

UCL

Université
catholique
de Louvain

Faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication (ESPO)
Ecole de Communication (COMU)

Etude d'image de Brussels Airlines auprès des jeunes de 18 à 25 ans

Mémoire réalisé par
Justin GELLEZAK

Promoteur
Claude PECHEUX

Lecteur
Marc SOUMILLION

Année académique 2013-2014
Master 120 en Information et Communication à finalité spécialisée

Résumé

Ce mémoire se penche sur une étude d'image de Brussels Airlines auprès des jeunes âgés de 18 à 25 ans. Le but de ce travail est de comprendre la perception que ce public a de Brussels Airlines. Nous avons notamment tenté d'identifier la notoriété de Brussels Airlines auprès des jeunes, les croyances et préférences de ces derniers vis-à-vis de la compagnie aérienne et de ses concurrents.

Nous avons débuté cette étude par une revue de littérature. Nous y avons présenté quelques éléments relatifs au transport aérien civil afin de mieux l'appréhender. Nous nous sommes également intéressés aux pratiques des jeunes en voyage au travers d'une récente étude. Après avoir dévoilé l'expérience de voyage en avion, nous avons présenté la notion de services, primordiale au sein de toute compagnie aérienne. Pour terminer cette partie, nous avons fourni des apports théoriques relatifs à l'étude d'image tels que la marque et à son image, le capital-marque, la notoriété, ainsi que d'autres éléments importants.

Dans la seconde partie de ce travail, nous avons présenté en détail Brussels Airlines et nous nous sommes penchés sur sa stratégie marketing pour mieux connaître ses tenants et aboutissants. Afin de compléter au mieux cette partie, nous avons également abordé l'environnement dans lequel la compagnie évolue en Belgique et nous avons présenté ses concurrents principaux sur le marché européen.

La troisième partie concerne le volet empirique du mémoire. Au travers d'une enquête qualitative basée sur 20 entretiens en profondeur menés auprès des jeunes âgés de 18 à 25 ans, les principaux résultats démontrent que très peu de répondants voyagent avec Brussels Airlines. La compagnie souffre d'un manque de notoriété et d'une méconnaissance au niveau de l'offre proposée par la compagnie auprès de ce public. Malgré le fait que les jeunes ont l'habitude de voyager en avion, ils sont très sensibles au prix et privilégient davantage Ryanair pour leurs déplacements en Europe.

Ryanair est par ailleurs, la compagnie qui se classe championne de la notoriété auprès des jeunes interrogés. Elle est également considérée par ce public comme la compagnie destinée pour les jeunes.

Les principaux résultats obtenus nous ont permis d'émettre quelques recommandations pour Brussels Airlines afin d'adapter sa stratégie vis-à-vis de la clientèle jeune avec pour objectifs de l'attirer et de la fidéliser.

Ce mémoire s'est clôturé en mettant en lumière les limites de cette étude et en présentant quelques voies de recherche futures.

Mots-clefs : Etude d'image, aviation, Brussels Airlines, enquête qualitative, 18-25 ans

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier chaleureusement Madame Claude Pecheux pour son professionnalisme exemplaire en sa qualité de pédagogue, sa disponibilité et ses conseils avisés tout au long de l'encadrement de ce mémoire.

J'exprime ma profonde gratitude vis-à-vis de Madame Wencke Lemmes-Pireaux, VP Corporate Communications de Brussels Airlines pour m'avoir offert l'opportunité d'effectuer un stage entre Janvier et Mai 2014 au service External Communications et de faciliter les contacts avec ses collègues du département Marketing.

Je remercie particulièrement Monsieur Matthieu Fores, Brand Manager ainsi que d'autres collègues de Brussels Airlines pour m'avoir fourni une aide inestimable dans la rédaction de ce travail.

J'adresse également un tout grand merci à ma mère et à mes amis proches pour leur soutien moral tout au long de la réalisation de ce mémoire.

Finalement, je remercie Monsieur Marc Soumillion de s'être intéressé au sujet de ce mémoire et je lui souhaite d'ores et déjà, une agréable lecture.

Table des matières

Résumé	1
Remerciements	3
Liste des figures	6
Introduction	7
1. Sélection du sujet et méthodologie	9
1.1. Les raisons de l'étude d'image	9
1.2. Méthodologie adoptée	10
2. Revue de littérature	11
2.1. Typologie des compagnies aériennes	11
2.2. Le transport aérien civil dans le monde	14
2.3. Les pratiques des jeunes en voyage	16
2.4. L'expérience de voyage en avion	19
2.5. Les services	23
2.5.1. Les politiques de prix appliquées aux services	24
2.5.2. Le marketing des services	26
2.5.3. La qualité des services	26
2.5.4. La relation client dans les services	29
2.6. La marque	31
2.7. Le capital marque	32
2.7.1. Notoriété	33
2.7.2. Image de marque	34
2.8. Conclusion	36

3. Brussels Airlines	37
3.1. Historique de l'entreprise	37
3.2. Brussels Airlines aujourd'hui	40
3.2.1. Logo	40
3.2.2. Brussels Airlines en chiffres	40
3.2.3. Classes de voyage	41
3.3. La stratégie marketing de Brussels Airlines	44
3.3.1. Une nouvelle stratégie à l'horizon	46
3.4. Brussels Airlines et la concurrence	54
3.5. Conclusion	58
4. Etude empirique	59
4.1. Enquête qualitative	59
4.2. Objectifs de l'enquête	60
4.3. Méthodologie	60
4.4. Echantillonnage	61
4.5. Analyse qualitative	64
4.6. Analyse de contenu des entretiens	66
5. Eléments à retenir pour Brussels Airlines	84
6. Recommandations	90
7. Limites de l'étude et voies de recherche futures	94
8. Conclusion	96
Bibliographie	99
Annexe	105

Liste des figures

Figure 1 : relation entre la qualité du service, les intentions et le comportement du consommateur	29
Figure 2 : schéma itératif d'une enquête qualitative.....	65

Introduction

Le transport aérien apparaît comme un service indispensable dans notre société. A la fois conçu pour voyager dans une société tournée vers les loisirs ou pour les affaires professionnelles, le transport aérien facilite le déplacement des individus, les relations internationales et contribue au développement économique mondial.

Pourtant, l'aviation civile a connu des horizons plus dégagés. La récente crise économique n'a pas manqué de mettre un peu plus à mal le secteur du transport aérien déjà fragilisé depuis les attentats du 11 septembre 2001 et la flambée des prix du kérosène n'arrange certainement pas le climat morose qui plane au-dessus des compagnies aériennes. A travers le monde, certaines compagnies doivent faire face à des situations économiques auxquelles elles n'ont jamais été confrontées auparavant. Bon nombre d'entre elles ont ainsi essuyé des pertes se chiffrant parfois à plusieurs centaines de millions de dollars et rares sont celles qui sont parvenues à dégager des bénéfices. De plus, l'environnement hyperconcurrentiel entre les compagnies aériennes et le succès grandissant des low cost rend la situation encore plus corsée.

Brussels Airlines fait partie de ces compagnies qui tentent à l'heure actuelle de garder la tête hors de l'eau pour assurer leur viabilité. Jeune compagnie aérienne belge implantée à l'aéroport de Bruxelles, Brussels Airlines tente de s'imposer auprès des belges mais aussi auprès des populations des pays qu'elle dessert à travers le monde. Depuis sa création, ses dirigeants aspirent à élever la compagnie au rang des meilleures tout en veillant à garder les pieds sur terre dans leurs prises de décisions afin de ne plus jamais reproduire la catastrophe économique et sociale engendrée par la faillite de son prédécesseur, la Sabena.

Ce mémoire axé sur notre compagnie aérienne nationale, se focalisera sur une étude d'image auprès des jeunes âgés de 18 à 25 ans, un public qui, d'après une constatation venant du département Marketing de Brussels Airlines, n'est pas très présent à bord des vols de la compagnie principalement opérés sur le marché européen.

Cette problématique débouche sur l'objectif principal de ce mémoire : comprendre la perception que les jeunes de 18 à 25 ans ont de Brussels Airlines. Nous identifierons sa notoriété auprès de ce public ainsi que les croyances et préférences vis-à-vis de la compagnie et de ses concurrents. Cela pourra nous aider à formuler des éléments de réponse afin de comprendre les raisons pour lesquelles les jeunes semblent ne pas privilégier Brussels Airlines lorsqu'ils doivent voyager en avion.

Ce mémoire sera divisé en plusieurs parties. Dans la première, nous réaliserons une revue de littérature qui nous permettra de mieux appréhender certains éléments relatifs à l'aviation civile et de nous intéresser au travers d'une étude, sur les pratiques des jeunes en voyage à l'heure actuelle. Par ailleurs, nous nous focaliserons sur des apports théoriques relatifs à l'expérience de voyage en avion et aux services. Nous aborderons également des théories relatives à l'étude d'image telles que la marque, le capital-marque, l'image de marque, la notoriété et d'autres éléments importants. Dans la seconde partie, nous présenterons Brussels Airlines et nous nous intéresserons plus particulièrement à sa stratégie marketing. La troisième partie concernera l'étude empirique où, au travers d'une enquête qualitative basée sur des entretiens, nous avons interrogé des jeunes âgés de 18 à 25 ans. Quelles sont leurs pratiques de voyage ? Que pensent-ils des voyages en avion et quels sont leurs ressentis ? Comment ont-ils vécu leur expérience de voyage en avion et qu'en retiennent-ils ? Connaissent-ils des compagnies aériennes ? Quelles sont leurs préférences ? Nous nous focaliserons ensuite davantage sur des questions relatives à Brussels Airlines. Que savent-ils de Brussels Airlines et qu'en pensent-ils ? Quelles sont leurs connaissances à son sujet en matière de prix, de services, de confort, ... ? Quelles sont leurs croyances et comment perçoivent-ils Brussels Airlines parmi d'autres compagnies aériennes ? Après avoir mis en lumière les éléments importants à retenir pour Brussels Airlines, nous aborderons la dernière partie qui sera axée sur une série de recommandations en fonction des éléments obtenus. Finalement, nous dévoilerons les limites de cette étude et les voies de recherches futures pour ensuite clôturer ce travail par une conclusion.

1. Sélection du sujet et méthodologie

Cette première partie détaillera précisément les raisons du choix de ce sujet d'étude ainsi que la méthodologie adoptée pour réaliser ce mémoire.

1.1. Les raisons de l'étude d'image

Le sujet de ce mémoire est né après un contact avec deux cadres travaillant pour Brussels Airlines : Wencke Lemmes-Pireaux, Vice-President Corporate Communications et Matthieu Fores, Brand Manager.

En tant que futur stagiaire au sein du service communication de Brussels Airlines, il me semblait intéressant de discuter au sujet d'un mémoire pouvant être lié à la compagnie aérienne. Suite à un entretien avec Matthieu Fores, il s'est avéré que Brussels Airlines peine à drainer de jeunes passagers à bord de ses vols. Or, les collaborateurs du département marketing de Brussels Airlines s'efforcent, dans le cadre de la vision de la compagnie, à mettre des moyens en œuvre pour s'adresser à toutes les catégories d'âge. Etant donné qu'aucune étude n'a été effectuée à ce jour à propos de cette problématique, il a été convenu d'effectuer une étude d'image de la compagnie auprès des jeunes. A noter que Brussels Airlines ne dispose pas, à l'heure actuelle, d'une quelconque étude d'image approfondie au sujet de ses passagers.

Face aux éléments précédemment mentionnés, il nous semblait dès lors intéressant de réaliser un mémoire pour comprendre la perception que les jeunes ont de la compagnie aérienne Brussels Airlines. Nous tenterons d'identifier la notoriété de Brussels Airlines auprès de ce public mais aussi les croyances et préférences de ce public vis-à-vis de la compagnie et de ses concurrents.

Les résultats qui émergeront de ce travail permettront, nous l'espérons, d'apporter des informations pertinentes pour Brussels Airlines afin d'éventuellement adapter ou remanier sa stratégie marketing et commerciale vis-à-vis de la clientèle des jeunes.

1.2. Méthodologie adoptée

Avant de mettre en lumière les éléments précédemment évoqués, nous avons donc décidé de réaliser une étude d'image de Brussels Airlines auprès des jeunes âgés de 18 à 25 ans.

Pour réaliser cette étude, nous avons décidé de nous focaliser sur une enquête qualitative spécialement adaptée à ce travail.

La majeure partie de cette étude reposant sur une recherche exploratoire, il convient de préciser les différentes sections qui constituent ce mémoire :

1. Une revue de littérature qui nous permettra de mieux cerner les notions relatives à un travail axé sur une étude d'image d'une compagnie aérienne.
2. Une présentation de Brussels Airlines mais aussi de la stratégie marketing de la compagnie. Nous présenterons également un résumé du secteur du transport aérien civil belge afin de nous permettre de mieux cerner l'environnement dans lequel évolue Brussels Airlines en Belgique et nous identifierons ses principaux concurrents sur le marché européen.
3. Une enquête qualitative par le biais d'entretiens individuels réalisés auprès de jeunes francophones âgés entre 18 et 25 ans principalement issus de la province de Hainaut et autour de la région de Charleroi.
4. L'analyse de cette enquête qualitative sur base des entretiens menés en présentant les résultats classés en fonction des thématiques identifiées suite aux entretiens menés
5. Les éléments importants à retenir pour Brussels Airlines sur base des résultats obtenus suite à l'analyse du contenu des entretiens.
6. Les recommandations et voies de recherche futures ainsi que les limites de cette étude
7. Une conclusion critique

2. Revue de littérature

Cette revue de littérature se déclinera en deux sections principales. La première se focalisera sur le thème du transport aérien civil et la présentation de quelques éléments-clés relatif à celui-ci ainsi qu'un aperçu des pratiques de voyage des jeunes au travers d'une étude. La seconde s'intéressera davantage aux éléments plus spécifiques à une entreprise qui possède le statut de compagnie aérienne tels que l'expérience de voyage en avion et les services. Nous mentionnerons également quelques notions indispensables à préciser dans le cadre d'une étude d'image telles que la marque et son image.

Notre entrée en matière débutera ainsi par la présentation de notions importantes au sujet du transport aérien civil afin de nous permettre de mieux l'appréhender. Nous commencerons par la présentation des différents types de compagnies aériennes qui sillonnent nos cieux à l'heure actuelle.

2.1. Typologie des compagnies aériennes

Toutes les compagnies aériennes opérant des vols commerciaux dans le monde n'ont pas un statut identique. Afin d'apporter une meilleure connaissance des compagnies aériennes, il est indispensable de préciser leur type. Selon Mancini (2012), nous pouvons diviser les compagnies aériennes en trois grandes catégories :

- **Les grandes compagnies aériennes appelées dans le jargon aéronautique, les *Majors***

Lufthansa, Air France, British Airways, KLM, Singapore Airlines, Emirates, Qantas, Japan Airlines, Brussels Airlines... Elles sont la compagnie aérienne nationale du pays qu'elles représentent et desservent de multiples destinations aux quatre coins du globe soit via des liaisons directes soit via des correspondances proposées grâce à des compagnies aériennes partenaires.

Leur spécificité réside dans les alliances qu'elles forment avec d'autres compagnies. Ces alliances sont par définition des accords de coopération entre compagnies aériennes. Elles permettent ainsi des programmes de fidélisation unifiés, une multiplication des services au sol tels que les départs depuis le même terminal, l'utilisation commune des lounges (salons d'attentes privés dans les aéroports), une augmentation du nombre de destinations et de la fréquence de desserte ou encore des standards de services équivalents sur l'ensemble du réseau. A l'heure actuelle, nous pouvons dénombrer trois grandes alliances dans le monde : Star Alliance, SkyTeam et Oneworld.

La plus importante, Star Alliance, regroupe 26 compagnies aériennes membres dont notamment Brussels Airlines, Lufthansa, Thai International Airlines, Singapore Airlines,...

- **Les compagnies aériennes dites « secondaires »**

Ces compagnies n'offrent pas un réseau de destinations aussi large que les *Majors* mais possèdent néanmoins un réseau de destinations offrant des liaisons intérieures et permettent de relier des villes situées dans des pays limitrophes. Elles offrent une gamme de services comparable aux *Majors* sans pour autant les égaler totalement.

Citons ainsi des compagnies aériennes telles que Hawaiian Airlines ou encore Alaska Airlines. En Europe, citons British Midland (Grande-Bretagne), Air Europa (Espagne), Meridiana (Italie),...

- **Les compagnies aériennes low cost**

La principale caractéristique des compagnies aériennes low cost tient dans le terme *low cost*. Elles proposent ainsi des bas prix – parfois même plus que bas – par rapport aux compagnies traditionnelles (*Majors* ou secondaires). D'ailleurs, lorsqu'une compagnie low cost propose un prix très attractif pour une liaison également desservie par une compagnie traditionnelle, cette dernière se retrouve forcée à la concurrence et se doit de proposer un prix attractif sous peine de voir sa clientèle migrer vers les low cost.

Toutefois, ne nous leurrions pas. Les compagnies traditionnelles ne peuvent pas se permettre de proposer des prix équivalents ou encore plus bas que ceux proposés par les compagnies low cost.

En effet, leur stratégie commerciale et leur structure tarifaire est différente des autres compagnies aériennes. En plus de proposer de nombreux services payants qui leur permettent de générer d'importants revenus, les compagnies low cost s'intéressent davantage aux voyageurs « loisirs » (leisure travelers) et privilégient surtout les aéroports secondaires car les coûts (taxe d'atterrissage, taxe par passager, services de handling au sol,...) sont bien moindres que dans les aéroports principaux.

Nous pouvons néanmoins remarquer depuis peu quelques changements : Les compagnies low cost telles que Ryanair et Easyjet tiennent à diversifier leur clientèle et s'intéressent désormais davantage aux voyageurs d'affaires. Récemment, Ryanair a investi des aéroports principaux pour permettre l'attrait des voyageurs d'affaires. A titre d'exemple, depuis le 27 février 2014, les avions de Ryanair circulent sur le tarmac de Brussels Airport après plus de 15 années de présence exclusive à l'aéroport de Charleroi.

Cette présentation condensée des différents types de compagnies aériennes nous a permis de mieux cerner les compagnies spécialisées dans le transport de passagers civils et d'identifier la catégorie dans laquelle Brussels Airlines est classée.

Dans la section qui suit, nous présenterons par le biais de quelques chiffres, les activités générées par ces compagnies aériennes dans le monde. Pour y parvenir, nous nous baserons sur les récentes statistiques obtenues auprès de l'Airports Council International (ACI), l'association mondiale des aéroports. Ainsi, grâce à quelques chiffres-clés, nous pourrions mieux cerner l'ampleur du transport aérien civil de nos jours à l'échelle mondiale.

2.2. Le transport aérien civil dans le monde

Edouard Chemel, pilote de ligne chevronné et directeur d'un ouvrage de référence – *Chronique de l'Aviation* – retraçant l'épopée de l'aviation témoigne au sujet du transport aérien : « Aujourd'hui, des milliers d'avions sillonnent le ciel, et ce moyen de transport est devenu banal. Mais il n'en fut pas toujours ainsi et échapper à la pesanteur terrestre fut l'un des plus vieux rêves de l'humanité. Du premier vol de Clément Ader au Concorde supersonique, que de chemin parcouru en moins d'un siècle ! En 1927, il avait fallu plus de 33 heures à Lindbergh pour aller de New-York à Paris. Le même trajet s'effectue désormais en dix fois moins de temps ! On ne s'en étonne plus et, pourtant, il est peu d'inventions qui aient à ce point-là bouleversé notre vie, et, en rapprochant les hommes, contribué à modifier notre perception du monde » (Chemel, 2003, p.11).

Si l'avion est devenu à l'heure actuelle, un mode de transport courant et rapide, fruit d'un long travail depuis les premiers vols commerciaux, il n'en demeure pas moins qu'à l'heure actuelle, ces vols commerciaux génèrent désormais des chiffres importants que nous résumerons dans les paragraphes suivants.

L'Airports Council International (ACI), a ainsi publié ses résultats¹ concernant le nombre de passagers transportés dans le monde entier en 2013. Nous sommes actuellement un peu plus de 7 milliards d'individus sur terre. En 2013, 5.387.519.448 passagers ont voyagé en avion. Cela représente une augmentation de 4% par rapport à 2012.

Parmi ce nombre astronomique de passagers transportés dans les airs chaque année, notons que l'Europe se classe en haut du podium avec 1.625.422.280 individus transportés par an. Elle est suivie par l'Amérique du Nord qui comptabilise 1.513.989.112 passagers transportés par an. Le podium est complété par l'Asie centrale et de l'est qui enregistre 1.440.390.932 passagers transportés par an.

¹ <http://www.aci.aero/News/Releases/Most-Recent/2014/03/31/Preliminary-World-Airport-Traffic-and-Rankings-2013--High-Growth-Dubai-Moves-Up-to-7th-Busiest-Airport-> (page consultée le 2/06/2014)

Toujours selon les résultats de l'ACI, l'aéroport international Hartsfield-Jackson d'Atlanta reçoit en 2013, pour la seizième fois consécutive depuis 1998, le titre d'aéroport le plus occupé au monde en termes de trafic passagers (94.431.224) et de mouvements (911.074 décollages et atterrissages). Plusieurs raisons² peuvent être avancées pour expliquer ce succès : l'aéroport est le hub³ principal de Delta Airlines, la deuxième compagnie aérienne la plus importante du monde en termes de passagers transportés. Sa localisation, située à deux heures de vol de 80% de la population américaine permet également lors d'un transit, de relier presque tous les coins du monde. A titre de comparaison, l'aéroport de Bruxelles, le hub de Brussels Airlines, n'a enregistré (que) 19 millions de passagers et a totalisé 216.678 mouvements en 2013⁴.

Grâce à ces chiffres qui ne représentent qu'une infime proportion du nombre de statistiques disponibles pour le secteur du transport aérien, nous pouvons d'ores et déjà constater que ceux-ci témoignent d'une très importante activité aéronautique dans notre monde. Les compagnies aériennes présentes dans le monde sont bien évidemment conscientes de cette réalité. Face à une telle demande, elles doivent constamment rivaliser d'ingéniosité pour satisfaire les besoins de plus de 5 milliards d'individus qui optent comme moyen de transport, l'avion.

Parmi ces 5 milliards d'individus, nous pouvons y retrouver une proportion de jeunes adultes. En tant que cible potentielle pour toute compagnie aérienne, il est intéressant de nous documenter sur les pratiques des jeunes en voyage. Nous les découvrirons brièvement au travers d'une étude récemment analysée par Chantal Neault, une analyste de l'Université du Québec à Montréal qui œuvre dans l'industrie touristique, plus particulièrement dans les domaines de la planification stratégique et du marketing.

² <http://www.bbc.com/travel/blog/20130207-why-is-atlanta-the-worlds-busiest-airport> (page consultée le 4/06/2014)

³ Hub (Plateforme de correspondance aéroportuaire) : est l'aéroport choisi par une compagnie aérienne pour y faire transiter une partie importante de ses vols afin d'assurer des correspondances rapides et garanties

⁴ <http://www.brusselsairport.be/en/mediaroom/news/44091/> (page consultée le 4/06/2014)

2.3. Les pratiques des jeunes en voyage

Chantal Neault, nous offre son analyse⁵ d'une étude réalisée entre 2012 et 2013, au sujet des pratiques des jeunes en voyage. L'étude a été réalisée par la World Youth Student & Educational Travel Confederation auprès de 34 000 jeunes répartis dans 137 pays. Les répondants de cette étude étaient majoritairement des femmes (67%) et la tranche d'âge interrogée constituait à 50% des jeunes âgés de 20 à 25 ans.

Quelques extraits de cette étude méritent donc d'être mentionnés puisqu'ils peuvent offrir des données intéressantes au regard de la thématique présentée dans ce mémoire.

