement afin de réduire sa note moyenne et son classement. TripAdvisor parle aussi de *Review Vandalism* pour qualifier cette pratique. L'origine de ces évaluations suit dans la plupart des cas deux origines. Dans le premier cas, elles sont écrites par des concurrents. Dans ce cas-là, le but du malfaiteur est simplement de déstabiliser ses concurrents sans toucher aux évaluations de son propre établissement. L'autre cas que TripAdvisor retrouve beaucoup est le chantage, venant d'individus menaçant de soumettre des évaluations négatives si l'établissement ne réagit pas aux revendications du maître-chanteur.

De façon similaire aux évaluations positives biaisées, TripAdvisor possède un outil d'analyse qui permet de tracer d'éventuels cas d'évaluations négatives biaisées. Le système en question peut repérer des traits dévoilant si l'auteur a des connexions de type concurrentes à l'établissement « vandalisé ». En plus de cela, TripAdvisor dispose d'une plateforme permettant aux gestionnaires d'établissement de signaler des présumés maître-chanteurs (TripAdvisor, 2018).

(3) Évaluations payées

Les évaluations payées, ou *Paid Reviews*, sont des évaluations laissées par des utilisateurs payés par une entreprise ou un individu, écrites dans le but de booster le classement d'un établissement, par le moyen d'évaluations positives. Il faut noter que le bénéficiaire n'est pas toujours au courant de telles pratiques envers son établissement. Il pourrait même s'agir, par exemple, d'un concurrent employant de tels moyens pour nuire de façon plus discrète. Cette pratique est également appelée *Review Optimization*.

De telles évaluations frauduleuses sont également traquées par le système de traçage de TripAdvisor, mais aussi par une équipe d'enquêteurs experts exclusivement concentrés sur cette tâche. TripAdvisor déclare d'ailleurs avoir déjà démantelé plus de 60 entreprises d'évaluations payées (TripAdvisor, 2018).

En termes de pourcentage couverts par les trois catégories ci-dessus présentées, il apparaît que 91% des avis falsifiés sont positifs biaisés. 6% sont des évaluations négatives biaisées et seulement 3% sont payées (Plummer, Face aux faux avis, Tripadvisor joue la transparence, 2019).

Pour ce qui est des signalements, moins d'un pourcent des avis publiés sont signalés par des utilisateurs tiers. Parmi ceux-ci, après vérification de la part des modérateurs, 57% sont finalement considérés comme valides, tandis que les 43% restants sont supprimés (Plummer, Face aux faux avis, Tripadvisor joue la transparence, 2019).

(4) Les trolls

TripAdvisor ne les reprend sans doute pas dans son top 3 des types de fausses évaluations, mais les trolls sont également un problème récurrent dans le système d'évaluations en ligne. Le principe est simple : des utilisateurs, souvent en communauté, décident de s'amuser à décrédibiliser une marque, avec une intention de divertissement uniquement. Le problème est que si les effets de réseau sont suffisamment forts, ces trolls peuvent grandir à très grande échelle et devenir extrêmement viraux sur internet. De très grandes marques, telles que Target, ont déjà été victimes de *trolling* à grande échelle, et bien que Target ait réussi à redorer son

image grâce à du contenu de qualité, cela n'est pas forcément aussi évident pour des petites et moyennes entreprises, comme le précise Amanda Marie (Marie, 2019).

b) Google Reviews

Google est assez opaque sur les évaluations falsifiées, et beaucoup d'articles de divers sites internet et blogs dénoncent l'inaction et le manque de transparence de Google à ce niveau-là. La seule option apparente, se trouvant sur un des sites de l'écosystème des sites internet de Google, consiste à dénoncer les évaluations en ligne inappropriées. Il faut se tourner vers la charte de Google pour voir ce que ce terme couvre exactement. En résumé, il s'agit du spam, du contenu hors-sujet, de l'usurpation d'identité et du contenu illégal, tant bien l'illégalité du droit d'image que l'illégalité de diffusion de contenu offensant tels que la pornographie, produits illégaux tels que la drogue, d'images de violence graphique ou de contenu de provenance terroriste (Google, 2019). De plus, Google se délie de toute responsabilité pour les divergences ou disputes étant basées sur des faits, Google déclarant qu'il n'y a pas de moyen fiable de détecter qui a raison ou tort dans ce genre de désaccords sur des faits.

Dans son article sur les différences de gestion par Yelp et Google d'évaluations falsifiées, Joy Hawkins relève toute une série de différences (Hawkins, 2018). Premièrement, Google n'inflige pas de pénalité de classement en cas de triche, ce que Yelp fait. Ensuite, si une fraude est détectée, Yelp interdira toute publicité de la part du fraudeur, ce que Google n'applique pas. Troisièmement, Google ne fait aucun suivi après avoir débusqué une fraude, tandis que Yelp surveille chaque business après qu'il ait bénéficié d'une évaluation frauduleuse si celle-ci est repérée. De plus, Yelp se réserve le droit de retirer, momentanément ou définitivement, tout établissement ayant artificiellement manipulé le système de classement ou de note moyenne, ce que Google ne fait pas. En termes d'automatisation pour lutter contre les évaluations frauduleuses, à nouveau, Yelp est supérieur. En effet, Yelp dispose d'un filtre automatique relativement efficace, permettant de repérer une grande part des évaluations falsifiées, à la manière de TripAdvisor, ce qui n'est pas le cas de Google, dont les systèmes de détection de fraude automatique ne sont pas aussi développés. Selon un porte-parole de Yelp, ce sont 25% des évaluations postées qui sont filtrées par le système antitriche. Dans le cas de Google, il faut utiliser leur seul moyen proposé, qui est de dénoncer manuellement chaque évaluation que l'on soupçonne d'être frauduleuse. Google se charge alors d'étudier le cas. Un fait intrigant est le suivant. Joy Hawkins, qui est experte en SEO locale (SEO est l'acronyme de Search Engine Optimization, ou Optimisation de Moteur de Recherche) propriétaire du Local Search Forum

et de Sterling Sky, qui est une entreprise de consultance en SEO locale qui opère au Canada, a été très interpellée dans une situation où un client lui demandait de l'aide. Ce client, un établissement local, avait auparavant utilisé un service d'évaluation frauduleuses générées par une entreprise de SEO et voulait revenir sur sa décision d'utiliser cette fraude pour redevenir un établissement honnête. Ne sachant pas comment s'y prendre pour arriver à sa fin, ce client s'est donc tourné vers Hawkins, qui a constaté qu'en effet, l'établissement disposait d'une série de fausses évaluations. Hawkins a donc contacté Google pour procéder au retrait de ces évaluations, et la réponse de Google a été que ces évaluations ne présentaient rien de frauduleux. En réaction, Hawkins a donc prouvé, avec succès, au moyen d'emails entre l'établissement initialement fraudeur et la société proposant les services d'évaluations falsifiées servant de preuves, que l'établissement bénéficiait bel et bien d'évaluations en ligne falsifiées. Ce n'est alors qu'à ce moment que Google a réagi et a finalement décidé de retirer les évaluations en question. Ceci illustre bien le retard qu'a Google dans le repérage d'évaluations frauduleuses en comparaison avec certains de ses concurrents les plus sérieux que sont Yelp et TripAdvisor.

5. Polarisation des évaluations en ligne

Un des problèmes connus lié aux évaluations en ligne de façon générale est la tendance qu'elles ont à surreprésenter les avis les plus extrêmes. En effet, il y a une tendance supérieure à écrire des évaluations lorsque l'expérience est très positive ou très négative, mais si l'expérience est modérée, l'utilisateur a moins tendance à publier des évaluations en ligne. Une étude réalisée aux États-Unis révèle que les opinions données dans une évaluation en ligne sont plus extrêmes lorsque ces évaluations sont laissées volontairement. En effet, il a été testé sur la plateforme Glassdoor, qui est une plateforme d'évaluation de jobs, que les évaluations incitées, c'est-à-dire les évaluations qui sont laissées en contrepartie d'un accès total à la plateforme, montrent une distribution d'avis plus modérée que les avis écrits sur base non incitée et totalement volontaire. Cet accès à la totalité du contenu de la plateforme étant restreint à chaque nouvel utilisateur après qu'il ait surfé sur 3 pages du site, sa seule solution est alors de publier une évaluation de son propre job pour redébloquer l'accès. Les auteurs concluent donc avec l'affirmation que les évaluations laissées sans incitation sont victime de biais, qui peut avoir un réel impact sur la recherche d'un job pour un demandeur d'emploi. Ils prennent pour exemple le fait qu'en se basant uniquement sur des évaluations « libres » et donc biaisées, il apparaît que la consultance est moins désirable que la publicité, tandis que la tendance est inversée si le demandeur d'emploi se réfère à des évaluations incitées étant donc plus

équilibrées et moins polarisées. Les auteurs rappellent donc qu'un simple rappel fait à l'utilisateur l'informant que son évaluation a un impact social peut être un incitant suffisant pour qu'il se décide à publier une évaluation en ligne (Klein, Marinescu, Chamberlain, & Smart, 2018).

Si l'on applique cela aux évaluations en ligne de restaurant, on peut facilement imaginer que cette polarisation des avis est très présente, puisqu'il n'existe que peu d'incitants à publier de façon systématique des évaluations de restaurant. Il faut cependant noter que dans certains cas, même la présence d'incitations n'exclut pas les extrêmes. C'est le cas des plateformes d'économie de partage telles qu'Airbnb ou BlaBlaCar où les évaluations sont fortement incitées et présentent un déséquilibre positif et une forte polarité (Schoenmüller, Netzer, & Stahl, 2019).

Une étude menée par des auteurs italiens, américains et allemands s'est intéressée à l'hétérogénéité des données trouvées sur des sites d'évaluation en ligne. Toute une série de plateformes ont été étudiées, mais dans le cadre de ce mémoire, nous nous en tiendrons aux sites ayant des liens avec les restaurants. D'abord, il a été convenu de construire des indicateurs. Les auteurs désignent donc deux mesures de distribution extrême : la polarité et le déséquilibre. Leurs composantes sont faites sur base de notes, ou étoiles, sur cinq.

$$Polarité = \frac{\text{Nombre de notes de 1 et 5}}{\text{Nombre total de notes}}$$

$$Déséquilibre = \frac{\text{Nombre de notes de 4 et 5}}{\text{Nombre de notes de 1, 2, 4 et 5}}$$

La Polarité est utile pour repérer la proportion d'évaluations considérées comme extrêmes. Une distribution d'avis est considérée comme extrême si sa polarité est supérieure à 40%.

Le Déséquilibre, quant à lui, mesure la proportion d'avis positifs ou négatifs. Si cet indicateur est supérieur à 50%, il y a une majorité d'avis positifs, et inversement si ce nombre est inférieur à 50%.

Figure 9 : Polarité et Déséquilibre des principales plateformes d'évaluations de restaurants

Polarité et Déséquilibre des principales plateformes d'évaluation de restaurants

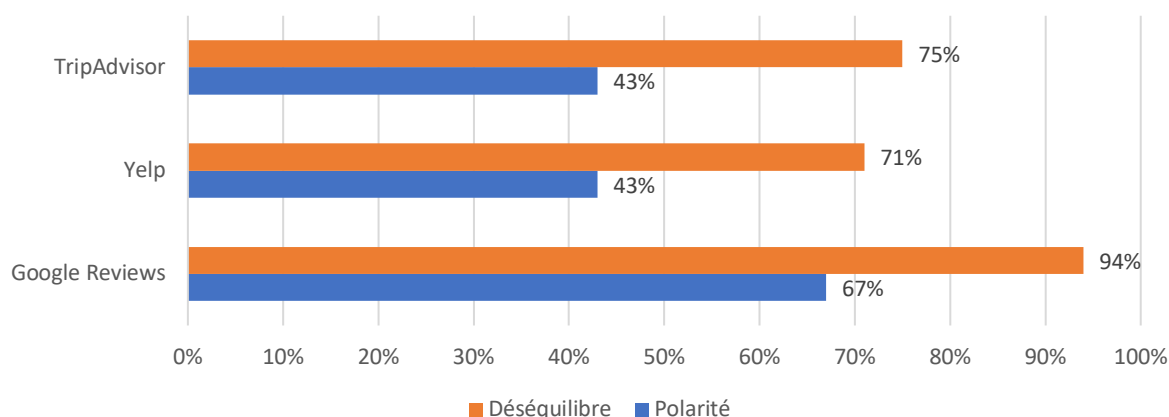


Figure 9 : Polarité et Déséquilibre des principales plateformes d'évaluation en ligne. Adapté de "The extreme Distribution of Online Reviews: Prevalence, Drivers and Implications" par Schoemüller, Netzer & Stahl, Février 2019. Consulté le 28 mai 2019 sur http://www.columbia.edu/~on2110/Papers/Schoenmueller_netzer_stahl_2018.pdf

Sur le graphique ci-dessus, l'on voit que les trois plateformes étudiées ont toutes une polarité importante car cette dernière est de plus de 40% dans les trois cas. Dans le cas de Google notamment, cette polarité est extrêmement élevée, et cela peut s'expliquer en faisant un lien avec la section D. 6. b), où l'on voit que Google, par rapport à ses plateformes concurrentes, ne dispose que de moyens très minimes pour contrer la falsification. Le fait que des évaluations falsifiées y soient beaucoup moins filtrées peut sans doute expliquer que sa polarité soit plus élevée, puisque ces évaluations falsifiées ont tendance à être des extrêmes (évaluations négatives biaisées et évaluations positives biaisées). Dans le cas de Google Reviews, l'indicateur de déséquilibre étant de 94%, on peut déduire sans risque que ce sont très majoritairement des évaluations positives de 4 ou 5 étoiles qui sont laissées, il s'agit donc d'une polarité causée par des évaluations extrêmes positives. Et en effet, c'est le cas. Comme on le voit sur la figure suivante, les évaluations faites sur Google Reviews sont composées de 66% de notes de cinq étoiles, contre seulement 3% de notes d'une étoile.

Figure 10 : Proportion des notes données de 1 à 5 sur Google Reviews, Yelp et TripAdvisor

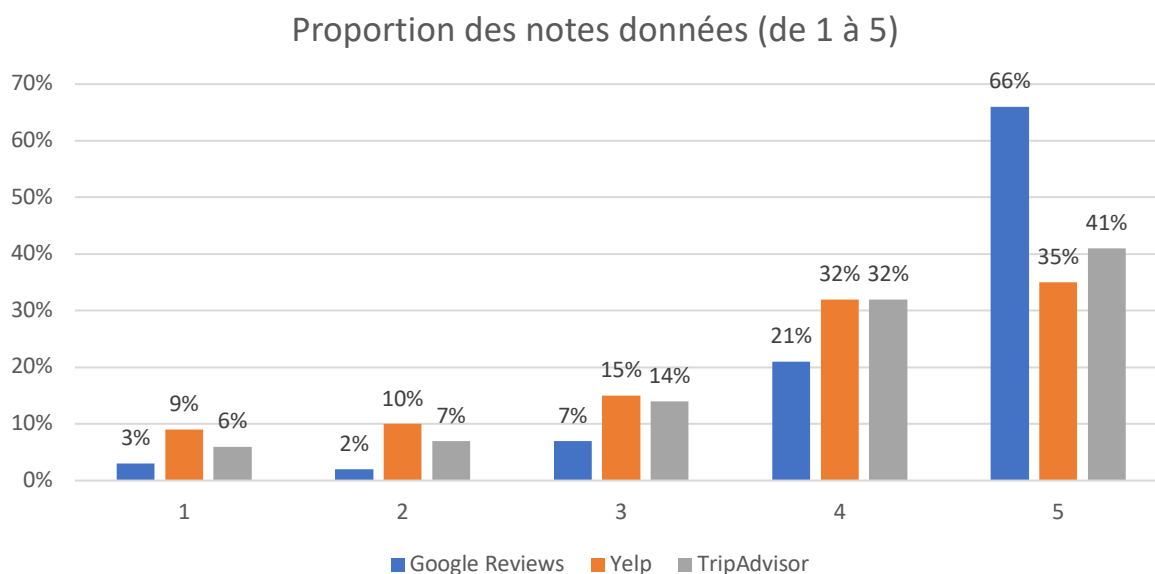


Figure 10 : Proportion des notes données (de 1 à 5) sur Google Reviews, Yelp et TripAdvisor. Adapté de “The extreme Distribution of Online Reviews: Prevalence, Drivers and Implications” par Schoemüller, Netzer & Stahl, Février 2019. Consulté le 28 mai 2019 sur http://www.columbia.edu/~on2110/Papers/Schoenmueller_netzer_stahl_2018.pdf

On voit que les chiffres sont plus modérés sur Yelp et TripAdvisor. Il est à noter que ces chiffres sont issus d'un échantillon statistique et ne représentent pas la totalité des évaluations laissées sur ces trois plateformes. Il est également à noter que TripAdvisor et Yelp ne traitent pas uniquement de restaurants mais également de tout ce qui se rapproche de l'hébergement et au tourisme. Pour Google, en revanche, tous les chiffres ne concernent bien que les restaurants. Cette section peut donc être conclue en confirmant qu'en effet, les évaluations de restaurants en ligne sont donc bien polarisées, Google l'étant largement le plus.

6. La position ambiguë des sites d'évaluations en ligne

Un rapport d'information de l'Assemblée Nationale française met en garde sur le fait que les sites d'évaluations en ligne, ou du moins certains d'entre eux, ne sont d'ores-et-déjà plus de simples « sites d'information » ou « apporteurs d'affaires » étant exclusivement rémunérés au clic, ou dans certain cas, sous forme d'un système d'abonnements. En effet, aujourd'hui, le rapport insiste sur le fait suivant :

Il est légitime de s'interroger sur la neutralité de certains moteurs de comparaison et infomédiaires qui tendent, de plus en plus, à devenir eux aussi des acteurs de la distribution en ligne, avec la mise en place sur leurs sites de nouvelles fonctionnalités. (Fasquelle, et al., 2015, pp. 78-82)

Dans le cas des plateformes d'évaluations de restaurants, est citée l'option de réservation instantanée maintenant implémentée sur TripAdvisor, depuis son acquisition de LaFourchette en 2014. Sur TripAdvisor, il y a depuis lors la possibilité pour le consommateur de réserver des tables de restaurants. Cela est le cas uniquement pour les restaurants étant affiliés à LaFourchette. En effet, TripAdvisor a implémenté l'outil de réservation de LaFourchette sur son site TripAdvisor pour tous ses clients restaurateurs ayant décidé de payer pour l'utilisation de cette fonctionnalité. La fonction principale d'origine de TripAdvisor s'en voit donc affectée puisque TripAdvisor n'est maintenant plus uniquement un site d'information dirigeant le consommateur dans ses choix de restaurants, mais devient aussi une plateforme de réservation en ligne de table de restaurant. L'on peut dès lors s'interroger sur l'impact que cela peut avoir dans le long terme. En effet, les restaurants qui ne souhaitent pas utiliser cette nouvelle fonctionnalité pourraient s'en voir être désavantagés pour de diverses raisons. Ils souffriront, par exemple, d'être référencés sur une plateforme connue par les consommateurs pour, à la base, être une plateforme d'information et de comparaison de restaurants qui est maintenant aussi une plateforme de réservation de table en ligne. Le problème avec cela est que les restaurants ne bénéficiant pas de l'outil de réservation pourraient être vus comme moins attractifs par des consommateurs qui, à la base, utilisent TripAdvisor comme un moyen de comparaison de restaurants. En effet, il suffit par exemple de faire un rapide tour sur TripAdvisor pour se rendre compte que tout est fait pour que les restaurants proposant des réservations de tables via LaFourchette soient mis en avant, comme en témoignent les captures d'écran en Annexe 2. L'image forte qui est à retenir est que le classement complet des restaurants n'est affiché par TripAdvisor qu'après que le consommateur ait vu les incitations de réservation, et ce qu'il le veuille ou non puisqu'il est forcé de faire défiler la page internet vers le bas pour pouvoir consulter le classement.

