



Université Abderrahmane MIRA de Bejaia
Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences de Gestion

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du Diplôme de Master
en Sciences de Gestion**

Option : Management des Établissements Hôteliers

Thème

**ÉSSAIE D'ANALYSE DE L'IMPACT DES TECHNOLOGIES
DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION SUR
LE MANAGEMENT DES SERVICES HOTELIERS : CAS DE
L'HOTEL LE SARRASIN.**

Présenté par :
Mesloub Azouaou

Encadré par : Mr .MHANAOU

Président : Mr.KIROUANI

Examineur : Mr.ZAIDI

« Promotion 2023-2024 »

REMERCIEMENT

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à tous ceux qui m'ont soutenu tout au long de la réalisation de ce travail.

Tout d'abord, un immense merci à celle qui m'a donné la vie, et à celui qui m'a toujours pris dans son cœur, pour leur amour incommensurable et leur soutien indéfectible. Aucun ne peut exprimer pleinement la reconnaissance que je répons envers vous.

Je dédie également ce travail à mes sœurs adorées, à celles qui partagent avec moi les plus précieux souvenirs de notre enfance. Nina, qui aujourd'hui me manque tellement, Mimi, ma petite chérie, et la perle précieuse de notre famille.

Je remercie du fond du cœur toute ma famille, dont l'amour et les encouragements ont été ma source de force. À tous mes amis, vos présences et vos sourires ont toujours été une véritable bouffée d'air frais dans ma vie. Avec vous, je ressens le goût de la vie à chaque instant.

Un remerciement particulier à Anis, mon ami de toujours, et à Meriem, Lynda, Rania, Cylia, Amira, Katia, Didou, Redhouane, Kritos, Karim, Khwakin, Faouzi, Mohand... Merci pour votre amitié précieuse et votre soutien.

Je tiens à exprimer ma reconnaissance à Housseem et Hichem, avec qui j'ai eu le plaisir de travailler lors de la préparation de ce travail. Votre collaboration a été essentielle et je vous remercie sincèrement.

Je remercie également Da Hakim Abbib pour son soutien constant et précieux.

Je n'oublierai jamais la bienveillance et les précieux conseils de mon professeur et encadrant, M. Mhanaoui Abdeslam, à qui je dis un grand merci pour sa patience et son expertise. Sans lui, ce travail n'aurait pas eu la même qualité.

Enfin, je tiens à remercier Madame et Monsieur Azekkak, ainsi que Madame Ziani, pour leur présence et leur soutien tout au long de mon parcours.

À vous tous, je dédie ce travail avec toute la reconnaissance et l'amour que je porte dans mon cœur. Merci infiniment.

Dédicace

Je dédie ce travaille,

*A celle qui m'a donné la vie, à celui qui m'a pris dans son cœur depuis toujours
et à jamais.*

*Aucun mot ne peut exprimer ma reconnaissance pour vous et l'amour que je
porte dans mon cœur pour vous.*

Merci, malgré un mot de remerciement ne suffit pas.

A mes chers sœurs les biens aimés,

Nina qui aujourd'hui me manque tellement.

Mimi ma petite, et la perle de notre petite famille.

A toutes ma famille.

A tout(e)s mes ami(e)s, avec vous que je sens le gout de la vie.

A

Anis l'ami de tout les temps.

A

Meriem, Lynda, Rania, Cylia, Amira, Katia.

Didou Redhouane, Kritos Karim, Khwakin Faouzi.

Mon cher ami Mohand.

A

*Houssem et hichem avec j'ai eu le plaisir de travailler à coté d'eux dans la
préparation de ce travaille.*

A Da Hakim Abbib.

*A mon cher prof et encadrent M.Mhanaoui Abdeslam, à qui je dit merci
infiniment.*

A Madame et Monsieur Azekkak, Madame Ziani.

Mesloub Azouaou

Liste des abréviations :

QHSE : Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement

DAS : Domaine d'Activité Stratégique

HACCP : Hazard Analysis Critical Control Point

CRM : Customer Relationship Management (Gestion de la Relation Client)

IA : Intelligence Artificielle

IoT : Internet des Objets

Big Data : Données massives

RGPD : Règlement Général sur la Protection des Données

GDS : Global Distribution System (Système de Distribution Global)

OTA : Online Travel Agency (Agence de Voyage en Ligne)

IT : Information Technology (Technologie de l'Information)

API : Application Programming Interface (Interface de Programmation Applicative)

PGI : Progiciel de Gestion Intégré

VPN : Virtual Private Network (Réseau Privé Virtuel)

TIC : Technologies de l'Information et de la Communication

PMS : Property Management System (Système de Gestion de la Propriété)

RMS : Revenue Management System (Système de Gestion des Revenus)

ADR : Average Daily Rate (Taux Moyen Journalier)

SMAC : Social media, Mobile, Analytique/Big Data, Cloud

BRAID : Blockchain, Robotique, Intelligence Artificielle, Internet des objets, Fabrication numérique (incluant réalité augmentée et virtuelle)

VR : Réalité Virtuelle

AR : Réalité Augmentée

QR : Quick Response (code QR)

Liste des figures

Figure 1 : Processus du management.

Figure 2 : La coproduction de service.

Figure 3 : la trilogie des services.

Figure 4. Le modèle des gaps.

Figure 5 : Les écarts de qualité.

Figure 6 : Les forces concurrentielles d'après M. Porter.

Figure 7 : Processus de gestion des crises.

Figure 8 : Impact des technologies digital sur les emplois.

Figure 9 : La distribution hôtelière.

Liste des tableaux

Tableau 01 : Rôles et responsabilités des managers.

Tableau 02 : Les responsabilités du manager Hôtelier.

Tableau 03 : Les compétences requises pour un manager hôtelier.

Tableau 04 : Synthèse des positions critiques ou positives concernant la digitalisation de la société.

Tableau 05 : Capacités requise à l'ère numérique.

Tableau 06 : L'impact des TIC sur les rôles principaux du manager.

Tableau 07 : Résultat de questionnaire sur les effets de l'intégration des TIC.

Tableau 08 : Résultats de questionnaire évaluation des employés de l'hôtel, l'intégration des TIC et leurs impact sur la qualité de travaille.

Introduction générale

Introduction générale

Introduction générale :

Le domaine des services connaît ses dernières années une croissance importante dans l'économie mondiale dans laquelle il représente environ 70 pour cent de la totalité des investissements. Ce domaine connaît une révolution, la révolution numérique et il est inévitable d'en étudier l'impact sur la performance générale de sa production. Les techniques de management ont été adaptées pour accompagner le développement de ce secteur qui recèle une multitude d'activités telles que la finance, le transport, la santé et l'hôtellerie...etc. Le secteur de l'hôtellerie demeure un des grands secteurs des services, il est lié directement à la quête permanente de l'être humain d'un cadre de séjour agréable lors de ses différents déplacements professionnels ou touristique. Les établissements hôteliers bénéficient actuellement d'un intérêt particulier du monde de recherche en mangeant qui cherchent à optimiser son processus de création et de gestion. Le directeur d'hôtel est un manager spécifique qui doit maîtriser à la fois les fonctions traditionnelles du manger : prévoir, organiser, diriger et contrôler mais aussi être en mesure de répondre aux exigences imposées par les caractéristiques de la servuction en raison de l'intangibilité des services.

A partir de ce constat, nous avons jugé utile d'analyser une dimension du management des établissements hôteliers dans notre travail de recherche de fin d'études en master. Cette dimension est liée à l'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication sur le management hôtelier. Nous avons choisi ce thème vue sa pertinence, sa récente et pour des raisons purement subjectives car c'est un thème qui nous tient à cœur.