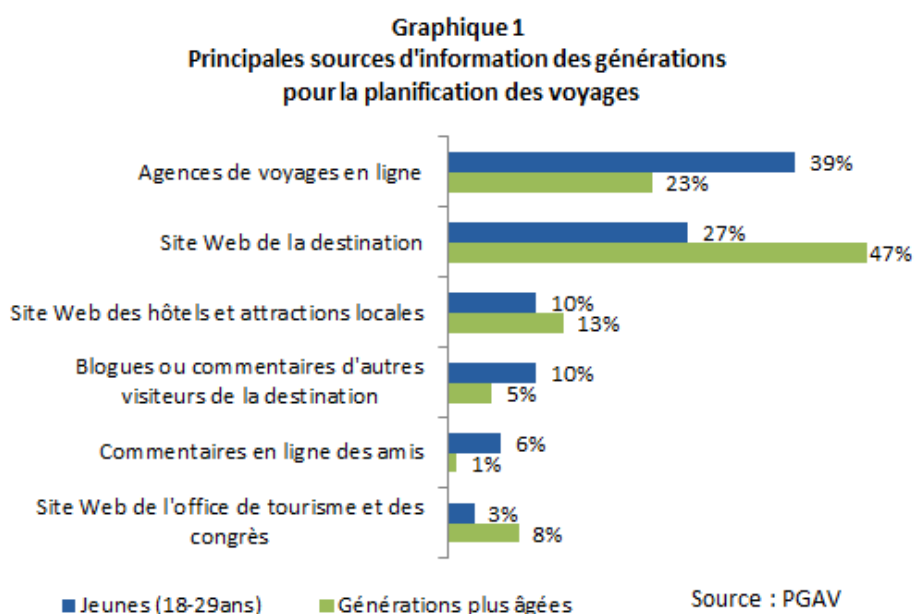
« Selon l'Organisation mondiale du tourisme (OMT), les jeunes de 15 à 30 ans représentaient 20% des touristes internationaux à travers le monde en 2010, soit près de 190 millions de voyageurs, en augmentation de 40% par rapport à 2007. Ils généraient des dépenses de 165 milliards de dollars américains, ce qui équivaut à une croissance de 9% par année depuis 2007, beaucoup plus que la moyenne de 3% enregistrée pour tous les groupes d'âge confondus. En 2020, l'OMT prévoit qu'ils effectueront près de 300 millions de voyages internationaux ». Face à ces chiffres, nous pouvons donc affirmer que même durant des temps économiques moroses, les jeunes continuent de voyager.

Concernant les types et les raisons du voyage, l'analyse de l'étude indique : « Au cours des cinq dernières années, le jeune voyageur moyen a déjà effectué dix séjours internationaux, dont cinq longs (plus de sept nuits). Il passe de moins en moins de temps dans les grandes villes, et de plus en plus dans les petites municipalités et les zones rurales, qu'il visite principalement dans un but d'agrément (47%). Cependant, les jeunes voyageurs qui souhaitent apprendre une langue (22%), acquérir une expérience de travail (15%) ou tout simplement étudier à l'étranger (15%) n'ont jamais été en aussi grand nombre ».

⁵ <http://veilletourisme.ca/2013/12/17/lavenir-appartient-aux-jeunes-voyageurs/> (page consultée le 15/04/2014)

Le comportement des jeunes lors d'un voyage est différent de celui des autres générations. En effet, « environ 60% des jeunes aiment voyager avec leurs amis, soit près de 20% plus que les générations précédentes, selon une étude de PGAV Destinations. Ils sont aussi fortement influencés par leur famille ou leurs amis: 66% d'entre eux vont visiter des endroits recommandés par leurs proches, soit beaucoup plus que leurs aînés ».

« Férés de technologie, les jeunes voyageurs prennent des décisions rapides. Toujours en ligne pour obtenir des informations, ils cherchent la meilleure offre, lisent les commentaires et planifient leurs voyages en moins de temps (75 jours) que les générations plus âgées (93 jours). Ils utilisent davantage les agences de voyages en ligne que le site Web de la destination ou des fournisseurs locaux, contrairement à leurs aînés ».



Les entreprises de voyages telles que les compagnies aériennes, agences de voyages ou encore tour-opérateurs, doivent donc rivaliser d'ingéniosité pour attirer une clientèle de jeunes. En sachant que les jeunes de la génération Y (nés dans les années 1980 et 1990) ont grandi avec le développement des nouvelles technologies telles qu'internet, ces entreprises s'emploient à utiliser et être présentes sur des plateformes en ligne utilisées par ce public afin de les toucher directement et rapidement.

A l'heure actuelle, ils sont hyper-connectés et les réseaux sociaux font certainement partie des éléments clés d'un marketing efficace.

Chantal Neault précise à ce sujet : « Pour réussir à captiver les 18 à 35 ans, les entreprises et organisations de gestion de la destination doivent utiliser judicieusement les canaux en ligne, particulièrement les médias sociaux comme Facebook et les contenus développés pour les appareils mobiles. Cela peut être pour faciliter la réservation – comme le fait par exemple l'hôtel N'vY, dernier-né du groupe hôtelier Manotel, qui vise spécifiquement la génération Y en permettant à ses fans de réserver directement sur le site de ce réseau social – ou tout simplement pour créer un buzz autour d'une campagne et élargir la portée du message. Les réseaux sociaux doivent également permettre à ces organisations d'engager la conversation avec les jeunes voyageurs, qui exigent maintenant des interactions régulières. Avoir une histoire à raconter, c'est important, et cette collaboration positive mènera à une expérience globale accrue ».

Nous voyons au travers cette étude que les jeunes sont enclins à voyager. Ils peuvent dès lors effectivement représenter un certain potentiel pour les compagnies aériennes puisque certains d'entre eux opteront pour l'avion comme moyen de transport pour leurs déplacements.

L'avion en tant que moyen de transport, a permis aux passagers d'accomplir leurs voyages en quelques heures alors qu'auparavant, ils prenaient des jours ou des semaines. Selon Budd (2011), l'avion a offert une toute nouvelle expérience de mobilité qui est devenue primordiale tant pour les compagnies aériennes que pour les passagers au travers des services qui sont proposés tout au long de leur voyage. En effet, la satisfaction du client n'est pas tant liée au résultat final de la prestation qu'au vécu pendant cette prestation (Kotler et Keller, 2009). Il est donc essentiel de s'intéresser à l'expérience vécue par un passager lors d'un voyage en avion car elle est un facteur déterminant.

2.4. L'expérience de voyage en avion

L'avènement des vols commerciaux réguliers au début du 20^{ème} siècle a non seulement modifié nos déplacements géographiques mais a aussi transformé nos expériences humaines lors des voyages (Budd, 2011). Toujours selon Lucy Budd, en l'espace de quelques années, « le transport aérien de passagers a évolué d'une expérience inconfortable et dangereuse vers une expérience sécurisante et routinière pour un nombre croissant de passagers. La plupart de ces passagers ont voyagé non pas parce qu'ils ont particulièrement voulu ou nécessairement apprécié l'expérience (bien que certains l'ont apprécié), mais parce qu'ils voulaient rejoindre leur destination le plus vite possible pour mener à bien leurs affaires, visiter leurs amis ou leurs familles ou encore pour partir à l'étranger lors de leurs vacances » (Budd, 2011, p.1014).

Daniel L. Rust, un professeur et spécialiste dans l'histoire du transport aérien commercial aux Etats-Unis affirme : « Avec le temps et les innovations techniques, les passagers ont été psychologiquement et physiquement débarrassés de certains aléas rencontrés lors de leurs voyages dans les airs. Des avions plus rapides, des cabines pressurisées, des services à bord ainsi que des règles de sécurité plus drastiques ont rendu les vols en avion plus commodes et prévisibles mais également moins évocateurs et sensationnels » (Rust, 2009, p.260).

S'il est vrai que les voyages en avion sont désormais devenus monnaie courante depuis des décennies et face à une croissance de passagers transportés en constante augmentation chaque année, il serait réducteur de considérer que ces voyages marqueraient moins l'esprit des passagers qu'au début des premiers vols commerciaux. En effet, à l'heure actuelle, plus de 230 compagnies aériennes sont enregistrées auprès de l'International Air Transport Association (IATA - Organisation commerciale internationale de sociétés de transport aérien). Chacune de ces compagnies aériennes a pour objectif majeur de remplir ses avions.

Elles veillent d'une part, à attirer un nombre important de passagers et d'autre part, tiennent à rendre leur expérience de voyage la plus agréable possible afin qu'ils aient l'envie de reprendre la compagnie pour un autre voyage. En effet, l'être humain s'attend à voyager de la manière la plus efficiente et la plus agréable possible. Si le passager devient très mécontent de l'expérience vécue durant son voyage, il sera susceptible de choisir une autre compagnie (Vink et Mastrigt, 2011).

Afin d'appréhender et d'évaluer au mieux l'expérience de vol d'un passager embarquant à bord d'une compagnie aérienne, plusieurs paramètres doivent être pris en compte. En effet, l'expérience du passager ne se limite certainement pas entre le moment où il pose son pied dans la cabine de l'avion jusqu'au moment où il en sort.

Il est toutefois important de garder à l'esprit qu'il n'existe pas de modèle unique au sujet de l'expérience passager (Dunwoody, 2007). Toujours selon Dunwoody, il est primordial de saisir les paramètres suivants: les infrastructures de l'aéroport de départ et d'arrivée telles que les informations sur les écrans, les directions à suivre, les services de sûreté aéroportuaire, le parking,... L'aéroport a donc une place primordiale dans le giron de l'expérience vécue par les passagers.

Selon Mancini (2012), les voyageurs qui volent fréquemment avec une même compagnie aérienne sont très friands des programmes de fidélité et s'attendent à recevoir un service digne de ce nom en fonction de leur statut que ce soit avant, pendant ou après le vol. Les repas ont également une importance capitale dans l'expérience de vol en particulier pour les passagers voyageant en première classe ou en classe affaires (moyen ou long courrier) ainsi que pour les passagers voyageant en classe économique sur les vols long courrier. De nos jours, il est également important de prendre en compte les divertissements électroniques à bord. Ceux-ci jouent en effet un rôle primordial. Les In-Flight Entertainment (IFE), sont de plus en plus utilisés à bord et doivent répondre aux besoins multiples des passagers.

D'autres facteurs sont également souvent considérés par les passagers lorsqu'ils évaluent leur l'expérience de vol. Citons ainsi l'espace aux jambes (un espace suffisant, une pochette rassemblant les documents de la compagnie idéalement placée), l'hygiène à bord (propreté de la cabine, des sièges, des hublots, des toilettes) et l'attention de l'équipage (attentifs, disponibles, serviables, rassurants) (Vink et Mastrigt, 2011).

A l'heure actuelle, la plupart des voyageurs ont une relation d'amour et de haine avec les compagnies aériennes. Si le vol se passe sans encombre, ils n'auront rien à reprocher à leur compagnie aérienne. Néanmoins, ils sont rapidement mécontents lorsqu'ils se retrouvent entassés dans des espaces exigus, lorsqu'ils reçoivent de la nourriture insipide ou pas du tout. Ils deviennent encore plus irascibles lorsque la compagnie les fait attendre avec ou sans raisons (Mancini, 2012).

➤ **Classement des meilleures compagnies aériennes**

Afin de clôturer cette section sur l'expérience de voyage en avion, il est utile de jeter un œil au classement des meilleures compagnies aériennes au monde. Réalisé annuellement par Skytrax, un organisme britannique spécialisé dans les surveillances statistiques au sujet des voyages internationaux, il est notamment reconnu pour offrir le classement des meilleures compagnies aériennes dans le monde sur base de sondages réalisés auprès des passagers concernant leur voyage en avion. Skytrax utilise plusieurs critères d'évaluation tels que le site internet de la compagnie, ses produits proposés ou le service clientèle offert tant à l'aéroport qu'à bord. En 2013, le podium se compose dans l'ordre⁶ : Emirates, Qatar Airways et Singapore Airlines. Notons que Brussels Airlines est classée en 47^{ème} position sur un total de 100 compagnies évaluées. Elle progresse de 16 places par rapport à 2012 où elle fut classée 63^{ème}.

⁶ http://www.worldairlineawards.com/awards_2013/Airline2013_top80.htm (page consultée le 12/06/2014)

Par ailleurs, une récente enquête de satisfaction a été publiée en Avril 2014 par Test-Achats⁷. En septembre et Octobre 2013, six associations de consommateurs (Belgique, France, Italie, Espagne, Portugal et Brésil) dont Test-Achats ont sondé près de 9300 personnes (dont 1874 belges) ayant pris l'avion au cours des 12 derniers mois précédant l'enquête sur leur satisfaction quant aux compagnies aériennes et aéroports. Le questionnaire, postal ou online, abordait de très nombreux aspects : respect des horaires, procédure d'enregistrement, ponctualité, confort à bord, accessibilité de l'aéroport, contrôles de sécurité, etc.

L'article précise notamment de quoi dépend surtout la satisfaction à l'égard d'une compagnie aérienne : « Elle dépend de trois critères : la ponctualité, le confort (dont l'espace à bord), et le coût du billet » (Test-Achats, 2014, p.48).

Dans l'enquête, nous pouvons découvrir que parmi les 76 compagnies aériennes évaluées, le trio de tête en matière de satisfaction globale sur 100 se compose successivement par : Singapore Airlines (85/100), Emirates (84/100) et Cathay Pacific (82/100). « Si l'on se limite aux trois leaders du marché belge, on voit que Jetairfly et Brussels Airlines sont dans un mouchoir de poche (74 et 73/100), tandis qu'elles larguent allègrement Ryanair avec un score global de 63/100 seulement. Jetairfly et Brussels Airlines obtiennent toutes deux de bons scores pour le personnel de bord, l'enregistrement, l'embarquement, et la ponctualité. Brussels Airlines est également appréciée pour ses horaires de vols. Le point faible de Jetairfly est le confort à bord. Quant à Brussels Airlines, elle ne semble pas faite pour accueillir les gourmets. Son score à propos des repas atteint tout juste 59/100. Ryanair c'est bien simple, à part le prix du billet et la ponctualité tous les autres critères piquent du nez et la compagnie n'affiche que 63/100 de satisfaction globale » (Test-Achats, 2014, p.48).

⁷ Test-Achats, « Compagnies aériennes et aéroports », *Test-Achats*, n°585, Avril 2014, p46-50

Après avoir exposé l'expérience de voyage en avion de manière globale, nous allons nous pencher sur la notion de services. En tant qu'aspect très important dans le giron des compagnies aériennes, il est indispensable de se pencher sur cette notion. En effet, les compagnies aériennes fondent l'essentiel de leurs activités commerciales dans des services offerts à leurs passagers depuis le moment où ceux-ci réservent leur vol sur le site internet de la compagnie jusqu'au moment où ils débarquent de l'appareil (Mancini, 2012).

2.5. Les services

Le secteur des services est caractérisé par sa diversité. Nous pouvons y retrouver des entreprises multinationales telles que les compagnies aériennes, les hôpitaux, les chaînes hôtelières, les cabinets de conseils, les universités ou encore les administrations gouvernementales et les organisations à but non lucratif (Lapert et Munos, 2009). Les services représentent l'un des principaux axes de développement des entreprises, une source de compétitivité et de profit (Karsenti et Ulaga, 2011).

Selon Mayrhofer (2006), les services peuvent constituer l'offre principale d'une entreprise. Toutefois, nous devons préciser que les services peuvent concerner deux aspects différents d'une offre : le service principal qui correspond à la vocation première de l'entreprise de service et les services associés qui constituent le composant service accompagnant la vente et la consommation de tous les produits - biens et services (Mayrhofer, 2006).

Nous pouvons définir le service par « une activité ou une prestation soumise à un échange, essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique » (Kotler et Keller, 2009, p.452).

Les services peuvent être également définis comme « un processus qui consiste en un ensemble d'activités qui prennent place durant les interactions entre un client et des individus, produits, ou autre ressource physique, systèmes et/ou infrastructures représentant le fournisseur de services » (Grönross, 2006, p.323).

Kotler et Keller (2009), précisent les spécificités des services :

1. L'intangibilité : Il n'est pas possible de voir, de toucher, de sentir, de goûter ou encore d'entendre des services avant de les acquérir. Il est impossible d'avoir à l'avance, une idée précise d'un service.

2. L'indivisibilité : Les services sont fabriqués en même temps qu'ils sont consommés. La simultanéité de la production et de la consommation est caractéristique de la plupart des services.

A noter que la plupart du temps durant la production du service, le client doit être présent. L'interaction entre le prestataire et le client est donc un élément très important à prendre en compte.

3. La variabilité : Les services varient selon les conditions de leur réalisation. Le prestataire et le client sont des individus différents et de ce fait, les comportements peuvent varier d'une situation à une autre.

4. La périssabilité : Les services ne se conservent pas. Par exemple, toute place non vendue dans un avion est définitivement perdue. Les contraintes de temps sont davantage prises en compte pour l'entreprise de service car il est impossible d'étaler la production et de la stocker pour faire face aux variations de la demande. Ainsi, la périssabilité d'un service n'est pas problématique si la demande reste stable. Elle le devient si la demande fluctue.

Ces quatre spécificités ont des conséquences sur les approches marketing qui leur sont appliquées, notamment au niveau des politiques de prix (Kotler et Keller, 2009). Nous allons présenter ces politiques dont une de manière plus détaillée car elle s'applique plus particulièrement aux compagnies aériennes.

2.5.1. Les politiques de prix appliquées aux services

Agnès Durrande-Moreau (2002) a ainsi étudié les prix des services et a démontré que l'intangibilité, l'indivisibilité, la variabilité et la périssabilité expliquent les pratiques spécifiques qui leur sont appliqués. Elle a constaté cinq approches distinctes :

- Un prix unique pour des prestations hétérogènes : cette tarification veille à simplifier la complexité et l'hétérogénéité des besoins des acheteurs. Par exemple, un tarif unique quel que soit le service acheté ou un forfait pour un usage illimité d'un parc à thème.
- Un prix variable selon les caractéristiques individuelles des clients ou de la situation : cette tarification correspond à une segmentation de la clientèle. Par exemple, le tarif étudiant ou senior lors d'une visite touristique, le repas gratuit offert au restaurant lors de l'anniversaire du client. Il ne s'applique que lorsque la personne est présente au moment où le service est réalisé.
- Un prix adapté au degré de participation du client : le prix appliqué est réduit si le client tient un rôle actif dans la réservation (sur internet), dans la prestation (une réduction à une soirée si on se déguise), ou dans la vente à d'autres clients (tarif de parrainage chez certains opérateurs gsm). Cette spécificité englobe la présence du client au moment de la production et l'intangibilité des services qui accorde de l'importance aux conseils des amis lors de la décision d'achat.
- Un prix valable selon le moment (tarif réduit lors de la saison hivernale) ou du moment d'achat (last minute avantageux). Ces approches se justifient par la périssabilité des services.
- La gestion du rendement ou yield management qui a initialement été développée dans le transport aérien par les compagnies aériennes. Le yield management consiste à faire varier les prix d'un service afin de gérer de manière optimale les capacités et de maximiser le revenu global de l'entreprise. En temps réel, on modifie le nombre de places commercialisées à chaque tarif en fonction des ventes déjà réalisées et des prévisions sur les futures ventes tout en gardant des places à des tarifs élevés pour répondre à la demande des clients non prévoyants et peu sensibles au prix.

James Mudford, Pricing Analyst à Brussels Airlines, précise au sujet du yield management : « la règle générale veut que plus on réserve tôt, plus le prix sera avantageux. Mais ce n'est pas une règle qui s'applique systématiquement car les prix peuvent fortement varier en fonction de la demande, de l'heure de vol, d'un éventuel événement lors de la période

sélectionnée,... Il y a énormément de paramètres à prendre en compte. Il faut garder à l'esprit que le but n'est pas de remplir nos avions à leur capacité maximale. On doit par exemple toujours faire en sorte de laisser un ou deux sièges de libres la veille au cas où un passager voudrait réserver un siège en dernière minute. Si c'est le cas, il devra payer le prix fort.»⁸

2.5.2. Le marketing des services

Selon Kotler et Keller (2009), le marketing des services comprend trois types de marketing :

- Le marketing externe : Il concerne le travail de préparation du service, la fixation des prix, ainsi que le travail de distribution et de communication.
- Le marketing interne : Il comprend la formation et la motivation du personnel de l'entreprise dans l'optique de satisfaire le client.
- Le marketing interactif : Il indique que la qualité perçue du service est fortement liée à l'interaction entre l'acheteur et le vendeur. Un client juge deux aspects du service : sa qualité technique (le vol s'est-il passé sans heurts ?) et sa qualité fonctionnelle (le personnel navigant commercial a-t-il rendu le vol agréable par son amabilité ?).

Après avoir défini les services, exposé les différentes politiques de prix qui peuvent s'y appliquer et précisé le marketing qui entoure ces services, nous allons nous intéresser à la qualité de ces services. Nous verrons l'importance de ce paramètre « qualité » et l'impact que celui-ci peut avoir pour toute entreprise de services.

2.5.3. La qualité des services

Il est important de se persuader de l'importance pour une entreprise de proposer des services de qualité. Selon Kotler et Keller (2009, p.470), « l'une des stratégies majeures, dans le domaine des services, est de garantir un niveau de qualité suffisant. Les clients développent certaines attentes vis-à-vis du service offert en fonction de leurs expériences d'achat antérieures, du bouche-à-oreille et de la communication. Ils comparent le service perçu

⁸ MUDFORD J., Pricing Analyst Brussels Airlines, Bruxelles, 22 avril 2014

avec le service attendu et sont satisfaits si leur perception est comparable ou supérieur à leurs attentes ».

Toute entreprise doit donc connaître les attentes et les souhaits de ses clients. Une fois identifiés, il n'est pas nécessaire de les prendre tous en charge. Il est plus judicieux de sélectionner les niveaux de satisfaction que l'on souhaite atteindre, de les communiquer aux clients afin de pouvoir les atteindre (Kotler et Keller, 2009).

Muriel Jougleux (citée par Manceau, Dubos, Kotler et Keller, 2009) distingue deux composantes de la qualité d'un service :

- la qualité *du* service : se fait en amont : elle correspond à la définition, la conception, l'organisation et la mise en place du service.
- la qualité *de* service : se fait en aval : elle correspond à la capacité de l'unité locale à servir un client donné.

La qualité dans les services peut également avoir un impact important sur la rentabilité de l'entreprise (Dufour et Maisonnas, 1997). En sachant que Brussels Airlines veut se démarquer de ses concurrents en proposant des services de qualité et adaptés à tous ses passagers, il est indispensable de se pencher davantage entre le lien qu'il peut exister entre la qualité des services proposés et la rentabilité de l'entreprise.

Les principales études empiriques faisant le lien entre la qualité et le profit de l'entreprise sont celles qui sont fondées sur les données du Profit Impact of Marketing Strategy (PIMS). Ces études ont été menées auprès de grandes entreprises issues de secteurs divers, dont celui des services. (Dufour et Maisonnas, 1997).

Ces études ont démontré que l'adoption de services de plus grande qualité pourrait conduire à de meilleurs profits. Ceux-ci peuvent notamment être expliqués soit par un travail axé sur la diminution des coûts, soit par la possibilité de proposer des prix plus élevés, soit par une augmentation de la part de marché engendrée par un meilleur taux de rétention de la clientèle ou encore par un bouche à oreille plus positif et des consommateurs témoignant d'une plus grande loyauté (Dufour et Maisonnas, 1997).

« De manière globale, la qualité peut donc influencer positivement le profit de l'entreprise mais il faut considérer que la qualité peut exercer une double influence sur le marché. Il est donc important de faire la distinction entre l'effet offensif de la qualité à savoir, l'attraction de nouveaux consommateurs et l'effet défensif de la qualité, c'est-à-dire la rétention des clients de l'entreprise qui vise à limiter la perte de clients. Ces deux effets n'appliquent pas les mêmes actions marketing pour l'entreprise, puisqu'on ne s'adresse pas aux mêmes personnes » (Dufour et Maisonnas, 1997, p. 135-136).

« L'attraction de nouveaux clients par une amélioration de la qualité des services correspond à une volonté d'augmentation des parts de marché de l'entreprise qui devrait entraîner une amélioration du profit » (Dufour et Maisonnas, 1997, p.136).

La qualité comme outil de rétention de la clientèle tend à limiter au maximum la perte de clients actuels. Dans ce contexte, il est nécessaire de prouver que la qualité des services améliore la rétention des clients et que cette dernière ait un impact positif sur les profits de l'entreprise (Dufour et Maisonnas, 1997).