Dès lors, les auteurs du rapport mettent en évidence que des clarifications sont nécessaires pour le consommateur. En effet, si un site d'évaluations en ligne devient également un site marchand, ses obligations envers le client s'en voient modifiées. Le client doit en effet pouvoir être en mesure de savoir s'il utilise un site d'information ou un site marchand. Autrement, les clients mais aussi les restaurants eux-mêmes s'en verront être impactés.

Pour aller plus en profondeur dans la problématique qui concerne TripAdvisor et son nouvel outil de réservation de table en ligne, le cas du restaurateur Xavier Denamur est illustratif. Ce dernier a déposé plainte contre TripAdvisor en 2018 pour la cause suivante : lorsque l'on se trouve sur la page TripAdvisor de son restaurant *Les Philosophes*, il n'y a aucune option de

réserve de table en ligne puisque Xavier Denamur ne souhaite pas utiliser ces services. Le problème est que TripAdvisor propose un onglet qui permet de réserver une table dans des « restaurants similaires » au restaurant *Les Philosophes*. Cela, Xavier Denamur le déplore puisque TripAdvisor qualifie de similaires des restaurants de brasseries concurrentes qui servent des plats surgelés. Or, Xavier Denamur est réputé pour proposer à ses clients une cuisine faite maison, avec un détail de l'origine de ses aliments utilisés. Le problème est donc que Xavier Denamur estime cette comparaison avec des restaurants supposément « similaires » mensongère. Elle nuit à son image de marque et détourne ses clients potentiels. Son avocate, Sylvie Brussiau-Constant, explique que TripAdvisor oriente, via son onglet de réservation auprès de restaurants « similaires », des clients potentiels uniquement vers des établissements ayant choisi d'adhérer au système de réservation en ligne de TripAdvisor, c'est-à-dire à l'outil de réservation en ligne de LaFourchette (Baverel, 2018). Ce service, les restaurateurs adhérents le payent au coût de 2€ par couvert pour toute réservation faite via le système. En plus de bafouer la réputation unique de son restaurant en le qualifiant de similaire à des restaurants n'insistant pas sur l'origine de leurs aliments, qui est donc l'objet de la plainte de Xavier Denamur, un problème plus structurel est que TripAdvisor avantage donc par cette pratique les restaurants ayant adhéré à son service payant (au couvert) de réservation de table en ligne par rapport aux autres. Pourtant, TripAdvisor se veut à la base être un site de comparaison de restaurants. C'est cette nouvelle différence de statut que le rapport de l'Assemblée Nationale pointait et qui ne paraît pas équitable.

Depuis 2017, TripAdvisor propose *TripAdvisor Premium for Restaurants*, à payer de façon périodique. Cet abonnement donne quelques avantages à ses utilisateurs restaurateurs, tels que la possibilité d'opter pour des « vidéos slideshows » automatisées au lieu de photos figées, ou de mettre en évidence son évaluation favorite sur la page de son restaurant (thefork, 2017) (Visseyrias, 2017). Ces avantages ne portent cependant pas atteinte aux autres restaurants. Mais, comme déjà indiqué ci-dessus, depuis son acquisition de LaFourchette, TripAdvisor propose également un autre service payant, qui est celui de la réservation de table de restaurant en ligne. Il suffit de se rendre sur le site de LaFourchette pour se rendre compte des bénéfices que ce nouvel outil optionnel propose (La Fourchette, s.d.). Il est gratuit à l'activation et se paye (comme déjà indiqué) à hauteur de 2€ pour chaque couvert réservé via la plateforme. Le site explique donc, entre autres, que les restaurants affiliés bénéficieront d'une promotion active lorsque les utilisateurs naviguent sur la plateforme, de publications d'offres spéciales si désirées, et que le nombre de visiteurs grimpe en moyenne de 22% après affiliation. Le problème de cet outil de réservation en ligne est qu'au contraire de *TripAdvisor Premium for*

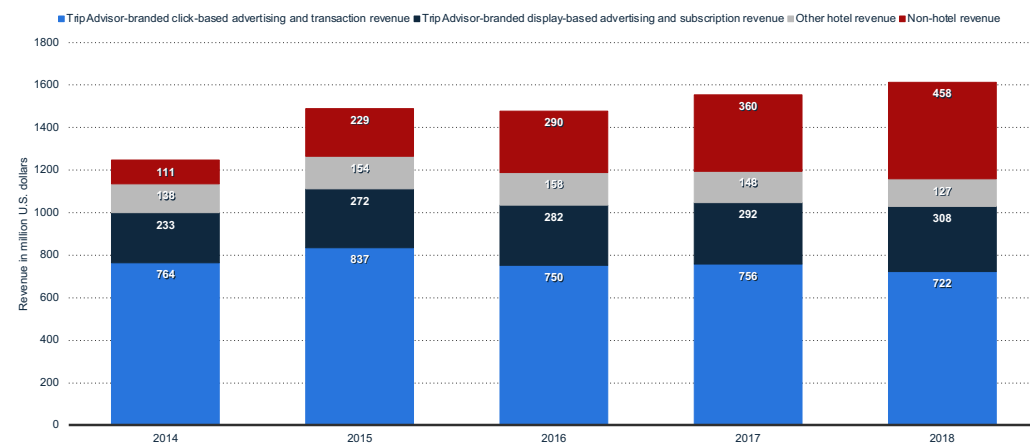
Restaurants, les restaurants ayant décidé de payer le service vont bénéficier d'avantages de visibilité sur la plateforme. Cela est tout à fait à l'image de ce que le restaurateur Xavier Denamur dénonce, et c'est pour cette raison qu'il faut s'interroger, comme l'indique le rapport de l'Assemblée Nationale, sur le statut ambigu de ces sites, et des conséquences que cela peut avoir.

Il suffit de lire le rapport annuel de la dernière année fiscale de TripAdvisor et de consulter des statistiques de ses revenus pour comprendre ce que ces changements impliquent en termes de chiffre d'affaires (TripAdvisor, 2019). TripAdvisor perçoit des revenus principalement sur son segment hôtelier, mais le segment non-hôtelier, composé en partie des restaurants mais aussi des locations de propriétés et expériences touristiques, tend à représenter une part croissante des revenus de l'entreprise américaine. En 2016, le segment hôtelier composait 80% des revenus, et le non-hôtelier donc 20%. En 2017, les pourcentages passent respectivement à 77% et 23%. Puis en 2018, le non-hôtelier continue sa progression, avec une représentation de cette fois 28% des revenus consolidés de l'entreprise. On constate donc une croissante hausse du revenu provenant du non-hôtelier. Il est tout à fait possible que cela soit en partie dû à l'acquisition de LaFourchette, et donc que le sous-segment des restaurants ait un rôle important à jouer dans cette évolution de l'origine des revenus consolidés de TripAdvisor. Pour rappel, TripAdvisor a acquis LaFourchette en 2014, date qui marque aussi le début de l'inclusion de son système de réservations de tables en ligne. Or, si nous regardons le graphique de l'origine des revenus consolidés de TripAdvisor ci-dessous, nous nous rendons vite compte qu'en 2015, qui est l'année ayant suivi celle de l'acquisition de LaFourchette, la part des revenus du non-hôtelier est plus que doublée, à hauteur d'une augmentation de 106,3%. Il est tout à fait cohérent de penser que l'introduction du système de réservation de table en ligne rendu possible grâce à l'acquisition de LaFourchette en 2014 soit liée à cette forte hausse des revenus du non-hôtelier pour l'année 2015. Le même constat, dans de moindres proportions est par ailleurs à faire en 2018, qui est l'année suivant celle de l'introduction des nouveaux plans TripAdvisor Premium, avec une hausse des revenus du non-hôtelier de 27,2%.

Figure 11 : Revenus de TripAdvisor de 2014 à 2018, par segment d'activité, en millions de dollars U.S.

Revenue of TripAdvisor worldwide from 2014 to 2018, by business segment (in million U.S. dollars)

Revenue of TripAdvisor 2014-2018, by business segment



Note: Worldwide; 2009 to 2018; Fiscal year ended December 31 of each year.
Further information regarding this statistic can be found on [page 40](#).
Source(s): TripAdvisor; [ID 225446](#)

13

[Company information](#)

Et de façon fort prévisible, ces deux constats sur les augmentations des revenus du non-hôtelier vont dans la direction de ce que le rapport annuel écrit pour le sous-segment de restaurants. En effet, l'extrait suivant du rapport annuel de TripAdvisor concernant son sous-segment des restaurants est assez explicite :

***Restaurants.** We provide information and services for consumers to research and book restaurants in popular travel destinations through our dedicated restaurant reservations offering, TheFork, and on our TripAdvisor websites and mobile apps. TheFork is an online restaurant booking platform operating on a number of websites (including www.lafourchette.com, www.eltenedor.com, and www.iens.nl), with a network of restaurant partners located primarily across Europe and Australia. Our bookable restaurants are available on www.thefork.com and on TripAdvisor-branded websites and mobile apps. We primarily generate transaction fees (or per seated diner fees) that are paid by restaurants for diners seated primarily from bookings through TheFork's online reservation system. To a lesser extent, we also generate subscription fees for subscription-based advertising to restaurants, access to certain online reservation management services and marketing analytic tools provided by TheFork and TripAdvisor. (TripAdvisor, 2019, p. 4)*

L'entreprise met clairement en évidence que c'est grâce à l'outil de réservation de LaFourchette que les revenus dans ce sous-segment sont principalement générés, et aussi grâce aux services de types abonnements dans de moindres mesures.

Nous connaissons donc maintenant l'origine des revenus générés par TripAdvisor pour ce qui touche aux restaurants. Cette étude de cas va clairement dans la direction de la mise en garde du rapport de l'Assemblée Nationale française qui appelle à mettre en garde sur le statut ambigu de ces sites d'évaluations. Comme toute entreprise à but lucratif, TripAdvisor a pour mission de maximiser son profit par tous les moyens possibles. Même si elle est connue pour être un site de comparaison de restaurants, les divers éléments parcourus dans cette section nous montrent que la réalité est plus complexe. Il convient donc de se poser la question si, à terme, TripAdvisor et les autres sites d'évaluation en ligne ne constitueront-ils pas graduellement une menace pour les restaurants, plutôt qu'une opportunité. Ne va-t-on pas graduellement assister à un scénario où les restaurants qui ne s'affilient pas au service de réservation de la plateforme se voient être désavantagés par rapport aux autres ? Cette question est cruciale dans le contexte de ce mémoire. Les impacts des sites d'évaluations de restaurants sont nombreux, mais la problématique de cette section constitue peut-être celle qui est la plus importante. Dans notre étude, selon les résultats obtenus, nous allons donc essayer d'analyser si les professionnels de la restauration voient plutôt ces sites comme une menace à leur business model traditionnel, comme une opportunité, ou comme les deux à la fois.

Dans l'intérêt du consommateur et dans le contexte de cette problématique, la DGCCRF (Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes – Ministère de l'économie de la France) suggère qu'un moyen efficace reste de comparer les avis d'un établissement sur différentes plateformes, et même d'aller plus loin en consultant également des guides ou des journaux. Aucun avis n'est sans risque et pour minimiser le risque de se faire avoir, il faut donc ne pas se limiter à la lecture d'un seul avis, mais d'en lire autant que possible et d'autant de sources que possible (Plummer, 2019).

E. Typologie des restaurants

Une première approche théorique maintenant effectuée, la deuxième étape va consister à relever nous-mêmes des données primaires permettant de répondre à la question principale de ce mémoire qui est de déterminer l'impact des évaluations en ligne sur les restaurants. Dans le

but de sélectionner un type précis de restaurants sur lequel faire porter notre étude (pour des soucis de faisabilité), il va être nécessaire de dresser une typologie des restaurants qui paraît cohérente dans le contexte précis de ce mémoire. C'est pourquoi des éléments venant tantôt de sources tierces, tantôt de notre propre jugement seront utilisés.

1. Type de repas

Un premier critère paraissant important est le type de repas. En effet, une distinction importante est à faire entre les repas « nutrition » couvrant les besoins physiologiques du consommateur et les repas d'affaires et de loisirs. Le repas nutrition est en fait le repas pris rapidement vers l'heure de midi. Ce type de repas couvre 59% des repas consommés en restauration commerciale. Les repas d'affaires, à côté de ça, ne couvrent seulement qu'1% et se limitent à des repas consommés dans des établissements souvent luxueux. Finalement, les repas dits de type « loisirs » sont ceux qui nous viennent le plus à l'esprit. Ils couvrent 40% des repas servis par les restaurants et sont de nature privée (en famille ou entre amis par exemple) (Toussaint, 2001).

2. Formule proposée

Un second critère qui est indispensable à prendre en compte est la formule proposée par le restaurant. Il y a en effet des **restaurants classiques/traditionnels** où chaque restaurateur fait comme bon lui semble et où la nourriture proposée est personnellement imaginée par le restaurateur. La clientèle de ces restaurants est extrêmement variée. Ce type de restaurants est parfois comparé à la restauration gastronomique française car ils partagent les mêmes caractéristiques.

Ensuite, il y a les **restaurants à thèmes**. Ceux-ci se focalisent sur un élément particulier. Il peut s'agir d'un produit, d'un pays, ou d'un art de vivre. Dans le premier cas, on peut par exemple imaginer que le restaurant à thème se concentre sur les légumes. Dans le second, c'est très simple, il s'agit simplement d'une cuisine qui est inspirée des coutumes d'un pays. On retrouve ainsi des restaurants japonais, chinois, italiens, etcetera. Dans le dernier cas qui est celui des restaurants à thèmes dont le thème est un art de vivre, on peut par exemple citer les restaurants végétariens ou les restaurants se voulant respecter un style de vie sain.

Troisièmement, on retrouve les **restaurants de collectivité**. Ce type de formule vise à faire le plus d'économies d'échelle possible en vendant le plus possible à des prix relativement faibles. Évidemment, on retrouve dans cette classification les restaurants d'entreprise (par exemple Sodexo), les restaurants scolaires, les restaurants hospitaliers et les restaurants pénitenciers, policiers, militaires, etcetera où l'élaboration est typiquement faite en interne et où la distribution est linéaire.

Quatrièmement, vient la **restauration rapide**. Ce cas est très en vogue de nos jours et nous parle directement via des marques mondialement connues telles que McDonald's. Mais la restauration rapide ne se limite pas aux fast-food. Les restauroutes, cafétérias, snacks, sandwicheries, food-courts (salle de restauration commune peuplée de différents restaurants à thèmes) ou encore la restauration automatique auprès de distributeurs font également partie du paysage de la restauration rapide.

Cinquièmement vient la **restauration traiteur** qui comprend tout ce qui touche au « catering ». Ce type de restauration peut être servi dans divers lieux mais également à domicile.

Finalement, le dernier type de formule proposée approché dans cette section est la **restauration dans les transports**. Cela inclut la restauration dans les avions, la restauration ferroviaire et la restauration dans les bateaux. Au contraire des deux premiers sous-types où les plats sont souvent préparés à l'avance, la restauration dans les bateaux peut potentiellement être très poussée allant jusqu'à des propositions de haute gastronomie que l'on peut typiquement apercevoir sur des gros navires de croisière, par exemple (Toussaint, 2001).

Il est à noter que les food-trucks ou stands ne seront pas inclus en tant que tels dans notre typologie puisque ceux-ci peuvent rentrer dans plusieurs catégories précédentes, telles que les restaurants à thème (par exemple, un food-truck se focalisant sur les frites), ou les fast-food. Pour ce qui en est des restaurants pop-up, qui est un concept de restauration temporaire, apparaissant à des endroits différents et n'ayant qu'une durée de vie allant de quelques heures à quelques mois tout au plus, leur inclusion dans la catégorie est contestable, ceci venant du fait que ce genre d'établissements n'a que peu de liens avec les plateformes d'évaluation en ligne. Aussi, les restaurants-fantômes n'étant que virtuels et ne vendant qu'en livraison ne feront pas partie de la typologie (WebstaurantStore, 2018).

3. Prix

Le facteur prix est évidemment également pris en compte pour construire cette typologie des restaurants. Cela dit, on ne l'évalue pas n'importe comment. Dans ce mémoire, par souci de pertinence, nous allons utiliser les indicatifs de prix utilisés par les deux plus grandes plateformes concernées, TripAdvisor et Google. En effet, tous deux utilisent un similaire indice de prix qui consiste à diviser les niveaux de prix en 4 classes au moyen de symboles monétaires.

Sur TripAdvisor, cela est fait suivant le réglage de votre région et devise. Pour un belge par exemple, le symbole € est utilisé par défaut. Il est à noter que dans le cas de TripAdvisor, ce sont en réalité trois classes qui sont utilisées, même si quatre symboles existent (TripAdvisor, 2019). La répartition des prix utilisée est telle qu'illustrée sur la figure suivante.

Figure 12 : Symboles de prix sur TripAdvisor

Symbole	Signification
€	Repas économique
€€ - €€€	Intermédiaire
€€€€	Cuisine raffinée

Figure 12 : Symboles de prix sur TripAdvisor. Consulté le 23 août 2019 sur https://fr.tripadvisor.be/Restaurants-g188663-Namur_The_Ardenes_Wallonia.html

Sur Google Maps, le système est similaire, mais moins évident. Au contraire de TripAdvisor, il n'est pas possible de classer une recherche de restaurant par niveau de prix, et il est possible que dans certains cas, un indice de prix ne soit pas donné. Cela étant dit, Google utilise un système très similaire, mais divise bien en quatre catégories (WebstaurantStore, 2018), telles qu'illustrées sur la figure suivante.

Figure 13 : Symboles de prix sur Google Maps

Symbole	Signification
€	Peu coûteux
€€	Prix modéré
€€€	Coûteux
€€€€	Le plus cher

Figure 13 : Symboles de prix sur Google Maps. Consulté le 23 août 2019 sur <https://www.webstaurantstore.com/article/353/types-of-restaurants.html>

Dès lors, dans ce mémoire, le prix sera un critère de plus dans la typologie des restaurants, et il sera divisé en trois catégories, comme c'est le cas sur TripAdvisor. Plus loin dans ce mémoire, je serai amené à faire une sélection sur base de ces prix dans le but de récolter des données en me focalisant sur une tranche précise de prix, ce parmi d'autres critères choisis. Et puisque TripAdvisor est plus fiable que Google, comme vu en section D. 6., nous avons fait le choix de les suivre pour le facteur prix.

4. Localisation du restaurant

Un quatrième critère pour notre typologie sera simplement de déterminer dans quel type de localisation le restaurant se trouve. Dans une typologie pure des restaurants, ce critère pourrait à priori ne pas avoir beaucoup de sens. Mais en tant que **critère de sélection** dans le contexte d'une étude postérieure, il a beaucoup plus de sens car il pourrait tout à fait y avoir des différences entre les restaurants situés dans les centres urbains à forte animation, et les autres, en périphérie urbaine ou en campagne, plus calmes.

Par souci de simplicité, il a délibérément été choisi de ne distinguer que deux catégories pour le type de localisation. Mais pour ne pas négliger la précision, la très précise classification de l'Université de Liège ci-dessous détaille bien toutes les dénominations possibles du paysage urbain, rural, et de tout ce qui se trouve entre ces deux notions (André, Mahy, Lejeune, & Bogaert, 2014).