Le choix de l'hôtel sarrasin nous a été une obligation plus qu'un choix, étant donné qu'il soit le seul établissement nous avoir accepté pour traiter cette dure problématique. Durant notre travail, nous avons essayé de répondre à la question principale suivante : **En quoi consiste véritablement l'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication sur les pratiques du management hôtelier exercé au sein de l'hôtel Sarrasin ?**

De cette question principale découlent d'autres questions subsidiaires :

Question 1: Quel est le degré d'importance accordé par le manger de l'hôtel Sarrasin à la digitalisation de l'hôtel et de sa fonction managérial ?

Introduction générale

Question 2: Quel est le degré d'intégration de la digitalisation dans les activités du manager de l'hôtel ?

Question 3: La digitalisation du management de l'hôtel a-t-il il majoritairement des effets positifs ou bien négatifs?

Question 4: La digitalisation des activités de management de l'hôtel a-t-il un impact majoritairement positif ou bien négatif selon les perceptions des subordonnés du manger de l'hôtel ?

Afin de bien canaliser les efforts de recherche nous avons émis les hypothèses suivantes :

Hypothèse 01 : Le manager de l'hôtel accorde une grande importance à la digitalisation de l'hôtel et de ses activités managériales.

Hypothèse 02 : Le niveau d'intégration des nouvelles technologies d'information et de communication dans les activités managériales de l'hôtel est moyen.

Hypothèse 03 : Dans la majorité des activités, l'intégration du numérique engendre des effets positifs sur l'activité managériale de l'hôtel.

Hypothèse 04 : Pour la majorité des subordonnés l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication au niveau du management de l'hôtel a des effets très positifs sur la qualité de leur travail avec le chef.

Afin de vérifier ces hypothèses nous avons utilisé les outils méthodologiques suivants :

- L'observation au sein de l'hôtel à travers une visite guidée pour constater les aspects de la numérisation en hôtel.
- Un entretien avec le manger de l'hôtel sur sa perception sur la digitalisation de l'hôtel et de ses activités managériales.
- Un questionnaire auprès du manger pour voir le degré d'intégration des nouvelles technologies d'information et de communication dans les activités managériales.
- Un questionnaire auprès du manger pour déceler les avantages et les inconvénients de l'intégration du digital dans les activités managériales.
- Un questionnaire auprès d'un échantillon du personnel de l'hôtel pour mesurer leurs perceptions par rapport aux avantages de la digitalisation de leur relation avec le manager.

Introduction générale

La rédaction de notre mémoire s'est faite à travers le plan suivant répondant aux éléments de recherche précédemment cités on a commencé notre travail avec une introduction et on a divisé le thème sur quatre chapitre les deux premier chapitre contient deux sections, les deux autres trois sections, dont le premier chapitre un rappel sur le concept management en première section en suite les caractéristique de management hôtelier en deuxième section. Ensuite le chapitre deux traite la transformation digitale, en première section contient les concepts clés de la digitalisation suivie par impact de la digitalisation sur l'entreprise en deuxième section. En suite à la fin de la partie théorique, le chapitre trois qui commence avec une section avec le titre Interaction entre les technologies et le management, deuxièmement effets de la transformation digitale sur l'activité management section deux, puis avant de conclure le chapitre théorique y'on le chapitre trois digitalisation du management hôtelier. En continue avec la partie pratique dont on un chapitre qui est divisé en quatre section, la première contient une présentation de l'organisme d'accueil qui est l'hôtel Le Sarrasin, puis on a présenté la méthodologie de la recherche et enfin dernière chapitre interprétation et analyse des résultats. Et on termine avec une conclusion.

Chapitre I

Présentation de management hôtelier.

Introduction :

Le management hôtelier est une discipline complexe et multidimensionnelle qui exige une compréhension approfondie des principes de gestion appliqués spécifiquement à l'industrie de l'hospitalité. Ce chapitre en premier temps vise à présenter les concepts fondamentaux du management en général avant de se concentrer sur les particularités du management hôtelier. Dans la première section, nous explorerons les origines et les définitions du management, en retraçant son évolution à travers différentes écoles de pensée du management et en examinant les principes fondamentaux qui sous-tendent cette discipline. Nous mettrons également en lumière l'évolution du management à travers le temps, en soulignant l'impact des changements socio-économiques sur les pratiques managériales. Et puis enfin, nous aborderons les rôles et responsabilités des managers, en détaillant les divers aspects de leur fonction.

La seconde section se concentrera sur les caractéristiques spécifiques du management hôtelier. Nous examinerons les particularités du secteur hôtelier, les principales fonctions et responsabilités des managers hôteliers, ainsi que les compétences et qualités requises pour exceller dans ce domaine. Les enjeux et défis de l'industrie hôtelière, tels que la gestion de la concurrence et des attentes des clients, seront également abordés. Enfin, nous discuterons de l'importance de la relation client dans le management hôtelier, en abordant les stratégies pour améliorer la satisfaction et la fidélisation de la clientèle.

Section 01 : Rappel sur le concept management.

Le concept de management, fondement de toute organisation performante, englobe l'ensemble des pratiques et des compétences nécessaires pour diriger et coordonner les activités d'une entreprise.

1. Définition et origines du management :**1.1. Historique du management :**

Le management n'est pas né avec l'organisation scientifique du travail (OST) au début du XX^e siècle, comme on le croit trop souvent. Non, Frederick Taylor (Frederick Taylor, 1911, cité dans Eric Delavallée, 2006, p. 11) n'est pas l'inventeur du management. Ce dernier remonte à la nuit des temps. Les textes sumériens, grecs, romains ou égyptiens en portent des traces (Daniel Wren, 2005, cité dans Eric Delavallée, 2006, p. 11). Le sujet est déjà d'actualité 2 000 ans avant J.-C., au moment de la construction des pyramides en Égypte.¹

Le management a une longue histoire, et sa pratique est bien plus ancienne que sa formalisation académique et son enseignement en école ou à l'université. Vous pensez bien que pour construire des pyramides, les Égyptiens avaient quelques menues compétences en management. Les entreprises ont besoin du management pour organiser et utiliser les ressources, il en va de même pour les nations. Les empires et les nations se sont construits grâce au management des ressources afin de protéger les civilisations et de les faire évoluer. Les révolutions industrielles, les grands défis économiques et la diffusion de technologies de rupture ont profondément modifié l'organisation des sociétés. Le management a aussi évolué. De l'économie vivrière aux multinationales, les pratiques de management se sont développées, enrichies et sans doute professionnalisées. Et depuis, De nouvelles pratiques émergent continuellement et Internet, par le biais de la digitalisation des organisations et des transactions, n'est pas sans faire changer les pratiques. Les connaissances et les compétences nécessaires pour manager s'enrichissent et se diversifient.²

1.2. Différentes définitions du management :

Le terme management a probablement la même racine latine que ménagement, mot français du XVI^e siècle, dérivé de ménager qui signifie disposer, régler avec soin et adresse, précise Le Petit Robert. Son étymologie est plus claire que sa signification actuelle. Il est en effet

¹ Delavallée, E., Quand fixer des objectifs ne suffit plus ! : Quel management pour obtenir le meilleur de ses collaborateurs. ED d'Organisation, Paris, 2006, p 11.