Le lien entre la qualité du service, les intentions du consommateur et son comportement futur envers l'entreprise (sa prédisposition à lui être fidèle ou la quitter) a été étudié par Zeithalm et al. (1996) (cité par Dufour et Maisonnas, 1997, p.137).

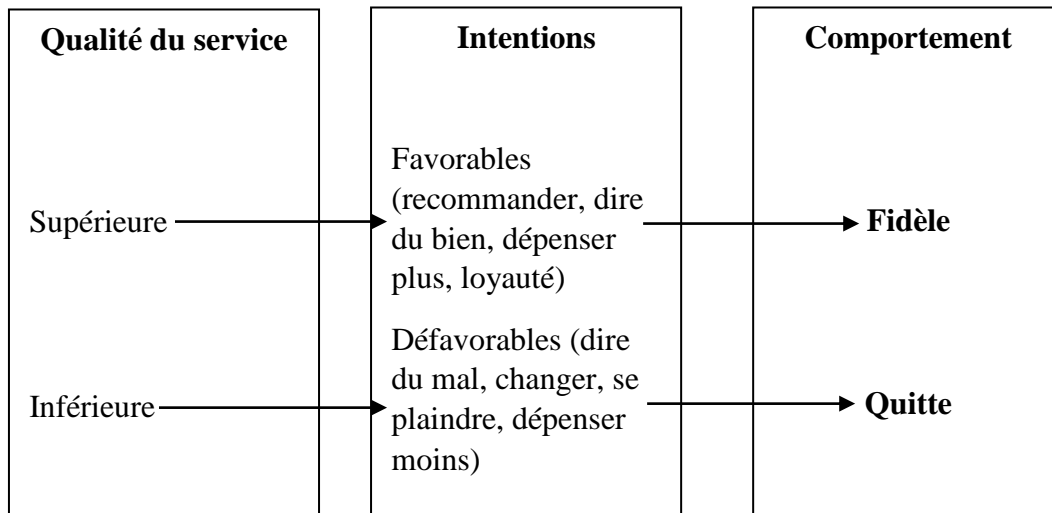


Figure 1 : Source : Zeithalm et al., 1996 – cité par (Dufour et Maisonnas, 1997, p.137)

2.5.4. La relation client dans les services

Si la nécessité pour une entreprise de proposer des services de qualité est incontournable pour assurer la rentabilité d'une entreprise de services, ceux-ci doivent également aller de pair avec un service clientèle de qualité. En effet, la relation avec le client est particulièrement importante dans les services en sachant que les clients ont des attentes de plus en plus spécifiques (Kotler et Keller, 2009).

Toujours selon Kotler et Keller (2009, p.465), « certaines entreprises ont mis en place un traitement individualisé des clients en fonction de leurs profil : elles disposent de données individualisées qui leur permettent de repérer les bons clients et de les choyer ».

Le service clientèle est par ailleurs considéré comme un aspect majeur de toute entreprise. Il détermine éventuellement les ventes et le profit d'une organisation. (Kien-Quoc et Simpson, 2006, cité par Arif et al., 2013). Appelbaum et Fewster (2003) affirment par ailleurs que les deux forces fondamentales qui dictent la conduite des stratégies dans l'industrie aéronautique sont la sécurité et le service clientèle.

Le service clientèle a également un impact considérable au niveau de la satisfaction du client. En effet, la satisfaction du client est considérée comme la priorité numéro un par toutes les entreprises fondant leurs activités sur les services. L'industrie de l'aviation civile ne déroge certainement pas à cette règle. L'environnement hyperconcurrentiel caractéristique du monde de l'aviation civile incite bon nombre de compagnies aériennes à se démarquer de leurs concurrents en considérant comme capitale, l'importance du service clientèle qu'elles fournissent à leurs passagers (Kien-Quoc et Simpson, 2006, cité par Arif et al., 2013).

Ce mémoire est axé sur une étude d'image de Brussels Airlines. Il est donc indispensable de définir les notions en rapport à la marque et à son image.

2.6. La marque

A l'heure actuelle, les marques sont devenues omniprésentes et nous ne pouvons nier leur importance (Kapferer, 2005).

Plusieurs experts proposent de définitions de la marque ayant chacun une approche différente. Retenons-en quelques-unes :

Selon Philip Kotler (2009), « une marque est un nom, un terme, un signe, un symbole, un dessin ou toute combinaison de ces éléments servant à identifier les biens ou services d'un vendeur ou d'un groupe de vendeurs et à les différencier de ses concurrents ».

David A. Aaker (1991), expert américain en branding management, privilégie une approche par les associations spontanées. « Une marque est comme une boîte dans la tête de quelqu'un... même après quelques temps, on peut retrouver la boîte, on sait si elle est lourde ou légère, dans quelle pièce elle est rangée, si c'est dans la pièce des bonnes boîtes ou celle des mauvaises boîtes, celle qui vous a laissé un bon ou un mauvais souvenir ».

Hamish Pringle (1999), spécialiste de la communication propose une approche par l'engagement et la promesse : « Les marques sont des promesses fermes et auxquelles le consommateur a droit. Cet engagement induit que l'entreprise applique complètement et totalement son discours de marque dans toutes ses actions ».

Quant à Jean-Noël Kapferer (2001), il considère la marque comme capital de l'entreprise et adopte une approche plus financière. Il situe « la marque dans le domaine des atouts, des valeurs financières pour l'entreprise, et de ce que cela implique dans la gestion des portefeuilles de marques au sein des entreprises ».

John A. Quelch (2003), directeur pédagogique de la London Business School privilégie une approche par la simplicité et la praticité : « Les marques existent parce que les consommateurs veulent de la qualité, même

quand ils ont ni le temps ni la possibilité d'analyser les choix proposés sur le lieu de vente. Les marques simplifient le processus de choix dans des marchés encombrés ».

Parmi toutes ces définitions, il ne semble pas aisé de les synthétiser puisqu'en fonction des experts, elles ont chacune leur propre spécificité. Tentons néanmoins d'en proposer une sur laquelle nous pouvons nous reposer.

« La marque est une représentation mentale, pas uniquement une image, mais une perception complexe et souvent complète d'éléments objectivables, comparables avec ceux d'une autre marque, et de sensations très subjectives. Dans tous les cas, la notion même de marque induit celle de la distinction sur le marché et dans l'esprit du consommateur ». (Lecoeuille et Lewi, 2012, p.12)

2.7. Capital-marque

Selon Kotler, le Capital-marque représente la valeur qu'une marque peut apporter aux produits. Il s'est focalisé sur une approche fondée sur les clients. Elle se repose sur l'idée que la portée d'une marque est caractérisée par la façon dont les clients la perçoivent. Le Capital-marque est considéré comme positif lorsque les clients, qui ont identifié la marque, réagissent de manière plus favorable au produit et au marketing qui l'entoure (Kotler, 2013).

Selon Aaker, le Capital-marque est « l'ensemble des atouts et des handicaps qui sont liés à la marque (à son nom et à ses symboles) et qui ajoutent de la valeur ou au contraire en soustraient à un produit ou à un service. Ces atouts et ces handicaps sont analysés au travers de la fidélité de la marque, de la notoriété, du nom, de la qualité perçue, de l'image et du positionnement de la marque ». (Aaker, 1994, p.290).

Pour Keller (2009), la création du Capital-marque est par ailleurs conditionnée par la connaissance de la marque. Cette connaissance s'appuie sur deux éléments : la notoriété et l'image de marque. Nous allons développer ces concepts.

2.7.1. La notoriété

La notoriété d'une marque fait référence à la capacité d'un client à reconnaître ou à se remémorer qu'une marque existe et appartient à une certaine catégorie de produits (Aaker, 1991). La notoriété est un des attributs de la marque qui se réfère à la connaissance de celle-ci. Elle est liée à sa capacité à être présente dans l'esprit du consommateur et est mesurée en termes de pourcentage de personnes qui en ont entendu parler. Plus ce pourcentage sera élevé, plus la marque sera importante sur le marché (Lacoeuilhe et Lewi, 2007).

La notoriété permet ainsi de mesurer la connaissance d'une marque. Nous pouvons spécifier plusieurs niveaux de notoriété : (Malaval et Décaudin, 2012) :

- la notoriété de premier rang : également appelée *Top of mind*. Elle survient lorsque la marque est citée en premier lieu parmi une catégorie de produits et/ou de services par un consommateur. C'est la marque qui vient en premier lieu dans l'esprit du consommateur.
- la notoriété assistée : elle survient lorsqu'une marque est reconnue. Lorsqu'on interroge un consommateur, il ne parvient pas à citer spontanément la marque. Toutefois, si on la lui cite, il est alors capable de donner une description des catégories qui se rapportent à cette marque.
- la notoriété spontanée : elle survient lorsque la marque est connue. Lorsqu'on interroge un consommateur sur une catégorie de produits, il cite directement la marque parmi un ensemble de marques.

Toujours selon Malaval et Décaudin (2012), la notoriété offre plusieurs intérêts à l'entreprise. Elle lui permet notamment d'accroître le nombre de consommateurs qui vont avoir une préférence pour son produit plutôt que celui d'un concurrent. Elle est aussi un point d'ancrage pour les autres traits de l'image, elle exprime la familiarité avec la marque et développe la préférence, elle incite les consommateurs à faire l'hypothèse que la marque est ancienne et intéressante. Finalement, elle est un critère de sélection des marques à considérer pour un achat : elle permet de simplifier l'achat.

2.7.2. L'image de marque

Kapferer définit l'image de marque de la manière suivante : « L'image est un concept de réception. Les études d'image portent sur la façon dont certains publics se représentent un produit, une marque, un homme politique, une entreprise, un pays. L'image porte sur la façon dont ce public décode des signes provenant des produits, des services et des communications émises par la marque » (Kapferer, 2007). En quelques mots, l'image devient un décodage, une interprétation.

Selon Keller (2003) cité par Camelis (2002), « l'image de marque se compose des associations qui sont susceptibles de représenter la force de la marque, sa capacité à transférer de la performance aux produits ou services marqués. Dans l'ensemble des associations qui sont connectées au nœud marque, Keller met en évidence un sous ensemble d'associations fortes, positives, uniques et en cohésion, qu'il définit comme étant l'image de la marque. L'ensemble de ces associations recèle le sens que le consommateur donne à la marque » (Camelis, 2002, p.5).

Keller (1993) cité par Camelis (2002), distingue trois types d'associations : « Les attributs, les bénéfiques et les attitudes. Les attributs décrivent de manière objective le produit ou le service, ils traduisent la performance de la marque. Les bénéfiques représentent la valeur que le consommateur accorde aux différents attributs du produit. Ils peuvent être d'ordre fonctionnel, expérientiel ou symbolique. Enfin, les attitudes sont définies comme étant l'évaluation générale du consommateur sur la marque, élément décisif lors du processus de choix » (Camelis, 2002, p.5).

Par conséquent, « un niveau de notoriété élevé, conjugué à une forte image de marque (associations positives, fortes, dominantes et en cohésion) augmentent la probabilité du choix de la marque, engendrent une plus grande fidélité du consommateur et du distributeur, diminuent la vulnérabilité de la marque face aux actions de la concurrence et augmentent les chances de succès d'une campagne de communication » (Camelis, 2002, p.6).

Il faut néanmoins retenir que l'image de marque est précédée par l'identité de la marque. Son importance est capitale : « Travailler sur l'identité de la marque est fondamental. Une identité de marque bien construite et bien comprise est synonyme de marque forte, source de satisfaction pour le client et de bénéfices pour l'entreprise » (Lacoeuilhe et Lewi, 2012, p.125). L'identité de la marque permet de définir le sens, le projet, la conception de soi de la marque.

Avant de pouvoir projeter une image vers le public, il est important de savoir quelle image on veut émettre. Nous pouvons identifier quatre types d'images : (Décaudin et Malaval, 2012)

1. L'image voulue : c'est la définition de la stratégie et des objectifs de communication établis à partir des objectifs stratégiques de l'entreprise. Elle prend en compte l'analyse croisée des images possibles, projetées et perçue. Les critères de l'image recherchée sont précisés : identité, notoriété, attractivité, positionnement, cibles visées et messages clés.

2. L'image possible : elle implique une analyse du contexte environnant. Cette analyse permettra de redéfinir l'image voulue en image possible en s'intéressant aux forces et faiblesses de l'entreprise et de ses concurrents, à son environnement économique, social, politique et culturel, ainsi qu'aux courants d'opinions pouvant avoir une influence sur l'entreprise.

3. L'image projetée : elle est connue en analysant la communication de l'organisation. Il s'agit de mettre en lumière les composantes de l'image telle qu'elle s'exprime dans les actions et supports de communication.

4. L'image perçue : c'est la perception qu'en ont les différents acteurs. Elle implique ainsi la nécessité d'évaluer et de mesurer cette perception qui peut varier d'une cible à une autre. Elle ne rejoint que rarement l'image voulue et les actions de communication doivent être constamment mises à jour.

David A. Aaker (1991), ajoute d'autres composants au Capital-marque. Citons la fidélité à la marque qui mesure l'attachement du consommateur à la marque. Notons qu'il est plus coûteux pour une entreprise d'attirer de nouveaux clients que de garder ses consommateurs actuels. La qualité perçue est également un autre composant attaché au Capital-marque. Elle diffère en fonction des entreprises et influence directement la décision d'achat et la fidélité à la marque. Une bonne image de la qualité perçue offre à la marque la possibilité d'afficher des prix plus élevés afin de créer une plus grande marge. Finalement, Aaker ajoute d'autres actifs qui sont composés de trademarks (pour protéger le nom, le symbole ou le packaging de la marque), de brevets (pour éviter la concurrence directe) et de relations avec le réseau de distribution.

2.8. Conclusion

La revue de littérature nous a permis d'avoir une meilleure vision de quelques éléments pertinents au sujet du transport aérien civil. Nous avons également pu avoir un aperçu des pratiques de voyage des jeunes à l'heure actuelle. Nous savons désormais que l'expérience de voyage en avion et la notion de service sont des éléments primordiaux dans le giron de toutes les compagnies aériennes qui se respectent.

Nous avons également pu nous rendre compte de ce qu'est la marque et l'importance de son capital, de sa notoriété, de son image ainsi que d'autres composants qui contribuent à la construction d'une marque forte.

Dans la section suivante, nous présenterons de manière détaillée la compagnie aérienne qui fait l'objet de ce mémoire : Brussels Airlines. Les éléments qui seront abordés nous permettront de mieux connaître la compagnie aérienne nationale belge sous différents aspects.

3. Brussels Airlines



Brussels Airlines, membre du groupe Lufthansa et de Star Alliance, est la compagnie aérienne nationale belge proposant, depuis Brussels Airport, son hub principal, plus de 70 destinations grâce à une flotte

de 44 appareils à son actif assurant plus de 300 vols quotidiens vers l'Europe, l'Afrique et les Etats-Unis (New York JFK et Washington D.C.). Elle offre par ailleurs, un éventail de destinations encore plus large à travers le monde grâce à des partages de codes avec d'autres compagnies aériennes membres de Star Alliance.

Brussels Airlines opère exclusivement des vols long-courriers ainsi que des vols moyen-courriers. Leur indicatif d'appel est *BEELINE*. Lors de ces deux types de vols, la compagnie offre à bord, une gamme de services adaptée aux besoins de ses passagers. Brussels Airlines peut en outre, s'appuyer sur un héritage de près de 80 années d'expérience dans l'aviation en s'efforçant de proposer un service de qualité depuis la réservation jusqu'à l'atterrissage. Par ailleurs, Brussels Airlines possède le même code IATA autrefois décerné à la Sabena : *SN*.

3.1. Historique de l'entreprise⁹

La page la plus noire de l'aviation civile belge est écrite le 7 novembre 2001 lorsque le tribunal de commerce de Bruxelles déclare en faillite la Société Anonyme Belge d'Exploitation de la Navigation Aérienne (Sabena), la compagnie aérienne nationale belge. Née le 23 mai 1923, la Sabena a été durant 78 ans, l'un des fleurons de l'économie nationale avec en 2000, 10.000 travailleurs, 11 millions de passagers et 107 destinations desservies

⁹ <http://www.brusselsairlines.com/fr-be/corporate/compagnie/histoire.aspx> (page consultée le 16/05/2014)

dans 48 pays¹⁰. Elle était perçue comme une société mythique dans le monde entier et suscitait l'admiration des passagers avides de bons services.

Malgré ce coup de tonnerre dans le ciel aérien belge, l'histoire ne s'arrête pourtant pas là. Pour enrayer l'hécatombe économique et sociale, un groupe composé d'environ 40 investisseurs est mis sur pied par deux pontes de la finance, Etienne Davignon et Maurice Lippens. Leur objectif ? Œuvrer pour la création d'une nouvelle compagnie aérienne nationale. En créant la SN Airholding, le groupe reprend Delta Air Transport (DAT), une filiale de la Sabena qui a survécu à la faillite de cette dernière pour concevoir le 15 février 2002, SN Brussels Airlines. Une nouvelle ère pouvait commencer.

A l'époque, l'objectif principal des investisseurs était, d'une part, de connecter Bruxelles, capitale européenne, avec le plus de destinations possibles et, d'autre part, de relancer le secteur aérien belge fortement affecté par la disparition de la Sabena.

En octobre 2004, SN Brussels Airlines et Virgin Express, une compagnie belge low cost décident de se réunir sous le même actionnariat de SN Airholding mais conservent leur propre indépendance sur le marché. En mars 2006, les deux compagnies annoncent leur fusion qui donne naissance le 25 mars 2007, à Brussels Airlines, la nouvelle compagnie aérienne nationale belge.

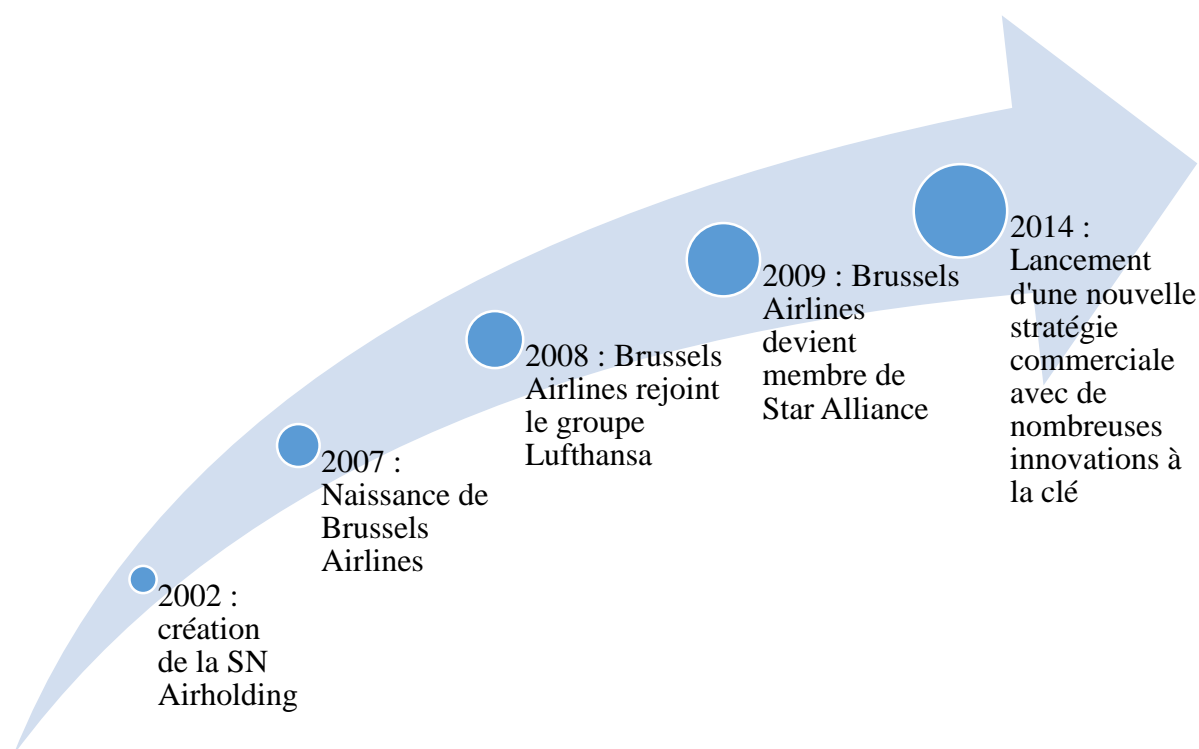
En septembre 2008, le groupe Lufthansa décide d'acquérir une participation dans la compagnie aérienne belge. En résulte un partenariat stratégique entre Brussels Airlines et Lufthansa qui reçoit en juin 2009, l'approbation réglementaire de la Commission Européenne. La décision a ouvert la voie à Lufthansa d'acquérir une participation initiale de 45% dans la SN Airholding, la société mère de Brussels Airlines. Lufthansa détient également une option pour acheter les 55% restants de participation dans Brussels Airlines jusqu'en 2014.

¹⁰ http://www.rtbef.be/info/economie/detail_voici-dix-ans-etait-declaree-la-faillite-de-la-sabena?id=7031333 (page consultée le 16/05/2014)

Depuis le 9 décembre 2009, Brussels Airlines est un membre officiel de Star Alliance, la plus importante alliance de compagnies aériennes dans le monde. Des grands noms tels que United Airlines, Singapore Airlines ou encore Turkish Airlines en font partie. En 2013, Brussels Airlines peut se targuer d'avoir transporté près de 6 millions de passagers¹¹ et généré un chiffre d'affaires record de 1,138 milliard d'euros¹².

Le 30 janvier 2014, Brussels Airlines annonce une expansion majeure en Europe en lançant 9 nouvelles destinations durant la saison estivale : Ajaccio, Athènes, Bari, Bastia, Cagliari, Figari, Malte, Montpellier et Séville. Il s'agit de la plus grande extension du réseau de la compagnie dans son histoire¹³. Cette annonce marque le début d'une nouvelle stratégie commerciale et le lancement d'innovations inédites destinées à se démarquer dans un environnement économique en constante évolution.

Temps forts de Brussels Airlines



¹¹ <http://press.brusselsairlines.com/brussels-airlines-a-accueilli-deux-pour-cent-de-passagers-en-plus-en-2013> (page consultée le 2/05/2014)

¹² <http://press.brusselsairlines.com/brussels-airlines-annonce-amelioration-significative-des-resultats-financiers> (page consultée le 2/05/2014)

¹³ <http://press.brusselsairlines.com/brussels-airlines-annonce-une-expansion-majeure-en-europe> (page consultée le 3/05/2014)

3.2. Brussels Airlines aujourd'hui

3.2.1. Logo¹⁴



La création du logo Brussels Airlines a été confiée à l'agence graphique belge Hoet&Hoet.

Le « b » de style contemporain, symbolise Bruxelles et la Belgique. La lettre est constituée de sphères rouges qui suggèrent à la fois le large choix de destinations mais aussi les lumières d'une piste de décollage. Le bleu est une allusion aux valeurs de service qui ont fait la renommée de SN Brussels Airlines et le rouge à l'image « low cost » de Virgin Express.

Le choix de ces couleurs n'est pas anodin. En effet, dans le secteur aérien, le bleu symbolise la fiabilité tandis que le rouge veille à souligner le côté jeune et dynamique. A titre d'anecdote, le logo initial comportait 13 sphères rouges. Sous la pression de certains occidentaux superstitieux, le logo a été rapidement redessiné pour afficher désormais, 14 sphères.