Figure 14 : Définition des zones dans le gradient urbain-rural

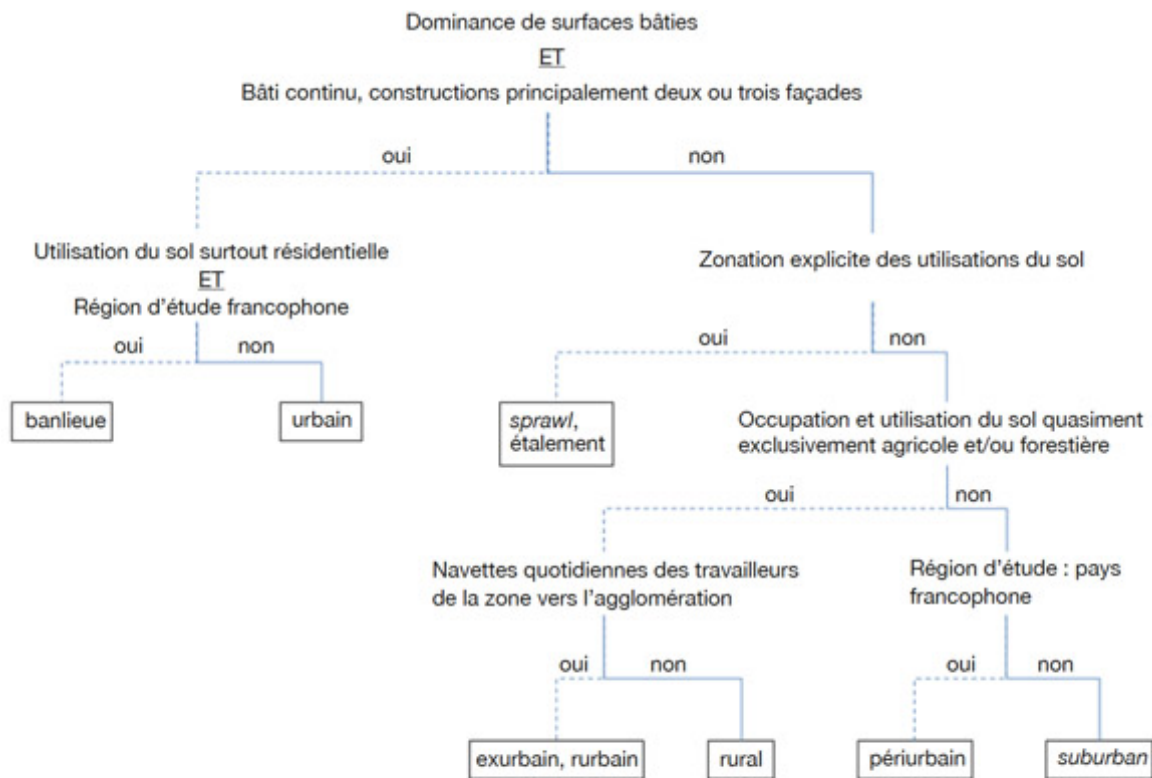


Figure 1. Organigramme des définitions des zones présentes dans le gradient urbain-rural — *Decision tree of the definitions of the zones present in the urban-rural gradient.*

Les flèches en trait discontinu indiquent une réponse «oui» et les flèches en trait continu une réponse «non» ou «non précisé» à au moins un des critères — *Discontinuous arrows indicate a "yes" answer and continuous ones a "no" or "not stated" to at least one criteria.*

Figure 14 : Définitions des zones dans le gradient urbain-rural. Consulté le 3 septembre 2019 sur <https://popups.uliege.be/1780-4507/index.php?id=10777>

Dans notre propre classification, il a donc été décidé de n'utiliser que les termes « **centre urbain** » et « **périphérie/campagne** ». Si l'on se réfère à l'organigramme ci-dessus, on peut considérer que notre définition de « centre urbain » ne comprend que la partie gauche de l'organigramme, c'est-à-dire « banlieue » et « urbain » selon la définition que dans ces zones, les surfaces bâties dominent, sont continues et présentent généralement deux à trois façades. Cet ensemble de descriptions correspond bien aux centres-villes urbains belges. Toutes les autres zones (de la partie droite de l'organigramme, donc) peuvent être considérées comme appartenant à ma partie « périphérie/campagne ».

L'avantage à inclure ce critère dans notre sélection de restaurants réside dans le fait que nous écarterons tous les restaurants listés pour une ville mais qui sont en fait situés dans une autre. Une vérification sera donc faite pour que chaque restaurant de notre population soit bien situé dans la ville souhaitée. Nous éviterons de cette façon tous les cas où les plateformes

d'évaluations en ligne de restaurants listent des restaurant dans une ville dans laquelle il ne se trouvent en fait pas.

5. Typologie finale

Dans cette sous-section sera donc présentée une version graphique de la typologie. Dans la section suivante, une sélection sera faite sur cette typologie. C'est sur cette base que sera lancée l'étude de l'impact des évaluations en ligne auprès des restaurants.

Figure 15 : Typologie des restaurants

Typologie des restaurants						
Critère	Option A	Option B	Option C	Option D	Option E	Option F
Type de repas	Repas nutrition	Repas d'affaires	Repas de loisirs			
Formule	Classique	À thème Produit Pays/région Art de vivre	De collectivité	Restauration rapide Fast-food Restauroute Cafétéria Snack Sandwicherie Food-court Rest. automatique	Restaurant traiteur	Dans les transports
Prix	€	€€	€€€	€€€€		
Localisation	Centre urbain	Périphérie/Cpgne				

Il est à rappeler que cette typologie a été construite dans l'optique de répondre à la question de recherche de ce mémoire. D'autres critères pertinents pour d'autres sujets existent certainement.

F. Choix sur la typologie pour lancer l'étude

Avant de commencer la récolte de données primaires, il va falloir orienter l'étude pour qu'elle reste réalisable. La première chose qui vient sans doute à l'esprit dans ce cas est de savoir sur base de quelle plateforme d'évaluations en ligne va-t-on choisir les restaurants à interroger ? Il ne s'agit pas ici de ne se concentrer que sur une seule plateforme pour le contenu des questionnaires qui seront posés, mais plutôt de choisir une seule plateforme dans le contexte de la démarche du choix de restaurant à interroger.

1. Choix d'une plateforme

Il va en effet falloir choisir une plateforme d'évaluation comme base de sélection des restaurants à interroger pour la récolte de données primaires sur l'impact de sites d'évaluations sur les restaurants. En effet, l'on pourrait imaginer que l'on s'oriente sur les restaurants grecs servant des repas loisirs, à prix modéré, situés dans les centres-villes et ayant plus de 50 évaluations. Sur quel outil ou plateforme allons-nous nous baser pour faire ce choix ? Pour répondre à cette question, les sous-sections qui suivent vont déterminer au moyen de chiffres et arguments objectifs la plateforme d'évaluation en ligne de restaurants qui correspond le mieux dans le cadre de notre choix.

a) Parts de marchés du nombre de domaines internet

Un premier critère intéressant à étudier est le nombre de domaines internet (ou sites internet) dont les plateformes disposent. Pour ensuite déterminer les parts de marchés, il suffit de diviser le nombre de domaines de chaque plateforme par le nombre total des domaines des plateformes prises en compte (Datanyze, 2019).

Selon le site Datanyze.com, les 4 plateformes qui ressortent largement le plus des classements du nombre de domaines sont TripAdvisor, en tant que leader absolu, Google Reviews, Facebook Reviews et Yelp (Datanyze, 2019). Ce top 4 ne prend pas en compte les autres plateformes d'évaluation qui ne couvrent pas du tout les évaluations de restaurant, ni d'ailleurs celles d'hôtels ou autres établissements de service et de voyages. Pour vérifier que les classements des parts de marchés ne soient pas biaisés par des domaines vides, le site Datanyze propose une option pour filtrer le classement également sur base des top 1 million et top 100.000, entre autres, des pages internet les plus visitées. On s'aperçoit, au moyen du tableau ci-après, que TripAdvisor dispose d'un contenu beaucoup plus vaste que ses concurrents sur l'aspect des parts de marché des domaines internet dans le groupe des plateformes d'évaluations en ligne couvrant les restaurants.

Figure 16 : Parts de marché du nombre de domaines internet des 4 plus grandes plateformes d'évaluations en ligne

Parts de marché du nombre de domaines internet des 4 plus grandes plateformes d'évaluations en ligne selon Datanyze

Source des données

Plateforme	Datanyze		Alexa Top 1M		Alexa Top 100K	
	Nb. domaines	%	Nb. domaines	%	Nb. domaines	%
TripAdvisor	65784	56,27%	40139	62,46%	359	73,12%
Google Reviews	23726	20,29%	10840	16,87%	47	9,57%
Facebook Reviews	18757	16,04%	9603	14,94%	64	13,03%
Yelp	8644	7,39%	3680	5,73%	21	4,28%

Figure 16 : Parts de marché du nombre de domaines internet des 4 plus grandes plateformes d'évaluations en ligne. Adapté de "Market Share / Online Review Management" par Datanyze, août 2019. Consulté le 29 septembre 2019 sur <https://www.datanyze.com/market-share/orm/Datanyze%20Universe>

Le gagnant est clair pour ce critère, il s'agit de TripAdvisor. Si l'on restreint les résultats à la Belgique uniquement, une fois encore, TripAdvisor dispose de 385 domaines en Belgique, contre 49 pour Facebook Reviews, 44 pour Google Reviews et 8 pour Yelp (Datanyze, 2019), qui n'est effectivement que très peu utilisé en Belgique. Yelp n'est donc dès lors pas un bon choix d'étude dans l'optique de ce mémoire. C'est plutôt aux États-Unis d'Amérique qu'il aurait été important. Une rapide recherche des meilleurs restaurants à Ottignies-Louvain-la-Neuve sur Yelp comparée à la même sur TripAdvisor témoigne immédiatement de la différence d'utilisation des deux plateformes en Belgique. Yelp peine à avoir plus de 15 évaluations par restaurant tout au plus (Yelp, 2019), tandis que sur TripAdvisor, les restaurants les plus évalués d'Ottignies-Louvain-la-Neuve peuvent atteindre plus de 150 évaluations (TripAdvisor, 2019).

b) Nombre d'évaluations et caractéristiques des plateformes principales

Pour mieux cerner quelles plateformes sont les plus utilisées en Belgique, cette sous-section va sélectionner arbitrairement trois restaurants de 2 villes en Belgique, à savoir Wavre et Louvain, et une comparaison du nombre d'avis de chaque plateforme pour ces restaurants sera effectuée. Cette sélection est purement arbitraire et le but n'est que d'avoir un premier aperçu de la fréquence d'utilisation des plateformes d'évaluations de restaurants en Belgique.

Voici ci-dessous les résultats obtenus pour trois restaurants de Wavre et trois de Louvain. Toutes les données datent du 30 septembre 2019 et viennent des sites internet de chacune de ces plateformes.

Figure 17 : Nombre d'évaluations de 6 restaurants à Wavre et Louvain, par plateforme

Nombre d'évaluations de 3 restaurants à Wavre, par plateforme

Plateforme	<i>Citizen Kane</i>	<i>Un Altro Mondo</i>	<i>Feuille et Couperet</i>
<i>TripAdvisor</i>	231	238	118
<i>Google Reviews</i>	231	215	133
<i>Facebook Reviews</i>	117	100	72
<i>Yelp</i>	3	4	1
<i>lafourchette (thefork)</i>	Non-listé	Non-listé	103
<i>resto.be</i>	50	26	0

Nombre d'évaluations de 3 restaurants à Louvain, par plateforme

Plateforme	<i>Convento</i>	<i>Bistro Tribunal</i>	<i>Den Angelus</i>
<i>TripAdvisor</i>	130	365	163
<i>Google Reviews</i>	178	228	103
<i>Facebook Reviews</i>	90	165	48
<i>Yelp</i>	2	3	1
<i>lafourchette (thefork)</i>	Non-listé	Non-listé	Non-listé
<i>resto.be</i>	298	116	0

Figure 17 : Nombre d'évaluations de 3 restaurants à Wavre et de 3 restaurants à Louvain, par plateforme. Consulté le 30 septembre 2019 sur tripadvisor.fr, google.com, facebook.com, yelp.com, thefork.be et resto.be

Le premier constat est que TripAdvisor et Google Reviews ressortent de loin comme étant les plateformes les plus utilisées. Facebook Reviews est un peu moins utilisé, tandis que Yelp est quasi-inexistant. Sur base de ces observations et si l'on se limite à ces 4 plateformes, ce serait TripAdvisor ou Google qu'il vaudrait mieux choisir comme plateforme de laquelle on se servira dans ce mémoire pour sélectionner les restaurants à interroger, et ce à l'aide de critères choisis dans la typologie. Si l'on devait se limiter à une seule plateforme, ce serait TripAdvisor qui l'emporterait alors car TripAdvisor dispose d'un système anti-triche beaucoup plus développé que l'opaque et léger système anti-triche de Google. TripAdvisor serait donc plus fiable que Google.

Les deux nouvelles plateformes qui n'avaient jusqu'à présent pas encore été mentionnées dans ce mémoire mais qui ont des parts de marchés en Belgique sur la sphère des plateformes d'évaluations de restaurants, ce sont *lafourchette* (ou *thefork*) et *resto.be*. Il convient directement de préciser que thefork.be a été racheté par TripAdvisor en 2014 (Visseyrias, 2017). Pour chaque restaurant listé sur la plateforme *lafourchette*, le site propose les évaluations écrites sur thefork.be, mais propose également un onglet reprenant les évaluations de TripAdvisor.

Comme déjà indiqué, *Lafourchette* est un site internet qui a pour vocation principale de mettre à disposition un système de réservation de tables en ligne. Les évaluations sur cette plateforme sont périphériques, elles ne sont pas la vocation primaire du site. Il est cependant important de préciser que seuls les clients ayant honoré leur réservation peuvent écrire des avis sur le site (reputation VIP, s.d.). Chaque restaurant qui le souhaite doit s'enregistrer sur la plateforme pour y apparaître, et il est clair que rien qu'avec le rapide exemple des 6 restaurants ci-dessus, ce n'est pas la plateforme de premier choix pour les restaurateurs puisque beaucoup choisissent de ne pas apparaître dessus. Cela étant dit, il faut préciser que sur TripAdvisor, il peut arriver qu'un restaurant ne soit pas réclamé par son propriétaire, mais que la page existe quand même et que le restaurant ait beaucoup d'évaluations. Il est à rappeler qu'une commission est prise de la part de *lafourchette* pour chaque réservation faite via sa plateforme (thefork, s.d.) (thefork, s.d.), ce qui pourrait être la raison de sa moindre utilisation par les restaurateurs. Sur TripAdvisor, cette option de réservation n'existe pas encore pour les restaurants, sauf si le restaurant en question a sa page référencée sur *lafourchette* également, dans ce cas-là uniquement, alors, un onglet de réservation avec le logo de *lafourchette* est présent sur la page TripAdvisor du restaurant, comme le montre la capture d'écran en Annexe 1. À la base donc, TripAdvisor est entièrement gratuit pour ses utilisateurs restaurateurs qui souhaitent uniquement référencer leurs restaurants sur la plateforme. Bien évidemment, des options payantes donnant de divers avantages pour les restaurateurs existent.

Resto.be est un concurrent direct de *lafourchette*, c'est également un site internet de réservation en ligne de table de restaurant. Les évaluations y sont également présentes, la mission principale du site est de faciliter la recherche et la réservation de restaurants. 4200 restaurants sont affiliés à la plateforme (et ont donc leur cartes, menus et photos publiés sur la plateforme), et plus de 2000 d'entre eux ont la fonctionnalité de réservation en ligne (*Resto.be*, s.d.). Cela dit, la plateforme met à disposition les données de base de tous les autres restaurants de Belgique. Ce qui est remarqué en faisant quelques recherches aléatoires, c'est que si un restaurant sur *resto.be* n'offre pas de possibilité de réservation, il a comparativement beaucoup moins d'évaluations que sur une plateforme comme TripAdvisor ou Google Reviews où les évaluations restent la raison première d'utilité de la plateforme.

Lafourchette et *Resto.be* sont donc principalement axés sur les réservations en ligne. Seuls les restaurants qui sont activement affiliés à l'une ou aux deux plateformes ont une bonne couverture en termes de contenu (évaluations, photos, etcetera). Beaucoup de restaurants n'y

sont pas référencés, ou le sont mais avec beaucoup moins d'évaluations que sur TripAdvisor ou Google. Lafourchette et Resto.be ne sont donc pas des bons choix pour lancer notre étude. Dans le cas de ce mémoire, pour rappel, une étude sera faite auprès des restaurants pour déterminer l'impact des sites d'évaluations en ligne. La sélection des restaurants à interroger se fera suivant une série de critères choisis sur base de la typologie construite en section IX. Or, l'accès à certains de ces critères tels que la tranche de prix ne sont disponibles que via des plateformes d'évaluations en ligne.

c) Conclusion et choix de plateforme

Puisqu'il faut que la plateforme choisie mette à disposition tous les critères de la typologie, seules celles qui font une classification sur le prix peuvent être retenues. Facebook, lafourchette et resto.be ne peuvent pas être retenus. Il est à préciser que dans le cas de lafourchette et de resto.be, le fait que beaucoup de restaurants y soient non-listés ou sans reviews (dans le cas de lafourchette, ceci venant du fait qu'il faut avoir honoré sa réservation pour pouvoir publier un commentaire) réduit leur attractivité. Parmi celles qui restent, TripAdvisor et Google ont un avantage face à Yelp puisque cette-dernière est très peu utilisée en Belgique.

La décision finale est d'utiliser TripAdvisor au détriment de Google Reviews. Premièrement, car les deux plateformes ont des nombres d'évaluations assez similaires mais TripAdvisor l'emporte sur la sécurité en termes de fiabilités des évaluations écrites grâce à un système de détection de fraude plus élaboré que celui de Google, même si TripAdvisor elle-même est loin d'être épargnée par les évaluations fausses (Caiado, 2015). Pourtant, aux États-Unis, Google a connu une très forte croissance entre 2013 et 2018, notamment auprès des jeunes, ce qui fait que 29% des Américains choisiraient Google pour écrire une évaluation, contre 16,7% qui choisiraient TripAdvisor (Weiche, 2018). Cela étant dit, TripAdvisor reste très important à prendre en compte pour les restaurateurs, car à la différence de Google, TripAdvisor couvre uniquement les hôtels, les attractions touristiques, et bien sûr les **restaurants**. BrightLocal a donc réalisé une étude qui révèle que si l'on compare Google et TripAdvisor **uniquement sur les établissements présents sur les deux plateformes**, TripAdvisor a en moyenne trois fois plus d'évaluations pour un établissement qu'il y en a sur Google (Pitman, 2018). Cela est révélateur du fait que bien que Google soit la plateforme de choix si l'on prend tous les établissements en compte, la **niche** des hôtels et restaurants est bel et bien dominée par TripAdvisor, ce qui ajoute à l'**argument de sécurité supérieure** de TripAdvisor un **argument d'utilisation supérieure** dans le cas des restaurants.

Il est à souligner que nous ne qualifions en aucun TripAdvisor d'infaillible ou de tout à fait fiable. Comme vu en section VI. I. et en reprenant les mots d'un rapport de l'Assemblée Nationale française (Fasquelle, et al., 2015), la position de TripAdvisor, et des sites d'évaluation en général, devient ambiguë à cause de leur tendance croissante à s'écarter du simple rôle de site d'informations pour aller vers un statut plus complexe. Le choix de TripAdvisor est donc également idéal puisqu'il va potentiellement permettre de remarquer des différences entre les réponses données par des restaurateurs utilisant le système de réservation de table présent sur TripAdvisor et celles des restaurateurs qui ne l'utilisent pas. Le choix de cette plateforme est donc fait dans un but purement pratique. Les éléments présentés ci-dessus sont des arguments pour soutenir son choix, mais il est à comprendre que c'est un choix délibéré pour sélectionner de façon la plus appropriée possible des restaurants à interroger dans le cadre de notre étude.

2. Choix des types de restaurants à étudier

Il a donc été choisi de restreindre l'étude aux restaurants suivants : seront interrogés les restaurants servant des **repas loisirs**. Ne sont donc pas inclus les restaurants focalisant leur business sur les repas nutrition et les repas d'affaires. Ce choix est justifié par le fait que ce sont surtout les repas loisirs qui bénéficient d'évaluations. Bien qu'il soit tout à fait possible que les établissements vendant des repas nutrition reçoivent des évaluations, le but de ces derniers est de servir rapidement sur le temps de midi. Les repas d'affaires, ne couvrant qu'un pourcent des opérations commerciales dans le secteur de la restauration, ne sont pas le meilleur choix non plus.