² Burger-Helmchen, T., Hussler, C., Muller, P., Manegement : Le Manuel Complet du Management. ED Vuibert, Paris, 2019, p 6,7.

employé de multiples manières pour qualifier une activité professionnelle, un ensemble de personnes, un corpus de connaissances ou encore des techniques.³ Bon nombre d'auteurs et de scientifiques ont contribué à la définition et l'amélioration de notre compréhension du management. Ainsi, pour Peter Drucker, Henry Mintzberg ou Henri Fayol, le management est une activité qui en réunit beaucoup d'autres. Fayol utilise le mot « administrateur » pour parler du manager. Pour lui, administrer donc manager c'est prévoir, planifier, organiser, commander et contrôler. Ces activités de management s'appliquent, selon lui, à toutes les entreprises, grandes et petites, industrielles, commerciales, politiques, religieuses, bienfaitantes, etc. Cette analyse est encore aujourd'hui la base d'une certaine vision du management. Fayol était aussi l'un des premiers à systématiser la formalisation d'un organigramme et de fiches descriptives des activités (des métiers). Enfin, c'était un défenseur de l'idée que le management peut et doit être enseigné.⁴

Pour Henry Mintzberg, auteur mondialement connu pour ses ouvrages consacrés au management, le management répond à de nombreux impératifs :

- Assurer la production efficace et efficiente de biens et de services (ces notions sont abordées ci-après).
- Définir la structure de l'organisation et assurer la continuité des activités ;
- Adapter l'organisation aux évolutions de l'environnement sans perte de contrôle ;
- S'assurer que l'organisation exécute la stratégie mise en place par les dirigeants ; servir de levier d'information entre les employés et la société.
- Maintenir la culture et la structure organisationnelle.⁵

Enfin, pour Peter Drucker, grand observateur des praticiens du management, l'essentiel du management se concentre en cinq points :

³ Delavallée, E., Quand fixer des objectifs ne suffit plus ! : Quel management pour obtenir le meilleur de ses collaborateurs. ED d'Organisation, Paris, 2006, p 9.

⁴ Burger-Helmchen, T., Hussler, C., Muller, P., Management : Le Manuel Complet du Management. ED Vuibert, Paris, 2019, p8.

⁵ Burger-Helmchen, T., Hussler, C., Muller, P., Management : Le Manuel Complet du Management. ED Vuibert, Paris, 2019, p8.

- Utiliser de manière efficace les qualités des individus et neutraliser leurs défauts ;
- Améliorer la contribution de chacun à l'organisation ;
- Fixer des objectifs et intégrer les individus dans un but collectif, les faire adhérer à ce but, à une vision commune des choses ;
- Permettre à l'entreprise et ses membres de se développer par la formation, la mise en commun de connaissances et de compétences, l'apprentissage ;
- S'assurer que chacun a compris ce qu'il doit réaliser, ce que l'on attend de lui et ce qu'il est en mesure d'attendre des dirigeants.⁶

2. Les différentes écoles de pensée en management :

La révolution industrielle est sans doute l'évolution la plus significative en matière de management dans l'histoire. L'utilisation des machines ne tarde pas à remplacer l'énergie humaine et la production industrielle devient économiquement rentable grâce à l'utilisation des machines. Cependant, il est nécessaire d'attendre le début du XXe siècle pour observer les premières étapes majeures de son développement.

2.1. L'école classique du management :

Les fondements du management moderne sont issus du travail d'un groupe d'auteurs et de professionnels qui s'attachent à formuler certains principes rationnels susceptibles d'améliorer l'efficacité des entreprises. Leur contribution ayant jeté les bases théoriques d'une nouvelle discipline baptisé management, nous parleront à leur égard d'une école classique du management, laquelle se subdivise en deux sous catégories : le management scientifique d'une part envisage la question du management sous l'angle de l'augmentation de la productivité ouvrière, tandis que les tenants de la théorie administrative s'intéressent à l'organisation globale de l'entreprise et aux moyens de la rendre plus efficace.⁷

2.1.1. La théorie du management scientifique :

Frederick Taylor décrit dans son ouvrage Principes d'organisation scientifique des usines la théorie du management scientifique, l'utilisation d'une méthodologie scientifique pour établir

⁶ Burger-Helmchen, T., Hussler, C., Muller, P., Management : Le Manuel Complet du Management. ED Vuibert, Paris, 2019, p8.

⁷ Robbins, S., DeCenzo, D., Management : L'essentiel des concepts et des pratiques. ED Pearson Education, Paris, 2008, p 3.

la « manière optimal » de réaliser une tâche. Taylor avait pour ambition de révolutionner les mentalités en établissant des règles claires permettant d'améliorer la productivité.⁸ Il dégage les quatre principes de base du management, les suivant :

- 1- Substituer à l'empirisme traditionnel la connaissance scientifique des divers aspects du travail de chaque individu.
- 2- Sélectionner, former, éduquer et perfectionner scientifiquement les ouvriers. (Auparavant, on les laissait choisir leur métier et ils se formaient seuls, du mieux qu'ils pouvaient.)
- 3- Établir une coopération franche avec les ouvriers, de manière à s'assurer que l'ensemble du travail soit effectué conformément aux principes scientifiques établis.
- 4- Répartir le travail et les responsabilités de manière à peu près égale entre la direction et les ouvriers. La direction se chargera de toutes les tâches pour lesquelles elle se montrera plus compétente que les ouvriers. (Auparavant, la quasi-totalité du travail et la majorité des responsabilités incombaient à ces derniers.)⁹

2.1.2. La théorie administrative générale :

Henri Fayol et Max Weber ont joué un rôle très important dans le développement de la théorie administrative générale. Fayol de sa part distingue le management des autres fonctions courantes de la conduite des affaires, il s'agit selon lui d'une activité commune à l'ensemble des entreprises humaines, depuis l'administration d'un état jusqu'à la tenue de la maison. Il énumère par la suite quatorze principes de management.

➤ Les quatorze principes du management de Fayol :

1. Division du travail. Identique au principe édicté par Adam Smith. La spécialisation rend les ouvriers plus efficaces et permet d'améliorer leur rendement.
2. Autorité. Les managers doivent pouvoir donner des ordres. L'autorité qu'ils incarnent leur confère ce droit. Mais ils sont tenus d'assumer en même temps les responsabilités qui en découlent.
3. Discipline. Les employés doivent observer et respecter les règles qui régissent le fonctionnement de l'entreprise. Une bonne discipline s'obtient par la combinaison d'une direction efficace, d'une absence d'ambiguïté entre dirigeants et ouvriers quant

⁸Robbins, S., DeCenzo, D., Management : L'essentiel des concepts et des pratiques. ED Pearson Education, Paris, 2008, p 3.

⁹ Robbins, S., DeCenzo, D., Management : L'essentiel des concepts et des pratiques. ED Pearson Education, Paris, 2008, p 4

aux règles de l'entreprise et d'un usage judicieux des pénalités liées à leur transgression.

4. **Unité de commandement.** Chaque employé ne doit recevoir ses ordres que d'un seul chef.
5. **Unité de direction.** Il ne doit y avoir qu'un seul chef et qu'un seul programme pour un ensemble d'opérations visant un même but.
6. **Subordination des intérêts individuels à l'intérêt général.** Les intérêts d'un employé ou d'un groupe d'employés donné ne doivent jamais prendre le pas sur l'intérêt général de l'entreprise.
7. **Rémunération.** Les employés doivent recevoir un juste salaire en contrepartie de leurs services.
8. **Centralisation.** La notion de centralisation se rapporte au degré d'implication des subordonnés dans le processus décisionnel. Entre centralisation (sur la direction) et décentralisation (vers les employés), tout est question de proportions. L'objectif consiste à trouver, pour chaque situation, le niveau de centralisation optimal.
9. **Hiérarchie.** La chaîne de commandement qui s'étend de l'autorité supérieure aux agents inférieurs porte le nom de hiérarchie et représente une voie de communication privilégiée. Dans les cas où elle entraînerait un retard trop important, on pourra toutefois envisager de la court-circuiter, sous réserve d'obtenir l'accord de l'ensemble des parties et d'informer régulièrement les supérieurs.
10. **Ordre.** Chaque chose et chaque personne doivent toujours se trouver à la bonne place au bon moment.
11. **Équité.** Les managers doivent se montrer bons et justes envers leurs subordonnés.
12. **Stabilité du personnel.** Une rotation élevée du personnel est cause d'inefficacité. Les dirigeants doivent assurer une gestion méthodique de la main-d'œuvre et disposer d'un nombre suffisant de remplaçants pour pallier d'éventuels départs.
13. **Initiative.** Les employés incités à suggérer et à mettre en œuvre de nouvelles idées ont tendance à s'investir davantage.
14. **Union du personnel.** La promotion du travail d'équipe favorise l'unité du personnel et l'harmonie relationnelle au sein de l'entreprise.¹⁰