3.2.2. Brussels Airlines en chiffres

Implantée à Brussels Airport, son hub principal, Brussels Airlines peut se résumer à quelques chiffres¹⁵ (données 2013) :

Destinations régulières : 78

Passagers transportés : 5.878.179

Nombre de départs quotidiens : 188

Nombre de pays desservis : 39

¹⁴ <http://www.hoet-hoet.eu/en/bxl-airlines.php> (page consultée le 30/05/2014)

¹⁵ <http://www.brusselsairlines.com/fr-be/corporate/presse/detail.aspx?PRID=tcm:291-31874-16> (page consultée le 31/01/2014)

Nombre d'appareils : 44 dont 36 avions moyen-courrier (Europe, Afrique du Nord et Proche-Orient) : 5 Dash 8Q400, 12 Avro RJ100, 14 Airbus A319, 5 Airbus A320 et 8 avions long-courrier (USA, Afrique centrale) : 5 Airbus A330-300 et 3 Airbus A330-20

Chiffre d'affaire : 1,138 milliard d'euros

Coefficient de remplissage (passagers) : 69,1%

3.2.3. Classes de voyage




Brussels Airlines offre actuellement plusieurs classes pour ses vols¹⁶. Avant de présenter brièvement ces classes, il est indispensable de préciser que celles-ci diffèrent en fonction du type de vol. En effet, Brussels Airlines opère parmi son réseau de destinations, deux grands types de vols qui sont notamment distingués en fonction de leur distance parcourue : les vols moyen-courriers et les vols long-courriers.

Afin d'exposer au mieux les différentes classes, nous séparerons les vols qualifiés « moyen-courrier » et les vols « long-courrier ». Les avions effectuant des vols moyen-courrier ont des rayons d'action pouvant aller jusqu'à 5000 km. Les vols long-courrier sont quant à eux effectués par des appareils pouvant joindre des distances allant jusqu'à 10.000 km voire plus depuis leur point de départ¹⁷.



¹⁶ <http://www.brusselsairlines.com/fr-be/informations-pratiques/info-voyage/a-bord/classes-de-voyage/default.aspx> (page consultée le 21/05/2014)

¹⁷ <http://www.air-valid.com> (page consultée le 14/07/2014)

▪ **Classes de voyage sur les vols moyen-courriers : Europe, Afrique du Nord et Proche-Orient**

 <i>L'Europe à petit prix</i>	 <i>Flexibilité en Europe</i>	 <i>Excellent service business</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ A partir de 99 euros aller-retour toutes taxes comprises ▪ Heure limite d'enregistrement : 70 minutes avant le départ ▪ Repas, boissons et journaux : en vente à bord ▪ Bagages : 1 pièce de 23 kg en soute, 1 pièce de 6kg de bagage à main ▪ Changement de réservation : 24 heures avant le départ et moyennant des frais de modification ▪ Annulation : pas de remboursement ▪ Pas d'accès aux salons VIP à Brussels Airport ▪ Possibilité de choisir son siège avant le départ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accès prioritaire au contrôle sûreté de Brussels Airport ▪ Heure limite d'enregistrement : 50 minutes avant le départ ▪ Repas, boissons et journaux offerts à bord ▪ Bagages : 1 pièce de 23 kg en soute, 1 pièce de 12kg de bagage à main ▪ Changement pour un départ anticipé le même jour : gratuit suivant la disponibilité avant le départ ▪ Changement de réservation : Gratuit en fonction des disponibilités dans la même catégorie de prix ▪ Annulation : 100% de remboursement pour annulation avant le départ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comptoir d'enregistrement exclusif ▪ Accès prioritaire au contrôle sûreté de Brussels Airport ▪ Heure limite d'enregistrement : 50 minutes avant le départ ▪ Restauration raffinée ▪ Bagages : 2 pièces de 32 kg en soute, 2 pièces de 6 kg de bagage à main ▪ Accès gratuit aux salons VIP ▪ Changement de réservation entièrement gratuit ▪ Billet remboursable à 100% ▪ Annulation : 100% de remboursement pour annulation avant le départ

▪ **Classes de voyage sur les vols long-courriers : Afrique centrale et Amérique du Nord**

 <p><i>Service premium à bord, le meilleur choix pour un voyage confortable</i></p>	 <p><i>Profitez d'une expérience luxueuse, un service d'excellence et une détente totale</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Heure limite d'enregistrement : 70 minutes avant le départ (peut varier en fonction de l'aéroport de départ) ▪ Modification de la réservation sans frais et billet remboursable (selon le niveau du tarif) ▪ Boissons et repas offerts à bord ▪ Bagages : USA : 1 pièce de 23 kg de bagage en soute et 1 pièce de 12 kg de bagage à main. Afrique : 2 pièces de 23 kg de bagage en soute et 1 pièce de 12 kg de bagage à main 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comptoir d'enregistrement dédié dans les aéroports ▪ Heure limite d'enregistrement : 60 minutes avant le départ (peut varier en fonction de l'aéroport de départ) ▪ Accès aux salons VIP des aéroports avant le départ et durant le transit ▪ Modification de la réservation sans frais et billet remboursable à 100% (selon le niveau de tarif) ▪ Restauration raffinée et « à la carte » ▪ Bagages : 2 pièces de 32 kg de bagage en soute et 2 pièces de 16 kg de bagage à main ▪ Livraison prioritaire des bagages

Exploités pour les vols long-courriers, la cabine des Airbus A330-300 et Airbus A330-200 de Brussels Airlines a subi entre fin 2012 et début 2013, un relooking total. Les passagers peuvent désormais bénéficier d'un nouvel éclairage d'ambiance, de nouveaux sièges et d'un système de divertissement avec VOD (Video-On-Demand) tant en classe business qu'en classe économique¹⁸.

¹⁸ <http://brusselsairlines.prezly.com/nouvelle-cabine-long-courrier-un-succes-aupres-des-passagers-brussels-airlines> (consulté le 24/10/2013)

Brussels Airlines envisage néanmoins de revoir son offre de classes de voyage dans le courant de l'année 2014. Matthieu Fores, Brand Manager, précise à ce sujet : « Nous allons réadapter notre offre pour le marché du moyen-courrier. L'objectif est de proposer une gamme de services davantage adaptée aux besoins des passagers que nous aimerions accueillir sur nos vols »¹⁹.

Avant de présenter cette nouvelle offre proposée par Brussels Airlines qui est le fruit d'un travail conjoint entre plusieurs départements dont principalement celui du marketing, nous verrons un aperçu de la stratégie marketing de la compagnie. Elle nous permettra de mieux comprendre les défis auxquels la compagnie est confrontée et de découvrir les objectifs majeurs de la stratégie marketing qui sera progressivement déployée à partir de cette année en collaboration avec une agence marketing sélectionnée par Brussels Airlines.

3.3. La stratégie marketing de Brussels Airlines

Brussels Airlines a pour mission principale : *To be the most personal airline, bringing people together and making travel a pleasure*. La compagnie propose ainsi une offre de service personnalisée grâce à plusieurs types de services proposés à bord de ses vols²⁰.

Pour mener à bien sa mission, Brussels Airlines peut notamment compter sur un département commercial comprenant un département marketing qui, parmi bien d'autres départements, joue un rôle clé au sein de la compagnie aérienne.

¹⁹ FORES M., Brand Manager Brussels Airlines, Bruxelles

²⁰ http://pro.brusselsairlines.com/fr_be/b2b/info-and-services/Default.aspx?item=21083
(page consultée le 24/10/213)

Le département Marketing au sein de Brussels Airlines est divisé en trois grandes sections :

1. Stratégie : Brand Management

Cette section se consacre essentiellement au développement de la stratégie. Matthieu Fores, en tant que Brand Manager, chapeaute cette section. Avec ses collègues, ils possèdent une vision claire du marché, des concurrents, des points forts et des points faibles de Brussels Airlines. Son rôle est de gérer de manière cohérente et homogène, l'identité de la marque.

2. Implémentation : Marketing Communication

L'implémentation concerne tout ce qui a trait à la communication de la marque Brussels Airlines, de ses produits et services (les classes à bord) suite aux directives reçues par le brand management. Ces directives sont mises en pratique par cette section. Divers supports sont utilisés. Les plus classiques restent le support papier : insertions publicitaires dans les magazines, affichage, spots TV, messages radio, etc. Notons également que le département marketing est lui seul en charge de l'achat des espaces médias pour les campagnes de promotion de la compagnie.

Les supports online ne sont bien évidemment pas oubliés. De nos jours, toute compagnie se doit d'être présente sur les médias digitaux. En collaboration avec le département Online Retail and Distribution, les collaborateurs définissent ensemble, les supports sur lesquels la marque doit être présente : site web, réseaux sociaux, etc.

3. Event Marketing

Ce département est essentiellement responsable de l'organisation d'événements mettant en avant Brussels Airlines. Les collaborateurs de cette section s'occupent notamment de l'organisation d'événements tels que le salon des vacances, le *luchtvaartdag* et veillent à optimiser la présence et la visibilité de la compagnie lors de ces évènements. Ce département s'occupe également de toutes les actions de sponsoring et/ou de mécénat.

Notons que le caractère international de Brussels Airlines a obligé la compagnie à créer une section marketing dédiée exclusivement à l'Europe et une autre dédiée à l'international. Pour les Etats-Unis et l'Afrique, Brussels Airlines peut compter sur des responsables marketing officiant dans ces pays et qui connaissent leur propre marché.

3.3.1. Une nouvelle stratégie à l'horizon

Tel qu'indiqué précédemment dans l'historique de l'entreprise, quatre objectifs étaient au programme au moment de la création de Brussels Airlines : connecter Bruxelles, survivre, maintenir l'emploi en Belgique et trouver un partenaire à long terme. Près de 10 ans plus tard, tous ces objectifs ont été atteints.

La compagnie a été rentable dans ses premières années mais depuis quelques années, Brussels Airlines a dû essuyer des pertes relativement importantes. 2011 a certainement été l'année la plus noire avec 70 millions d'euros de pertes. 2012 n'a guère apporté de meilleurs résultats avec 60,7 millions d'euros de pertes. Toutefois, 2013 s'est révélée être une année empreinte d'espoir puisque la compagnie n'a essuyé « que » 21,95 millions d'euros de pertes en grande partie grâce au plan *Beyond* 2012-2013 axé principalement sur une baisse des coûts et une augmentation de l'offre long-courrier²¹.

Brussels Airlines a ainsi débuté son année 2014 par la mise en place progressive d'une nouvelle stratégie commerciale avec pour objectifs de séduire davantage un public destiné aux voyages de loisirs (leisure travellers) tout en veillant à garder un œil attentif à ses coûts en matière de maintenance et de personnel navigant commercial et technique. Cette stratégie est par ailleurs empreinte par des innovations tous azimuts : nouveau site internet lancé en avril avec un nouveau moteur de réservation prévu pour être activé en août, une application mobile pour faciliter l'enregistrement en ligne et les procédures d'embarquement, un nouveau

²¹ <http://press.brusselsairlines.com/brussels-airlines-annonce-amelioration-significative-des-resultats-financiers> (page consultée le 10/05/2014)

programme de fidélité, de nouvelles classes à bord prévues pour être inaugurées au dernier trimestre de cette année,...

Bien que sa mission reste la même, Brussels Airlines a identifié plusieurs points faibles²² qu'elle aimerait améliorer :

- Un positionnement incertain : l'histoire complexe de la compagnie n'a pas permis de créer un fil rouge en matière de communication
- Un manque de cohérence et une difficulté de se différencier par rapport aux compagnies aériennes low cost sur les vols court et moyen-courrier qui représentent 85% des activités de la compagnie
- Un manque de connaissances sur les produits offerts
- Une notoriété inégale entre la Belgique et le reste du monde (Brussels Airlines est quasi inconnue aux Etats-Unis)
- Un manque de fierté de la part du peuple belge vis-à-vis de Brussels Airlines : elle n'est pas considérée comme leur compagnie aérienne nationale et n'est pas la compagnie top-of-mind sur le web lorsqu'il s'agit de se renseigner au sujet d'un voyage.

Le département marketing s'est ainsi retrouvé avec du pain sur la planche. En 2013, il a été décidé qu'une toute nouvelle stratégie marketing allant de pair avec les nouveaux objectifs commerciaux, devait voir le jour dès 2014. L'objectif est de renforcer, au sein d'un environnement commercial très concurrentiel, la fidélisation de la clientèle et de développer la marque Brussels Airlines. La compagnie a donc fait un appel d'offre auprès de diverses agences et en a sélectionné une pour mettre en place la stratégie qu'elle a élaboré. Brussels Airlines a annoncé²³ en avril la sélection de l'agence TBWA pour toutes les initiatives relatives à la communication marketing. TBWA qui est une agence très respectée dans le monde du marketing, a reçu de nombreuses récompenses pour ses campagnes.

²² FORES M., *A new creative world for Brussels Airlines*, Bruxelles, 2013

²³ <http://www.brusselsairlines.com/fr-ch/corporate/presse/detail.aspx?PRID=tcn:338-34107-16> (page consultée le 21/05/2014)

Elle compte parmi ses clients des marques reconnues telles que Telenet, Maes, Pepsi, Mini et KBC.

A noter que le comité de Direction de Brussels Airlines a récemment débauché²⁴ une nouvelle collaboratrice pour chapeauter le département marketing. Nathalie Erdmanis occupera ainsi la fonction de Vice-President Marketing au sein de la compagnie. Détentrice d'un Master en Management & Finance de la Solvay Business School, Nathalie Erdmanis peut se targuer de posséder une longue carrière dans le marketing pour des sociétés de renom telles que Mobistar, Spadel, Danone ou encore McDonald's. Sa prise de fonctions a débuté le 1^{er} juillet et sa mission principale sera de développer et de renforcer la marque Brussels Airlines en collaboration avec l'ensemble de l'équipe marketing de la compagnie.

Tel que nous l'avons mentionné dans les paragraphes précédents, le département marketing a œuvré à concevoir une solide stratégie marketing et veillera à la mettre en œuvre avec l'appui de l'expertise de TBWA.

Le département marketing de Brussels Airlines a ainsi préalablement défini plusieurs leviers-clés²⁵ sur lesquelles la nouvelle agence marketing devra s'appuyer :

- Définir les buts de Brussels Airlines qui seront pertinents, qui auront du sens et qui permettront un engagement émotionnel
- Mettre l'accent sur des produits spécifiques : nouveau programme de fidélité, nouvelles classes à bord, amélioration du catering sur les vols court et moyen-courriers, nouvelles applications online, nouveau lounge à Brussels Airport
- Définir un fil rouge en matière de communication : entre toutes les communications (marketing, external and internal communication) vers toutes les cibles et tous les médias

²⁴ <http://press.brusselsairlines.com/nathalie-erdmanis-nouveau-vp-marketing-chez-brussels-airlines> (page consultée le 4/07/2014)

²⁵ FORES M., *A new creative world for Brussels Airlines*, Bruxelles, 2013

- Augmenter la présence sur les réseaux sociaux et poursuivre l'actuelle offre de social customer service sur les réseaux sociaux : initier le dialogue avec les cibles, prévaloir la transparence, démontrer la réactivité, activer la loyauté et améliorer l'engagement

Brussels Airlines a par ailleurs défini des valeurs-clé de sa marque qui servent notamment à préciser le positionnement de la compagnie²⁶ :

- Humaine : Nous sommes une compagnie aérienne humaine, proche de nos invités (les passagers) et nous prenons soin d'eux
- Rassembler : Nous faisons bouger les choses en rassemblant les gens
- Plaisir : Nous sommes fiers de faire du voyage de nos invités, un plaisir
- Agile : Nous nous adaptons rapidement et efficacement à un environnement qui change
- Touche belge : Nous sommes ouverts et décontractés
- Avant-gardiste : Nous proposons de nouveaux produits, nous sommes présents sur les réseaux sociaux

Brussels Airlines voudrait dès lors revêtir la vraie touche belge (son savoir-faire et ses qualités), permettre aux passagers de se sentir comme chez eux lorsqu'ils voyagent et de les traiter de manière individuelle. La compagnie tient à devenir une compagnie de choix qui permettrait au passager de choisir ce dont il a vraiment besoin.

Pour mettre en place sa stratégie auprès de ses passagers, Brussels Airlines a recouru à la segmentation des passagers de son marché.

²⁶ FORES M., *A new creative world for Brussels Airlines*, Bruxelles, 2013

Selon Wensveen et Vells (2007), les compagnies aériennes segmentent les passagers de leur marché en groupes en fonction de l'objectif du voyage (affaires, familial,...), des caractéristiques du passager (âge, sexe, revenu, expériences de vol,...), des caractéristiques du voyage (distance parcourue, jour de la semaine, saison,...). Ces caractéristiques permettent d'identifier les segments de marché significatifs et de les relier à des services adaptés à chacun des groupes qui seraient disposés à acheter ces services. Nous verrons dans la section suivante que Brussels Airlines a notamment développé de nouvelles classes de voyage spécifiquement adaptées à ses différents passagers.

Dans le cadre de sa stratégie marketing, Brussels Airlines a dénombré trois principales cibles qui ont été identifiées avec des attentes bien spécifiques pour chacune d'entre elles :

- Voyageurs loisirs : meilleurs prix
- Voyageurs d'affaires : importance pour les produits et services, la qualité et le confort
- VFR (Visiting friends and relatives²⁷) : prix attractifs, importance du marché Africain

Sans pour autant oublier des cibles plus spécifiques telles que les journalistes ou encore les politiciens qui requièrent également une certaine attention.

Une offre de services davantage adaptée et personnalisée

La mise en place concrète de cette nouvelle stratégie marketing qui va de pair avec la stratégie commerciale de la compagnie, s'est récemment traduite par l'annonce d'une nouvelle offre de classes de voyage adaptée à ses cibles. Brussels Airlines a ainsi présenté le 15 juillet dans un communiqué, les nouvelles classes qui seront proposées sur les vols moyen-courriers à partir du 1^{er} septembre 2014.

²⁷ VFR (Visiting friends and relatives) : Dans le jargon du transport aérien, VFR représentent une catégorie de passagers qui ont pour objectif de rendre visite à des amis ou à des membres de leur famille résidant à l'étranger.

Dans le communiqué de presse²⁸ annonçant la nouvelle offre, il est précisé que « le comportement des consommateurs qui voyagent en avion sur des courtes distances a au cours de ces dernières années et derniers mois structurellement changé. Brussels Airlines a enquêté auprès de ses clients et est venue à la conclusion que sa stratégie commerciale doit dès à présent davantage répondre aux nouveaux besoins variés et étendus de ses passagers et ce, indépendamment du fait qu'ils voyagent pour des raisons professionnelles ou pour les loisirs ».

Quatre nouvelles formules de voyage seront ainsi proposées aux passagers désireux de choisir Brussels Airlines comme compagnie aérienne pour leurs déplacements sur le marché européen. Baptisées *check&go*, *light&relax*, *flex&fast* et *biz&class*, les passagers pourront choisir sur base de leurs exigences en termes de service et budget, la formule la plus adaptée à leurs besoins. Découvrons brièvement leurs spécificités.

- *check&go* : Spécialement élaborée pour lutter contre les compagnies low cost et destinée aux passagers sensibles au prix, cette formule offrira des billets aller-retour, non remboursables, à partir de 69 euros toutes taxes comprises pour les passagers voyageant sans bagage en soute. Un supplément de 15 euros sera demandé pour un bagage enregistré.
- *light&relax* : Disponible à partir de 109 euros toutes taxes comprises, cette formule offre selon Brussels Airlines, le meilleur rapport qualité/prix. Les passagers pourront gratuitement enregistrer un bagage, choisir leur siège et auront la possibilité de modifier, de manière limitée, leur réservation.
- *flex&fast* : Particulièrement ciblée sur les voyageurs d'affaires, cette formule vise à attirer ce public en proposant un voyage rapide et confortable. Outre des accès prioritaires à l'aéroport, les passagers

²⁸ <http://press.brusselsairlines.com/brussels-airlines-repond-a-la-demande-des-consommateurs-pour-davantage-de-choix-en-termes-de-produits-et-de-services> (page consultée le 15/07/2014)

pourront bénéficier de repas et de boissons offerts gratuitement à bord ainsi que la possibilité de modifier gratuitement leur réservation.

- ***biz&class*** : Une formule très haut de gamme qui propose notamment un comptoir dédié à l'aéroport, l'accès aux lounges des aéroports, une expérience culinaire raffinée, des billets modifiables et remboursables, ainsi que la possibilité d'emporter davantage de bagages avec des restrictions en termes de poids moins contraignantes.

Lors de l'annonce de la prochaine mise en service des nouvelles classes à bord des vols moyen-courrier présentées précédemment, Brussels Airlines a également dévoilé son nouveau slogan qui a été défini en collaboration avec l'agence TBWA. Intitulé *We go the extra smile*, ce nouveau slogan a été sélectionné afin de permettre à Brussels Airlines d'être considérée comme une compagnie qui met tout en œuvre pour satisfaire ses passagers²⁹.

Parallèlement au développement de ces nouvelles classes, des produits plus personnalisés pouvant s'ajouter en option à certaines de ces classes sont actuellement étudiés. Selon Anne Tricot, VP Customer Experience, « Brussels Airlines est une compagnie qui veut s'adresser à tous. Pour cela, depuis la création de la compagnie, nous avons constamment misé sur la qualité des services que nous proposons à nos passagers dès leur arrivée à l'aéroport ainsi qu'à bord de nos appareils. Nous avons également veillé à rendre nos services les plus adaptés à tous nos passagers.

Dans le cadre de notre nouvelle stratégie commerciale, nous avons repensé nos classes à bord afin de satisfaire encore mieux nos passagers. Nous voulons aller encore plus loin dans cette démarche en proposant des produits supplémentaires sur mesure.

²⁹ <http://www.lalibre.be/economie/actualite/brussels-airlines-se-lance-dans-le-low-cost-53c534d835702004f7d61bb5> (page consultée le 15/07/2014)

Ces produits ou plutôt packages sont actuellement étudiés et devraient se décliner au nombre de quatre. Ils seront proposés en supplément lors de la réservation en fonction de la classe choisie. Nous pensons créer des packages intitulés « Family », « Senior », « VIP » et « Surprise ». Chaque package proposera une gamme de produit qui pourraient convenir à certains types de passagers afin d'améliorer leur expérience de voyage avec Brussels Airlines. Par exemple, le pack « Family » proposera notamment l'accès au Fast Lane au moment du contrôle sûreté à l'aéroport et un cadeau pour les enfants offert à bord. Notre but est d'offrir une gamme de services et de produits en fonction des besoins et des attentes de nos passagers en leur laissant bien sûr, le choix de sélectionner ce qui leur semble le plus adapté »³⁰.

Persuadée que sa stratégie commerciale doit évoluer et répondre aux besoins variés et étendus de ses passagers, Brussels Airlines souhaite donc se positionner comme « une compagnie aérienne hybride qui propose à tous les segments du marché et à tous les budgets une solution au meilleur rapport qualité-prix »³¹. Brussels Airlines se dote ainsi de nouveaux atouts pour faire face à une concurrence de plus en plus importante sur le marché européen. Pour se démarquer de ses adversaires, la compagnie belge veut par ailleurs mettre le service au centre de sa stratégie. Selon Bernard Gustin, CEO de Brussels Airlines, « le service n'est pas un coût, c'est une approche, c'est une touche humaine ».³²

Afin de mieux cerner la concurrence qui plane au-dessus de Brussels Airlines, nous présenterons dans la section suivante un aperçu de l'environnement aérien de notre pays. Cet aperçu nous permettra de non seulement identifier les compagnies aériennes belges concurrentes de Brussels Airlines mais de préciser également les compagnies européennes auxquelles Brussels Airlines doit à l'heure actuelle, faire face en priorité.

³⁰ TRICOT A., Vice President Customer Service, Bruxelles, le 22 juillet 2014

³¹ <http://www.lalibre.be/economie/actualite/brussels-airlines-se-lance-dans-le-low-cost-53c534d835702004f7d61bb5> (page consultée le 15/07/2014)

³² <http://www.lesoir.be/415649/article/economie/2014-01-30/brussels-airlines-decide-se-battre-face-concurrence> (page consultée le 10/07/2014)

3.4. Brussels Airlines et la concurrence

Pour mieux connaître l'environnement aérien de notre pays, un rapide survol de celui-ci semble indispensable.

Notre plat pays compte pas moins de six aéroports proposant des vols commerciaux permettant de relier une ville à une autre à bord d'un avion destiné à transporter des civils. Situés à Anvers, Bruxelles, Charleroi, Courtrai, Liège et Ostende, ces aéroports offrent à tout citoyen, la possibilité d'embarquer à bord d'une compagnie aérienne présente sur leur tarmac. En matière de compagnies aériennes belges en activité et transportant des passagers civils, nous pouvons en dénombrer trois principales : Brussels Airlines, Jetairfly et Thomas Cook. Alors que Brussels Airlines est une compagnie qui vise à toucher un large public, Jetairfly et Thomas Cook se concentrent presque exclusivement au marché des voyages loisirs et travaillent notamment en étroite collaboration avec plusieurs tour-opérateurs belges tels que Sunjets ou Neckermann.