Pour ce qui est de la formule proposée, l'attention sera portée sur les **restaurants classiques**, c'est-à-dire ceux où le menu est personnalisé et étant parfois reconnus comme des restaurants de gastronomie française, belge ou européenne. De plus, l'attention sera également portée aux **restaurants à thème**, plus particulièrement à ceux ayant une cuisine sur base d'un **pays ou d'une région**. Parmi tous ceux-là, ce mémoire va focaliser l'étude sur les restaurants de cuisine **italienne** et de cuisine **asiatique** (chinoise, coréenne, japonaise, thaï et vietnamienne). Pour ces trois thèmes de cuisine, nous n'inclurons pas les restaurants fast-food. Avec ce choix, nous ne couvrirons donc pas la restauration rapide, de collectivité ou encore de transport, qui sont toutes moins pertinentes dans le cadre de ce travail.

En ce qui concerne le **prix**, aucune gamme de prix ne sera exclue. Cela a été choisi dans le but de laisser place à d'éventuelles différences en termes d'impact que l'on pourrait remarquer selon la gamme de prix du restaurant.

Finalement, pour ce qui est de la localisation des restaurants, l'attention sera portée à ceux se situant en **centre urbain**. Il est également à préciser que nous excluons tous les restaurants n'ayant aucune évaluation sur TripAdvisor. Nous excluons aussi les restaurants qui ont fermé. Visuellement, la portée de l'étude sera comme mise en évidence dans le tableau ci-dessous.

Figure 18 : Portée de l'étude du mémoire parmi la typologie construite

Typologie des restaurants : Portée de l'étude						
Critère	Option A	Option B	Option C	Option D	Option E	Option F
Type de repas	Repas nutrition	Repas d'affaires	Repas de loisirs			
Formule	Classique	À thème	De collectivité	Restauration rapide Fast-food Restauroute Cafétéria Snack Sandwicherie Food-court Rest. automatique	Restaurant traiteur	Dans les transports
		Produit				
		Pays/région				
		Art de vivre				
Prix	€	€€	€€€	€€€€		
Localisation	Centre urbain	Périphérie/Cpgne				

G. Problème de recherche, questions de recherche et hypothèses

La première étape de cette section est de définir clairement les problèmes qui mèneront à nos questions de recherche. Ensuite, des hypothèses émergeront à la suite de questions de recherche, toutes initiées sur base de ce qui a été étudié dans la revue littéraire de ce mémoire. Notons que dans le but de maintenir une lecture confortable pour le lecteur, il a été choisi de n'énoncer que les hypothèses alternatives, et pas systématiquement les hypothèses nulles (H0) et alternatives (H1). Notez également que les questions de recherche pour lesquelles nous n'avons pas suffisamment d'informations resteront ouvertes et n'auront donc pas d'hypothèses.

1. Définition des problèmes de recherche

Le problème de recherche de ce mémoire est le suivant : il consiste à déterminer les impacts des sites d'évaluation sur les restaurants. De façon plus spécifique, un autre problème de

recherche du mémoire consiste à déterminer si les restaurateurs voient en ces sites une opportunité ou une menace à leur business model.

Pour définir clairement les questions de recherche et hypothèses, nous allons passer en revue les gros points donnant non seulement des réponses aux impacts des évaluations en ligne sur les restaurants qui ne nécessitent donc pas plus de recherche, mais aussi et surtout les points auxquels nous n'avons pas ou pas assez de réponses et qui nécessitent donc une étude supplémentaire de notre part.

2. Questions de recherche et hypothèses

Sur base des points saillants de la revue littéraire de ce mémoire, nous allons faire émerger des questions de recherche et hypothèses allant en concordance avec les problèmes de recherche de ce mémoire.

a) *Ventes et performance*

En termes d'impact sur les ventes, une recherche additionnelle de notre part n'est pas nécessaire. Il a été vu en III. C. que les évaluations en ligne de restaurants ont des impacts considérables au niveaux des ventes, mais que les évaluations négatives sont, elles, néfastes. Les impacts des plateformes de *reviews* de restaurants au niveau pur des ventes sont donc clairs. Il existe suffisamment de statistiques et d'études détaillant le sujet. Tout mène à penser que ces sites représentent donc à la fois une opportunité et une menace pour les restaurants (selon le sens des évaluations obtenues).

A plus long terme, on peut se poser la question de savoir si le business model des restaurants n'est pas menacé au-delà du seul impact des évaluations. Comme vu en III. D. 6., le statut des sites d'évaluation devient ambigu. Il y a un risque que ces sites d'évaluations deviennent de plus en plus demandeurs de fonds aux restaurants en imaginant des systèmes forçant les restaurants à devoir payer plus de commissions, comme cela est devenu le cas pour les hôtels. Il est dès lors intéressant de voir ce que les restaurants pensent spécifiquement du système de réservation en ligne La Fourchette, qui devient une source considérable de revenus pour TripAdvisor sur son sous-segment de la restauration. Ce nouveau système pourrait très bien être bénéfique tout comme il pourrait être vu comme une menace, et les deux pourraient même

coexister. L'objet de notre première question de recherche est donc basé sur l'utilité du système de réservation de tables en ligne sur TripAdvisor :

***QR 1 :** Quelle utilité les professionnels de la restauration belge voient-ils dans le système payant de réservation de tables en ligne implémenté par TripAdvisor via leur filiale LaFourchette ?*

Sur base de cette question, nous pouvons formuler l'hypothèse suivante :

***Hypothèse 1.1 :** Les professionnels de la restauration belge estiment que le système de réservation en ligne implémenté sur TripAdvisor est bénéfique pour les restaurants.*

Le rapport de l'Assemblée Nationale française et divers témoignages tels que ceux de M. Denamur (voir III. D. 6.) nous feraient tendre à penser que ces nouvelles fonctionnalités constituent une menace pour les restaurateurs et même pour les consommateurs. Notre seconde hypothèse est dès lors :

***Hypothèse 1.2 :** Les professionnels de la restauration belge estiment que le système de réservation en ligne implémenté par TripAdvisor représente une menace au business model de leur restaurant.*

Ensuite, afin d'amener davantage de réponses à la question de savoir si les sites d'évaluations en ligne représentent une opportunité ou une menace, nous énonçons une deuxième question de recherche :

***QR 2 :** Quelles actions les restaurateurs belges n'utilisant pas encore l'outil de réservation de tables en ligne de TripAdvisor comptent-ils prendre dans les douze prochains mois ?*

Nous pouvons ici être confrontés à deux scénarios possibles. Soit, les restaurateurs ne comptent pas investir dans ce système de réservation en ligne de TripAdvisor, soit ils comptent y investir des ressources. Nous nous attendons à ce que les restaurateurs voient la globalité du système comme une menace future comme nous le présentons au moyen de l'hypothèse 1.2, mais nous ne savons pas du tout comment ils compteraient y réagir si tel est le cas. Nous choisissons donc de ne pas poser d'hypothèse.

b) *Impacts personnels sur les professionnels de la restauration*

Les restaurateurs estiment-ils ces sites d'évaluations en ligne comme une menace ou une opportunité ? Il existe un gouffre entre ce que certains témoignages de restaurateurs nous apprennent et ce que la recherche dit à propos de la polarité et du déséquilibre des évaluations en ligne. Comme vu en III. D. 5., certains restaurateurs estiment que les commentaires de leurs clients surviennent systématiquement lorsqu'il s'agit de relever des choses négatives, mais que des évaluations positives ne sont pas forcément laissées lorsque les choses vont bien. Pourtant, nous avons appris que les évaluations de restaurant sont surtout déséquilibrées (surreprésentation de notes très positives par rapport aux autres). Des recherches supplémentaires sur cette question précises ne sont pas nécessaires. Par contre, un objet de recherche de ce mémoire va être d'étudier quelles sont les perceptions des professionnels de la restauration belge à ce sujet.

QR 3 : Quelles croyances les professionnels de la restauration belge ont-ils vis-à-vis de la répartition des notes d'évaluations en ligne de restaurants sur le spectre d'une note d'une à cinq étoiles ?

Sur base des divers témoignages obtenus dans la partie théorique du mémoire, nous pourrions nous attendre à ce que les professionnels de la restauration aient une idée biaisée de la répartition des évaluations en ligne, qui est de croire que les évaluations négatives sont surreprésentées. Cela fera l'objet de l'hypothèse liée à la QR 3.

Hypothèse 3 : Les professionnels de la restauration belge estiment que les évaluations en ligne négatives sont surreprésentées parmi l'ensemble des évaluations en ligne de restaurants.

Les réponses obtenues donneront un élément de réponse supplémentaire à la question de savoir si les professionnels de la restauration belges voient dans les sites d'évaluations en ligne une menace ou une opportunité. En effet, nous savons déjà qu'il n'y a pas de surreprésentation d'évaluations en ligne, il n'est pas nécessaire de revenir sur ce sujet. Par contre, si, selon les résultats obtenus dans le cadre de la QR 3, nous en venions à conclure que de nombreux professionnels de la restauration estiment les évaluations négatives surreprésentées, cela pourrait être signe d'une crainte vis-à-vis de ces sites et donc être un signe supplémentaire que les sites d'évaluations en ligne de restaurants sont perçus comme une menace.

Il se pourrait donc que les résultats obtenus dans le contexte de la QR 3 nous indiquent qu'une partie non-négligeable de professionnels de la restauration belges estiment qu'il y a une surreprésentation d'avis négatifs et qu'ils y voient donc une certaine menace. Mais cela n'est pas une certitude. Pour s'en assurer, un autre objet de recherche intéressant pourrait dès lors être de déterminer la tendance générale qui règne auprès des restaurateurs concernant leur perception de l'utilité de ces évaluations en ligne. Les perçoivent-ils comme utiles ? En voient-ils des bénéfices ?

QR 4 : Quelle utilité les professionnels de la restauration belge voient-ils dans les évaluations en ligne de leur restaurant ?

Pour les nombreux avantages qu'elles peuvent procurer financièrement et puisqu'il apparaît qu'elles ont contribué à augmenter le bien-être général (Chen, He, & Krishna, 2018), nous faisons l'hypothèse que les restaurateurs les estiment utiles.

Hypothèse 4 : Les professionnels de la restauration belge estiment que les évaluations en ligne sont utiles à leur business.

Constater qu'il y ait des professionnels de la restauration qui estiment les évaluations en ligne utiles est un signe montrant qu'ils voient les évaluations en ligne comme une opportunité. Ce constat pourrait tout à fait coexister avec le fait qu'ils y voient également des menaces, nous pouvons donc nous attendre à ce que les avis récoltés soient potentiellement nuancés.

Toujours est-il que les évaluations négatives ont clairement un impact néfaste sur le moral des professionnels dans l'industrie de la restauration, comme vu en III. D. 2. En lien avec la QR 4 précédente, il sera donc intéressant de savoir si les employés de la restauration sont conscients de cela. Il leur sera donc demandé s'ils estiment bénéficier et tirer des leçons des commentaires cette fois négatifs.

QR 5 : Quelle utilité les professionnels de la restauration belge voient-ils dans les évaluations en ligne négatives de leur restaurant ?

Si les professionnels de la restauration estiment les évaluations négatives de leur restaurant inutiles, comme l'on pourrait s'y attendre à cause des biais qu'elles engendrent comme nous l'avons vu dans la revue littéraire, alors cela renforcerait l'idée que les évaluations négatives n'ont pas d'intérêt pour eux.

Hypothèse 5 : Les professionnels de la restauration belge estiment que les évaluations négatives de leur restaurant ne sont pas utiles.

c) Réputation

Nous avons vu que le fait de dire que la réputation des restaurants est fortement liée aux évaluations en ligne est indiscutable (voir III. C. 3.). Cependant, nous savons que dans certains cas, les sites d'évaluations peuvent être à doubles tranchants. Leurs bénéfices sont parfois considérés comme conditionnels, comme le pense implicitement Xavier Denamur, qui, pour rappel, avait porté plainte contre TripAdvisor car il estime que l'onglet de « réservation dans des restaurants similaires » détruisait la réputation unique de son restaurant. Ce restaurateur veut donc que son restaurant soit supprimé du site TripAdvisor. Il représente donc un cas typique d'individu voyant dans ces sites des menaces plutôt que des opportunités. Puisque le statut des sites d'évaluations devient ambigu selon le rapport de l'Assemblée Nationale française, il est possible que le souhait de se déréférencer de TripAdvisor de Xavier Denamur ne soit pas un cas isolé. Cela mène donc à notre sixième question de recherche.

***QR 6 :** Quelle décision les professionnels de la restauration belge adopteraient-ils face à l'option de se déréférencer de TripAdvisor si celle-ci existait ?*

Il nous est difficile de formuler une hypothèse pour cette question de recherche. Nous présenterons directement les résultats sans passer par une hypothèse. Néanmoins, nous obtiendrons une information supplémentaire à la question de savoir si les sites d'évaluations en ligne sont considérés comme une menace ou comme une opportunité.

d) Stimulation et monitoring

Les restaurateurs ont un grand intérêt à stimuler les évaluations puisque leur nombre et leur score moyen influencent la performance et pourraient même contribuer à l'obtention de certificats d'excellence. Kim, Li & Brymer (2016) affirment qu'en 2016 encore, la majorité des restaurants allouent trop de fonds aux attributs traditionnels tels que la qualité de la nourriture, du service et du décor sans suffisamment investir de ressources dans la stimulation et le monitoring de l'e-réputation. Un objet de recherche de ce mémoire sera dès lors d'étudier quelle est la tendance pour ce sujet parmi les professionnels de la restauration belges.

***QR 7 :** Quelle est la volonté des restaurateurs d'investir des ressources dans la stimulation et le monitoring des évaluations en ligne ?*

Si les restaurateurs comptent investir de telles ressources, cela pourrait vouloir dire qu'ils voient une opportunité dans les sites d'évaluation en ligne, mais cela pourrait aussi très bien vouloir dire qu'ils considèrent ces sites comme une menace et qu'ils y investiraient défensivement des ressources dans le seul but de ne pas être à la traîne face à leurs concurrents. Des sous-questions en lien avec la question de recherche numéro 7 sont donc nécessaires pour ne rien laisser au hasard.

***QR 7.1 :** Parmi ceux qui investissent des ressources dans la stimulation et le monitoring des évaluations en ligne, quelles sont les raisons sous-jacentes à ce choix ?*

***QR 7.2 :** Parmi ceux qui n'investissent pas de ressources dans la stimulation et le monitoring des évaluations en ligne, quelles sont les raisons sous-jacentes à ce choix ?*

Pour ces trois questions, nous avons choisi de ne pas énoncer d'hypothèse puisque nous ne pouvons pas prédire les résultats qui en sortiront. Cependant, nous orienterons tout de même le discours pour savoir si les restaurateurs voient dans les sites d'évaluations en ligne des plus d'opportunités ou de menaces.

IV. Partie pratique

A. Composition et taille de l'échantillon

Comme nous l'avons déjà élaboré en partie III. E., le choix des restaurants que nous allons interroger est orienté sur une typologie que nous avons construite. Pour rappel, il s'agit des restaurants servant des repas loisirs, à thème classiques, italiens et asiatiques, et étant situés dans les centres urbains. Il a également été choisi d'inclure toutes tranches de prix pour bénéficier d'éventuelles tendances que l'on pourrait remarquer en fixant le composant prix dans notre analyse.

Pour ce qui est des villes dans lesquelles nous allons rechercher des restaurants à interroger, nous avons décidé de limiter l'étude à Ottignies, Louvain-la-Neuve, Wavre, Louvain et Etterbeek. De ce fait, nous respectons le choix sur la typologie précédemment émis de ne pas inclure les restaurants en campagne, mais uniquement ceux en ville. La raison est aussi pratique et s'explique par le fait que nous devons prendre en compte que mes moyens de déplacement sont limités. Cependant, à travers ce choix, nous couvrons les trois régions de la Belgique, ce qui, estimons-nous, est satisfaisant pour un travail de cette envergure. Au lieu d'utiliser une méthode échantillonnage, nous allons couvrir toute la population des restaurants de ces 5 communes qui rentrent dans notre choix sur la typologie construite. Cela veut dire que nous allons tenter d'interroger tous les restaurants (respectant nos critères de typologie) de ces cinq villes.

Selon TripAdvisor, le nombre de restaurants servant des repas loisirs, à thème classique, italien et asiatique, et situés en centre-ville à Ottignies, Louvain-la-Neuve, Wavre, Louvain et Etterbeek est donc respectivement de 6, 25, 31, 148 et 28. Au total, notre population est donc composée de 238 restaurants.

B. Limites

Nous pourrions cependant discuter que le choix opéré sur notre typologie constitue une forme de méthode d'échantillonnage non-probabiliste de convenance puisque la portée de notre étude est censée s'étendre à la Belgique. Si tel est le cas, il n'existe aucun moyen d'estimer que les restaurants que nous choisissons soient représentatifs de la population. Une méthode non-

probabiliste ne permet donc pas de calculer une taille d'échantillon. En théorie, un échantillon non-probabiliste suppose que n'importe quelle taille d'échantillon est représentative (Statistique Canada, 2017). Nous devrions alors supposer que les caractéristiques de chaque restaurant de la population totale des 33.277 (Statista, 2019) restaurants belges sont égales. Nous sommes conscients des limites que ce choix d'échantillonnage impliquerait. Notre échantillon serait évidemment moins fiable que si nous utilisions une méthode probabiliste, mais nous ne disposons pas des moyens nécessaires pour appliquer la méthode probabiliste sur l'ensemble du territoire belge. Nous aurions bien évidemment pu l'appliquer aux cinq villes sur lesquelles nous avons choisi de porter notre étude, et ce même parmi ceux de notre typologie, mais cela n'est pas nécessaire puisque nous avons de toute façon opté de tous les interroger.

Dans ce contexte, donc, et dans le but de tout de même avoir une idée de la taille d'échantillon qui serait requise si nous utilisions une méthode probabiliste, nous pouvons calculer une taille d'échantillon représentative. Avec un intervalle de confiance de 95% et une marge d'erreur de 5%, une taille d'échantillon de 380 restaurants aléatoirement choisis serait représentative. Ce nombre paraît difficilement atteignable au vu des ressources à notre disposition. Pour un intervalle de confiance de 90% et une marge d'erreur de 10%, par contre, la taille représentative de l'échantillon passe alors à 68 restaurants. Ce chiffre est atteignable dans le contexte de notre étude. Pour rappel, notre échantillon est composé de 238 restaurants, et donc recevoir au moins 68 réponses paraît réalisable. Nous pourrions voir cela comme une bonne chose puisque cela veut dire que le nombre de restaurants que nous aurions interrogés si nous les avions choisis au hasard sur toute la Belgique est proche du nombre de restaurants de notre population totale, si l'on fait l'hypothèse que le choix que nous avons dicté sur notre typologie, combiné avec un choix délibéré de villes, est valide pour qualifier de population l'ensemble de restaurants que nous avons choisis.

C. Questionnaire

Dans cette partie, nous expliquons comment est fait le questionnaire qui sera soumis aux restaurateurs de notre population. Chaque question de ce questionnaire est basée sur sa question de recherche ou son hypothèse correspondante. Toutes les questions ont été écrites de la plus simple façon possible pour éviter que leurs répondants y voient de la confusion. Nous avons donc essayé de définir le plus clairement possible les problèmes que nous abordons, et nous utilisons des termes aussi simples que possible. Par souci de standardisation, le questionnaire

sera exclusivement administré sous Google Forms, que cela soit lorsque les restaurateurs y répondent en ligne ou lorsque nous allons à leur rencontre en face-à-face. Cela est fait dans le but d'éviter tout biais. Nous nous assurons donc de cette façon que les conditions dans lesquelles les restaurateurs donnent leurs réponses au questionnaire soient les plus identiques possible. Comme le citent Lambin et de Moerloose (2016), c'est la standardisation qui permet de rendre les réponses obtenues exploitables et comparables entre elles. Enfin, nous sommes conscients que la subjectivité d'une question en heurte ses résultats. Toutes nos questions sont donc aussi objectivement formulées que possible. Il est à préciser que le questionnaire a d'abord été pré-testé auprès de quelques restaurants ne faisant pas partie de notre population dans le but de vérifier l'absence de toute erreur ou ambiguïté dans le contenu du questionnaire. Suite à cela, nous avons opéré quelques modifications dans les mots choisis pour les questions. Nous avons également ajouté un espace de réponse ouverte unique distinct des autres questions en fin de questionnaire car nous avons remarqué que les restaurateurs n'ont pas le temps et/ou l'intérêt de faire du qualitatif pour des questions prises individuellement. Au lieu de ça, nous avons donc un espace supplémentaire où les restaurateurs peuvent élaborer sur les sujets qu'ils souhaitent.