¹⁰ Robbins, S., DeCenzo, D., Management : L'essentiel des concepts et des pratiques. ED Pearson Education, Paris, 2008, p 8

Max Weber, au début XX e siècle, développe une théorie des structures dirigeantes et trace une description de l'activité organisationnelle fondée sur les relations d'autorité. Il imagine un type idéal, baptisé bureaucratie, concept caractérisé par la division du travail et la mise en place d'une hiérarchie clairement définie, de règles et normes précises, ainsi que d'un mode de relation impersonnel. Cette bureaucratie idéale n'existe pas et son fondateur le confirme, mais ce modèle lui sert néanmoins de base pour l'élaboration d'une théorie du travail.

➤ **Le modèle bureaucratique de Weber :**

- **Division du travail** Le travail est décomposé en une série de tâches élémentaires, répétitives et précisément définies.
- **Hiérarchisation du pouvoir :** Les fonctions et les postes sont organisés hiérarchiquement et chaque subordonné se trouve soumis à l'autorité d'un supérieur.
- **Sélection formelle :** Tous les membres de la structure organisationnelle sont sélectionnés en fonction des compétences techniques révélées par leur formation, leur cursus scolaire ou les résultats d'une évaluation formelle.
- **Règles et normes formelles :** Afin de réglementer uniformément l'activité des employés, les managers doivent s'appuyer autant que possible sur un ensemble de règles formelles.
- **Impersonnalité :** Règlements et contrôles sont appliqués uniformément, de manière à éviter toute implication personnelle et toute tentation de satisfaire les préférences personnelles des employés.
- **Évolution professionnelle :** Les managers sont des agents professionnels, plutôt que les propriétaires des unités qu'ils dirigent. Ils reçoivent un salaire fixe et évoluent au sein de l'organisation.¹¹

2.2. **L'école des relations humaines :**

Le facteur humain a une importance indiscutable dans le succès d'une entreprise, reconnu par plusieurs auteurs. Owen propose une vision utopique de l'environnement de travail. Il prononce dès 1825 en faveur d'un horaire réglementé pour tous, d'une législation sur le

¹¹ Robbins, S., DeCenzo, D., Management : L'essentiel des concepts et des pratiques. ED Pearson Education, Paris, 2008, p 9.

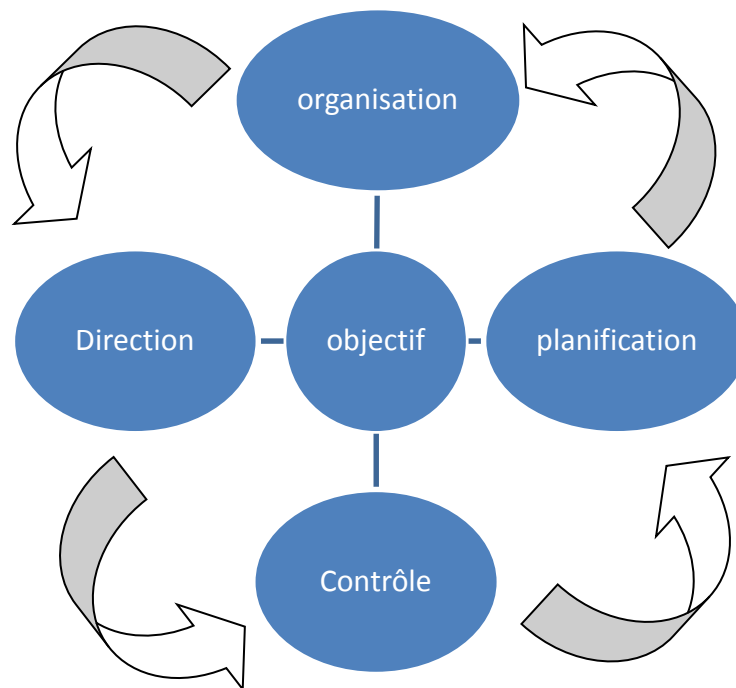
travail des enfants, de la promotion de l'instruction public, de la fourniture des outils par les entreprises et de l'implication de ces dernières dans les projets d'utilité collective. Pour Hugo Munsterberg, dans un texte intitulé *Psychologie and Industrial Efficiency* (1913), il affirme que l'étude scientifique du comportement humain permet d'identifier certains schémas de base et d'expliquer les différences individuelles. Munsterberg recommande l'adoption de test psychologique pour améliorer la sélection des employés, défend l'intérêt des théories d'apprentissage dans le développement des méthodes de formation et préconise l'étude du comportement humain afin de déterminer les techniques de motivation les plus efficaces. L'essentiel de nos connaissances actuelles en matière de sélection, de formation professionnelle, de définition de postes et de motivation s'appuie sur les travaux de Munsterberg.

Mary Parker Follett de ça part défend une vision transversale et beaucoup plus humaniste. A l'encontre de Fayol, elle soutient l'idée que l'intérêt de l'individu n'a pas à s'effacer devant celui de groupe. Le potentielle de chacun ne peut s'exprimer selon elle qu'à travers le groupe. Pour Follett, le travail du manager consiste donc à harmoniser et à coordonner l'effort collectif à exercer le pouvoir avec les employés, au lieu de l'en exclure. Managers et ouvriers doivent se considérer comme des partenaires au sein d'un seul et même groupe.

3. Le processus du management :

Au début du XXe siècle, l'industrielle Henry Fayol énonce les cinq principales activités exercées par les managers, regroupées sous l'expression «processus de management» il s'agit de prévoir, d'organiser, de commander, coordonner et contrôler. Les ouvrages les plus répondus sur le sujet traitent tous de ce processus de management, généralement ramené à quatre phases : Planifier, organiser, diriger et contrôler.¹²

¹² Robbins, S., DeCenzo, D., *Management : L'essentiel des concepts et des pratiques*. ED Pearson Education, Paris, 2008, p 30.

Figure 01 : Processus du management.

Source : Stephen Robbins, David DeCenzo, 2008, p. 31.