Parmi les aéroports précédemment cités, trois d'entre eux se démarquent et sont à l'heure actuelle, des acteurs économiques très importants pour le pays. Citons ainsi l'aéroport de Bruxelles (Brussels Airport), l'aéroport de Charleroi Bruxelles-Sud (Brussels South Charleroi Airport) et l'aéroport de Liège (Liège Airport). Chacun de ces trois aéroports possède à lui seul sa propre spécificité.

L'aéroport national demeure cependant le leader en termes de valeur ajoutée et d'emploi ainsi qu'au niveau du trafic passagers, s'accaparant près de trois quarts du trafic en 2010, malgré la progression exponentielle du trafic enregistré à l'aéroport de Charleroi. Ensemble, ces deux aéroports représentaient en 2010 près de 97 % du trafic passagers passant par la Belgique. L'aéroport de Liège est quant à lui majoritairement dédié au transport du fret bien qu'il propose plusieurs liaisons régulières pour les passagers.

Dans un rapport publié en 2009 sur l'importance économique du transport aérien et des activités aéroportuaires en Belgique, « le secteur aérien a généré en 2009, plus de 6,1 milliards d'euros de valeur ajoutée directe et indirecte (soit 1,8 % du PIB de la Belgique) et employait de manière directe et indirecte 80.300 personnes en équivalent temps plein (soit 2 % de l'emploi intérieur en ETP) tandis que les investissements directs dans le secteur se sont élevés à près de 380 millions d'euros. Sur les trois années étudiées, on constate une légère hausse de la valeur ajoutée directe et indirecte du secteur (+0,7 % par an en moyenne), une augmentation plus prononcée du nombre d'emplois total (+5,2 % par an en moyenne) et une contraction sensible des investissements directs (-15 % par an en moyenne) ». (Kupfer et Lagneaux, 2009)

Si le ciel aérien belge est mouvementé, il l'est non seulement par les compagnies aériennes belges qui l'occupent mais également par d'autres compagnies aériennes issues du monde entier. Afin de présenter les concurrents directs de Brussels Airlines, nous nous limiterons au marché européen qui représente la plus grande part de marché de la compagnie.

Selon Marion Van Reeth, Marketing Manager Europe chez Brussels Airlines, « la compagnie doit faire face à une concurrence sur le marché européen due principalement à la présence des compagnies aériennes low cost sur le sol belge. Elle est devenue encore plus rude avec l'adaptation récente de leur stratégie commerciale qui vise désormais à attirer davantage de passagers d'affaires sur leurs vols »³³. Elle en dénombre trois majeures :

1. Ryanair

Avec plus de 80 millions de passagers à bord de ses vols en 2013, Ryanair se classe comme la deuxième plus grande compagnie européenne en termes de passagers transportés derrière Lufthansa et devant le groupe Air France-KLM. En tant que principale compagnie low cost en Europe, elle est le concurrent numéro un de bon nombre de compagnies aériennes

³³ VAN REETH M., Marketing Manager Europe Brussels Airlines, Bruxelles, le 22 juillet 2014

traditionnelles et autres low cost sur le marché européen. Sa force d'attrait et de fidélisation réside principalement dans ses prix très bas.

Elle est un concurrent majeur de Brussels Airlines depuis le succès qu'elle connaît à l'aéroport de Charleroi Bruxelles-Sud où elle y dessert plus de 80 destinations dans toute l'Europe et en Afrique du Nord. La concurrence s'est d'autant plus renforcée depuis l'annonce en novembre 2013, de sa venue sur le tarmac de l'aéroport de Bruxelles. Depuis février, Ryanair opère 10 liaisons depuis Bruxelles : Alicante, Barcelone, Ibiza, Lisbonne, Malaga, Palma, Porto, Rome, Valence et Venise-Trévis. Brussels Airlines a toutefois décidé à ne pas rester les bras croisés et s'est employée à contrer la compagnie irlandaise en proposant notamment de nouveaux services davantage adaptés aux besoins de tous ses passagers et de nouvelles destinations.

2. Easyjet

Deuxième compagnie aérienne low cost européenne derrière Ryanair, Easyjet est la quatrième compagnie européenne en termes de passagers transportés derrière Lufthansa, Ryanair et le groupe Air France-KLM. Présente depuis 2007 à l'aéroport de Bruxelles, la compagnie low cost britannique propose pas moins de 10 destinations au départ de Bruxelles vers la France, l'Italie, la Suisse, le Royaume-Uni et l'Allemagne en concurrence avec des destinations similaires proposées par Brussels Airlines vers ces pays.

3. Vueling

En tant que compagnie aérienne low cost espagnole, Vueling est un concurrent de taille de Brussels Airlines sur le marché sud-européen.

De nombreuses destinations vers l'Espagne, le Portugal et l'Italie sont en concurrence directe avec celles proposées par Brussels Airlines vers ces contrées. « Avec un potentiel de près de 700 000 passagers, Vueling pourrait rentrer dans le top 5 des compagnies présentes à Brussels Airport dès cette année.

Sa stratégie actuelle vise notamment à attirer les passagers business qui représentent désormais 45 % des 20 millions de passagers transportés par Vueling cette année sur le marché européen »³⁴.

Notons que pour les vols long-courriers, Brussels Airlines est davantage en concurrence avec des compagnies telles qu'Air France, KLM et Turkish Airlines notamment pour les vols à destination de l'Afrique centrale qui représentent une part de marché d'environ 25% de la compagnie belge avec 19 destinations desservies vers cette contrée. En effet, la concurrence est double : d'une part ces compagnies peuvent, au départ de Bruxelles, accueillir des passagers sur leurs lignes européennes afin de les amener vers leur hub : Paris Charles de Gaulle, Amsterdam Schiphol, Istanbul Atatürk. D'autre part, ces passagers peuvent facilement transiter via ces aéroports pour reprendre un vol long-courrier grâce à un réseau de destinations plus étoffé que celui proposé par Brussels Airlines.

³⁴ <http://www.lalibre.be/economie/actualite/vueling-va-grandir-a-zaventem-nous-n-avons-peur-de-personne-536bc4813570484df5b01de3> (page consultée le 28/07/2014)

3.5. Conclusion

Nous avons vu au travers de la présentation de notre compagnie aérienne nationale belge, ses spécificités et la place qu'elle occupe dans le secteur du transport aérien civil. Nous avons pris connaissance de sa stratégie marketing et commerciale inédite qui lui permettra de se tourner vers de nouveaux horizons avec l'objectif d'attirer de nouveaux passagers et de répondre davantage aux besoins et aux attentes de ses clients actuels afin de les satisfaire au mieux.

Nous avons désormais toutes les clés en main pour ouvrir le volet empirique de ce mémoire. Il nous permettra, au travers d'une enquête qualitative, de comprendre la perception que les jeunes de 18 à 25 ans ont de Brussels Airlines, d'identifier la notoriété, les croyances et préférences vis-à-vis de la compagnie et de ses concurrents. L'enquête permettra également de donner des éléments de réponse à notre problématique de départ et de comprendre les raisons pour lesquelles les jeunes âgés de 18 à 25 ans semblent ne pas privilégier Brussels Airlines lorsqu'ils doivent voyager en avion.

4. Etude empirique

L'étude empirique constitue la troisième partie de ce mémoire. Nous présenterons dans un premier temps les raisons de l'enquête qualitatives et détaillerons ses objectifs. Dans un second temps, nous préciserons la méthodologie employée et l'échantillonnage sélectionné. Nous détaillerons ensuite les modalités de l'analyse des entretiens que nous avons menés auprès des jeunes interrogés. Finalement, nous procéderons à la présentation des résultats obtenus suite à l'analyse de ces entretiens et nous mettrons en avant les éléments importants à retenir pour Brussels Airlines afin de clôturer cette partie du mémoire.

4.1. Enquête qualitative

Ce mémoire repose sur une étude d'image. Elle permettra de surtout comprendre sur quels éléments repose la connaissance de Brussels Airlines auprès des jeunes interrogés. Nous avons orienté notre enquête qualitative sur plusieurs axes :

- Connaitre les pratiques de voyage des jeunes et plus spécifiquement, celles en avion
- Connaitre l'expérience qu'ils retiennent de leurs voyages en avion
- Etablir leurs connaissances au sujet des compagnies aériennes
- Déterminer les facteurs clés quant au choix d'une compagnie aérienne
- Identifier les services qui leur semblent les plus importants lors de leurs voyage en avion
- Identifier plus spécifiquement leurs connaissances et leurs croyances au sujet de Brussels Airlines
- Identifier l'image et la satisfaction de Brussels Airlines

4.2. Objectifs de l'enquête

En concertation avec Matthieu Fores, Brand Manager de Brussels Airlines, il a été convenu que cette enquête qualitative permettrait à la compagnie d'offrir quelques pistes pour comprendre pourquoi les jeunes ne sont pas très présents à bord des vols européens. En effet, Matthieu Fores affirme : « Brussels Airlines souffre d'une forte concurrence sur le marché européen. C'est sur ce marché que la compagnie a le plus de difficultés pour s'imposer face aux autres compagnies aériennes. On voudrait savoir pourquoi les jeunes ont tendance à ne pas choisir Brussels Airlines pour leurs vols en Europe ».

Cette étude servira de base pour formuler des recommandations destinées à Brussels Airlines en fonction des éléments qui émergeront suite à l'analyse de contenu des entretiens. Elle permettra, d'une part de dresser un portrait d'une certaine proportion de la clientèle « jeune » et d'autre part, de pointer les éléments importants qui ressortent à son sujet afin de les prendre en compte dans le développement d'éventuelles futures stratégies marketing et commerciales de la compagnie.

4.3. Méthodologie

La méthodologie sélectionnée pour réaliser cette enquête qualitative a consisté en la réalisation d'entretiens de type semi-directifs. Lors de ce type d'entretiens, « le chercheur a établi la liste des thèmes et/ou des questions qu'il veut aborder. Ils sont repris dans un guide d'entretien qui permettra à l'interviewer de ne rien oublier et ainsi de traiter tous les thèmes prévus avec toutes les personnes interviewées » (Derèze, 2009).

Dans le cadre de cette enquête qualitative, nous avons opté pour des entretiens en profondeur *face to face* auprès des jeunes âgés de 18 à 25 ans. Afin de les réaliser, nous avons rédigé un guide d'entretien commun à toutes les personnes interrogées. Le guide peut être consulté en annexe. Les retranscriptions complètes de chaque entretien mené sont disponibles sur CD-ROM.

Le guide d'entretien a été conçu en forme « d'entonnoir ». Il s'agissait dans un premier temps d'interroger les individus sur leur manière de voyager en se concentrant plus particulièrement sur les voyages en avion : où, comment, avec qui, depuis quel aéroport, avec quelle compagnie aérienne et savoir ce qu'ils en ont retenu. Nous avons également voulu connaître leurs projets de voyage en avion dans le futur afin d'avoir une idée des compagnies qu'ils choisiraient. Nous nous sommes ensuite focalisés sur leurs connaissances au sujet des compagnies aériennes pour finalement les amener vers le cœur de notre recherche : Brussels Airlines.

Nous tenions à découvrir ce qu'ils savent au sujet de Brussels Airlines, quelles croyances ils ont au sujet de la compagnie, quelles idées ils ont de la clientèle de Brussels Airlines, ce qu'ils en ont retenu dans le cas où ils ont été exposés à la compagnie (publicité ou voyage à bord).

Si l'ordre des questions a été globalement maintenu de façon similaire au cours des entretiens, il n'a pas toujours été respecté. En effet, dans le cas d'entretiens semi-directifs, l'ordre prévu des différents thèmes abordés ne doit pas être obligatoirement respecté. Il peut varier en fonction de la dynamique et du déroulement de chaque entretien (Derèze, 2009).

Découvrons à présent de manière plus détaillée l'échantillon que nous avons choisi pour cette enquête qualitative.

4.4. Echantillonnage

L'échantillonnage est important tant pour la collecte des données que pour l'analyse et l'interprétation des résultats. Comme l'affirment Miles et Huberman (2003, p.27), « il est impossible d'étudier tout le monde partout et dans toutes les activités. Les choix effectués (personnes interrogées, l'endroit, le moment, à quel sujet et pourquoi) sont autant de limites aux conclusions que nous pouvons tirer, à la confiance avec laquelle nous les formulerons et au crédit que les autres leur accorderont ».

Pour mener à bien notre enquête qualitative, il était donc indispensable de s'intéresser à une population bien déterminée. Par définition, la population est « constituée par l'ensemble des sujets, unités, objets qui sont potentiellement concernés par l'enquête ou l'analyse » (Derèze, 2009).

Etant donné que ce mémoire repose uniquement sur une étude qualitative, nous avons procédé à un échantillonnage spécifique et adapté aux études qualitatives. Selon Miles et Huberman (2003), il existe plusieurs stratégies générales d'échantillonnage. Dans le cadre de notre enquête qualitative, nous avons opté pour un échantillonnage selon critères. En effet, ces critères ont été choisis à la demande de Matthieu Fores, Brand Manager de Brussels Airlines. Nous verrons également que nous nous sommes limités à un certain nombre d'individus interrogés. Dans le cadre d'une enquête qualitative, le mode de sélection des participants généralement appliqué est celui des quotas (Pellemans, 1999).

Dans un premier temps, notre échantillon était déterminé par une tranche d'âge bien spécifique, celle des 18 à 25 ans. Dans un second temps, il était également question de se pencher sur l'aspect démographique. Selon Matthieu Fores, « On a plus de mal à atteindre les jeunes francophones. Plus spécifiquement ceux de la province du Hainaut et habitant dans un rayon d'une vingtaine de kilomètres autour de Charleroi. Peut-être est-ce dû à la présence de l'aéroport de Charleroi mais on ne peut pas le confirmer. De manière plus globale, on a remarqué qu'il nous est également plus difficile d'atteindre la population habitant la province de Liège, de Namur et du Luxembourg ». Concernant l'occupation des jeunes, aucune spécificité n'a été demandée.

Nous avons ainsi convenu de nous concentrer davantage sur les jeunes âgés de 18 à 25 ans et résidant dans la province de Hainaut et dans un rayon d'environ 20km autour de Charleroi.

Après avoir défini les critères propres aux individus interrogés, il était également indispensable de limiter la taille de l'échantillon. Lorsqu'il est question de définir la taille d'un échantillon dans une enquête qualitative, il est important de préciser que « les chercheurs qualitatifs travaillent habituellement avec de petits échantillons de personnes, nichés dans leur contexte et étudiés en profondeur » (Miles et Huberman, 2003, p. 59).

Nous nous sommes ainsi limités à 20 individus qui présentaient les critères explicités précédemment. Bien que leur occupation n'ait pas été considérée comme un critère devant faire partie de cette enquête, nous pouvons néanmoins préciser que parmi les 20 individus interrogés, 5 d'entre eux occupent un emploi. Les 15 autres personnes interrogées ont un statut d'étudiant. A noter également que parmi l'ensemble des individus interrogés, tous vivent encore chez leurs parents, ce qui correspond à une tendance rencontrée à l'heure actuelle. En effet, un article³⁵ précise que « la récente crise économique des dernières années et les mutations du marché du travail génèrent comme conséquence une sortie tardive des jeunes du cocon familial. Selon une étude du SILC (Statistics on Income and Living Conditions), 80,4 % des jeunes de 18 à 24 ans étaient toujours établis chez leurs parents en 2009. Diverses raisons permettent d'expliquer ce phénomène mais une est prédominante : Selon les données livrées par Philippe Defeyt, chercheur en sciences sociales, dans une étude publiée pour le compte de l'Institut pour un développement durable (IDD) : l'importance de faire des études supérieures. En 2009, 65,8 % des jeunes de 18 à 24 ans étaient toujours étudiants contre 58,2 % en 2004 ».

³⁵ <http://www.lalibre.be/light/societe/la-generation-tanguy-se-perpetue-51b8ef28e4b0de6db9c780b9> (page consultée le 30/05/2014)

4.5. Analyse qualitative

Dans le cadre de cette enquête qualitative, nous nous devons de procéder à une analyse de contenu des propos énoncés par chaque individu interrogé.

Pour ce faire, nous avons opté pour une analyse en fonction de thèmes apparaissant plusieurs fois et les fréquences de citations de chaque thème ou sous-thème. Nous nous sommes donc focalisés sur une analyse thématique.

« Le but de l'analyse thématique comme méthode d'analyse de contenu est de repérer les unités sémantiques qui constituent l'univers discursif de l'énoncé. Dans ces conditions, il s'agit de produire une reformulation du contenu de l'énoncé sous une forme condensée et formelle. Pour réaliser cette tâche, on procède en deux étapes : le repérage des idées significatives et leur catégorisation. L'analyse thématique a comme but de dégager les éléments sémantiques fondamentaux en les regroupant à l'intérieur des catégories. Les thèmes sont des unités sémantiques de base, c'est-à-dire qu'ils sont indifférents aux jugements ou aux composants affectifs. Autrement dit, peu importe qu'une unité de sens donnée porte un jugement, possède une connotation affective ou ne constitue qu'une information, elle sera codifiée et catégorisée dans un thème » (Negura, 2006, p.4).

Pour mieux appréhender la notion de thème, référons-nous à la définition proposée par Paillé et Mucchieli : « Un thème est un ensemble de mots permettant de cerner ce qui est abordé dans l'extrait du corpus correspondant tout en fournissant des indications sur la teneur du propos, proche du propos » (Paillé et Mucchieli, 2012).

L'analyse qualitative visera à synthétiser les différentes thématiques. Sur base des résultats obtenus, nous mettrons en avant les éléments importants à retenir. Nous pourrons ensuite formuler des recommandations au regard des éléments qui peuvent expliquer les raisons pour lesquelles les jeunes semblent ne pas voyager avec Brussels Airlines.

De manière plus générale, nous pouvons schématiser le processus itératif de notre enquête qualitative :

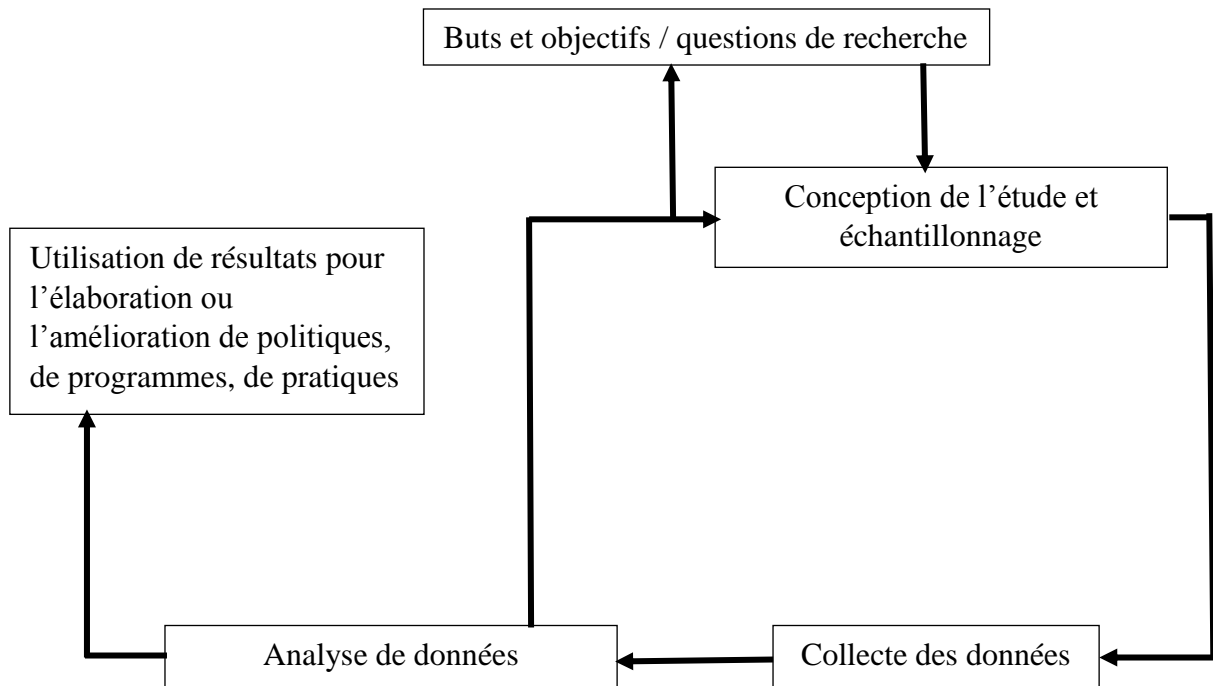


Figure 2 : Schéma adapté de Crabtree, B.F. et Miller, W.L. (1992). *Doing qualitative Research*. Newbury Park, CA, Sage Publications

4.6. Analyse de contenu des entretiens

Nous suivrons la convention suivante afin de signaler le nombre de réponses (X) sur un sujet particulier provenant des jeunes âgés de 18 à 25 ans résidant dans la province de Hainaut et autour de Charleroi.

X/20 : le groupe de jeunes interrogés, 20 étant le nombre de personnes constituant le groupe.

Afin d'illustrer au mieux les résultats obtenus suite à l'analyse de contenu des entretiens, nous avons sélectionné parmi l'ensemble des réponses obtenues, certains verbatims qui seront cités entre guillemets et en italique. Pour permettre une lecture plus agréable, toutes les fréquences de citations ne seront pas illustrées mais l'ensemble des retranscriptions peuvent être consultées sur CD-ROM.

1. Les vacances

Dans le cadre de notre enquête il nous a semblé important de connaître les pratiques de voyage des jeunes. Pour limiter notre champ d'étude, nous les avons interrogés sur leurs précédentes vacances. Nous les avons également interrogés concernant les possibilités envisagées lors de leurs futures vacances.

Les dernières vacances

- Les dernières vacances remontent à moins d'un an (**15/20**) voire à plus d'un an (**4/20**). Un répondant ne le précise pas (**1/20**). Parmi les répondants, certains sont partis plus d'une fois sur une même année (**4/20**).
- Les dernières vacances se sont déroulées pour l'ensemble des répondants en Europe (**20/20**) et plus précisément vers des destinations ensoleillées (**15/20**). Ils mentionnent comme destinations Barcelone, la côte d'Azur, Brindisi, Marseille, la Turquie, la Corse, la Sardaigne, Lisbonne, Rhodes,...

- Pour rejoindre leur dernier lieu de vacances, les personnes interrogées se sont rendues en avion (12/20), en voiture (4/20), en car (2/20), en train (2/20), en bateau (1/20).
- Les dernières vacances ont duré moins d'une semaine (4/20), une semaine (1/20), plus d'une semaine (9/20). Elles sont sans précision pour une partie des répondants (6/20).
- Les dernières vacances se sont passées entre amis (8/20), en couple (3/20), en famille (9/20).
- **12 répondants sur 20** ont donc affirmé s'être rendus en avion pour rejoindre leur dernier lieu de vacances. Ils ont choisi comme compagnie aérienne Ryanair (6/20), Jetairfly (1/20), Air France (1/20). Certains répondants ne savaient plus sur quelle compagnie ils ont voyagé (4/20). A noter qu'aucun répondant n'a voyagé avec Brussels Airlines lors de ses dernières vacances (0/20).

Nous pouvons d'ores et déjà pointer quelques éléments intéressants :

Parmi les personnes interrogées, une majorité s'est rendue en vacances il y a moins d'un an et a décidé de s'y rendre en avion. Tous les répondants ont choisi une destination en Europe. Aucun répondant ne s'est rendu avec la compagnie qui fait l'objet de notre étude à savoir, Brussels Airlines.

Les futures vacances

- Les prochaines vacances seraient en priorité des destinations en Europe (6/20), les Etats-Unis (3/20), l'Australie (2/20). Certains ne mentionnent pas de préférences ou ne précisent pas (10/20).
- Pour leurs prochaines vacances, l'avion serait le moyen de transport privilégié pour s'y rendre (14/20).