Le questionnaire est introduit au répondant potentiel avec un premier court paragraphe sur l'objet de notre enquête ayant pour but de l'informer et de le motiver à répondre. La première étape pour le répondant est de nous communiquer le nom du restaurant qu'il représente, et de nous donner son statut (propriétaire ou salarié). Ces deux informations constitueront le profil sociodémographique du répondant. Bien que nous soyons conscients du fait qu'il est parfois recommandé d'inclure les questions sociodémographiques en fin de questionnaire, notre choix de l'inclure au début réside dans la nature de celui-ci. En effet, dans notre cas, pouvoir traquer le nom de restaurants pourra nous permettre d'y associer certains critères, tels que le type de cuisine, la note moyenne du restaurant, le nombre d'évaluations, ses tranches de prix ou encore sa localisation. À la suite de cela, les huit questions seront présentées. Nous utilisons la méthode de l'entonnoir : des questions générales concernant les sites d'évaluations en ligne de restaurants sont d'abord posées, puis est abordé le thème plus spécifique du système de réservation de tables en ligne de TripAdvisor. Pour ces huit questions structurées, nous utilisons trois questions à choix multiple (dont une permet plusieurs réponses), une question fermée dichotomique et quatre questions à échelle sémantique différentielle. Ensuite, nous proposons une dernière question non-structurée, qui constitue la partie qualitative de notre questionnaire.

Le questionnaire sera disponible en 5 langues, à savoir le français, le néerlandais, l'anglais, le mandarin et le cantonais. Le français et le néerlandais seront utilisés selon la région, tandis que les trois autres langues peuvent être utiles pour les restaurateurs étrangers, notamment les asiatiques, d'où la présence du chinois traditionnel (cantonais) et simplifié (mandarin). Le répondant aura le choix de choisir la langue de son choix en débutant le questionnaire. Les questionnaires, dans les cinq langues, sont disponibles en annexe 3. Le contenu des e-mails et messages envoyés aux restaurateurs contactés par internet est également consultable en annexe 4.

D. Résultats obtenus

1. Taux de réponse

Nous avons obtenu 73 réponses à notre questionnaire, pour une population initiale de 238 restaurants. Cela constitue un taux global de réponse de 30,67%. Cependant, un nombre de 33 restaurants n'ont pas pu être approchés ni par e-mail/message Facebook, ni en face-à-face. Ajusté, le **taux de réponse** réel est donc de **35,61%**. Sur notre population de 238 restaurants, nous avons donc pu contacter 205 d'entre eux.

Nous sommes parvenus à trouver les adresses e-mail ou pages Facebook actives de **169** restaurants parmi les 205 restaurants approchés. Cependant, seulement 37 des 169 restaurants contactés par internet ont répondu, ce qui représente un ***taux de réponse internet*** de **21,3%**.

Ce faible *taux de réponse internet* nous a donc fait décider d'approcher en face-à-face non seulement les restaurants n'ayant pas de canal de contact internet, mais également ceux n'ayant pas donné signe de réponse sur internet (cela n'inclut donc pas les restaurants ayant explicitement refusé de répondre sur internet). Malheureusement, par souci de temps et à cause du fait que les moments où les restaurateurs sont disposés à répondre sont très étroits, nous n'avons pas pu aller à la rencontre de tous les restaurants n'ayant pas répondu par internet ou n'ayant pas de canaux de contacts autres que les face-à-face. En effet, en pratique, pour espérer obtenir des réponses, un restaurant doit être approché avant midi ou entre 17h00 et 18h30. Cela dépend également de la ville en question et du jour de la semaine. De plus, les restaurants ont tous des heures d'ouvertures plus ou moins différentes. Or, beaucoup de restaurants ne sont pas ouverts avant midi, la majorité de nos réponses en face-à-face ont donc été récoltées en

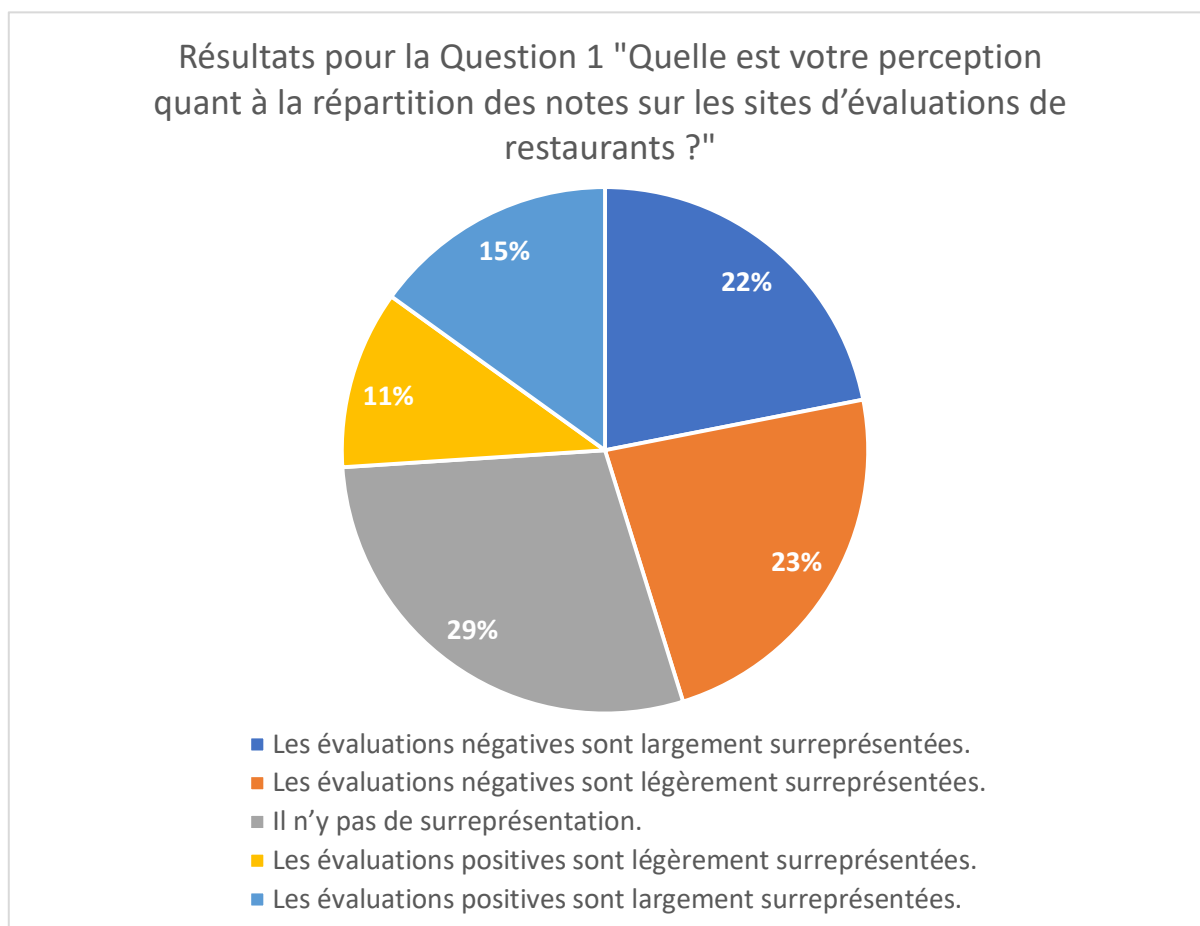
début de soirée. Finalement, nous avons donc su approcher **57** restaurants en face-à-face. 37 ont accepté de répondre au questionnaire. Le ***taux de réponse en face-à-face*** est donc de **64,91%**. Parmi ces 57 restaurants approchés en face-à-face, 25 avaient précédemment été contactés par internet.

2. Interprétation des résultats

Dans cette section, nous allons présenter les résultats obtenus question par question. Nous les comparerons avec ce à quoi nous nous attendions et avec la théorie déjà explorée précédemment dans le mémoire. Nous avons reçu 40 réponses en français, 27 en néerlandais, 5 en anglais et 1 en mandarin. La première chose que nous avons dû faire est remettre toutes les réponses en français pour que notre comparaison puisse se faire de façon agrégée. En effet, Google Forms ne nous montrait que les chiffres par langue choisie, et les réponses en fichier Excel sont séparées par langues. Nous avons donc généré une nouvelle base de données qui est exclusivement en français. Pour ce qui est de la dernière question ouverte, nous discuterons des résultats qualitatifs dans une sous-section distincte, en plus de faire des liens avec les questions individuelles si cela s'avère pertinent.

a) Question 1 : Perception sur la répartition des notes

Voici les résultats obtenus pour la première question.



Nous voyons pour la première question, qui demandait aux restaurateurs de déterminer leur perception de la répartition des notes sur les sites d'évaluations de restaurants, que les résultats sont variés mais qu'ils vont plus ou moins dans le sens de ceux que l'on attendait. De fait, 29% d'entre eux estiment qu'il n'y a pas de surreprésentation, et 26% des restaurateurs estiment qu'il y a une surreprésentation des évaluations positives (11% légèrement et 15% largement). Par contre, presque la moitié des restaurateurs perçoivent les évaluations négatives comme surreprésentées. En effet, 45% des répondants estiment que les évaluations négatives sont surreprésentées, et selon un peu moins de la moitié de ces 45%, il s'agit d'une forte surreprésentation. Cela va dans le sens de notre hypothèse 3 (rappelée ci-dessous).

***Hypothèse 3 :** Les professionnels de la restauration belge estiment que les évaluations en ligne négatives sont surreprésentées parmi l'ensemble des évaluations en ligne de restaurants.*

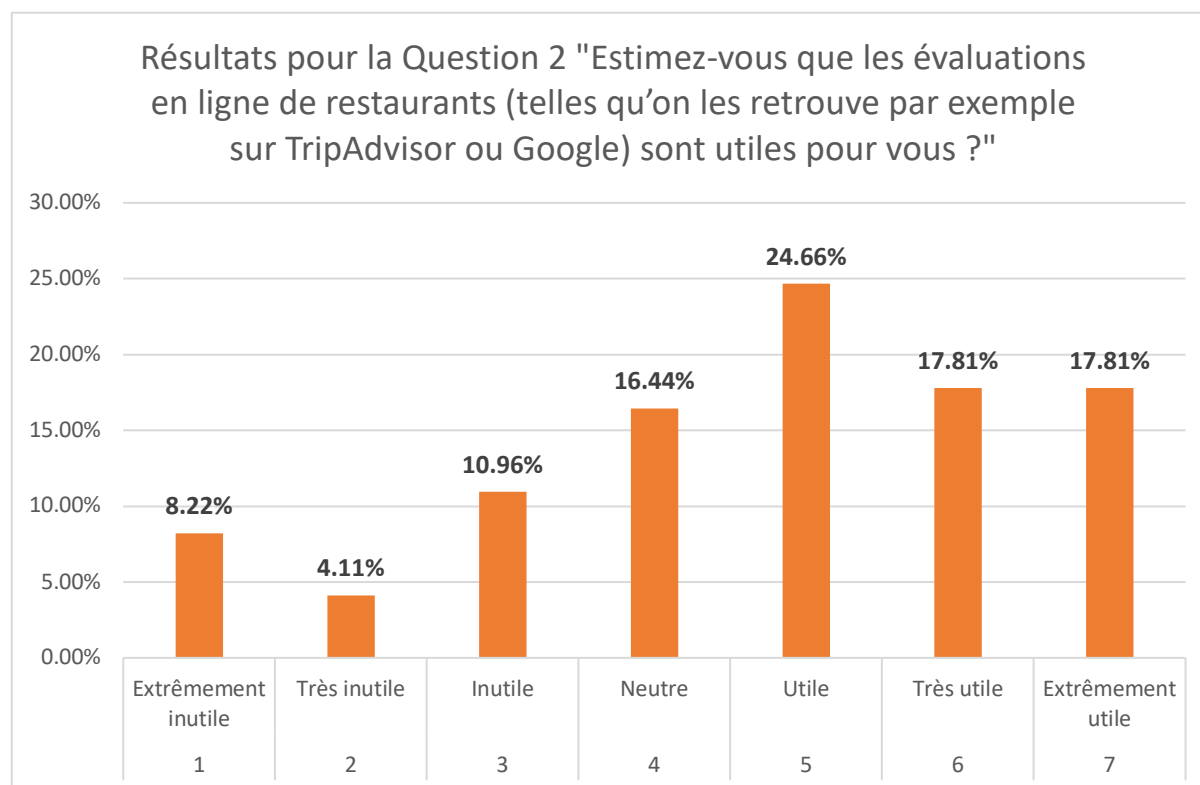
En effet, nous nous attendions à ce que, comme les divers témoignages de restaurateurs observés sur internet, les restaurateurs aient une vision biaisée de la répartition des notes des évaluations de restaurants en ligne. Nous savions bien sûr déjà que les évaluations en ligne de restaurants négatives ne sont absolument pas surreprésentées, mais que ce sont, au contraire, les évaluations positives qui sont massivement surreprésentées, comme vu en III. D. 5.

Et, au vu des résultats, seulement 26% des restaurateurs sont correctement informés de la répartition des notes, qui est effectivement positivement déséquilibrée. Ce sont 45% qui vont dans le sens de notre hypothèse. Ce chiffre n'est pas majoritaire, mais il est malgré tout alarmant, car si l'on met à part le groupe de ceux qui estiment qu'il n'y a pas de surreprésentation (29%), les parts de restaurateurs voyant les évaluations négatives surreprésentées légèrement ou largement sont les deuxièmes et troisièmes plus grandes.

Cette constatation pourrait, comme nous l'expliquons précédemment, être un signe montrant qu'une part non-négligeable des restaurateurs voient les sites d'évaluations de restaurants en ligne d'un mauvais œil, et qu'ils les considèrent donc comme une menace. Seule, la question 1 ne permet pas de confirmer cela. Les résultats de cette question apportent une information dont aucune étude (belge qui plus est) ne disposait encore, mais que les témoignages individuels que l'on a observés tendaient à indiquer.

b) Question 2 : Utilité des évaluations en ligne

Voici les résultats de la deuxième question de notre questionnaire, qui demandait aux restaurateurs de donner leur estimation de l'utilité des évaluations en ligne de leur restaurant, sur une échelle sémantique différentielle de 7 points, allant du plus inutile au plus utile.



Nous constatons que 60,28% des répondants trouvent de l'utilité dans les évaluations en ligne. Seulement 16,44% sont neutres quant à l'utilité des évaluations en ligne, et 23,29% les trouvent inutiles. Pour les nombreux avantages qu'elles amènent notamment au niveau du bien-être agrégé et également en termes de chiffres de ventes, nous avons logiquement fait l'hypothèse (rappelée ci-dessous) que les restaurateurs trouveraient les évaluations en ligne utiles.

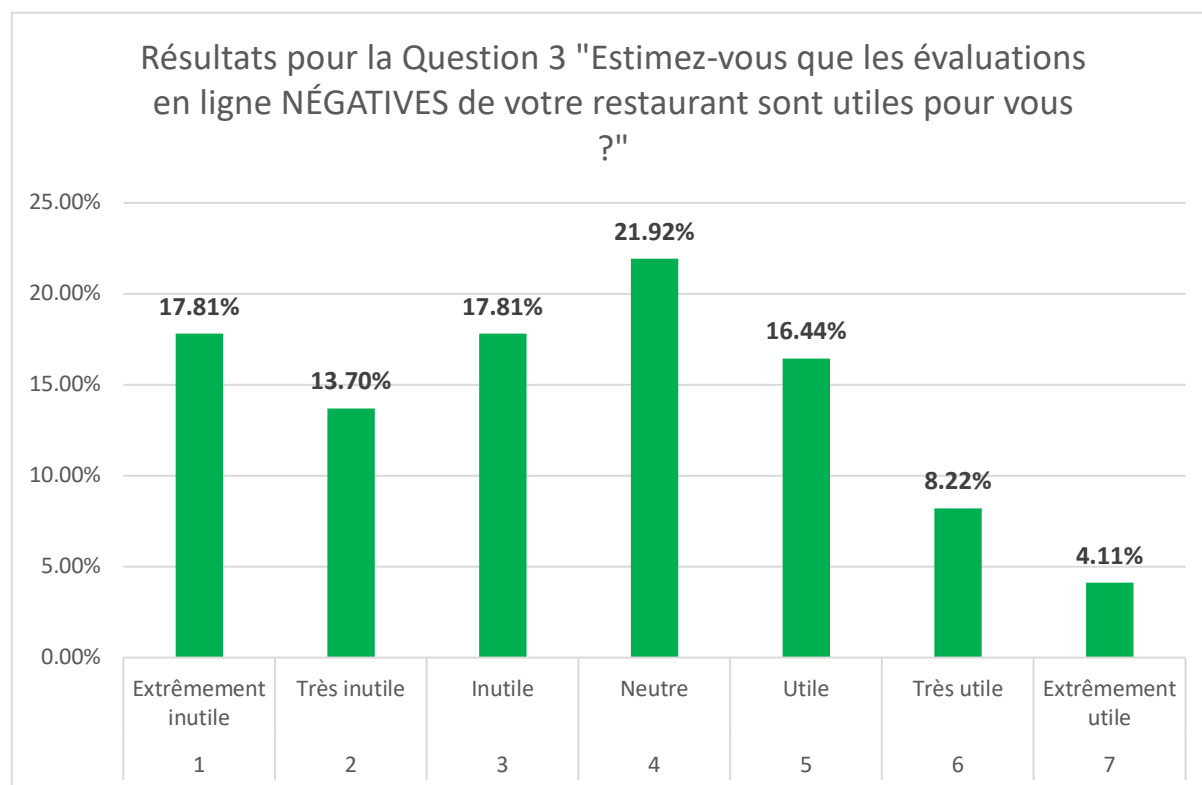
***Hypothèse 4 :** Les professionnels de la restauration belge estiment que les évaluations en ligne sont utiles à leur business.*

Pour cette question, il convient de s'attarder sur les données qualitatives que nous avons récoltées. En effet, nous avons remarqué, notamment en nous déplaçant chez les restaurateurs pour les rencontrer en face-à-face, qu'il y avait une petite part d'entre eux qui se moque complètement des évaluations en ligne, ou qui y était très hostile, ce qui pourrait expliquer les quelques « Extrêmement inutile » attribués.

Un restaurateur de Wavre nous disait par exemple que les évaluations en ligne « *font du tort à ceux qui en ont le moins besoin. Si les notes négatives qu'on reçoit étaient justifiées, ce serait OK, mais sinon ça ne m'intéresse même pas* ». Ce restaurateur a répondu « Extrêmement inutile » pour les questions 2 et 3. Pourtant, ce qu'il nous exprimait ne correspondait pas vraiment avec une réponse si extrême. Des constats similaires ont été faits avec des restaurateurs d'Etterbeek et de Louvain, ce qui nous pousse à croire que de façon générale, les restaurateurs sont tout à fait conscients de l'utilité que ces évaluations en ligne apportent, telle que Chen et al. l'illustrent (2018). En lien avec notre problématique, nous pouvons donc affirmer qu'une grande partie des restaurateurs belges voient dans les évaluations en ligne une opportunité puisqu'elles leur sont utiles. Comme nous l'avons énoncé lors de la génération de nos hypothèses, cela pourrait très bien coexister avec une autre vision qui est d'également les voir comme une menace, comme les résultats à la question précédente pourraient nous faire tendre à croire, ce qui voudrait dire que les restaurateurs estiment les évaluations en ligne à double tranchant.

c) Question 3 : Utilité des évaluations négatives

Voici les résultats de la troisième question de notre questionnaire, similaire à la première à l'exception du fait que nous ne nous attardons pour cette question qu'aux évaluations négatives en ligne.