3.1. Planifier :

La planification passe par la définition des objectifs de l'organisation, l'élaboration d'une stratégie globale pour les atteindre et la création d'une hiérarchie complète de plans pour intégrer et coordonner des activités. Elle concerne donc tout autant les fins (ce qu'il faut faire) que les moyens (la façon de procéder) le terme planification sous-entendra toujours une opération à caractère formel, dans laquelle les objectifs sont rédigés et diffusés aux membres de l'organisation et où le management trace clairement la route à prendre afin de les atteindre.¹³

3.2. Organisation :

Les managers, doivent proposer une structure, une organisation. Cette « phase de processus de management consistant à déterminer les tâches qui seront exécutées, les personnes qui s'en

¹³ Robbins, S., DeCenzo, D., Management : L'essentiel des concepts et des pratiques. ED Pearson Education, Paris, 2008, p 88.

chargeront, comment regrouper les missions, qui rendra des comptes à qui et à quel niveau les décisions seront prises. »¹⁴

3.3. Direction :

Les organisations sont principalement constituées de personnes, que le responsable doit superviser et coordonner en fonction des activités à réaliser et des objectifs à atteindre. Le leadership est une activité de direction qui implique la motivation des employés, de superviser les activités, de sélectionner le canal de communication le plus évident et de résoudre les conflits entre les membres. La direction est une « phase du processus de management comprenant la motivation des personnes, l'administration des activités des autres collaborateurs, le choix du canal de communication le plus probant et des messages les plus percutants ainsi que la résolution des conflits ». ¹⁵

3.4. Contrôle :

Après avoir défini les objectifs, établi les plans, mis en place les structures et recruté le personnel, formé et motivé, il reste encore à surveiller les résultats de l'organisation. Cette étape de management vise à surveiller les résultats, à les comparer avec les objectifs et à redresser toute disparité éventuelle. Le contrôle est une « phase de processus de management visant à surveiller les performances, à les comparer avec les objectifs et à corriger tout écart ». ¹⁶

4. Évolution du management à travers les époques :

4.1. Du management traditionnel au management moderne :

Jusqu'à présent nous intéressait qu'à certain conception bien spécifique du management. Si chacune à été conçu en fonction de climat social de son époque, elles sont toutes demeurés isolées les unes des autres. Trois théories unificatrices lesquelles permettent de mieux appréhender ce que recouvre réellement l'étude du management. Il s'agit de l'approche par les processus, de l'analyse systémique et de la théorie de la contingence.

4.1.1. L'approche par les processus :

En décembre 1961, Harold Koontz publie un article détaillant l'incroyable diversité des doctrines managériales la perspective fonctionnelle, le mouvement des relations humaines, etc., dont il ressort que le champ d'étude du management s'apparente en définitive à une

¹⁴ Robbins, S., DeCenzo, D., Management : L'essentiel des concepts et des pratiques. ED Pearson Education, Paris, 2008, p 31.

¹⁵ Ibid., p 32

¹⁶ Robbins, S., DeCenzo, D., Management : L'essentiel des concepts et des pratiques. ED Pearson Education, Paris, 2008, p 32.

véritable jungle (H. Koontz, 2000, cité dans Stephen Robbins, David DeCenzo, 2008, p. 18) Tout en admettant que chacune de ces approches a pu enrichir d'une manière ou d'une autre la théorie générale du management, Koontz s'emploie à démontrer que beaucoup d'entre elles représentent en fait de simples outils de gestion. Il estime qu'une approche par processus permettrait de dégager une théorie globale et synthétique. L'approche par les processus, introduite en réalité par Fayol, se fonde sur les fonctions managériales. L'exécution de ces fonctions « Planifier, organiser, commander et contrôler » est représentée sous la forme d'un unique diagramme circulaire. Bien que l'article de Koontz ait permis de poser les bases d'un débat essentiel, la plupart des enseignants et des professionnels du management restent fermement attachés à leurs points de vue respectifs. Koontz n'en avait pas moins marqué les esprits. La place aujourd'hui réservée à l'approche par les processus dans les manuels de management confirme d'ailleurs la viabilité de ce concept unificateur.¹⁷

4.1.2. L'analyse systémique :

L'approche systémique définit le système comme un ensemble d'éléments interdépendants agencés de manière à former un tout cohérent. Les sociétés sont donc des systèmes, tout comme les ordinateurs, les automobiles, les entreprises ou l'organisme de chaque animal et de chaque être humain. Il existe deux grands types de systèmes : les systèmes ouverts et les systèmes fermés. Les systèmes fermés n'interagissent jamais avec leur environnement et n'en subissent aucune influence. À l'inverse, une approche sous l'angle de systèmes ouverts reconnaît l'existence d'interactions dynamiques entre le système et son environnement.¹⁸

4.1.3. La théorie de la contingence :

Cette théorie est définie comme suite « Approche intégrée du management qui affirme qu'il n'existe pas une méthode idéale qu'il suffirait d'appliquer, mais que les types d'approches ou de solutions envisagées dépendent toujours du contexte et de la situation rencontrés. »¹⁹

¹⁷ Robbins, S., DeCenzo, D., Management : L'essentiel des concepts et des pratiques. ED Pearson Education, Paris, 2008, p 18.

¹⁸ Robbins, S., DeCenzo, D., Management : L'essentiel des concepts et des pratiques. ED Pearson Education, Paris, 2008, p. 18,19.

¹⁹ Ibid. p. 20,21.

4.1.3.1. Quatre variables contingentes fondamentales :²⁰

- Taille de l'entreprise. L'effectif d'une entreprise influence de manière considérable le travail des managers. Plus il est important, plus les problèmes de coordination s'intensifient.
- Qualification des technologies. Pour exercer son activité, l'entreprise exploite une technologie, un processus qui consiste à transformer des ressources en produits.
- Incertitude environnementale. Le degré d'incertitude lié aux évolutions politiques, technologiques, socioculturelles et économiques influence le processus managérial.
- Particularités individuelles. Les individus diffèrent entre autres par leurs ambitions, leur autonomie, leur capacité à tolérer l'ambiguïté et leurs attentes.

4.2. Influence des changements socio-économiques sur le management :

Les réflexions des théoriciens et les inquiétudes des managers sont impactées par les événements sociaux. Même si l'analyse peut être contestée par certains historiens du management en termes de causes et d'effets, la plus part d'entre eux confirme que l'apparition de nouvelles approches et théories est principalement due aux conditions sociétales.

4.2.1. L'approche classique :

À la fin du XIX^e siècle et au début du XX^e siècle, le niveau de vie était faible, les salaires modestes et les ouvriers ne possédaient que très rarement leur propre maison. Le monde du travail se révélait en effet hautement inefficace, la plupart des activités de gestion n'étaient ni planifiées ni organisées, les responsabilités professionnelles demeuraient vagues et ambiguës et les managers, quand ils existaient, n'avaient aucune idée précise de ce qu'ils étaient censés faire. Il n'était pas rare de voir plusieurs centaines d'ouvriers effectuer les mêmes tâches éreintantes et répétitives tout au long de la journée. Taylor n'en considérait donc que plus légitime de passer six mois ou plus à mettre au point la manière optimale de réaliser ces dernières. Répercutés sur le tarif de l'acier, les gains de productivité ainsi obtenus permettraient d'élargir le marché, de créer de nouveaux emplois et de mettre à la portée des ouvriers et de leurs familles certains produits tels que les fours ou les réfrigérateurs. Dans le

²⁰ Robbins, S., DeCenzo, D., Management : L'essentiel des concepts et des pratiques. ED Pearson Education, Paris, 2008, p 21.

même ordre d'idée, la standardisation et l'amélioration de l'efficacité des techniques de briquetage, conséquences des découvertes de Gilbreth, entraînent une forte baisse des coûts de construction et, par suite, une multiplication des chantiers : la chute des prix permettait aux industriels d'ouvrir un plus grand nombre d'usines et aux particuliers d'accéder plus facilement à la propriété. En conclusion, l'application des principes du management scientifique contribua donc directement, dans beaucoup de pays à l'élévation du niveau de vie.²¹

4.2.2. L'approche sous l'angle des relations humaines :

Au cours des années 30, les effets dévastateurs de la Grande Crise se répercutèrent sur l'ensemble du globe et renforcèrent considérablement le rôle de l'État dans la vie des gens et des entreprises. Aux États-Unis, Franklin Roosevelt chercha, par le biais du New Deal, à redonner confiance à une nation sinistrée. En l'espace de quelques années, entre 1935 et 1938, les interventions politiques se multiplièrent : promulgation du Social Security Act en faveur des retraités; adoption du National Labor Relations Act, légitimant les droits des organisations syndicales; introduction d'un salaire horaire minimal garanti par le Fair Labor Standards Act et, enfin, instauration du premier système national d'indemnisation chômage, en application du « Railroad Unemployment Insurance Act ». Le « New Deal » de ça part mettait l'accent sur l'importance de l'ouvrier. Puis l'humanisation de l'environnement de travail répondait désormais aux préoccupations de la société.²²

5. Rôles et responsabilités des managers :

Un rôle est un ensemble de tâches qu'un individu réalise selon la position qu'il occupe dans l'organisation.²³ Il existe trois catégories de rôles génériques du manager :

- Les rôles interpersonnels.
- Les rôles informationnels.
- Les rôles décisionnels.