- Si les répondants devaient aller prochainement en voyage vers une destination en Europe dans le cadre d'un city-trip, **11 répondants sur 20** choisiraient comme compagnie aérienne Ryanair ou une autre low cost. Emilie raconte : « *Les city trip j'en ai déjà fait assez bien [...] tout le temps Ryanair, Ryanair, Ryanair. Je suis un peu fan en fait* » – Jérémy précise : « *Moi j'associe le city-trip au low cost parce que tu pars un ou deux jours [...] c'est des voyages qui sont censés pas te couter très cher et je vois pas pourquoi je devrais dépenser des sommes astronomiques pour voyager quoi. Pour moi low cost = city-trip c'est vraiment ça* ». Delphine choisirait plutôt Thomas Cook (**1/20**) – « *Moi j'ai tendance à regarder Thomas Cook, je suis partie 2 fois, ça a toujours été avec Thomas Cook, ça c'est bien passé* », ou encore Jetairfly (**1/20**). Certains répondants ne précisent pas ou ne savent pas (**2/20**).
- De manière générale, **3 répondants sur 20** mentionnent que leurs vacances durent moins d'une semaine comme l'explique Sophie – « *En tout cas jusqu'ici ça dure jamais plus d'une semaine ou moins, 4-5 jours maximum* ». Ou une semaine (**2/20**) comme pour Delphine – « *Je pars une semaine mais je t'avoue que je suis pas partie beaucoup... sinon c'est qu'une semaine* », voire plus d'une semaine (**13/20**) pour des personnes comme Natacha – « *Habituellement c'est 10 jours par exemple il y a deux ans, je suis partie 10 jours, c'était en hôtel, ici comme c'était en appartement, le budget était plus favorable, plus facile à aborder, donc là c'était 15 jours* », sans précision (**2/20**).

Nous pouvons constater que l'avion est le moyen de transport privilégié pour de futures vacances et que Ryanair est la première compagnie aérienne privilégiée pour un voyage en Europe dans le cadre d'un city-trip.

2. Le voyage en avion

Brussels Airlines, en tant que compagnie aérienne, utilise des avions comme moyen de transport pour ses passagers. Il est dès lors utile de s'intéresser davantage à ce moyen de transport auprès des jeunes interrogés.

Perception de l'avion en tant que moyen de transport

- En tant que moyen de transport, **19 répondants sur 20** mentionnent qu'ils ont pris l'avion au moins une fois dans leur vie. Seule Elizabeth mentionne qu'elle n'a jamais pris l'avion au cours de sa vie (**1/20**) – « *A partir du moment où je n'ai encore jamais pris l'avion, je ne pourrai pas juger* ».
- L'avion a été utilisé comme moyen de transport une fois (**3/20**), deux fois (**3/20**), trois fois (**2/20**), quatre fois (**4/20**), plus de quatre fois (**8/20**) au cours de la vie des répondants.
- **18 répondants sur 20** considèrent l'avion de manière positive comme moyen de transport. **6 répondants sur 20** mentionnent son aspect agréable comme nous l'explique Amandine – « *C'est chouette. J'ai pris plusieurs fois l'avion, j'ai pas des mauvais souvenirs* ». 10 répondants sur 20 mentionnent son côté pratique comme le signale Jérôme – « *Je trouve ça vraiment bien parce que c'est très pratique. Ça permet de voyager facilement un peu partout dans le monde. Sans l'avion jamais on aurait la possibilité de découvrir le monde* ». Sa rapidité et son efficacité sont également mentionnés (**4/20**) comme l'annonce Clélia – « *L'avion c'est pratique, ça va plus vite, c'est parfois même moins cher que la voiture* ».

L'avion est par contre considéré de manière négative par un répondant parce qu'il n'est pas écologique (**1/20**) comme l'explique Hélène – « *J'aime bien l'avion mais me problème pour moi c'est l'écologie, donc ça me rebute* ». Mais aussi parce qu'il a réservé une mauvaise expérience de vol à cause des turbulences (**1/20**).

Jessica témoigne – « *L'avion en cours de vol, fin le décollage était spécial, très turbulent, et puis après on est tombés dans les trous d'air, ça a été vraiment horrible* » .

L'expérience de voyage en avion

- Lorsque l'expérience lors d'un voyage en avion est mentionnée, les répondants évoquent :
 - la sympathie, la gentillesse ou l'accueil du personnel de cabine (9/20). Delphine raconte – « *J'ai été super contente parce que l'accueil était sympa, il n'y a pas eu de soucis techniques, le personnel était accueillant* ». Jérôme témoigne – « *J'ai voyagé que sur Ryanair [...] hôtesses, vraiment nickel, super sympas, c'est toujours agréable* ». Amandine se souvient – « *Dans l'avion en Grèce je n'ai pas de remarques particulières, ils étaient gentils* »
 - la sympathie du pilote (1/20). Clélia mentionne – « *Chez Ryanair toujours très sympas, parce que même quand on descend et même quand on arrive ils nous saluent tout le temps et quand il fait les appels, etc. toujours très sympas* ».
 - l'espace entre les sièges (4/20). Emilie explique – « *Je trouve que même au niveau de l'espace t'as quand même plus de place dans un Brussels Airlines que dans un Ryanair* ». Marie raconte – « *J'ai découvert que les places du milieu avaient plus d'espace donc je m'arrange pour être au milieu même si après je dois prendre connaissances des conditions de sécurité pour les portes de secours* ».
 - le fait de recevoir gratuitement à manger (4/20). Marie se réjouit – « *C'est cool de recevoir à manger gratos* ». Thomas évoque – « *A chaque fois les hôtesses passaient pour nous donner à boire, pour donner des cacahuètes, toutes sortes de trucs comme ça* ».
 - l'importance d'être renseigné par le personnel de cabine ou le pilote (2/20) comme se souvient Cindy – « *L'avion avait du retard, il était déjà 23h donc on se disait « Ca y est, il ne décollera plus » [...]. Donc on a été retardés pour ça, moi je trouvais sympa qu'il nous le dise, que franchement, qu'il nous invente pas une bêtise*».

- la bonne qualité du service à bord (2/20). Thomas raconte – « *Le vol aussi avec Delta était pas mal aussi [...] et là aussi le service à bord du vol était vraiment bien* ». Il en est de même pour Jessica – « *Quand j'étais à Malte le service était vraiment chouette, on a eu des plateaux, des trucs à manger mais maintenant je sais plus c'était quelle compagnie* ».

- la vétusté de l'appareil (1/20). Amandine s'en souvient – « *Euh il était un peu vieux l'avion donc c'était pas rassurant fin j'avais ma tablette qui tombais, il était un peu vieux l'avion* ».

- un écran permettant de suivre la progression du vol (1/20) mentionné par Emilie – « *Quand tu es avion et que tu sais que tu regardes le paysage, t'as un petit écran télévisé qui te dit « ben voilà vous passez au-dessus des Pyrénées ou des Alpes » et ça c'est assez chouette* ».

- Pour **5 répondants sur 20**, les pires souvenirs d'expérience de voyage en avion sont évoqués parce qu'il y a eu des turbulences. Cindy déclare – « *Le pire c'était une fois pour aller en Italie où il y a eu des orages et des turbulences donc forcément on n'est pas bien* ». Le récit de Jérôme est quasi similaire – « *Le pire c'était un vol je crois que c'était vers Bologne, il y avait des turbulences, c'était vraiment horrible. Là franchement j'ai eu un très mauvais vol* ». Mais aussi parce qu'il y a eu des difficultés de se retrouver avec d'autres passagers (2/20) tel qu'évoqué par Hélène – « *Je me suis retrouvée à côté d'une famille de black alors t'avait les trois gosses qui chialaient et qui les faisaient toutes* » ou encore par Diego – « *Il y avait des gens qui puaiient, qui petaient, c'était juste infâme quoi, qui transpiraient,...* ». Un mal de tête (1/20) expliqué par Marie – « *Mon pire c'était vraiment mon mal de crâne parce que j'ai vraiment eu un truc qui a craqué dans ma tête, j'ai eu hyper mal pendant le voyage* ». Ou Séfana qui lorsqu'elle était petite, s'est retrouvée seule et livrée à elle-même (1/20) – « *J'étais jeune, j'étais allée chez ma tante en Suisse et mon père avait commandé fin avait payé un service d'accompagnateur comme j'étais mineure, j'avais*

genre 11 ans, 12 ans et euh ya jamais rien eu. Les accompagnateurs n'ont jamais été là ni rien donc je me suis retrouvée en Suisse à l'aéroport de Genève, toute seule perdue à 12 ans, je suivais les gens, je pleurais ».

- Concernant les services lors d'un voyage en avion, **4 répondants sur 20** mentionnent la rapidité lors de la procédure d'embarquement. Jérémy déclare – « *Que ça se passe plus rapidement oui. Genre j'arrive là-bas et euh j'ai déjà mon billet imprimé et voilà, juste à le pointer et puis on passe quoi pour pas arriver 4 heures à l'avance dans ce genre de choses. Oui que ça aille rapidement »*. Il en est de même pour Jérôme qui spécifie – « *Oui voilà, que ça aille vite, l'embarquement tout ça. Je déteste attendre une plombe pour prendre l'avion, il faut que ça aille vite. Avoir sa carte d'embarquement déjà imprimée, s'il y a moyen de passer par une file rapide, ça m'intéresse »*. Certains répondants mentionnent également le fait d'être bien informé par la compagnie avant le vol pour les éventuels retards, annulations (**4/20**) tels que Jessica – « *S'il y a du retard, bien nous informer pourquoi, que les gens s'inquiètent pas »*. Un répondant mentionne l'importance d'avoir un point d'information à l'aéroport (**1/20**). Amandine déclare – « *Ca peut être bien d'être accompagné fin à Zaventem j'ai demandé à quelqu'un, à un point service d'information, ils m'ont bien aidé tout ça donc ça n'a pas été un problème. Je pense peut-être ça important »*. Recevoir à manger à bord est mentionné par **4 répondants sur 20**. Les répondants précisent qu'ils attachent moins d'importance au service si c'est un vol court (**3/20**) comme l'explique Clélia – « *Le service uniquement si c'est un long vol. Si c'est un vol de 2 heures je m'en fous. Voilà. Maintenant si c'est un vol de 7 heures je m'attends quand même à avoir un service minimum »*.

Les pratiques avant d'opter pour un voyage en avion

- Lorsqu'il est question d'un voyage en avion, les compagnies aériennes sont comparées au niveau de leur prix (12/20). La comparaison ne s'effectue pas (8/20) sauf pour un long voyage (2/20) ou parce que Ryanair est, par expérience, automatiquement considéré comme moins cher (4/20). Jessica n'en démord pas – « *Ryanair moins cher. Ca c'est un fait, Ryanair est moins cher* ». Sophie est également convaincue que Ryanair est moins cher – « *Je sais pas si Ryanair est la compagnie la plus sûre au monde mais je sais en tout cas que c'est la moins chère* ».
- Pour réserver un voyage en avion, **18 répondants sur 20** se rendent sur le site internet de la compagnie. Jérôme témoigne – « *Je vais direct sur le site internet de la compagnie* ». Marie témoigne également – « *Pour Ryanair quand je vais faire un citytrip, je vais en général sur le site de Ryanair* ». **6 répondants sur 20** disent utiliser des comparateurs à l'instar de Jérôme – « *Je vais aussi sur des comparateurs, juste par curiosité* » ou se rendent dans des agences de voyage (5/20) comme l'explique Amandine – « *Ben le premier c'était réservé via euh une agence de voyage* » ou encore Jérémie – « *On est passés par une agence de voyage qui nous avait trouvé un hôtel et tout et non, c'était chouette, on a pas eu de mauvaises surprises* ».

Les aéroports privilégiés pour un voyage en avion

- **9 répondants sur 20** privilégient l'aéroport de Charleroi lors d'un voyage en avion. Les raisons évoquées sont parce qu'il est proche du domicile (7/20) comme l'explique Cindy qui habite dans la région de Mons – « *Pour les petits trajets je vais toujours à Charleroi en fait parce que c'est pas loin de chez moi* ». Ou encore parce que Ryanair y est présent (2/20). Jérôme par exemple, se justifie – « *L'aéroport de Charleroi. Parce que Ryanair ne part que de là* ».

- L'aéroport de Bruxelles est privilégié par **4 répondants sur 20** parce qu'il est proche (**1/20**), parce qu'il permet de faire des plus longs voyages (**2/20**). Clélia explique – « *Bruxelles parce que là il y a plus de destinations bien sûr pour partir hors-Europe principalement* ». Parce qu'il est mieux organisé (**1/20**) comme l'explique Jessica – « *Bruxelles. Parce que je sais pas, c'est un plus grand aéroport, peut-être mieux organisé que Charleroi* ». Parce qu'il est plus grand et animé (**1/20**) comme le mentionne Séfana – « *C'est peut-être bête mais je préférerais Zaventem parce que j'aime bien, il y a toujours plein de gens, c'est toujours animé, c'est grand, ça fait penser aux films et tout* » ou encore parce que Charleroi est perçu comme moins sécurisant à cause de sa population (**1/20**). Selon Jessica – « *Il y a la population qui va être différente à Charleroi, je vais pas forcément me sentir à l'aise en allant à Charleroi tard* ».
- Seul un répondant privilégie l'aéroport de Paris Orly à la fois pour les longs voyages (**1/20**) et pour les plus courts (**1/20**). Lisa qui habite à Quaregnon est fidèle à cet aéroport – « *Souvent ça a été Orly pour les grands voyages ben simplement parce que c'est les départs des longs courriers et sinon euh, sinon c'est, ça a été Orly aussi pour la Corse* ».
- L'aéroport de Liège est privilégié (**1/20**) parce que les files sont moins longues qu'à Bruxelles (**1/20**). Thomas explique – « *Beaucoup de files à Bruxelles tandis qu'à Liège on a pas dû attendre trop longtemps dans les files* ».

Nous pouvons donc constater que l'aéroport de Charleroi est le premier aéroport privilégié par les répondants. Le podium est complété par Bruxelles qui arrive en seconde position. L'aéroport de Liège et de Paris Orly se partagent la troisième place.

3. Les compagnies aériennes

Il existe un nombre important de compagnies aériennes dans le monde. En Belgique, nous pouvons en dénombrer trois majeures, dont la principale intéressée, Brussels Airlines en fait partie. Nous verrons ce que nos répondants évoquent au sujet des compagnies aériennes.

La notoriété des compagnies aériennes

- **20 répondants sur 20** peuvent citer spontanément une compagnie aérienne sur laquelle ils ont voyagé. Seulement **2 répondants sur 20** peuvent citer Brussels Airlines, ce qui correspond au nombre de personnes qui, parmi tous les répondants, ont voyagé au moins une fois avec Brussels Airlines.
- Lorsqu'il est question d'interroger les répondants au sujet des compagnies aériennes qu'ils connaissent, ils citent : Ryanair (**19/20**), Brussels Airlines (**9/20**), Jetairfly (**9/20**), Air France (**8/20**), Easyjet (**5/20**), British Airways (**5/20**), Thomas Cook (**4/20**), Alitalia (**3/20**), Delta Airlines (**2/20**), Wizzair (**2/20**), Turkish Airlines (**2/20**), Lufthansa (**1/20**), Vueling (**1/20**), American Airlines (**1/20**), Air Transat (**1/20**), Qatar Airways (**1/20**), US Airlines (**1/20**), Air Italia (**1/20**), Flyblue (**1/20**), Corsair (**1/20**), Czech Airlines (**1/20**), Air Caraïbes (**1/20**), Neckermann (**1/20**), Africa Airways (**1/20**), Marroco Airlines (**1/20**), Tunisair (**1/20**). A noter qu'Air Italia, Africa Airways, Marroco Airlines et Flyblue n'existent pas en tant que compagnies aériennes. De même que Neckermann qui est un tour-opérateur recourant aux services de compagnies aériennes belges.

Nous voyons à ce stade que Ryanair est de loin, la première compagnie aérienne qui est connue par les répondants. Brussels Airlines occupe certes la seconde place partagée avec Jetairfly mais seulement 9 répondants sur 20 parviennent à la citer parmi les compagnies aériennes qu'ils connaissent.

- Parmi les compagnies aériennes citées par les répondants, ils affirment que les suivantes sont belges : Brussels Airlines (9/20), Ryanair (4/20), Jetairfly (3/20), Thomas Cook (2/20).
- Les répondants ont mentionné avoir voyagé au moins une fois sur Brussels Airlines (2/20), Ryanair (13/20), Thomas Cook (3/20), Jetairfly (2/20), Alitalia (2/20), Air France (2/20), Easyjet (1/20), Lufthansa (1/20), British Airways (1/20), Air Transat (1/20), Tunisair (1/20), Delta Airlines (1/20). Sur des compagnies aériennes qui n'existent plus : Virgin Express (1/20), Sabena (1/20).
- Seuls **2 répondants sur 20** envisageraient de prendre Brussels Airlines comme compagnie aérienne. Jérémie témoigne – « *Pour le prestige par exemple Brussels Airlines* ». Cindy explique – « *Brussels Airlines parce que pour un plus gros voyage et puis parce que je pense que les avions sont différents aussi et le service aussi certainement* ». Les autres répondants ne mentionnent pas le choix de Brussels Airlines pour un futur déplacement.
- Concernant la sécurité sur les compagnies aériennes, les répondants estiment qu'il peut y avoir des différences en matière de sécurité (11/20). Elisabeth explique – « *Oui, à mon avis, les compagnies low cost, pour casser leurs prix essayent d'être moins exigeantes au niveau du checking de l'appareil comparé à des compagnies premium qui eux doivent conserver la qualité de leurs services* ». Jérôme raconte – « *Oui je pense bien. Déjà dans les médias on dit que Ryanair ne respecte pas certaines normes mais c'est difficile à confirmer. J'ai envie de dire que oui parce que si c'est si bon marché, à mon avis ils doivent faire l'impasse sur certains éléments de sécurité. Et c'est valable pour d'autres compagnies low cost aussi à mon avis* ».

7 répondants sur 20 disent qu'il ne peut pas y avoir des différences en matière de sécurité. Clélia est convaincue – « *Je pense que toutes les compagnies aériennes sont soumises à la loi, qu'elles sont obligées de faire certaines choses pour que le vol se passe bien, qu'on ait assez de carburant etc., que la compagnie soit irlandaise ou belge, elles doivent obéir à certains critères même si on paye nous, moins cher les billets, il faut quand même que la sécurité des passagers soit optimale* ». Certains ne savent rien à ce sujet (2/20)

Critères de choix d'une compagnie aérienne

- Lorsqu'il est question de choisir une compagnie aérienne, les répondants évoquent plusieurs critères :
 - le prix (20/20). Jérôme et Marie en parlent – « *Alors le prix, ça c'est le plus important* », « *Le prix du vol, je pense que c'est le principal déterminant de l'étudiant* ».
 - la sécurité (11/20). Amandine la mentionne – « *La sécurité c'est ce qu'on en parle le plus* ». Tout comme Delphine – « *D'abord c'est la sécurité. Et par exemple pour ça je me dirigerai pas vers Ryanair, en tout cas j'aurai plus d'appréhensions vu que ma copine elle a eu un souci avec Ryanair apparemment* ».
 - le service rendu à bord (5/20). Amandine en parle – « *La qualité et le service rendus* ». Seulement si c'est un long vol (1/20).
 - l'accueil réservé (3/20). Diego – « *Il faut que le personnel à bord soit sympathique, accueillant* ».
 - le confort à bord (3/20). Seulement si c'est un long vol (3/20) ; seulement si les moyens financiers le permettent (1/20).
 - la ponctualité (1/20) évoquée par Marie – « *Mais c'est surtout la ponctualité qui est la plus importante* ».
 - les destinations desservies (1/20), un critère mentionné par Emilie – « *D'abord la destination parce que parce que par exemple tu as des compagnies qui ne vont pas dans telles villes* ».
 - la possibilité de partir de l'aéroport de Charleroi (1/20) évoquée par Emilie – « *Si je peux partir à partir de Charleroi vu que j'habite là,*

je préfère et je trouve que c'est moins difficile d'accès que Bruxelles ».

- les bagages qu'il est possible de prendre (1/20), un critère mentionné par Lisa – « *La quantité de bagages. Plus on peut en prendre, plus j'en prends* ».

- l'aspect écologique des services rendus (1/20) cité par Hélène – « *S'ils offrent quand même un service de qualité et après comment est-ce qu'on peut le vérifier au niveau de l'écologie* ».

4. Brussels Airlines

Dans le cadre de nos entretiens, nous nous sommes plus particulièrement attardés aux propos recueillis au sujet de Brussels Airlines.

Les connaissances au sujet de Brussels Airlines

- Brussels Airlines est évoquée spontanément dans l'esprit des répondants comme une compagnie aérienne (6/20) de nationalité belge (4/20)
- **18 répondants sur 20** considèrent Brussels Airlines comme une compagnie qui n'est pas low cost. Clélia l'affirme catégoriquement – « *Elle est pas low cost certainement pas, je pense qu'elle est au même niveau qu'Air France, Alitalia* ». De même pour Jeremy – « *Brussels Airlines, c'est un des seuls noms que je connais comme compagnie qui n'est pas low cost* » ou encore pour Jessica – « *Une compagnie un peu générale, je l'imagine pas low cost* »
- **6 répondants sur 20** admettent ne pas en savoir beaucoup sur Brussels Airlines ou qu'elle n'évoque rien de spécial (2/20). Jessica, Séfana, Natacha, Quentin et Sophie témoignent successivement – « *Compagnie aérienne ouais... j'en sais rien* » – « *J'ai jamais voyagé avec donc je peux pas te donner de renseignements là-dessus* » – « *Je n'en sais strictement rien parce que j'ai jamais pris cette compagnie aérienne* » – « *Je sais pas trop quoi te dire par rapport à ça, je connais pas trop* » – « *Rien de particulier, juste une compagnie, non rien de spécial* ». Cependant, d'autres répondants émettent spontanément les affirmations suivantes au sujet de la compagnie :
 - C'est une compagnie avec une qualité supérieure (3/20). – « *Ça doit être une compagnie de meilleure qualité, avec un meilleur confort à bord* ».
 - Qu'elle fait référence à l'aéroport de Bruxelles (2/20). Selon Diego – « *Ben que ça fait partie de l'aéroport de Bruxelles* ».

- Qu'elle évoque la Sabena (3/20) mais qu'il n'y a pas de lien avec (2/20) ou peut-être un lien (1/20).
 - Qu'elle n'a plus autant le côté belge que l'on retrouvait à la Sabena (1/20). D'après Clélia – « *Euh quand je pensais à Sabena ça me faisait penser à quelque chose de vraiment belge, de chez nous [...]. J'avais l'impression que la Sabena avait une identité plus belge que Brussels Airlines* ».
 - C'est cher (2/20) comme l'explique notamment Marie – « *Je trouve que c'est quand même cher* ».
 - C'est l'aéroport de Bruxelles (2/20). D'après Jessica – « *Pour moi c'est l'aéroport de Bruxelles, c'est pas ça ?* ».
 - C'est une compagnie qui existe depuis 40 ans (1/20) selon Clélia – « *C'est une compagnie qui existe depuis longtemps. Je dirais 40* ».
 - C'est une bonne société avec beaucoup de destinations (1/20) selon Jeremy – « *Bonne société qui propose pas mal de destinations* ».
 - Elle fait référence à des avions (1/20).
- Seul **1 répondant sur 20** admet avoir entendu des échos positifs au sujet de Brussels Airlines. Cindy explique – « *Chaque fois que j'ai entendu parler de cette compagnie-là j'ai eu des bons échos donc euh... (Dans quelles circonstances ?). A la télévision. (Tu te souviens de ce que tu as entendu ?). Non. L'ensemble des autres répondants admettent ne pas avoir le souvenir d'avoir entendu des échos au sujet de Brussels Airlines de la part d'autres personnes qui ont voyagé sur la compagnie (19/20). Jeremy explique – « Non jamais jamais eu d'échos. Je connais pas de personnes qu'ont voyagé sur Brussels Airlines ».* De même que Lisa – « *J'ai personne qui me vient ainsi en tête qui a voyagé avec Brussels Airlines* ».
 - Au sujet des prix pratiqués par Brussels Airlines, **10 répondants sur 20** affirment qu'ils n'en savent rien. Sophie confie – « *Rien, j'en sais rien. Je me suis jamais vraiment intéressée* ». Jérôme confie également – « *Franchement j'en sais rien, je vais pas te dire des choses sur une compagnie que je ne connais vraiment pas...* ».