Comme nous nous y attendions, les résultats vont dans le sens de notre hypothèse 5 (reprise ci-dessous).

***Hypothèse 5 :** Les professionnels de la restauration belge estiment que les évaluations négatives de leur restaurant ne sont pas utiles.*

En effet, lorsque nous parlons de l'utilité perçue des évaluations négatives uniquement, nous constatons que les restaurateurs y associent une bien moindre utilité. Seulement 28,77% les trouvent utiles, et moins de 13% les trouvent très utiles ou extrêmement utiles. Au lieu de cela, une grande partie des restaurateurs ne les trouvent ni utiles, ni inutiles, et 49,32% les trouvent inutiles, avec 36,11% d'entre eux qui les trouvent très ou extrêmement inutiles. Il n'y a donc pas photo, les restaurateurs sont conscients des problèmes liés aux évaluations négatives. Les éléments de théorie que nous avons vus en III. D. 2. s'appliquent donc dans ce cas.

Cette observation chiffrée en ligne avec la théorie explorée dans ce mémoire est par ailleurs également en concordance avec bon nombre de témoignages de restaurateurs que nous avons rencontré en face-à-face. En effet, une grande partie de nos données qualitatives contiennent un passage très critique envers les évaluations négatives. Nous avons parfois l'impression que les restaurateurs ne focalisaient que sur ce sujet, et après avoir récolté nos données pour le questionnaire, il est à plusieurs reprises arrivé que nous ayons une discussion plus informelle pendant laquelle le restaurateur nous présente des cas tout à fait hallucinants d'évaluation négative. Par exemple, le propriétaire d'un resto-bar hautement fréquenté à Louvain-la-Neuve nous expliquait avoir été victime d'une évaluation où des photos de drogue à table étaient présentes, alors que l'on voit sur la photo que l'établissement n'est pas le sien.

Ce genre de témoignages permet aussi d'appuyer l'hypothèse de prise de conscience de la part des restaurateurs que les sites d'évaluations en ligne offrent des opportunités mais aussi des menaces. Un restaurateur d'Ottignies précise que « *l'émergence des fausses évaluations, notamment négatives, fait peur pour le petit établissement que je suis* ». Les éléments menaçants que ce restaurateur met en évidence sont, comme nous le savons, les évaluations négatives, mais aussi les évaluations fausses. Le patron de l'un des restaurants les mieux classés de Louvain détaillait par exemple, traduit du néerlandais, que les « *comptes anonymes des utilisateurs font de TripAdvisor un réseau social poubelle... On peut toujours réagir, mais les critiques souvent fausses, insensées ou dégoûtantes restent sur le site* ». Les aspects menaçants des sites d'évaluation en ligne venant d'une part des évaluations négatives mais aussi des évaluations sont donc bien ressentis par les restaurateurs, comme en témoignent les chiffres et témoignages relevés.

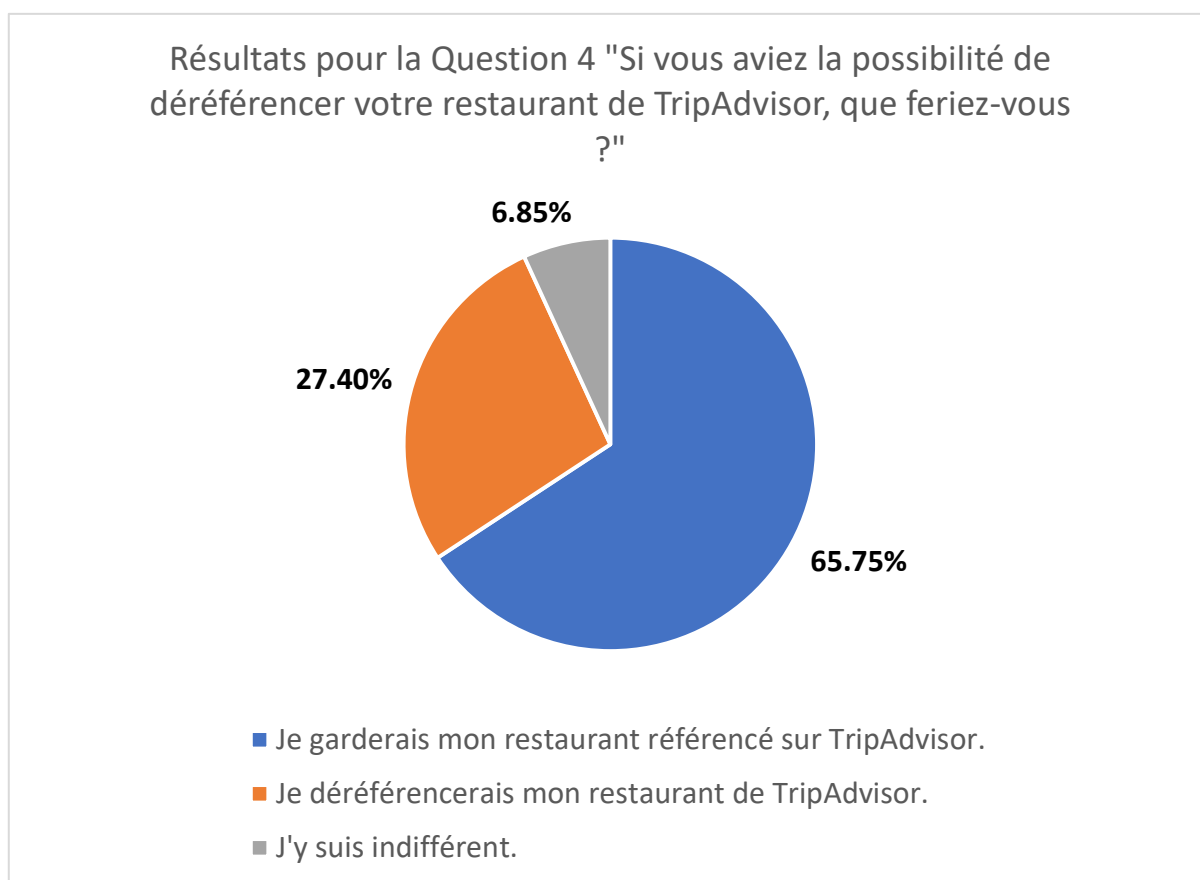
Cependant, avec ce dernier témoignage nous pouvons également faire le lien avec l'analyse des résultats des Questions 1 et 2. En effet, ce restaurateur louvaniste bénéficie d'une bonne affiche sur TripAdvisor. Il est en première page et dispose d'une note moyenne de 4/5 pour environ 200 évaluations. Il peut donc être surprenant de voir que ce dernier estime que les évaluations négatives soient légèrement surreprésentées, et qu'il estime les évaluations en ligne être extrêmement inutiles. Cela témoigne bien de cette « fixation » à laquelle nous faisons allusion, et qui s'explique par les travaux de Buckingham & Goodall (2019). Inconsciemment, les restaurateurs mettent leur cerveau en « mode survie » car le feedback négatif qu'ils reçoivent est systématiquement biaisé (comme nous l'expliquions avec *l'idiosyncratic rater effect*). Ils ne sont alors pas en mesure de tirer bénéfice des évaluations négatives reçues ; sans même parler de celles qui sont manifestement fausses. Des cas de figure exactement similaires

à celui de ce restaurateur louvaniste ont été observés dans toutes les villes de notre population à l'exception d'Ottignies.

Pour aller plus loin dans le support de notre raisonnement, nous pouvons énoncer que 14 restaurants qui avaient donné une cote utile aux évaluations en ligne (code 5, 6 ou 7 à la Question 2) en donnant une inutile (code 1, 2 ou 3 à la Question 3) aux évaluations négatives. Au total, notre échantillon comporte 44 restaurateurs estimant les évaluations en ligne utiles pour eux, et cela veut donc dire que 31,8% d'entre eux trouvent par contre les évaluations négatives inutiles.

d) Question 4 : Référencement sur TripAdvisor

Voici les résultats de la quatrième question de notre questionnaire, qui demandait aux restaurateurs s'ils feraient le choix de rester ou de se déréférencer de la plateforme s'ils en avaient le choix.

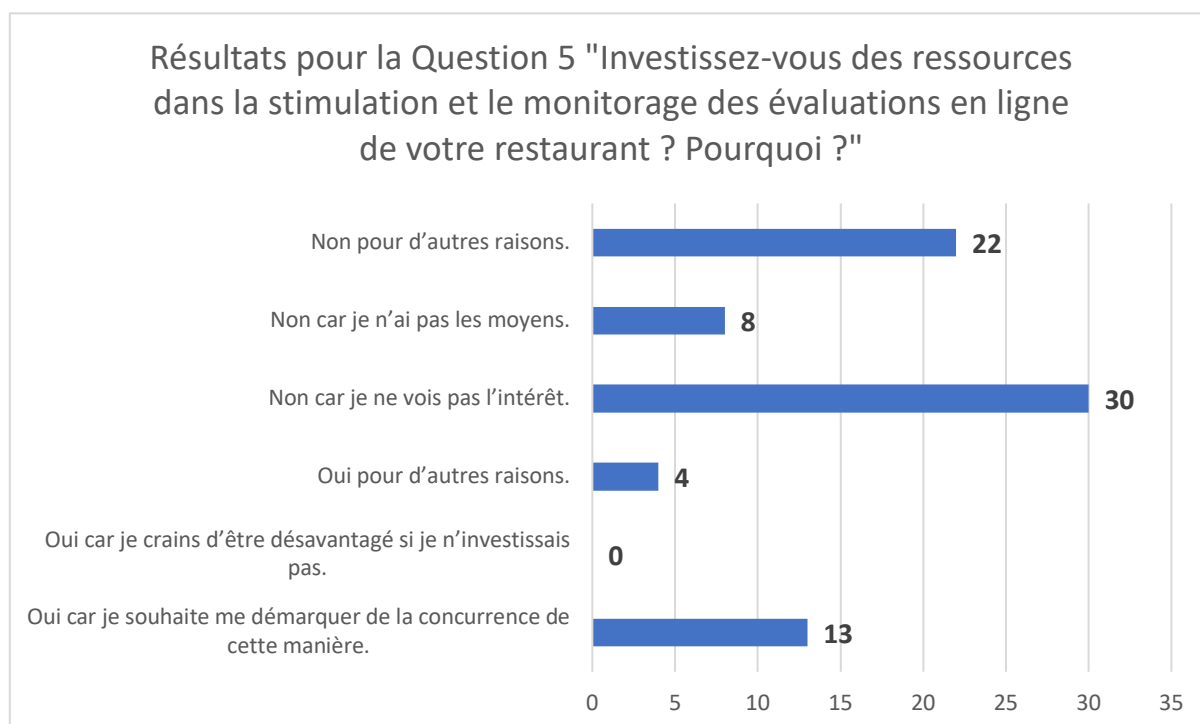


Pour la question 4, nous laissons le choix aux utilisateurs de donner une réponse libre en plus des deux choix prédéfinis. Nous nous sommes rendu compte que tous ceux ayant choisi cette option étaient indifférents à la question. Par souci de standardisation, nous avons donc regroupé toutes ces réponses en la réponse « J'y suis indifférent. ». Nous n'avions pas d'hypothèse liée à cette question, mais son but était de contribuer davantage à la question de savoir si les restaurateurs belges considèrent les sites d'évaluations en ligne comme une opportunité ou une menace. Bien que les avantages qu'amènent les sites d'évaluations en ligne au niveau financiers soient prouvés, l'un pourrait argumenter que les restaurants les moins performants peuvent en souffrir davantage, comme vu en III. C. 4. La note moyenne des restaurants ayant déclaré vouloir se déréférencer de TripAdvisor est de 4,01/5, tandis que celle de ceux voulant rester référencés est de 4,03/5. Ce ne sont donc pas nécessairement les moins bien notés qui souhaitent se retirer de la plateforme. L'explication se trouve en fait ailleurs dans nos données qualitatives. En effet, pendant nos entretiens en face-à-face et au moyen des réponses écrites à notre question ouverte, nous nous sommes rendu compte que la plupart des restaurateurs voulant se retirer de TripAdvisor sont ceux « aliénés » par les évaluations négatives. Ce schéma est récurrent et il constitue un impact important que les évaluations en ligne ont sur les restaurateurs. Sur les 20 restaurants voulant se déréférencer, plus de la moitié insistent par écrit ou en personne sur leur hostilité par rapport aux évaluations négatives et fausses, jusqu'à en dire que les gens écrivent systématiquement des évaluations négatives mais rarement des positives, ce qui ne s'observe pourtant clairement pas dans les cotes moyennes des restaurants sur ces plateformes.

Nous pouvons conclure pour ce point qu'une grande majorité des restaurateurs belge n'ont aucun problème à maintenir leur restaurant référencé sur TripAdvisor. Si tel est le cas, c'est un grand indicateur qu'ils y voient une opportunité. Cela dit, une partie non-majoritaire mais non-négligeable des restaurateurs belges voudraient retirer leur restaurant de la plateforme. Selon nos observations, cela vient du fait qu'ils sont aliénés par les commentaires faux et négatifs les touchant, comme nous y faisons allusion précédemment. Ces 27,4% y voient donc plus une menace qu'une opportunité, et choisiraient donc de disparaître de TripAdvisor. Ces chiffres sont importants, car si l'on s'en tient à la littérature existante, il n'existe pas de données quant au souhait de déréférencement de la part des restaurateurs, d'autant plus que ceux-ci nous révèlent des constatations interpellantes.

e) Question 5 : Investissement de ressources dans la gestion des évaluations en ligne

Voici les résultats de la cinquième question, qui demandait aux restaurateurs s'ils investissaient de quelconques ressources dans la stimulation et le monitoring des évaluations en ligne. Il est à préciser que cette question proposait au restaurateur de choisir plusieurs réponses.



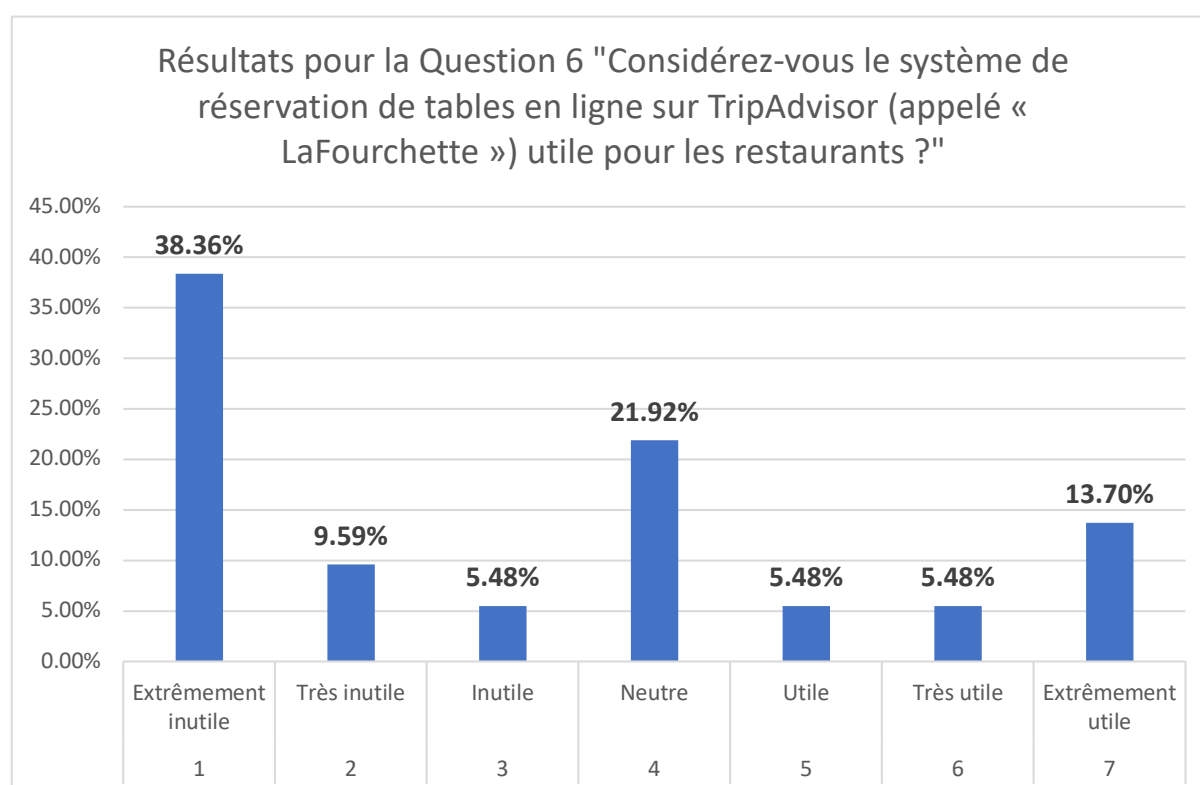
Les résultats pour cette question (liée aux QR7, 7.1 et 7.2), vont exactement dans le sens de la théorie vue en III. G. 2. d). Les restaurateurs belges, eux aussi, ne sont pas suffisamment conscients du fait que la stimulation et le monitoring des évaluations en ligne de leur restaurant est bénéfique pour leur affaire. Nous constatons que c'est principalement par manque d'intérêt (sans perdre de vue qu'un pourcentage important (22%) n'est pas prêt à le faire pour des raisons « autres » non détaillées). Par contre, pour les restaurateurs qui ont répondu oui, c'est une raison sous-jacente d'opportunité (pas de menace) qui justifie l'investissement.

Pour les résultats de cette question, nous ne pouvons pas vraiment parler de perception d'opportunité ou de menace. La plus grande partie des répondants n'ont juste pas d'intérêt pour la chose. C'est important, car cela témoigne du fait que les restaurateurs ne profitent pas pleinement des impacts positifs qui viennent avec les évaluations en ligne. Ils sous-estiment

leurs effets positifs à ce niveau-ci. Nous l'avons vu : stimuler et monitorer les évaluations en ligne est bénéfique pour les restaurateurs. C'est donc un cas de manque à gagner.

f) Question 6 : Utilité de LaFourchette

Voici les résultats de la sixième question, qui demandait aux restaurateurs de donner leur perception de l'utilité du système de réservation de tables en ligne de TripAdvisor, LaFourchette.



En lien avec cette question, nous nous attendions à observer des résultats en lien avec l'hypothèse 1.1, reprise ci-dessous.