²¹ Robbins, S., DeCenzo, D., Management : L'essentiel des concepts et des pratiques. ED Pearson Education, Paris, 2008, p. 16.

²² Robbins, S., DeCenzo, D., Management : L'essentiel des concepts et des pratiques. ED Pearson Education, Paris, 2008, p. 17.

²³ Burger-Helmchen, T., Hussler, C., Muller, P., Management : Le Manuel Complet du Management. ED Vuibert, Paris, 2019, p15.

Tableau 01 : Roles et responsabilités des managers.

Catégorie	Rôle	Description
Les rôles interpersonnels	Parangon	Représente l'exemple à suivre à suivre pour les membres de l'entreprise, tant en interne et en externe.
	Leader	Fournit motivation, inspiration et encouragement aux équipes pour assurer leur cohésion et leur efficacité.
	Agent de liaison	Connecte les individus à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise, facilitant ainsi les communications et les relations nécessaires.
Les rôles informationnels	Analyse d'information	Collecte, analyse et contextualise les informations pertinentes.
	Diffusion interne	Partage les informations, et communique efficacement avec les employés pour influencer leurs comportements.
	Diffusion externe	Gère la communication externe pour promouvoir les objectifs et les réalisations de l'entreprise de manière positive et stratégique.
Les rôles décisionnels	Entrepreneurial	Initie de nouveaux projets et initiatives, saisie de nouvelles opportunités sur le marché.

	Régulateur	Gère les défis et incertitudes pour maintenir la stabilité et l'efficacité opérationnelle de l'entreprise.
	Allocation des ressources	Décide de manière stratégique comment allouer les ressources disponibles (financières, humaines, etc.) pour maximiser l'efficacité et les résultats.
	Négociateur	Engage des négociations avec diverses parties prenantes pour atteindre des accords mutuellement bénéfiques pour l'entreprise.

Source : élaborer par nous selon l'ouvrage « Burger-Helmchen, T., Hussler, C., Muller, P., Manegement : Le Manuel Complet du Management. ED Vuibert, Paris, 2019, p. 15, 16, 17, 18, 19. »

Section 02 : Caractéristiques du management hôtelier.

Cette section examine les spécificités du secteur hôtelier, les principales fonctions et responsabilités des managers hôteliers, les compétences et qualités requises, les enjeux et défis de l'industrie, ainsi que l'importance cruciale de la relation client et les stratégies de satisfaction et de fidélisation.

1. Spécificités du secteur hôtelier :

1.1. Type d'hôtel et de structures d'hébergement :

L'hébergement est un établissement qui fournit les installations telles que les chambres, la nourriture et les boissons, et d'autres équipements annexes tels que les installations sportives et la blanchisserie (Barrows, Powers, & Reynolds, 2012. Cité dans Tan Vo Thanh, 2019, p257). En matière de classification, les hôtels peuvent être classés selon les critères variés. Ces derniers peuvent inclure le prix, la fonction, le caractère distinctif du style ou des offres

(Barrows et al., 2012. Cité dans Tan Vo Thanh, 2019, p257), l'emplacement (Barrows et al., 2012; O'Neill & Mattila, 2006. Cité dans Tan Vo Thanh, 2019, p257) et la qualité de service (Sufi & Shojaic, 2018. Cité dans Tan Vo Thanh, 2019, p257).

1.1.1. Hôtels à service limité :

Généralement, les hôtels à service limité offrent uniquement des chambres. Dans cette catégorie d'hôtel, il y a peu ou pas d'espace public, pas de salle de séminaire, et habituellement pas ou des installations de restauration et de boissons très limitées. Les tarifs des chambres sont les plus bas pour cette catégorie d'hébergement.

1.1.2. Hôtels à service choisi :

Ce type d'hôtel est une offre permettant de répondre aux clients souhaitant valoriser leur expérience, mais ayant également besoin de services de base.²⁴ ces hôtels offrent des services de restauration limités et des espaces de réunion réduits, mais généralement des salons pour travailler et socialiser, un service de petit-déjeuner chaud et un accès à Internet haut débit gratuit (Barrows et al., 2012. Cité dans Tan Vo Thanh, 2019, p258).

1.1.3. Hôtels à service complet :

Les hôtels à service complet offrent un large éventail d'installations et de commodités. Par rapport aux hôtels à service limité, l'espace public est plus important dans les hôtels à service complet. Ces derniers ont normalement au moins une installation de restauration, un centre d'affaires, une salle de sport et une piscine (Bardi, 2003. Cité dans Tan Vo Thanh, 2019, p258). Les tarifs ont tendance à être égaux ou légèrement supérieurs à la moyenne du marché (Barrows et al., 2012. Cité dans Tan Vo Thanh, 2019, p258). Toutefois, ce type d'hôtel structure aussi les tarifs pour attirer les clients de longue durée (Bardi, 2003. Cité dans Tan Vo Thanh, 2019, p258). Ce concept a généralement une capacité de plus de 250 chambres et s'adresse principalement aux clients individuels d'affaires et de loisirs.

1.1.4. Hôtels de luxe :

Dotés d'une décoration et d'un mobilier luxueux, les hôtels de luxe offrent une gamme complète de services et de commodités. Ces hôtels disposent généralement d'un service de conciergerie, de plusieurs services de restauration comprenant un restaurant gastronomique,

²⁴ Pagnon-Maudet, C., Furt, J.-M., & Vo-Thanh, T., Créer ou reprendre une entreprise touristique ou hôtelière : Méthodes et outils pour réussir, ED ellipses, 2021, p. 258.

des installations de banquet, et d'un service d'étage complet (disponible 24h/24 ou quasiment 24h/24).

1.2. Différents statuts des hôtels :

Dans l'hôtellerie, on distingue les hôtels indépendants des chaînes hôtelières, Et les chaînes hôtelières sont constituées par des professionnels, regroupés afin d'améliorer la commercialisation de leurs établissements. Il existe deux catégories de chaînes volontaires et chaînes intégrées.

1.2.1. Une chaîne hôtelière volontaire :

Un groupement d'établissements indépendants. La Fédération française des chaînes volontaires définit celles-ci comme « une association de commerçants indépendants formée [...] en vue d'assurer la coordination des fonctions [...], d'organiser l'achat et la vente dans les entreprises, mais en respectant l'indépendance juridique et financière de chacune d'entre elles ». Les établissements membres sont liés par contrat et affiliés à une enseigne commerciale.

1.2.2. Les hôtels des chaînes intégrées :

Sont exploités par un groupe hôtelier. Les chaînes hôtelières, pour gagner des parts de marché, développent leur réseau via la franchise. Le contrat de gestion est un moyen important du plan de développement des chaînes hôtelières. Le contrat de gestion est souvent associé à un contrat de franchise (Robinet & Adam, 2003 Cité dans Tan Vo Thanh, 2019, p261). Le contrat de gestion est un contrat par lequel la société propriétaire de l'hôtel en confie la gestion à une chaîne hôtelière qui possède une expérience, un savoir-faire, une méthode et des outils de gestion.