D'autres répondants pensent que c'est une compagnie abordable (5/20). Jessica est convaincue – « *Moi j'ai l'impression que c'est une compagnie qui essaye de toucher le plus grand nombre de personnes donc oui j'ai l'impression que c'est des prix assez abordables. Je pense que peu importe la compagnie, il y a toujours des prix très larges mais oui je pense que c'est des prix qui seraient abordables* ». Certains pensent qu'elle est plus chère que Ryanair (6/20) comme l'explique Quentin – « *Plus cher Brussels Airlines et Ryanair moins cher* » ou encore Amandine – « *Ca doit être plus cher que Ryanair au niveau des prix* ». D'autres pensent qu'elle est trop chère (1/20) tel que précisé par Marie – « *Ben la dernière fois que j'avais regardé c'était pour partir à Prague, je trouvais que les prix étaient assez excessifs, c'était plus de 300 euros aller-retour pour une période euh.. c'était pas pendant les vacances scolaires, c'était pas pendant la Noël,... donc je trouvais ça euh oui un peu excessif donc j'ai pas été voir plus loin en fait* ».

- Concernant les destinations desservies par Brussels Airlines, les répondants affirment qu'elle dessert l'Europe (16/20), l'Afrique (5/20) mais seulement l'Afrique du Nord (1/20), les Etats-Unis (5/20), l'Asie (5/20), l'Amérique du Sud (4/20), l'Océanie – Australie (1/20).
- Concernant la nourriture proposée à bord, les répondants disent qu'elle est effectivement proposée à bord (17/20). Elle est gratuite (9/20) mais seulement sur long courrier (2/20) ou lorsque le vol s'effectue en première classe (3/20). Elle est payante sur moyen-courrier (2/20) ou si le vol s'effectue en classe économique (3/20).
- Au sujet des bagages, les répondants pensent qu'il est gratuit (14/20) ou payant (6/20) de les enregistrer. Certains précisent que s'il est gratuit d'enregistrer les bagages, le second bagage à enregistrer sera payant (5/20).

Concernant les limitations, les répondants affirment qu'il est possible de prendre deux bagages à main (12/20), plusieurs sans préciser le nombre (1/20), seulement un bagage (1/20). Au sujet du poids et de leur nombre, les propos sont fortement divergents. En soute 20 kg (9/20), 15kg (4/20), 25 kg (1/20), 23 kg (1/20), 30 kg (1/20). En bagage à main, 10 kg (2/20), 6kg (1/20), 3 kg (1/20).

- Au sujet des campagnes de publicité de Brussels Airlines, **7 répondants sur 20** affirment n'en avoir jamais vu. Elisabeth admet – « *Non jamais, jamais vu de publicité la dessus. Même un slogan, non, non jamais* ». Certains répondants pensent que oui mais sans conviction (2/20). **11 répondants sur 20** affirment en avoir vu. Emilie en fait partie – « *Oui les affiches aller-retour pour New-York pour autant ou les affiches pour l'Europe pour moins de 99euros* ». Ils ont remarqué le prix (3/20). Marie l'évoque – « *Il y avait une pub affichée [...] à tel prix au lieu de tel prix, un genre de promotion*», les couleurs de la compagnie (1/20), le logo (1/20) – « *Moi j'ai surtout retenu la couleur rouge et la couleur bleue et leur symbole* », un membre du personnel (1/20). Certains affirment avoir vu mais n'ont aucun souvenir de ce qui était affiché (4/20). Jessica l'admet – « *Pas dans mes souvenirs mais ça ne m'étonnerait pas. Il est fort possible que j'ai vu dans un magazine ou dans un journal. Mais je ne suis pas une grande fan des avions, ce genre de choses je ne retiens pas forcément* ».

Les croyances au sujet de Brussels Airlines

Etant donné qu'une très large majorité de répondants (18/20) n'ont jamais voyagé sur Brussels Airlines, ceux-ci ont émis diverses croyances au sujet de la compagnie qu'il est important de mentionner.

- Brussels Airlines est considérée comme une compagnie de meilleure qualité, avec un meilleur service et un meilleur confort qu'une compagnie low cost (11/20). Marie en parle – « *Il y a une meilleure qualité de service chez Brussels Airlines parce qu'on paye plus aussi* ».
- Concernant les passagers-type sur Brussels Airlines, les répondants mentionnent les hommes d'affaire (12/20), les familles (4/20), les couples (1/20). Ils mentionnent également que Brussels Airlines est une compagnie destinée pour des longs vols (3/20), pour des personnes qui ont des moyens (3/20), qui voyagent beaucoup (1/20), et qui veulent un peu plus de confort (1/20). Les répondants estiment que les jeunes et les étudiants sont les passagers-type de Ryanair (8/20)

5. Éléments à retenir pour Brussels Airlines

Après avoir analysé en profondeur le contenu des entretiens menés, il est indispensable de présenter les éléments importants à retenir pour Brussels Airlines. Nous pourrions ainsi connaître certaines tendances majeures en fonction des thèmes qui ont été abordés dans le guide d'entretien.

1. Les vacances

Parmi les personnes interrogées retenons qu'une majorité (**15/20**) s'est rendue en vacances il y a moins d'un an. L'ensemble des répondants (**20/20**), ont choisi une destination en Europe. 12 répondants ont décidé de s'y rendre en avion et la première compagnie aérienne choisie est Ryanair : 6 répondants sur 12 l'ont sélectionnée. Nous pouvons donc constater qu'une majorité des répondants part au moins une fois en vacances par an et choisi comme moyen de transport, l'avion. Toutefois, lors de leurs dernières vacances, aucun répondant n'a choisi Brussels Airlines comme compagnie aérienne et Ryanair se classe comme première compagnie aérienne privilégiée.

De plus, concernant leurs futures vacances, 14 répondants sur 20 affirment que l'avion serait le moyen de transport privilégié pour se rendre sur leur futur lieu de vacances. Encore une fois, Ryanair est la compagnie aérienne privilégiée pour s'y rendre puisque 11 répondants sur 20 la sélectionneraient. Brussels Airlines n'est pas mentionnée une seule fois. Ces premiers résultats confirment donc la problématique de départ précisant que les jeunes semblent ne pas privilégier Brussels Airlines comme compagnie aérienne pour leurs voyages en avion.

Toutefois, les jeunes voyagent et les destinations européennes sont très largement privilégiées pour leurs vacances. Une majorité d'entre eux (14 répondants sur 20), prendrait l'avion pour s'y rendre. Cela peut donc malgré tout, représenter un certain potentiel pour une compagnie aérienne telle que Brussels Airlines.

2. Le voyage en avion

Si une très large majorité des répondants (**19/20**) a déjà pris l'avion au moins une fois dans sa vie, ce moyen de transport est également considéré de manière très positive par 18 répondants sur 20. C'est l'aspect pratique de ce moyen de transport qui est le premier critère mentionné par les répondants (**10/20**).

Avant de sélectionner une compagnie aérienne, une majorité de répondants prennent la peine de comparer les prix (**12/20**) et c'est le site internet des compagnies qui est le premier lieu privilégié pour effectuer la comparaison puisque 18 répondants sur 20 le mentionnent.

Nous constatons que le premier aéroport de départ privilégié par les répondants est celui de Charleroi puisque 9 répondants sur 20 le mentionnent. La raison principale étant qu'il est proche du domicile. L'aéroport de Bruxelles est le second aéroport privilégié puisque 4 répondants sur 20 préfèrent l'emprunter. Ce résultat peut notamment s'expliquer par le fait que les répondants interrogés résident dans la province de Hainaut et/ou autour de Charleroi. Notons que Brussels Airlines ne propose aucun vol au départ de Charleroi.

Durant leur expérience de voyage en avion, c'est la sympathie, la gentillesse ou l'accueil du personnel navigant commercial et technique qui est en premier lieu mise en avant, puisque 10 répondants sur 20 en parlent. Nous pouvons donc constater que les jeunes sont sensibles à ces types de comportements à bord.

Concernant les services qui accompagnent le voyage en avion, peu de répondants les mentionnent. Toutefois, les services mentionnés ayant le plus de succès sont la possibilité de recevoir à manger à bord, d'être informé lors d'éventuels retards ou annulations et d'avoir la possibilité d'embarquer rapidement.

3. Les compagnies aériennes

Au niveau des compagnies aériennes connues par les répondants, le constat est très clair : c'est Ryanair qui occupe de très loin, la première place du podium puisqu'elle est citée par 19 répondants sur 20. Brussels Airlines arrive certes en deuxième position partagée avec Jetairfly, mais se situe très loin de Ryanair : seuls 9 répondants sur 20 mentionnent Brussels Airlines. Nous pouvons donc constater à ce stade que Ryanair est championne au niveau de la notoriété. Brussels Airlines est loin derrière. Nous pouvons d'ores et déjà identifier une première raison à la problématique de départ : Brussels Airlines souffre d'un manque de notoriété auprès des jeunes interrogés dans le cadre de cette étude.

De plus, parmi les 20 répondants, seuls 2 d'entre eux ont voyagé au moins une fois avec Brussels Airlines. C'est encore une fois Ryanair qui occupe la première place puisque 13 répondants sur 20 affirment avoir voyagé au moins une fois avec la compagnie low cost irlandaise. Ce résultat permet d'identifier une seconde raison à la problématique de départ : Ryanair est la compagnie aérienne privilégiée par les jeunes pour les voyages en avion au détriment de Brussels Airlines qui se classe très loin derrière. Thomas Cook occupe une meilleure position que Brussels Airlines puisque 3 répondants sur 20 affirment avoir voyagé sur cette compagnie.

Quant aux critères de choix d'une compagnie aérienne, toutes les personnes interrogées dans le cadre de notre enquête mentionnent le prix. C'est le critère le plus souvent mentionné. La sécurité se classe en seconde position puisque 11 répondants sur 20 mentionnent ce critère. Par ailleurs, 11 répondants sur 20 pensent qu'il peut exister une différence de sécurité d'une compagnie à une autre. Le service rendu à bord occupe la 3^{ème} place puisqu'il est mentionné par 5 répondants sur 20. Nous pouvons donc affirmer à ce stade, que les jeunes interrogés dans le cadre de notre enquête qualitative sont très sensibles au prix et qu'il est un critère déterminant quant au choix de la compagnie aérienne. C'est un élément très important à prendre en considération pour Brussels Airlines pour l'attrait d'une clientèle de jeunes voyageurs.

4. Brussels Airlines

Au sujet des connaissances à propos de Brussels Airlines, celle-ci est évoquée spontanément comme compagnie aérienne par seulement 6 répondants sur 20 et seulement 4 répondants sur 20 précisent qu'elle est belge. Ce résultat peut s'expliquer par le manque de notoriété de la compagnie que nous avons identifiée dans la section précédente.

Autre fait marquant, 19 répondants sur 20 admettent n'avoir aucun souvenir d'échos au sujet de Brussels Airlines de la part d'autres personnes qui ont voyagé sur la compagnie.

Toutefois, 18 répondants sur 20 affirment qu'elle n'est pas une compagnie aérienne low cost. Ce résultat est positif pour Brussels Airlines puisque comme nous l'avons vu dans la section des typologies de compagnies aériennes de notre revue de littérature, Brussels Airlines se classe dans les *Majors* et certainement pas dans les low cost.

Les affirmations des répondants au sujet de Brussels Airlines sont assez disparates et aucun élément ne semble réellement émerger. La fréquence de citation la plus élevée concerne 6 répondants sur 20 qui admettent ne pas en savoir beaucoup sur la compagnie aérienne nationale belge. Cela pourrait s'expliquer à nouveau, par un manque de notoriété de la compagnie.

Au sujet des prix pratiqués par la compagnie, la moitié des répondants admettent ne rien savoir. 6 répondants sur 20 admettent qu'elle est plus chère que Ryanair et seulement 5 répondants sur 20 pensent qu'elle est abordable. Concernant la nourriture, une majorité (**17/20**) affirme qu'elle est effectivement proposée à bord, ce qui est vrai. 9 répondants sur 20 disent qu'elle est gratuite seulement sur long-courrier. Toutefois, presque aucun répondant ne parvient à mentionner que le fait de recevoir de la nourriture gratuitement ou non dépend de la classe de service. En effet, sur les vols européens, la nourriture est payante uniquement en *b.light*. Elle est gratuite en classe *b.flex economy +* et *b.business*. Nous pouvons donc constater d'une part que les jeunes interrogés dans le cadre de notre enquête qualitative ne sont pas assez informés au sujet des prix pratiqués par Brussels Airlines.

D'autre part, ils manquent de connaissances au sujet de l'offre proposée sur les différentes classes à bord des vols européens, du moins au niveau de la nourriture.

Les jeunes ont également une méconnaissance du réseau de destinations de Brussels Airlines. 10 répondants sur 20 citent l'Asie, l'Amérique du Sud ou encore l'Océanie comme continents desservis par la compagnie. Or Brussels Airlines ne dessert que trois continents à l'heure actuelle : l'Europe, l'Afrique et l'Amérique du Nord.

Au sujet des bagages, 14 répondants sur 20 pensent qu'il est gratuit les enregistrer. C'est tout à fait correct puisque Brussels Airlines, ne facture pas l'enregistrement d'un bagage dans son offre de services actuellement proposée. Toutefois, 12 répondants sur 20 pensent qu'il est possible de prendre deux bagages à main. Or, cela n'est possible que lorsqu'on voyage en classe business. Quant au poids autorisé, les avis sont fortement divergents. Pour les bagages enregistrés, seul 1 répondant sur 20 parvient à donner une réponse correcte : 23kg. Pour les bagages à main, seul 1 répondant sur 20 parvient à donner une réponse correcte : 6kg. Nous pouvons donc constater, à nouveau, un manque de connaissances au sujet du poids et des limitations des bagages autorisés sur les vols Brussels Airlines.

Concernant les campagnes de publicité de Brussels Airlines, 15 répondants sur 20 mentionnent qu'ils en ont déjà vu bien que 4 d'entre eux avouent n'avoir aucun souvenir de ce qui était affiché. Ceci est donc un élément intéressant à prendre en considération pour Brussels Airlines puisqu'une majorité des jeunes interrogés dans le cadre de cette enquête admettent avoir vu une campagne de publicité de la compagnie.

Au sujet des croyances notons un point positif : 11 répondants sur 20 considèrent Brussels Airlines comme une compagnie de meilleure qualité, avec un meilleur service et un meilleur confort qu'une compagnie low cost. Selon des enquêtes telles que celle menée par Test-Achats et mentionnée dans notre revue de littérature, Brussels Airlines mérite effectivement d'être considérée de cette sorte puisque pour rappel, elle récolte selon l'enquête,

74% de satisfaction globale contre 63% pour Ryanair, une compagnie low cost.

Finalement, toujours au sujet des croyances, pointons que 18 répondants sur 20 pensent que les jeunes et les étudiants sont les passagers-type de Ryanair. Le premier type de passagers à bord des vols Brussels Airlines serait les hommes d'affaires qui sont mentionnés par 12 répondants sur 20.

6. Recommandations

Suite aux résultats que nous avons obtenus, nous pouvons émettre une série de recommandations pour Brussels Airlines afin de résoudre la problématique de départ à savoir : le manque de présence des jeunes à bord des vols de Brussels Airlines principalement opérés sur le marché européen.

Dans un premier temps, nous avons pu constater que la problématique de départ s'est vérifiée puisque très peu de répondants ont déjà voyagé sur Brussels Airlines et que la compagnie est très rarement envisagée pour un déplacement futur.

La cause principale pouvant expliquer ce phénomène réside dans le manque de notoriété de Brussels Airlines auprès des jeunes. Ryanair, un des principaux concurrents de Brussels Airlines, est la première compagnie aérienne la plus souvent mentionnée par les jeunes. Par ailleurs, elle est la première compagnie sur laquelle le public interrogé voyage. Nous recommandons donc à Brussels Airlines d'augmenter sa visibilité auprès d'une clientèle plus jeune.

Plusieurs solutions sont envisageables. Brussels Airlines pourrait développer davantage de campagnes de publicité sur les supports « above the line », soit sur les médias traditionnels (TV, radio, magazines, journaux,...) proposant du contenu pour les jeunes. Les campagnes sur ces supports permettent d'offrir une forte visibilité. Toutefois, ces types de supports ont un coût souvent très élevé. De plus, les jeunes d'aujourd'hui âgés de 18 à 25 ans sont considérés comme des « light consumers » de médias tels que la TV, la radio et la presse. Au contraire, ils sont qualifiés de « heavy consumers » sur internet et plus particulièrement, sur les réseaux sociaux (Depasse, 2014). Il serait dès lors intéressant de se focaliser sur les supports sur lesquels les jeunes sont fortement présents tels que les sites web et plus particulièrement, les réseaux sociaux.

La visibilité de Brussels Airlines pourrait notamment être accrue sur Facebook via la fonction d'online advertising. Brussels Airlines possède une page Facebook comptabilisant à l'heure actuelle, près de 183.000 fans et peut donc se permettre de créer du contenu publicitaire via sa page.

Certes, la publicité sur Facebook est payante mais elle peut représenter un coût moindre qu'une campagne de publicité dans les médias traditionnels. Le contenu pourrait être affiché soit dans le fil d'actualité des utilisateurs (Premium ad), soit à droite de toutes les pages consultées (Marketplace).

Si l'augmentation de la visibilité de Brussels Airlines permettrait d'augmenter le « brand awareness » auprès d'un jeune public, elle ne peut garantir la sélection de Brussels Airlines comme compagnie aérienne pour un futur voyage. Il est donc également important de définir le contenu des éventuels messages publicitaires.

Les résultats de notre enquête ont montré que les jeunes ont du mal à cerner l'offre actuellement proposée par Brussels Airlines. Ils n'ont pas une bonne connaissance des prix pratiqués par la compagnie, de son réseau de destinations, hésitent au sujet de l'offre au niveau de la nourriture et n'ont pas une connaissance correcte des restrictions bagages. De plus, ils pensent que c'est une compagnie principalement destinée à une clientèle d'hommes d'affaires. Nous recommandons à Brussels Airlines de s'affirmer davantage comme une compagnie ouverte à tous et d'émettre des messages à destination des jeunes qui présentent de manière simple et claire ce que propose Brussels Airlines (destinations, classes de voyage,...).

Nous avons mentionné que Brussels Airlines a récemment réadapté son offre de services à bord et proposera de nouvelles classes de voyage dès le mois de septembre pour son marché européen. Dès lors, nous pouvons nous poser la question suivante : quelle classe de voyage serait la plus adaptée à une clientèle jeune ? Les résultats de notre enquête ont montré que les jeunes sont très sensibles au prix. Il est le critère numéro un quant au choix de la compagnie aérienne. De plus, nos résultats ont montré que les jeunes prennent la peine de comparer les prix. Moins c'est cher, mieux c'est.

Par conséquent, nous recommandons à Brussels Airlines d'axer la promotion de la future classe de voyage *check&go* vis-à-vis des jeunes. En effet, cette classe est destinée aux passagers sensibles aux prix et repose fortement sur l'offre proposé par les compagnies low cost qui attire bon nombre de jeunes.

Néanmoins, Brussels Airlines ne peut pas se permettre de proposer des prix aussi bas que ceux pratiqués par les compagnies aériennes low cost. En effet, en tant que compagnie aérienne de type *Major*, Brussels Airlines n'adopte pas le même business model que celui des compagnies aériennes low cost. Outre le prix, d'autres paramètres doivent donc être pris en compte pour attirer une clientèle de jeunes.

Nos résultats ont montré que les jeunes privilégient l'Europe comme lieu de vacances et plus particulièrement les destinations ensoleillées. Nous conseillons à Brussels Airlines d'étoffer son réseau de destinations et d'axer prioritairement la promotion de destinations « loisir » vis-à-vis d'une clientèle jeune. Etant donné qu'ils sont sensibles au prix et que la majorité d'entre eux sont encore aux études, nous pouvons recommander à Brussels Airlines d'émettre des promotions vers ces destinations avec des dates de voyage lors des vacances scolaires ou lors des longs week-ends dans le cadre d'un city trip par exemple.

Si nous avons convenu d'axer principalement ces promotions sur des supports on-line (réseaux sociaux, sites web), il serait également intéressant pour Brussels Airlines d'axer ses campagnes de promotions sur des supports plus traditionnels tels que les affiches grand format à proximité des lieux fréquentés par les jeunes : établissements scolaires, cinémas, discothèques, centres commerciaux,...

Outre l'aspect promotionnel, Brussels Airlines pourrait étoffer sa gamme de produits vis-à-vis d'une clientèle jeune. A l'heure actuelle, seul un produit est exclusivement destiné aux jeunes : *b.student*. Destiné aux étudiants partant en échange universitaire, ce forfait comprend une série d'avantages exclusifs pour rendre leur voyage le plus agréable possible (prix compétitif, bagages supplémentaires, possibilité de modifier sa date de retour

gratuitement, réduction pour les amis et la famille lors d'éventuelles visites,...).

Comme nous l'avons mentionné, Brussels Airlines travaille à l'élaboration de « packages » qui seraient proposés en option sur les nouvelles classes de voyage. Il serait dès lors possible de créer un package « Youths » destiné exclusivement à une clientèle de jeunes pour la classe *check&go*. Malgré que nos résultats n'aient pas permis d'identifier précisément les services préconisés par les jeunes, nous avons pu néanmoins constater que les services les plus souvent mentionnés sont le fait de pouvoir embarquer rapidement et de recevoir gratuitement de la nourriture à bord. Un accès prioritaire au contrôle sûreté et un assortiment de snacks/boissons pourraient dès lors faire partie du package proposé en option sur la classe *check&go*.

Si nous avons pu fournir quelques recommandations, celles-ci ne peuvent être formulées que sur base de résultats obtenus dans le cadre de cette étude. Dans la section suivante, nous verrons que cette étude a des limites et qu'il sera très probablement indispensable de réaliser une étude beaucoup plus approfondie auprès des jeunes afin d'élaborer des recommandations plus pointues.

7. Limites et voies de recherches futures

Dans cette section, nous souhaitons démontrer que notre étude a plusieurs limites.

Notre méthodologie s'est limitée à une enquête exclusivement qualitative basée sur des entretiens semi-directifs uniquement menés auprès d'un échantillon de jeunes âgés de 18 à 25 ans résidant autour de la province de Hainaut et autour de Charleroi. Les résultats obtenus ne peuvent donc s'appliquer qu'à la partie de la population sélectionnée. En sachant qu'en 2013, Brussels Airlines a transporté 6 millions de passagers, notre échantillon de 20 personnes interrogées est donc très limité et très peu représentatif.

Cette étude qualitative pourrait donc s'étendre à une région géographique plus importante et pourrait se focaliser sur d'autres cibles (seniors, familles, etc.) Si toutefois nous devons conserver la tranche d'âge des 18 – 25 ans, il serait intéressant d'effectuer une enquête qualitative auprès d'un échantillon plus large issu de la partie francophone mais aussi néerlandophone de notre pays. Cela permettrait de savoir s'il existe des disparités au niveau des résultats obtenus tant au nord qu'au sud du pays.

De plus, il serait possible d'étendre l'enquête au-delà des frontières de la Belgique. Brussels Airlines dessert trois continents (Europe, Afrique et Amérique du Nord). Il est donc envisageable d'interroger également les jeunes vivant en dehors de la Belgique. L'enquête permettrait ainsi d'avoir des résultats non seulement pour le marché du moyen-courrier mais aussi pour celui du long-courrier.

Finalement, pour mieux cerner les éléments importants déjà identifiés lors de l'enquête qualitative et de garantir une meilleure représentativité au niveau de la Belgique, il serait judicieux de la poursuivre avec une enquête quantitative.

En effet, la problématique traitée dans ce mémoire doit se reposer sur une étude de marché basée sur une enquête qualitative et complétée par une enquête quantitative afin d'apporter des résultats plus précis. Cette étude de marché permettrait dès lors de fournir des recommandations également plus précises et permettrait à Brussels Airlines de proposer des solutions plus adaptées pour résoudre la problématique préalablement identifiée.