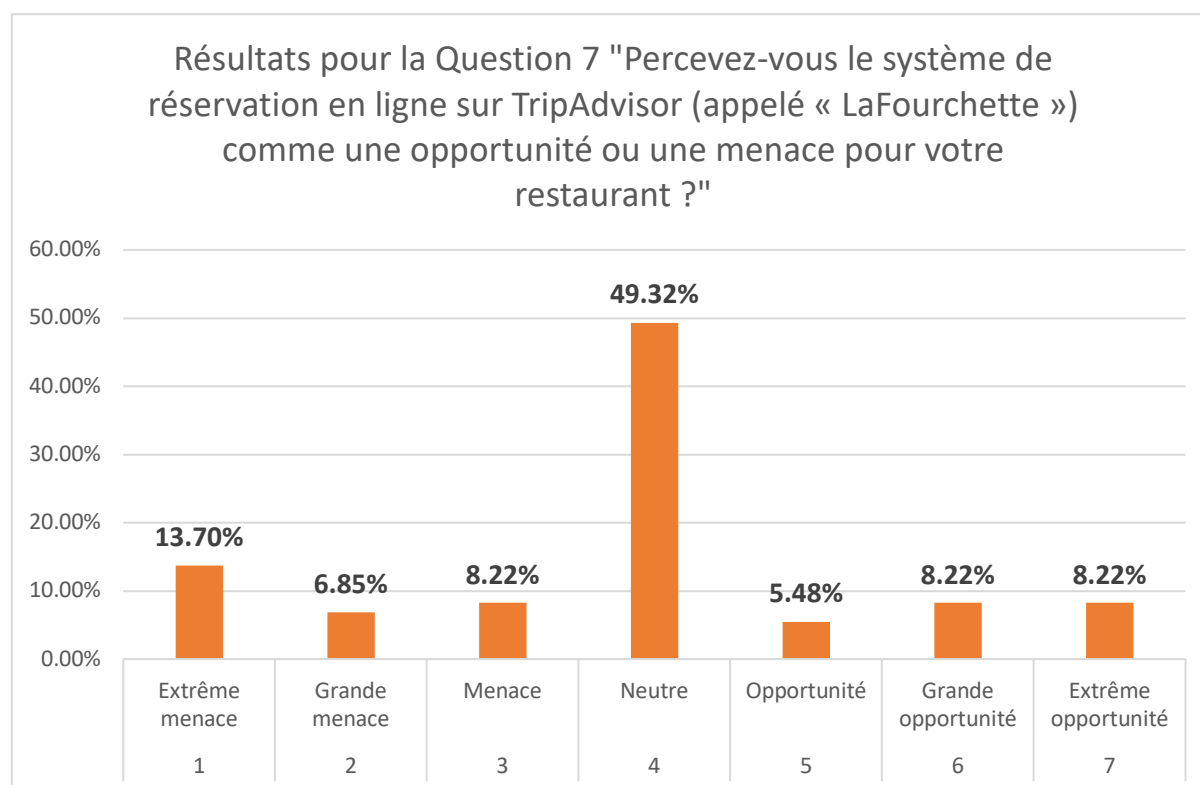
***Hypothèse 1.1 :** Les professionnels de la restauration belge estiment que le système de réservation en ligne implémenté sur TripAdvisor est bénéfique pour les restaurants.*

Il apparaît donc que bon nombre de restaurateurs ont la même perception que celle de Xavier Denamur, qui, pour rappel, est connu pour sa dénonciation des pratiques discutables de TripAdvisor avec LaFourchette. Selon notre étude, 75,35% des restaurateurs belges considèrent LaFourchette inutile, ou sont neutres, avec presque 40% qui trouvent le système

extrêmement inutile. Derrière ces réponses, nous avons appris avec nos données qualitatives que les explications sont diverses. Il y a d'abord ceux qui n'ont pas d'intérêt pour le monde de l'internet en général, ensuite il y a ceux travaillant sans réservations, il y a également ceux utilisant des systèmes concurrents tels que TableBooker utilisé sous resto.be, et il y a finalement ceux qui ne sont tout simplement pas au courant. Il faut aussi mettre en évidence qu'une partie non-négligeable des restaurateurs que nous avons rencontré en face-à-face ont dénoncé le coût, selon eux, beaucoup trop élevé de l'outil. En effet, TripAdvisor charge 3€ par couvert pour toute réservation faite via LaFourchette. Une autre remarque intéressante à faire est que 80% des établissements utilisant déjà LaFourchette perçoivent l'outil comme très utile au minimum. Les quelques restaurants l'utilisant déjà sont donc conscients de l'opportunité, et il y a aussi tout une partie de non-utilisateurs conscients des bénéfices potentiels mais hostiles au coût.

g) Question 7 : LaFourchette comme menace ou opportunité ?

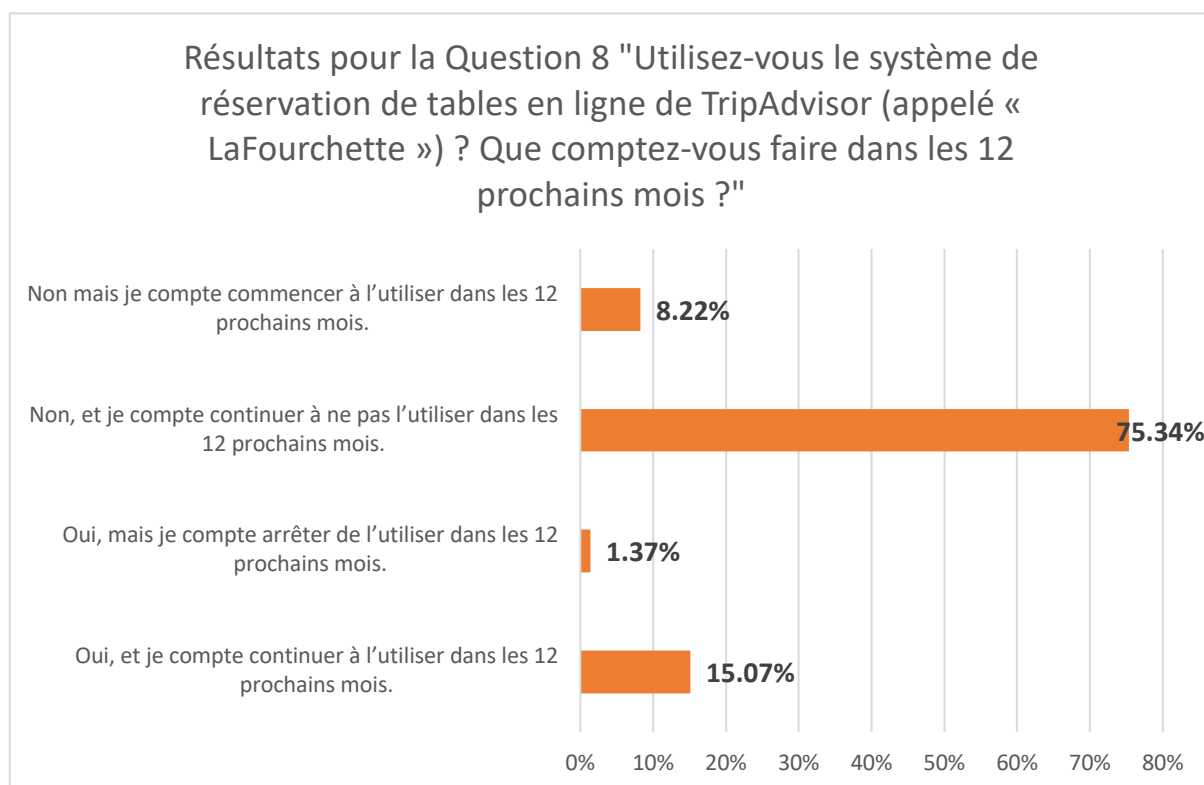
Voici les résultats pour notre Question 7, qui demandait aux restaurateurs s'ils estiment LaFourchette comme étant une opportunité ou une menace.



Une nouvelle fois, contrairement aux résultats auxquels nous nous attendions, comme dans l'hypothèse reprise ci-dessous, les chiffres sont surprenants (ce qui est logique au vu des résultats de la question précédente). En effet, la réponse absolument majoritaire est celle de la neutralité. La moitié des restaurateurs belges ne voient en LaFourchette ni comme une opportunité, ni comme une menace. Ils y sont assez indifférents. Parmi les restaurateurs neutres, 80,6% sont également ceux qui, pour la question précédente, considèrent LaFourchette inutile ou y sont neutres. Le constat ici est le même que pour la question précédente et il se justifie au moyen de nos données qualitatives. Beaucoup de restaurateurs belges ne sont simplement pas informés de la portée que LaFourchette peut avoir en termes d'effets néfastes sur TripAdvisor. Une explication possible à cela est que les restaurateurs belges ne sont pas encore assez conscients des effets considérables qu'ont ces plateformes, à l'image de ce que nous avons expliqué en analyse de la Question 5.

h) Question 8 : Décisions futures pour LaFourchette

Voici les résultats pour la dernière question de notre questionnaire, qui demandait aux restaurateurs ce qu'ils comptent faire dans les douze prochains mois par rapport à l'utilisation (ou non) de LaFourchette.



Nous constatons que les restaurateurs belges rejettent massivement LaFourchette. Il n'y a pas grand-chose d'autre à ajouter pour cette observation qui n'ait pas déjà été dite dans l'analyse des résultats aux deux questions précédentes. Il est juste intéressant de noter que pour la fraction de restaurateurs belges utilisant LaFourchette, le taux de rétention est grand ce qui signifie qu'ils sont satisfaits des avantages que leur apporte l'outil.

3. Conclusion des résultats

Premièrement, il faut insister sur le fait que près de la moitié des restaurateurs répondants estiment que les évaluations négatives sont surreprésentées parmi l'ensemble des évaluations de restaurants. Comme nous l'avons vu, c'est une croyance erronée, et c'est plutôt exactement le contraire dans les faits. Ce sont donc seulement 26% des restaurateurs répondants qui ont une vision fidèle de la situation. Nous pouvons donc dire que les **45%** de restaurateurs belges répondants estimant que les évaluations **négatives** sont **surreprésentées** les voient de façon générale comme une **menace**, ce qui n'est pas surprenant puisque la recherche elle-même va dans ce sens pour ce qui est des évaluations négatives.

Deuxièmement, il n'est pas surprenant non plus de constater que les restaurateurs sont cependant conscients de l'utilité des évaluations en ligne. En effet, nous avons vu que **60,28% les trouvent utiles**. Si l'on ne parle pas spécifiquement des évaluations négatives uniquement, elles sont donc majoritairement considérées comme une **opportunité**. De plus, nous avons constaté via nos données qualitatives que ceux les trouvant inutiles sont souvent ceux qui n'en ont rien à faire des évaluations en ligne, ou ceux aliénés par les évaluations négatives. Troisièmement, les restaurateurs belges sont également conscients du fait que les évaluations **négatives** sont généralement **inutiles**. Le pourcentage de restaurateurs belges trouvant les évaluations négatives utiles baisse de 60,28% à 28,77%, tandis que 49,32% les trouvent inutiles et 21,92% y sont neutres. À nouveau, notre hypothèse allait dans ce sens. Ce qui est intéressant à ajouter pour la perception d'utilité des évaluations négatives est la particularité des données qualitatives que nous avons récoltées. En effet, les restaurateurs belges ne se ménagent pas lorsqu'il s'agit de dénoncer que les sites d'évaluations en ligne n'apportent pas grand-chose si ce n'est de la colère lorsqu'on regarde uniquement aux évaluations négatives. Et le problème pour ces restaurateurs-là est qu'ils ne parlent pratiquement que de cela. C'est pour cela que nous insistons sur le fait que toute une série de restaurateurs belges semblent être **aliénés** par les évaluations négatives, jusqu'à n'en retenir que cela, alors que la majorité d'entre eux ont des notes moyennes tournant autour de 4/5. Cela peut coexister avec le fait de malgré tout

admettre que les évaluations en ligne sont utiles. Mais comme nous l'avons vu, lorsqu'il s'agit de dire que les évaluations négatives sont surreprésentées, la moitié des restaurateurs belges sont d'accord.

Selon nos observations, la perception des restaurateurs belges vis-à-vis des évaluations en ligne est donc **paradoxe**. 60,28% les trouvent utiles contre 23,29% inutiles. Cela veut dire qu'en majorité, ils sont conscients que les sites d'évaluations en ligne de restaurants représentent une opportunité, ce qui est correct comme nous l'avons vu à maintes reprises dans ce mémoire. Malgré cela, pour 45%, les évaluations négatives sont surreprésentées parmi le spectre entier des évaluations de restaurants, contre seulement 26% qui sont correctement informés de la surreprésentation pourtant assez évidente des évaluations positives. De plus, nous avons constaté que les 27,4% voulant se **déréférencier** de TripAdvisor, sont, pour plus de la moitié d'entre eux, également ceux qui, par écrit ou en face-à-face, n'ont parlé que des évaluations négatives qu'ils ont subies et qui les estiment inutiles. Le schéma était toujours identique : ils connaissent le système mais dénoncent le fait que leurs clients insatisfaits écrivent toujours une évaluation alors que les clients satisfaits ne le font que rarement. En d'autres mots, notre paradoxe revient donc à dire que les professionnels de la restauration belge voient dans les évaluations en ligne à la fois une opportunité et une menace.

Nous pouvons ajouter à cela que les restaurateurs belges n'investissent majoritairement pas de ressources dans les sites d'évaluations en ligne pour monitorer et stimuler les évaluations de leurs restaurants. Cela, aussi, contribue à justifier ce paradoxe. Les restaurateurs belges, pourtant conscients de l'utilité des évaluations en ligne de leurs restaurants, n'y investissent pas de ressources. Cela se remarque aussi par le fait que les restaurateurs belges sont majoritairement indifférents à La Fourchette, comme nous l'avons vu dans notre analyse des résultats à nos trois dernières questions, qui est pourtant potentiellement une menace ou opportunité considérable dans le contexte des évaluations en ligne.

V. Conclusion générale

Si nous poussions la simplification à outrance jusqu'à en résumer le contenu du mémoire en quelques phrases, nous pourrions le faire de la façon suivante. La recherche a démontré que les évaluations en ligne ont des effets positifs sur les restaurants (malgré des aspects négatifs qui viennent avec et qui ne sont pas à négliger). En Belgique, nous avons constaté qu'un paradoxe émane de la perception des restaurateurs vis-à-vis des évaluations en ligne de leurs restaurants :

plus de 60% sont conscients de l'utilité qu'ont ces évaluations, mais ils ne font pas assez pour en stimuler leurs bénéfices. Plus surprenant encore, presque la moitié des restaurateurs belges perçoivent les évaluations négatives comme surreprésentées parmi l'ensemble des évaluations en ligne, alors qu'il n'en est rien dans les chiffres. Cela s'explique par le fait qu'ils sont aliénés par le contenu des évaluations négatives, et ont une tendance à n'en retenir que cela principalement, comme nous l'avons très rapidement remarqué lors de notre récolte de données notamment en personne.

Au niveau des impacts à proprement parler, nous avons d'abord vu dans notre revue de la littérature que les évaluations en ligne font augmenter le niveau de ventes des restaurants au plus leur note moyenne et/ou leur nombre est élevée. De plus, nous avons vu que l'obtention d'un certificat d'excellence a un effet modérateur sur le lien déjà existant entre le nombre d'évaluations et la performance du restaurant (Kim, Li, & Brymer, 2016). Enfin, Chen *et al.* (2018) montrent que pour une concurrence donnée entre 2 restaurants, celui qui a une réputation plus élevée voit augmenter sa qualité d'une proportion supérieure à la baisse de qualité du restaurant à réputation plus faible. Les mêmes auteurs affirment également qu'une réputation supérieure permet à un restaurant de soit augmenter ses prix ou vendre en plus larges quantités. Malheureusement, cela peut être à double tranchant, une évaluation négative lue suffit pour qu'en moyenne, 22% des clients potentiels ne convergent pas, et ce chiffre monte à 59% pour 3 évaluations négatives lues par le consommateur potentiel (Arevalo, 2017).

Pour ce qui est des impacts sur le moral des restaurateurs, nous avons dans un premier temps vu que les effets qu'ont les évaluations négatives sont néfastes. En effet, une étude du Journal of Service Management (Bradley, Sparks, & Weber, 2016) démontre que dans la plupart des cas, ces évaluations négatives sont reçues négativement par les restaurateurs, procurant du stress additionnel et considérées comme une menace à leur business. Le constat ressortant tantôt des divers témoignages existants (Compain, 2017) et de notre propre étude pratique est que les restaurateurs perçoivent les évaluations en ligne comme polarisées à cause d'une surreprésentation des évaluations négatives qu'ils estiment injuste. Pourtant, les statistiques sont claires sur le sujet, et nous avons appris que ce sont au contraire les évaluations positives qui sont largement surreprésentées parmi l'ensemble des évaluations de restaurants, comme nous l'avons vu en figures 9 et 10 du point III. D. de ce mémoire. De plus, comme nous l'avons souligné dans la conclusion des résultats, c'est un constat paradoxal puisque la majorité (60,28% selon notre étude) des restaurateurs sont tout à fait conscients de l'utilité des évaluations en ligne. Les restaurateurs paraissent rester « bloqués » sur le feedback négatif

qu'ils reçoivent, comme nous l'avons fortement remarqué avec nos données qualitatives, alors qu'ils savent pourtant bien que les évaluations ont une utilité pour eux. Une prise de recul reste nécessaire lorsqu'on parle d'évaluations en ligne de restaurants (ou de toute autre forme de feedback). Il n'y a pas de théorie unique pour déterminer leurs impacts, mais l'ensemble de connaissances que nous avons rassemblées permettent de se faire une bonne idée générale sur le sujet. La portée des effets des sites d'évaluation en ligne n'est donc pas nulle, mais pas infinie non plus, ce qui constitue une limite du système à garder en tête.

Les évaluations en ligne sont-elles dès lors plus considérées comme une menace ou comme une opportunité ? Les deux à la fois. En effet, notre théorie et notre partie pratique convergent dans le sens où les évaluations en ligne ont certainement une utilité pour les restaurateurs. Mais cela n'est pas pour autant exclusif, un aspect menaçant constitue le revers de la médaille. En effet, les évaluations négatives sont néfastes, et nos données qualitatives ont prouvé qu'elles aliènent la perception de presque la moitié des restaurateurs belges qui estiment que les évaluations négatives sont surreprésentées. Ce phénomène pourrait être une raison expliquant le manque frappant d'investissements dans les évaluations en ligne par les restaurants belges, comme nous nous y attendions dans nos hypothèses, qui auraient pourtant grand intérêt à investir dans la stimulation et le monitoring des évaluations en ligne. Bien sûr, ce n'est pas la seule raison qui explique ce manque à gagner. D'autres raisons rentrent en compte, telles que la simple ignorance et/ou indifférence de certains restaurateurs.

Une première recommandation que nous pouvons faire aux restaurateurs belges est d'absolument ne pas négliger les évaluations en ligne. Bien que la falsification d'évaluations ne soit pas inexistante, elle est trop gonflée par les sceptiques aux évaluations ou par ceux qui manquent d'intérêt à cause de cette problématique de la fraude, comme nous l'avons remarqué à maintes reprises lors de nos rencontres avec les restaurateurs. Les statistiques se contredisent sur la falsification, allant de 2,1% (Plummer, 2019) à 35% (RTBF, 2018) des commentaires qui sont faux, mais dans tous les cas, les ignorer représente un danger puisqu'elles existeront que le restaurateur le veuille ou non. Il vaut alors mieux essayer de les encadrer et de les optimiser, ce qui augmentera la performance du restaurant. Une seconde chose importante qu'il serait utile de faire comprendre aux restaurateurs est que les évaluations positives sont surreprésentées, pas les négatives. De cette façon, l'on pourrait espérer que moins de restaurateurs se sentent aliénés sur les évaluations négatives qu'ils reçoivent, ce qui permettrait ensuite une ouverture d'esprit cognitive de leur part (voir III. D. 2.), ce qui à son tour mènerait potentiellement à des prises de décisions bénéfiques. En étant mieux informés, ils pourront

alors tirer meilleur parti des avantages potentiels que ces sites permettent, mais également apprendre à (mieux) se défendre lorsqu'ils sont confrontés à des pratiques qu'ils considèrent comme malhonnêtes, et qu'ils ignoreraient peut-être autrement.

Ce que ce mémoire apporte par rapport à la littérature déjà existante, ce sont des données sur la perception des évaluations en ligne de la part des restaurateurs. Nous sommes parvenus à donner une première réponse auparavant inconnue sur les impacts qu'ont ces évaluations sur le mental des restaurateurs, belges qui plus est. Comme nous l'avons vu, de nombreuses études abordent les plus et les moins des sites d'évaluations en ligne de restaurants, mais mis à part quelques témoignages isolés, il n'existait pas de littérature ou données étudiant la perception qu'ont les restaurateurs sur ces évaluations, que ce soit au niveau de leur utilité, de leur polarité ou de leur aspect de menace et/ou d'opportunité. La recherche déjà existante sur les impacts des évaluations en ligne est satisfaisante, ce qu'il manquait, c'était de comprendre comment les restaurateurs les appréhendent. Une prochaine étape pour des progrès futurs serait de trouver des moyens de conscientiser suffisamment les restaurateurs des erreurs de perception qu'ils commettent, et également de valider les perceptions correctes qu'ils en ont.