1.2. Exigences de service et de qualité :

Les Clients sont cocréateurs et coproducteurs de leur expérience, les touristes sont les partenaires des entreprises et pas seulement leurs clients.

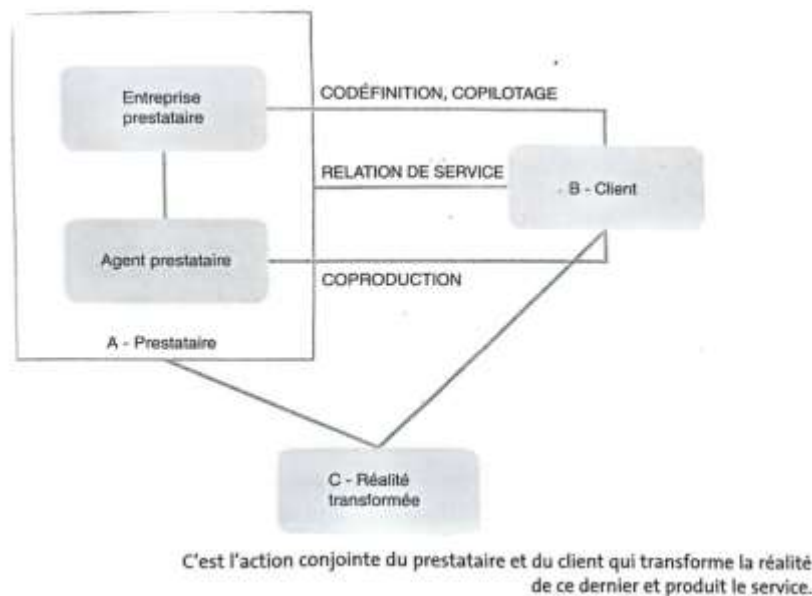
1.2.1. Service, une coproduction :

Le service n'est pas un produit, on ne le possède pas, on ne peut pas le stocker. ²⁵ « Une activité de service est une opération, visant une transformation d'état d'une réalité C, possédée ou utilisée par un consommateur (ou client) B, réalisée par un prestataire A à la demande de B, et souvent en relation avec lui, mais n'aboutissant pas à la production d'un bien susceptible

²⁵ Clergeau, C., Glasberg, O., Violier, P., Management des Entreprise Du Tourisme : Stratégie et Organisation, ED Dunod, Paris, 2014, p. 101.

de circuler économiquement indépendamment du support C » (Voire figure 2). Le processus de production du service requiert la participation effective du client. Celle-ci peut être plus ou moins importante selon la nature d'activité, elle implique une activité relationnelle importante avec chaque touriste et elle place les agents prestataires au cœur de la qualité relationnelle.

Figure 2 : La coproduction de service.



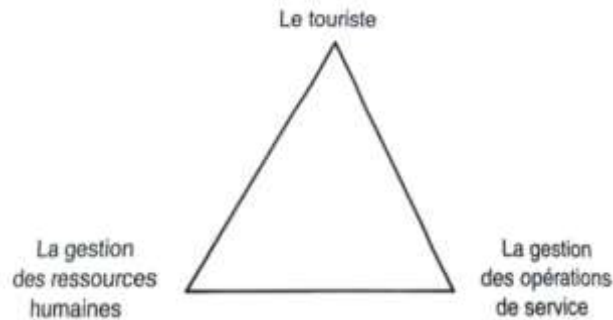
Source : Cécile Clergeau et Olivier Glasberg et philippe Violier « Management des entreprises du tourisme stratégie et organisation », dunod, paris, 2014, P103.

1.2.2. La trilogie du service :

V. Zeithaml et M.J. Bitner (2003 cité dans Clergeau, 2014) soulignent avec force le rôle clé des employés prestataires de service : « Ils sont le service, ils sont l'entreprise aux yeux du client, ils sont la marque, ils sont les marketeurs ! »²⁶. La relation entre les clients et les personnels de contact est très forte et la satisfaction des uns dépend de celle des autres. Ceci implique une gestion des ressources humaines adaptée ainsi qu'un marketing interne. Mais le service n'est pas seulement affaire relationnelle, sa production met en œuvre des processus et implique une série d'opérations en front comme en back office.

²⁶ Clergeau, C., Glasberg, O., Violier, P., Management des Entreprise Du Tourisme : Stratégie et Organisation, ED Dunod, Paris, 2014, p. 104.

Figure 3 : la trilogie des services.



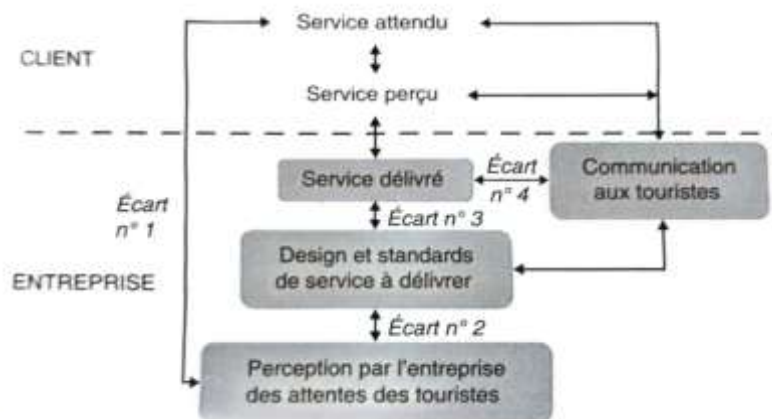
Source : Cécile Clergeau et Olivier Glasberg et philippe Violier « Management des entreprises du tourisme stratégie et organisation », dunod, paris, 2014, P105.

1.2.3. La qualité du service :

1.2.3.1. Entre qualité produit « et qualité perçue » :

La qualité de service est distinguée en qualité produit qui est se réfère à sa qualité tangible, qualité perçue qui est la façon de le client juge son expérience. Le modèle des gaps de Parasuraman, Zeithaml et Berry évalue la qualité en mesurant les écarts entre attentes et perceptions des clients.

Figure 4. Le modèle des gaps.

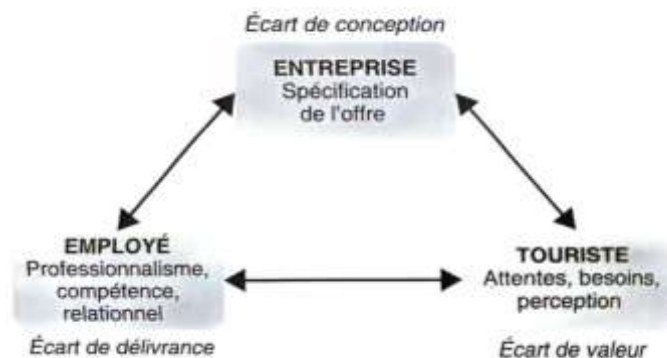


Source : Clergeau, C., Glasberg, O., Violier, P., p. 115.

1.2.3.2. Réduire les gaps :

Le modèle des gaps spécifie trois écarts majeurs (figure 02) :

Figure 5 : Les écarts de qualité.



Source : Cécile Clergeau et Olivier Glasberg et philippe Violier « Management des entreprises du tourisme stratégie et organisation », dunod, paris, 2014, P116. (D'après J.Teboul (2007))

1.2.3.3. Réduction des Gaps :

Pour améliorer la qualité de service, il faut réduire :

- **Écart de conception** : personnaliser le service aux besoins réels des clients.
- **Écart de délivrance** : le service doit correspondre les spécifications définies.
- **Écart de valeur** : Minimiser les écarts entre la valeur perçue et les attentes des clients.