Néanmoins, gardons à l'esprit que les études de marché qualitatives et quantitatives représentent un coût non négligeable pour toute entreprise. Brussels Airlines doit donc évaluer non seulement le coût que pourrait représenter une étude de marché de ce type mais également son ROI (Return On Investment).

8. Conclusion

Le but de cette étude était de comprendre la perception que les jeunes de 18 à 25 ans ont de Brussels Airlines. Au travers d'une enquête qualitative, nous avons identifié la notoriété de Brussels Airlines auprès de ce public. Nous avons pu cerner leurs connaissances, croyances et préférences vis-à-vis de la compagnie et de ses concurrents. Nous avons également pu appréhender d'autres éléments tels que leurs pratiques de voyage en avion, l'expérience qu'ils en ont retenu ou encore les critères importants quant au choix d'une compagnie aérienne.

Afin de mener à bien cette étude, nous avons débuté par une revue de littérature. Nous avons pu constater que le transport aérien civil génère des activités très importantes à l'échelle planétaire et qu'il est constant développement. Malgré leur nombre important, les compagnies aériennes s'emploient à se démarquer les unes des autres en proposant une expérience de voyage inoubliable et des services de qualité. Les compagnies aériennes s'efforcent également à développer une marque forte afin d'être connues et reconnues dans l'objectif d'attirer et de fidéliser une clientèle qui recourt de plus en plus à l'avion comme moyen de transport pour ses déplacements.

Nous avons ensuite procédé par une présentation détaillée de Brussels Airlines et mis en lumière sa stratégie marketing couplée à une nouvelle stratégie commerciale. La compagnie aérienne nationale belge tient notamment à développer et à renforcer sa marque. Elle veille également à peaufiner son positionnement. Dans un environnement en constante évolution, Brussels Airlines souhaite se démarquer de ses concurrents. Au sein d'une compagnie où la qualité du service est au centre de sa stratégie, Brussels Airlines veut offrir à chacun de ses passagers, le choix de sélectionner l'offre la plus adaptée à ses besoins. En 2014, la compagnie a choisi d'opter pour l'investissement et l'innovation afin de redevenir profitable en 2015. Les premiers chiffres sont d'ores et déjà positifs puisque Brussels Airlines a transporté 3,1 millions de passagers sur le premier semestre 2014. Un chiffre en hausse de 10% par rapport à l'année dernière.

Nous avons ouvert le volet empirique de notre travail en réalisant une enquête qualitative menée auprès des jeunes de 18 à 25 ans résidant dans la province de Hainaut et autour de Charleroi. Nos principaux résultats ont montré que les jeunes utilisent largement l'avion comme moyen de transport pour leurs déplacements en Europe. Le critère déterminant quant au choix de la compagnie aérienne est le prix et Ryanair, la première compagnie low cost d'Europe, remporte un franc succès auprès des jeunes. Elle est toute désignée comme étant la compagnie destinée à ce public selon les répondants.

Brussels Airlines souffre principalement d'un manque de notoriété et d'une méconnaissance de son offre auprès du public que nous avons interrogé. Cela pourrait expliquer le fait que les jeunes ne privilégient pas la compagnie aérienne nationale belge pour leurs déplacements en avion sur le marché européen. Malgré notre taille d'échantillon limitée et peu représentative, nous nous sommes employés à formuler quelques recommandations à Brussels Airlines en plusieurs étapes. L'objectif premier sera d'augmenter la visibilité de la compagnie vis-à-vis des jeunes. Le second sera de les informer davantage sur l'offre proposée par la compagnie et plus spécifiquement, celles destinées aux jeunes. Le troisième sera de proposer des services davantage adaptés aux besoins des jeunes. Cette série de recommandations devrait permettre d'une part, d'attirer une clientèle de jeunes et d'autre part, de les fidéliser.

Gardons constamment à l'esprit que la clientèle des jeunes n'est pas à négliger. En effet, de nombreuses années de voyages les attendent. Les jeunes ont le pouvoir de devenir des ambassadeurs clés de la compagnie aérienne qu'ils auront sélectionnée pour se rendre vers les futures destinations de leur choix.

**Il est désormais temps de m'envoler vers de
nouveaux horizons...**



**Merci d'avoir lu ce mémoire dans son
intégralité**

Bibliographie

Ouvrages

Aaker D.A. (1991), *Managing brand equity, Capitalizing on the Value of a Brand Name*, New York, The Free Press

Aaker D.A. (1994), *Le management du Capital-marque*, Paris, Editions Dalloz - Sirey

CHEMEL E. (2003) : *Chronique de l'Aviation*, Trélissac, Editions Chronique – Dargaud

DECAUDIN J-M. et MALAVAL P. (2012), *Pentacom : Communication : théorie et pratique*, Paris, Pearson Education France

DEREZE G. (2009), *Methodes empiriques de recherche en communication*, Bruxelles, Editions de Boeck Université

DUFOUR J-C. et MAISONNAS S. (1997), *Marketing et Services*, Presses Université Laval

DUNWOODY G. (2007), *House of Commons Transport Committee : Passenger's experience of air travel : eight report of session 2006-07, Vol.2 : Oral and written evidence*, The State Company Office

KARSENTI G. et ULAGA W. (2011), *Le business model des services*, Paris, Editions Eyrolles

KAPFERER J-N. (2005), *Ce qui va changer les marques*, Paris, France : Editions d'Organisation

KAPFERER J-N. (2007), *Les marques, capital de l'entreprise : créer et développer des marques fortes – 4^{ème} édition*, Paris, Editions Eyrolles

KOTLER P., KELLER K., MANCEAU D., DUBOIS B. (2009), *Marketing Management 13^{ème} édition*, Paris, Pearson Education France

LAPERT D. et MUNOS A. (2009), *Le marketing des services – 2^{ème} édition*, Paris, Dunod

LECOEUILLE J. et LEWI G. (2012), *Branding Management : la marque, de l'idée à l'action*, Pearson Education France

MANCINI M. (2012), *Access: Introduction to Travel and Tourism*, Cengage learning

MAYRHOFER U. (2006), *Marketing*, Paris, Editions Bréal

MILES M. et HUBERMAN M. (2003), *Analyse de données qualitatives*, De Boeck Supérieur

PAILLE P. et MUCCHIELLI A. (2012), *L'analyse qualitative en science humaine et sociale*, Editions Armand Colin

PELLEMANS P. (1999), *Recherche qualitative en marketing : perspective psychoscopique*, De Boeck Supérieur

RUST D. (2012), *Flying accross America – The passenger experience*, University of Oklahoma Press

WENSVEEN J. et VELLS A. (2007), *Air Transportation : A management perspective – 6th edition*, Aldershot, Ashgate Publishing Ltd.

Articles scientifiques

ARIF M. et al. (2013), « Customer service in aviation industry », *Journal of Air Transport Management*, Volume 32, pp. 1-7

BUDD L.C.S. (2011), « On being aeromobile : airline passengers and the affective experiences of flight », *Journal of Transport Geography*, pp. 1010-1016

CAMELIS C. (2012), « L'image de marque dans les services : étude exploratoire sur la nature des associations à la marque », *Centre d'études et de recherche sur les organisations et la gestion*, W.P. n°642, pp. 1-18

CRABTREE, B.F. et MILLER, W.L. (1992). « Doing qualitative Research », Newbury Park, CA, Sage Publications

DURANDE-MOREAU A. (2002), « Services et tactiques de prix : quelles spécificités », *Décisions Marketing*, n°25, pp. 17-26

GRÖNROOS (2006), « Adopting a service logic for marketing », *Marketing Theory* 2006 6 :317, Sage Publications, pp. 317-333

KUPFER F. et LAGNEAUX F. (2009), « Economic Importance of Air Transport and Airport Activities in Belgium, *National Bank of Belgium*, Working paper n° 158, pp. 1-115

NEGURA L. (2006), « L'analyse de contenu dans l'étude des représentations sociales », *SociologieS [En ligne]*, Théories et recherches

VINK P. et VAN MASTRIGT S. (2011), « The aircraft interior comfort experience of 10.032 passengers », *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, Sage Publications, pp. 579-583

Article de revue spécialisée

Test-Achats, « Compagnies aériennes et aéroports », *Test-Achats*, n°585, Avril 2014, p46-50

Document interne de Brussels Airlines

FORES M. (2013), *A new creative world for Brussels Airlines*, Bruxelles

Cours universitaire

DEPASSE J-M. (2014), *Cours de Web, action and metrics*, UCL Mons, Mons

Sources orales

FORES M., Brand Manager Brussels Airlines, Bruxelles

MUDFORD J., Pricing Analyst Brussels Airlines, Bruxelles, le 22 avril 2014

TRICOT A., Vice President Customer Service Brussels Airlines, Bruxelles, le 22 juillet 2014

VAN REETH M., Marketing Manager Europe Brussels Airlines, Bruxelles, le 22 juillet 2014

Références internet

ACI media releases : Preliminary World Airport Traffic and Rankings 2013, www.aci.aero, (page consultée le 2/06/2014), Adresse URL : <http://www.aci.aero/News/Releases/Most-Recent/2014/03/31/Preliminary-World-Airport-Traffic-and-Rankings-2013--High-Growth-Dubai-Moves-Up-to-7th-Busiest-Airport->

Why is Atlanta the world's busiest airport, www.bbc.com, (page consultée le 4/06/2014), Adresse URL : <http://www.bbc.com/travel/blog/20130207-why-is-atlanta-the-worlds-busiest-airport>

Brussels Airport press release : Strong increase in passenger and cargo traffic in December 2013 - fourth consecutive year of growth, (page consultée le 4/06/2014), Adresse URL: <http://www.brusselsairport.be/en/mediaroom/news/44091/>

NEAULT C. (2013), *L'avenir appartient aux jeunes voyageurs*, veilletourisme.ca, (page consultée le 15/04/2014), Adresse URL : <http://veilletourisme.ca/2013/12/17/lavenir-appartient-aux-jeunes-voyageurs/>

The world's top airlines, www.worldairlineawards.com, (page consultée le 12/06/2014), Adresse URL : http://www.worldairlineawards.com/awards_2013/Airline2013_top80.htm

Histoire de Brussels Airlines, www.brusselsairlines.com, (page consultée le 16/05/2014), Adresse URL : <http://www.brusselsairlines.com/fr-be/corporate/compagnie/histoire.aspx>

Voici dix ans était déclarée la faillite de la Sabena, www.rtf.be, (page consultée le 16/05/2014), Adresse URL : http://www.rtf.be/info/economie/detail_voici-dix-ans-etait-declaree-la-faillite-de-la-sabena?id=7031333

Brussels Airlines a accueilli deux pour cent de passagers en plus en 2013, press.brusselsairlines.com, (page consultée le 2/05/2014), Adresse URL :

<http://press.brusselsairlines.com/brussels-airlines-a-accueilli-deux-pour-cent-de-passagers-en-plus-en-2013>

Brussels Airlines annonce une amélioration significative de ses résultats financiers, press.brusselsairlines.com, (page consultée le 2/05/2014), Adresse URL : <http://press.brusselsairlines.com/brussels-airlines-annonce-amelioration-significative-des-resultats-financiers>

Brussels Airlines annonce une expansion majeure en Europe, press.brusselsairlines.com, (page consultée le 3/05/2014), Adresse URL : <http://press.brusselsairlines.com/brussels-airlines-annonce-une-expansion-majeure-en-europe>

Brussels Airlines logotype, www.hoet-hoet.eu, (page consultée le 30/05/2014), Adresse URL : <http://www.hoet-hoet.eu/en/bxl-airlines.php>

Brussels Airlines a accueilli deux pour cent de passagers en plus en 2013, www.brusselsairlines.com, (page consultée le 31/01/2014) : Adresse URL : <http://www.brusselsairlines.com/fr-be/corporate/presse/detail.aspx?PRID=tcm:291-31874-16>

Classes de voyage, www.brusselsairlines.com (page consultée le 21/05/2014), Adresse URL : <http://www.brusselsairlines.com/fr-be/informations-pratiques/info-voyage/a-bord/classes-de-voyage/default.aspx>

Moyen-courrier et long-courrier, www.air-valid.com, (page consultée le 14/07/2014), Adresse URL : <http://www.air-valid.com>

Nouvelle cabine long-courrier, un succès auprès des passagers Brussels Airlines, press.brusselsairlines.com, (page consultée le 24/10/2013), Adresse URL : <http://brusselsairlines.prezly.com/nouvelle-cabine-long-courrier-un-succes-aupres-des-passagers-brussels-airlines>

Informations pratiques de voyage, www.brusselsairlines.com, (page consultée le 24/10/2013), Adresse URL : http://pro.brusselsairlines.com/fr_be/b2b/info-and-services/Default.aspx?item=21083

Brussels Airlines choisit TBWA comme agence marketing, www.brusselsairlines.com, (page consultée le 21/05/2014), Adresse URL : <http://www.brusselsairlines.com/fr-ch/corporate/presse/detail.aspx?PRID=tcm:338-34107-16>

Nathalie Erdmanis, nouveau VP Marketing chez Brussels Airlines, press.brusselsairlines.com, (page consultée le 4/07/2014), Adresse URL : <http://press.brusselsairlines.com/nathalie-erdmanis-nouveau-vp-marketing-chez-brussels-airlines>

Brussels Airlines répond à la demande des consommateurs pour davantage de choix en termes de produits et de services, press.brusselsairlines.com, (page consultée le 15/07/2014), Adresse URL : <http://press.brusselsairlines.com/brussels-airlines-repond-a-la-demande-des-consommateurs-pour-davantage-de-choix-en-termes-de-produits-et-de-services>

Brussels Airlines se lance dans le low cost, www.lalibre.be, (page consultée le 15/07/2014), Adresse URL : <http://www.lalibre.be/economie/actualite/brussels-airlines-se-lance-dans-le-low-cost-53c534d835702004f7d61bb5>

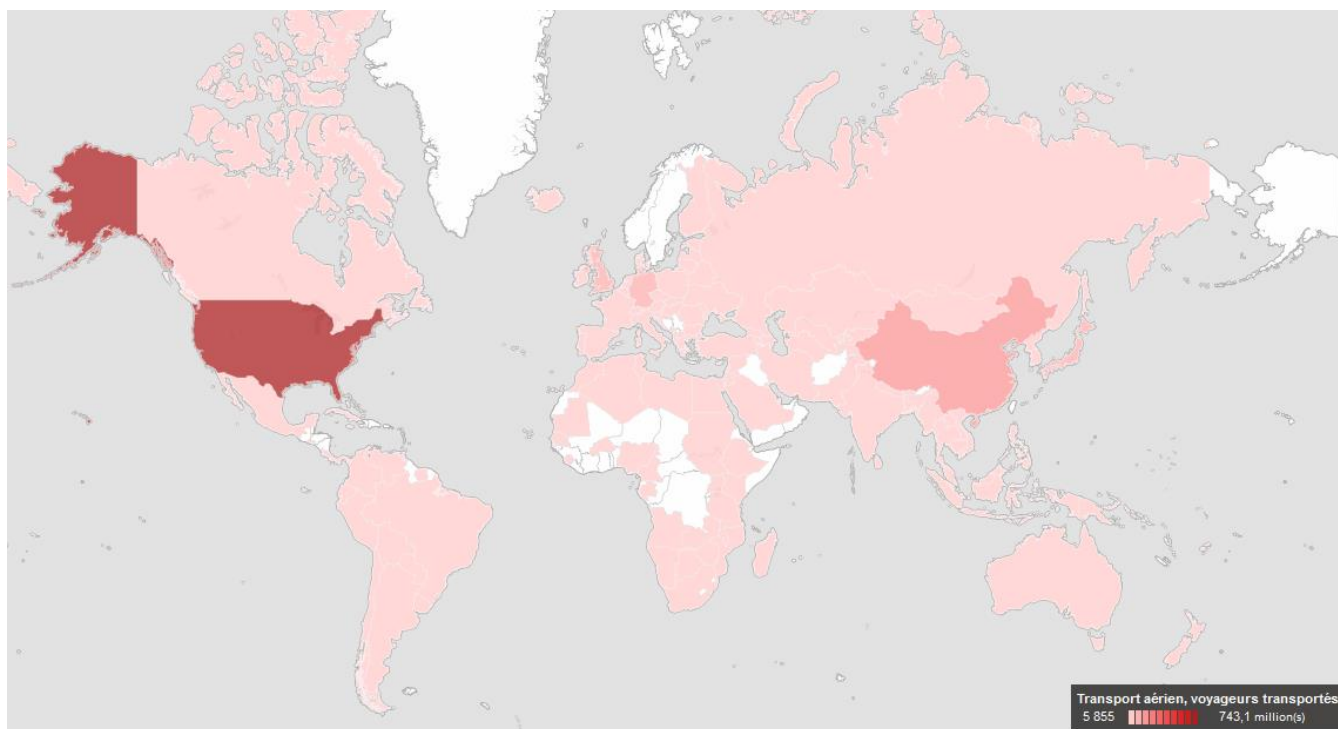
Brussels Airlines décide de se battre face à la concurrence, www.lesoir.be, (page consultée le 10/07/2014), Adresse URL : <http://www.lesoir.be/415649/article/economie/2014-01-30/brussels-airlines-decide-se-battre-face-concurrence>

Vueling va s'agrandir à Zaventem, www.lalibre.be, (page consultée le 28/07/2014), Adresse URL : <http://www.lalibre.be/economie/actualite/vueling-va-grandir-a-zaventem-nous-n-avons-peur-de-personne-536bc4813570484df5b01de3>

La génération Tanguy se perpétue, www.lalibre.be, (page consultée le 30/05/2014), Adresse URL : <http://www.lalibre.be/light/societe/la-generation-tanguy-se-perpetue-51b8ef28e4b0de6db9c780b9>

Annexe

- **Carte du trafic aérien mondial en nombre de passagers transportés (2009-2013)**



■ **Brussels Airlines : réseau de destinations**

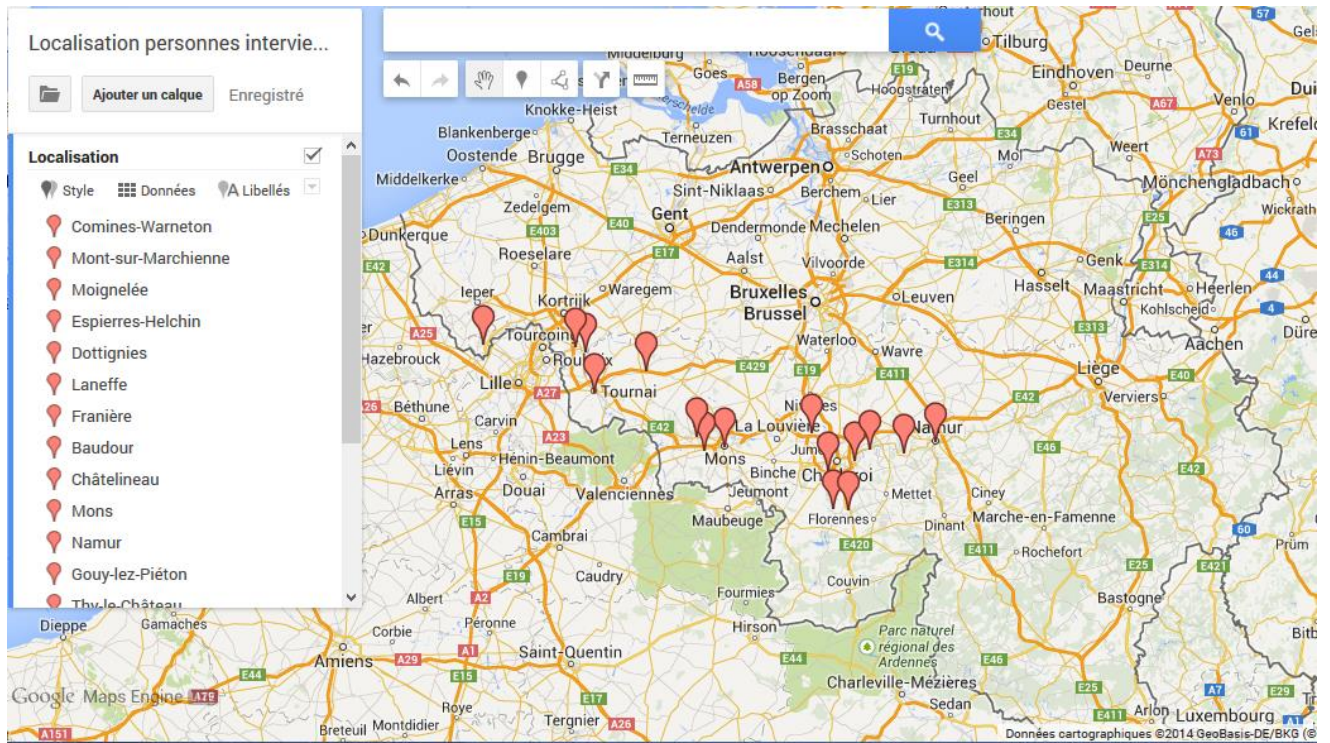


▪ **Guide d'entretien élaboré dans le cadre de l'enquête qualitative**

- Raconte-moi tes dernières vacances. Comment es-tu parti, où, avec qui, comment ça s'est passé ?
- Généralement, combien de temps pars-tu en vacances et combien de bagages prends-tu ?
- Que penses-tu des voyages en avion ?
- Trouves-tu que voyager en avion c'est la même chose que de prendre la voiture, le train, le bateau ou le bus ?
- As-tu déjà pris l'avion ? Combien de fois ? Sur quelles compagnies aériennes ? Était-ce la première fois que tu voyageais sur cette compagnie ? As-tu été content (oui-non, et pourquoi ?) Qu'as-tu pensé des hôtesse, stewards et pilotes ?
- Comment effectues-tu ta réservation lors d'un voyage en avion ? Compares-tu avant de choisir ? Combien de temps avant le départ ?
- Quel est ton plus beau (et pire) souvenir lors d'un vol en avion ?
- As-tu déjà voyagé sur certaines compagnies que tu n'as pas aimées ou aimées ? Pourquoi ?
- Y-a-t-il des compagnies que tu n'as jamais prises mais que tu aimerais ? Pourquoi ?
- Qu'est ce qui est important pour toi quant au choix de la compagnie aérienne ?
- Lors d'un voyage en avion, quel type d'expérience aimerais-tu vivre et quels services te semblent les plus importants (depuis la réservation jusqu'à l'atterrissage) ?
- Quel aéroport privilégies-tu pour partir en voyage et pourquoi ? Comment te rends-tu à l'aéroport ?
- Peux-tu me citer des compagnies aériennes ?
- A ton avis, y-a-t-il des compagnies aériennes belges ? Lesquelles ?

- Que sais-tu de Brussels Airlines, qu'est ce qui te vient à l'esprit quand ce nom t'est évoqué ?
- Que sais-tu de ses prix et est-ce une compagnie abordable ?
- Quelles destinations dessert Brussels Airlines?
- Penses-tu qu'il y a de quoi manger sur un vol Brussels Airlines (gratuit ou payant ?) ?
- Est-ce gratuit d'enregistrer des bagages sur un vol Brussels Airlines et quelles sont à ton avis, les limitations (en termes de poids et de nombre) ?
- As-tu déjà volé sur un avion de Brussels Airlines ? Où es-tu allé, comment ça s'est passé et qu'en as-tu retenu ? Si tu n'as jamais volé sur Brussels Airlines, est-ce que tu connais quelqu'un qui a déjà voyagé sur Brussels Airlines et quels échos as-tu entendu ?
- Dans quelle catégorie de compagnie aérienne regrouperais-tu Brussels Airlines ? (low cost, premium - traditionnelle,...) ? Quel est selon toi, le passager-type d'un vol sur Brussels Airlines – Ryanair – Air France ?
- Quelles différences y a-t-il entre Brussels Airlines et Ryanair ?
- As-tu déjà vu une campagne de publicité de Brussels Airlines ? Si oui, où l'as-tu vue et qu'en as-tu retenu ?
- Penses-tu qu'il y a une différence de sécurité d'une compagnie à une autre ?

- Localisation des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête qualitative



CD-ROM