VI. Bibliographie

- AFP. (2013, février 22). *Le guide du Routard en chiffres et en dates*. Consulté le septembre 26, 2019, sur Yahoo! Actualités: https://fr.news.yahoo.com/guide-routard-chiffres-dates-152812531.html?guccounter=1&guce_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xILmNvbS8&guce_referrer_sig=AQAAADCq9rIM1R7EHIMWgSJYh1RjT5w5yReBD7pf0Xi4EqjpPwSopjvm8ckzebEsiAqZqLOzNnLyIFZQOpd0u3FembatZ2j9Atrsqli-ILE5
- Anderson, C. (2012). The Impact of Social Media on Lodging Performance. *Cornell Hospitality Report*, 12(15), 6-11.
- Anderson, M., & Magruder, J. (2012). Learning from the Crowd: Regression Discontinuity Estimates of the Effects of an Online Review Database. *The Economic Journal*, 112.
- André, M., Mahy, G., Lejeune, P., & Bogaert, J. (2014). Vers une synthèse de la conception et une définition des zones dans le gradient urbain-rural. *BASE: Biotechnologie, Agronomie, Société et Environnement/Biotechnology, Agronomy, Society and Environment*, 18(1), pp. 61-74. Consulté le septembre 3, 2019, sur BASE: Biotechnologie, Agronomie, Société et Environnement: <https://popups.uliege.be/1780-4507/index.php?id=10777>
- Arevalo, M. (2017, avril 26). *The Impact of Reviews on the Restaurant Market (Infographic)*. Consulté le juillet 29, 2019, sur <https://www.modernrestaurantmanagement.com/the-impact-of-reviews-on-the-restaurant-market-infographic/>
- Badiu, L. (2019, avril 1). *Restaurants Reviews – How Much Does a Restaurant’s Reputation Actually Matter?* Consulté le octobre 7, 2019, sur Trustyou: <https://www.trustyou.com/blog/trends-insights/restaurants-reviews-how-much-does-a-restaurants-reputation-actually-matter>
- Baverel, P. (2018, avril 25). *Paris : Xavier Denamur s’attaque à TripAdvisor*. Consulté le octobre 15, 2019, sur Le Parisien: <http://www.leparisien.fr/paris-75/paris-xavier-denamur-s-attaque-a-tripadvisor-25-04-2018-7683651.php>
- Big Commerce. (s.d.). *Most common purchase influences of online shoppers in the United States in 2017*. Consulté le Avril 8, 2019, sur Statista - The Statistics Portal: <https://www.statista.com/statistics/788185/us-online-shoppers-purchase-influences/>
- BigCommerce. (s.d.). *Most common purchase influences of online shoppers in the United States in 2017*. Consulté le Mars 20, 2019, sur Statista: <https://www.statista.com/statistics/788185/us-online-shoppers-purchase-influences/>

- Bradley, G. L., Sparks, B. A., & Weber, K. (2016, août 15). Perceived prevalence and personal impact of negative online reviews. *Journal of Service Management*, 27(4), 507-533.
- BrightLocal. (s.d.). *Do you read online reviews to determine if a business is good or bad?* Consulté le Avril 30, 2019, sur Statista - The Statistics Portal: <https://www.statista.com/statistics/315711/local-online-business-review-usage/>
- BrightLocal. (s.d.). *How many online reviews do you need to read before you feel that you can trust a business?* Consulté le avril 30, 2019, sur Statista - The Statistics Portal: <https://www.statista.com/statistics/315738/business-trust-number-online-reviews/>
- Buckingham, M., & Goodall, A. (2019, mars-avril). *The Feedback Fallacy*. Consulté le septembre 19, 2019, sur Harvard Business Review: <https://hbr.org/2019/03/the-feedback-fallacy>
- Caiado, J. (2015, août 4). *PEUT-ON SE FIER À TRIPADVISOR?* Consulté le octobre 3, 2019, sur globalement.com: <https://www.globalement.com/faux-avis-tripadvisor/>
- Canhoto, A. (2019, mars 7). *Impact of negative online reviews on restaurant staff*. Consulté le octobre 10, 2019, sur Ana Canhoto: <https://anacanhoto.com/2019/03/07/impact-of-negative-online-reviews-on-restaurant-staff/>
- Chang, K.-C. (2013, mai). How reputation creates loyalty in the restaurant sector. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 25, 25(4), 536-557.
- Chen, Y.-h., He, Q., & Krishna, P. P. (2018). Quality competition and reputation of restaurants: the effects of capacity constraints. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 31, 102-118.
- Compain, B. (2017, août 15). *Sur Tripadvisor, la vengeance est un plat qui se mange froid, au grand désespoir des restaurateurs de Tours*. Consulté le octobre 6, 2019, sur France Bleu: <https://www.francebleu.fr/infos/societe/sur-tripadvisor-la-vengeance-est-un-plat-qui-se-mange-froid-au-grand-desespoir-des-restaurateurs-de-tours-1500990690>
- Datanyze. (2019, août). *Market Share / Online Review Management*. Consulté le septembre 29, 2019, sur Datanyze.com: <https://www.datanyze.com/market-share/orm/Datanyze%20Universe>
- Datanyze. (2019, août). *Market Share / Online Review Management / Belgium / TripAdvisor*. Consulté le septembre 30, 2019, sur Datanyze: <https://www.datanyze.com/market-share/orm/Belgium/tripadvisor?page=1>

- Datanyze. (2019, août). *Market Share / Online Review Management / TripAdvisor*. Consulté le septembre 29, 2019, sur datanyze.com: <https://www.datanyze.com/market-share/orm/tripadvisor>
- eMarketer. (s.d.). *Percentage of global internet users who use online reviews for brand and product research as of 3rd quarter 2017, by age group*. Consulté le Mars 20, 2019, sur Statista: <https://www.statista.com/statistics/510532/using-consumer-reviews-for-brand-research-global-age/>
- Erskine, R. (2017, septembre 19). *20 Online Reputation Statistics That Every Business Owner Needs To Know*. Consulté le octobre 8, 2019, sur Forbes: <https://www.forbes.com/sites/ryanerskine/2017/09/19/20-online-reputation-statistics-that-every-business-owner-needs-to-know/#569f93f2cc5c>
- Eurostat. (s.d.). *Number of enterprises in the restaurants and mobile food service activities industry in the European Union (EU-28) in 2015, by country*. Récupéré sur Statista - The Statistics Portal: <https://www.statista.com/statistics/684211/number-of-enterprises-in-the-food-and-beverage-service-industry-in-the-eu-by-country/>
- Fasquelle, D., Got, P., Bareigts, E., Bonneton, M., Couve, J.-M., Dombre Coste, F., . . . Tuaiva, J.-P. (2015). *Rapport d'information sur l'impact du numérique sur le secteur touristique français*. Assemblée Nationale, Commission des Affaires Économiques.
- Food&Sens. (2015, décembre 22). *MICHELIN AVAIT TOUT POUR CRÉER L'ÉQUIVALENT DE TRIPADVISOR*. Consulté le septembre 26, 2019, sur Food&Sens: <http://foodandsens.com/made-by-f-and-s/dossiers-fs/michelin-avait-tout-pour-creer-lequivalent-de-tripadvisor/>
- France Télévisions. (2018, avril 28). *Avis sur internet : le ras-le-bol des restaurateurs*. Consulté le octobre 6, 2019, sur franceinfo: https://www.francetvinfo.fr/economie/emploi/metiers/restauration-hotellerie-sports-loisirs/avis-sur-internet-le-ras-le-bol-des-restaurateurs_2728357.html
- GlobalWebIndex. (s.d.). *Percentage of global internet users who post reviews online as of 3rd quarter 2017, by age group*. Consulté le Mars 20, 2019, sur Statista: <https://www.statista.com/statistics/307050/online-adults-posting-product-or-brand-reviews-on-the-internet-by-generation/>
- Google. (2019, Mars 19). *Maps User Contributed Content Policy Help*. Récupéré sur support.google: <https://support.google.com/contributionpolicy/answer/7400114>
- Guidea. (s.d.). *Number of restaurants in Belgium from 2008 to 2017**. Récupéré sur Statista - The Statistics Portal: <https://www.statista.com/statistics/641159/number-of-restaurants-in-belgium/>

- Hanlon, A. (2013, Octobre 7). *The AIDA Model*. Consulté le Mars 15, 2019, sur Smart Insights: <https://www.smartinsights.com/traffic-building-strategy/offer-and-message-development/aida-model/>
- Hawkins, J. (2018, Novembre 1). *Yelp vs Google: How they deal with fake reviews*. Consulté le Mars 19, 2019, sur Search Engine Land: <https://searchengineland.com/yelp-vs-google-how-do-they-deal-with-fake-reviews-307332>
- Hill, A. (2019, septembre 9). *Ratings systems have returned to haunt the gig economy*. Consulté le septembre 17, 2019, sur Financial Times: <https://www.ft.com/content/eb8b7c0e-ce71-11e9-99a4-b5ded7a7fe3f>
- Husson, L.-E. (2016, juin 7). *Pourquoi les guides touristiques restent incontournables*. Consulté le septembre 26, 2019, sur Challenges: https://www.challenges.fr/media/edition/les-guides-touristiques-compagnons-de-route-indemodables_13392
- Huysmans, X. (2012). *Horeca*. Récupéré sur Le moniteur belge du fonds de commerce et de l'entreprise: <https://www.lemoniteur.be/documentation/horeca-135.html>
- Huysmans, X. (s.d.). *Horeca*. Consulté le octobre 27, 2019, sur Le Moniteur belge: <https://www.lemoniteur.be/documentation/horeca-135.html>
- ING Economisch Bureau. (s.d.). *Number of restaurants in the Netherlands from 2016 to 2018*. Récupéré sur Statista - The Statistics Portal: <https://www.statista.com/statistics/661061/number-of-restaurants-in-the-netherlands/>
- Kim, W. G., Li, J. (., & Brymer, R. A. (2016). The impact of social media reviews on restaurant performance: The moderating role of excellence certificate. *International Journal of Hospitality Management*, 55, pp. 41-51. doi:10.1016/j.ijhm.2016.03.001
- Klein, N., Marinescu, I., Chamberlain, A., & Smart, M. (2018, Mars 6). *Online Reviews Are Biased. Here's How to Fix Them*. Consulté le Mai 27, 2019, sur Harvard Business Review: <https://hbr.org/2018/03/online-reviews-are-biased-heres-how-to-fix-them>
- La Fourchette. (s.d.). *Your reservation button on TripAdvisor*. Consulté le octobre 25, 2019, sur La Fourchette: <https://www.theforkmanager.com/features/benefits-tripadvisor/>
- Lambin, J., & de Moerloose, C. (2016). *Marketing Stratégique et Opérationnel* (éd. 9ème édition). Paris: Dunod.
- Larousse. (s.d.). *idiosyncrasie [Def. 1]*. Consulté le septembre 18, 2019, sur Larousse: <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/idiosyncrasie/41446>
- Laurent, S. (2015, octobre 29). *Faux avis de clients sur internet : comment les restaurateurs contre-attaquent*. Consulté le octobre 6, 2019, sur LCI:

- <https://www.lci.fr/societe/faux-avis-de-clients-sur-internet-comment-les-restaurateurs-contre-attaquent-1532625.html>
- Luca, M. (2011, Septembre). Reviews, Reputation, and Revenue: The Case of Yelp.com. *Harvard Business School Working Paper*.
- Luca, M., & Zervas, G. (2016, Janvier 28). Fake It Till You Make It: Reputation, Competition, and Yelp Review Fraud. *Management Science*, 62(12), pp. 3412-3427. doi:10.1287/mnsc.2015.2304
- Marie, A. (2019, Mars 17). *Are Online Reviews Like Yelp Reliable?* Consulté le Mars 19, 2019, sur reputation x: <https://blog.reputationx.com/are-online-reviews-reliable>
- Parikh, A., Behnke, C., Vorvoreanu, M., Almanza, B., & Nelson, D. (2014). Motives for reading and articulating user-generated restaurant reviews on Yelp.com. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 5, pp. 160-176.
- Pitman, J. (2018, février 21). *Google's growth in online local reviews continues to dominate, but....* Consulté le octobre 2019, 3, sur Search Engine Land: <https://searchengineland.com/googles-growth-in-online-local-reviews-continues-to-dominate-but-292571>
- Plummer, W. (2019, septembre 17). *Face aux faux avis, Tripadvisor joue la transparence*. Consulté le septembre 20, 2019, sur Le Figaro: <http://www.lefigaro.fr/societes/face-aux-faux-avis-tripadvisor-joue-la-transparence-20190917>
- Plummer, W. (2019, septembre 6). *Peut-on vraiment se fier aux avis sur Tripadvisor?* Consulté le septembre 20, 2019, sur Le Figaro: <http://premium.lefigaro.fr/conso/peut-on-vraiment-se-fier-aux-avis-sur-tripadvisor-20190802>
- reputation VIP. (s.d.). *L'e-réputation des restaurants face aux avis clients*. Consulté le octobre 3, 2019, sur reputation VIP: <https://www.reputationvip.com/fr/blog/le-reputation-des-restaurants-face-aux-avis-clients>
- Resto.be. (s.d.). *Qui sommes-nous?* Consulté le octobre 2, 2019, sur Resto.be: <https://www.resto.be/about>
- RTBF. (2018, Mai 2). *Publicité déguisée, manière de plomber la concurrence... le business des avis sur le web*. Consulté le Mars 15, 2019, sur rtbf.be: https://www.rtbf.be/info/dossier/le-scan/detail_publicite-deguisee-maniere-de-plomber-la-concurrence-le-business-des-avis-sur-le-web?id=9907555
- Schoenmüller, V., Netzer, O., & Stahl, F. (2019). *The Extreme Distribution of Online Reviews: Prevalence, Drivers and Implications*. Consulté le Mai 27, 2019, sur http://www.columbia.edu/~on2110/Papers/Schoenmueller_netzer_stahl_2018.pdf

- Schuiling, I. (2018). Cours d'Advanced Strategic Marketing à la LSM. Louvain-la-Neuve, Brabant Wallon, Belgique.
- Search Engine Land. (s.d.). *When judging a local business on reviews, what do you pay attention to?* Consulté le avril 30, 2019, sur Statista - The Statistics Portal: <https://www.statista.com/statistics/253369/us-online-user-review-important-aspects/>
- Statista. (2019, octobre 22). *Number of restaurants in Belgium from 2008 to 2017**. Consulté le octobre 27, 2019, sur Statista: <https://www.statista.com/statistics/641159/number-of-restaurants-in-belgium/>
- Statista Research Department. (2019, avril 26). *Chiffre d'affaires total de TripAdvisor dans le monde de 2008 à 2018 (en millions de dollars des États-Unis)*. Consulté le septembre 26, 2019, sur Statista: <https://fr.statista.com/statistiques/576581/tripadvisor-chiffre-d-affaires-monde/>
- Statista Survey. (s.d.). *How often do you make or post comments on the following types of digital media?* Consulté le Avril 12, 2019, sur Statista - The Statistics Portal: <https://www.statista.com/statistics/379991/make-post-comments-digital-media/>
- Statistique Canada. (2017, octobre 23). *Méthodes d'échantillonnage*. Consulté le octobre 2019, 2019, sur Statistique Canada: <https://www150.statcan.gc.ca/n1/edu/power-pouvoir/ch13/5214895-fra.htm>
- thefork. (2017, janvier 17). *TripAdvisor Premium for Restaurants*. Consulté le octobre 15, 2019, sur thefork: <https://www.theforkmanager.com/blog/tripadvisor-premium-restaurants/>
- thefork. (s.d.). *Find out which offer is best for you*. Consulté le octobre 2, 2019, sur theforkmanager: <https://www.theforkmanager.com/prices/>
- thefork. (s.d.). *Introduce your restaurant to the world*. Consulté le octobre 2, 2019, sur thefork: <https://www.theforkmanager.com/features/restaurant-publish-thefork/>
- Toussaint, F. (2001). *Les différents concepts de restauration*. Consulté le août 4, 2019, sur technoresto.org: <http://technoresto.org/tr/concepts/index.html>
- TripAdvisor. (2017, janvier 13). *TripAdvisor Network Effect and the Benefits of Total Engagement*. Consulté le septembre 26, 2019, sur TripAdvisor: <https://www.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/w828>
- TripAdvisor. (2018, Juillet 13). *How Does TripAdvisor Catch Fake Reviews?* Consulté le Mars 15, 2019, sur TripAdvisor: <https://www.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/w3688>
- TripAdvisor. (2018, juin 4). *Influences on Diner Decision-Making*. Consulté le octobre 7, 2019, sur TripAdvisor: <https://www.tripadvisor.com/ForRestaurants/r3227>

- TripAdvisor. (2019). *2018 Annual Report on Form 10-K*. Rapport annuel d'entreprise.
- TripAdvisor. (2019, août 23). *Meilleurs Restaurants à Namur, Namur Province - Vos Critères*. Consulté le août 23, 2019, sur TripAdvisor:
https://fr.tripadvisor.be/Restaurants-g188663-Namur_The_Ardenne_Wallonia.html
- TripAdvisor. (2019, septembre 30). *Restaurants in Ottignies-Louvain-la-Neuve*. Consulté le septembre 30, 2019, sur TripAdvisor: https://www.tripadvisor.com/Restaurants-g641796-Ottignies_Louvain_la_Neuve_Walloon_Brabant_Province_Wallonia.html
- TripAdvisor. (s.d.). *Qu'est-ce que L' Attestation d'Excellence?* Consulté le Mars 12, 2019, sur TripAdvisor: <https://www.tripadvisorsupport.com/hc/fr/articles/200614047-Qu'est-ce-que-L-Attestation-d-Excellence->
- Tyler, B. (2016, avril 8). *Your Restaurant's Reputation: How to Protect It (with examples)*. Consulté le juillet 2019, 30, sur NextRestaurants:
<http://nextrestaurants.com/reviews/protect-your-restaurants-reputation/>
- Various sources (Podium). (s.d.). *Primary reasons why internet users in the Unites States leave online reviews as of January 2017*. Consulté le Avril 12, 2019, sur Statista - The Statistics Portal: <https://www.statista.com/statistics/695323/primary-reasons-internet-users-us-online-reviews>
- Visseyras, M. (2015, octobre 30). *Levée de bouclier contre les faux avis sur Internet*. Consulté le septembre 20, 2019, sur Le Figaro:
<http://premium.lefigaro.fr/conso/2015/10/30/05007-20151030ARTFIG00273-levee-de-bouclier-contre-les-faux-avis-sur-internet.php>
- Visseyras, M. (2017, janvier 18). *TripAdvisor lance des services payants pour les restaurateurs*. Consulté le octobre 2, 2019, sur Le Figaro:
<http://premium.lefigaro.fr/societes/2017/01/18/20005-20170118ARTFIG00002-tripadvisor-lance-des-services-payants-pour-les-restaurateurs.php>
- WebstaurantStore. (2018, 8 30). *Types of Restaurants*. Consulté le août 23, 2019, sur WebstaurantStore: <https://www.webstaurantstore.com/article/353/types-of-restaurants.html>
- Weiche, A. (2018, novembre 5). *Online Reviews Study: Restaurants & Reviews*. Consulté le octobre 3, 2019, sur GatherUp: <https://gatherup.com/blog/online-reviews-study-restaurants-reviews/>
- Weisskopf, J.-P., & Masset, P. (2018). *Online Customer Reviews: Their Impact on Restaurants*. Consulté le Mars 12, 2019, sur Hospitality Insights by EHL:
<https://hospitalityinsights.ehl.edu/online-customer-reviews-restaurants>

- Worldpay. (s.d.). *Which of the following sources have you used to read online reviews within the last six months about products and service providers?* Consulté le Avril 12, 2019, sur Statista - The Statistics Portal: <https://www.statista.com/statistics/713288/online-review-sources-type-usa/>
- Yelp. (2019, septembre 30). *Best Restaurants in Ottignies-Louvain-la-Neuve*. Consulté le septembre 30, 2019, sur Yelp: <https://en.yelp.be/c/ottignies-louvain-la-neuve-brabant-wallon-be/restaurants>
- Yelp. (s.d.). *Yelp's net revenue from 1st quarter 2010 to 4th quarter 2018 (in million U.S. dollars)*. Consulté le Mai 16, 2019, sur Statista - The Statistics Portal: <https://www.statista.com/statistics/278651/yelps-quarterly-net-revenue/>