1.2.4. Deux espaces, deux logiques d'exploitation :

L'avant-scène permet la personnalisation et la gestion de l'expérience client, tandis que l'arrière-scène se concentre sur la productivité et la standardisation. Cette productivité est optimisée par la division du travail et la standardisation, visant la conformité et la qualité des opérations. Une coordination efficace des deux espaces est importante pour offrir un service de haute qualité dans le secteur hôtelier.

2. Principales fonctions et responsabilités du management hôtelier :

Plusieurs fonctions et responsabilité son confié au manager et il est responsable de les réaliser, non seulement mais il doit assurer son efficacité, en ce qui suit dans le tableau suivant les principale fonctions et responsabilité du manager d'hôtel.

Tableau 02 : Les responsabilités du manager Hôtelier.

Catégories	Responsabilités
Gestion des opérations	Coordonner un ou plusieurs services. Contrôler l'application de procédures QHSE. Renseigner les clients sur les services de l'établissement. Accueillir les personnes. Superviser l'élaboration des menus, des cartes et des tarifs du restaurant. Coordonner la logistique d'un évènement. Superviser la gestion des stocks. Déclencher un réapprovisionnement. Déterminer des travaux de rénovation ou d'aménagements d'une structure. Définir l'aménagement et la décoration de l'hôtel.
Gestion des ressources humaines	Superviser le recrutement du personnel. Vérifier les éléments d'activité du personnel. Réaliser une gestion administrative.
Gestion financière	Définir la politique commerciale de l'entreprise. Coordonner des actions de promotion. Contrôler des résultats d'exploitation. Élaborer un budget. Réaliser une gestion comptable. Proposer des tarifs adaptés à un établissement touristique. Sélectionner des fournisseurs, sous-traitants, prestataires.

Source : <https://www.orientation-pour-tous.fr/>

3. Compétence et qualité requise pour les managers hôteliers :

Il est généralement admis que les managers efficaces doivent justifier et faire preuve de diverses compétences pour assurer son rôle. Ces compétences son répartie dans des compétences techniques, interpersonnels et conceptuel son présenter dans le tableau suivant :

Tableau 03 : Les compétences requises pour un manager hôtelier.

Catégorie	Compétences
Compétences techniques	Système d'information et de communication Analyse statistique Yield management Système Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP) Techniques de recrutement Gestion financière, comptable et administrative Logiciel de gestion hôtelière Outils bureautiques et de réservation Préparations culinaires de base Chiffrage/calcul de coût Gestion des stocks et approvisionnements Normes de sécurité des espaces et établissements recevant du public
Compétences interpersonnelles	Management Techniques de communication et de vente Gestion des Ressources Humaines Organisation d'évènements
Compétences conceptuelles	Normes d'exploitation hôtelière Marketing / Mercatique

Source : www.orientation-pour-tous.fr

4. Enjeux et défis du management dans l'industrie hôtelière :

4.1. Gestion de la concurrence :

Pour que l'entreprise pourra faire face à la concurrence elle est menée à être en veille continue sur son marché. Elle doit mener des analyses continues de son environnement immédiat. Cet environnement ne s'impose pas totalement à elle mais elle le choisit dans la mesure où elle s'inscrit dans un domaine d'activité stratégique.²⁷

²⁷ Clergeau, C., Glasberg, O., Violier, P., Management des Entreprise Du Tourisme : Stratégie et Organisation, ED Dunod, Paris, 2014, p. 152.

4.1.1. Le domaine d'activité stratégique :

Le domaine d'activité stratégique (DAS) représente l'espace stratégique sur lequel l'entreprise déploie son activité.²⁸ Il regroupe tout les autres hôtels qui proposent la même offre et prestation que l'initiale, c'est-à-dire même chaîne de valeur, même cible. Choisir son DAS, c'est choisir le champ concurrentiel de l'hôtel. Cette opération est nommée segmentation stratégique.²⁹ En premier lieu, elle pose la question de l'échelle pertinente de découpage de l'environnement. Elle ne doit être ni trop large, ni trop étroite. Elle ne doit pas non plus être confondue avec la segmentation marketing, essentiellement focalisée sur des critères de marché et de segmentation des clients.³⁰

4.1.2. Les groupes stratégiques :

Il existe des entreprises qui exercent dans le même secteur mais n'entretiennent pas une relation de concurrence, d'autres qui n'exercent plus la même activité mais ils sont dans une concurrence intense. En prend en exemple Airbnb qui est une plateforme de location de logement entre particulier. Bien que Airbnb n'est pas une chaîne hôtelière mais elle représente une menace concurrentielle aux hôtels. Il est intéressant alors d'identifier les groupes stratégiques, c'est-à-dire les entreprises qui ont des caractéristiques stratégiques voisines et entrent en concurrence.³¹

4.1.3. Les forces concurrentielles :

M. Porter a proposé de considérer l'existence de cinq forces concurrentielles principales auxquelles les analystes ajoutent une sixième : celle exercée par les autorités de régulation, les suivants :³²

²⁸ Clergeau, C., Glasberg, O., Violier, P., Management des Entreprises Du Tourisme : Stratégie et Organisation, ED Dunod, Paris, 2014, p. 152.

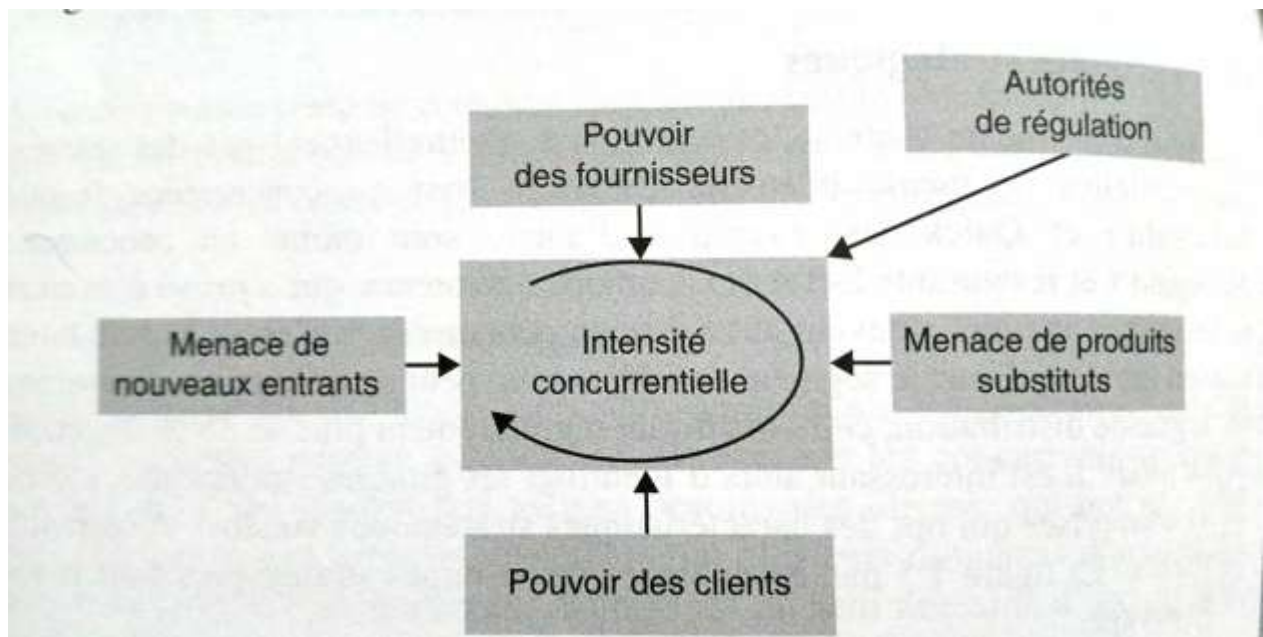
²⁹ Ibid. p. 152.

³⁰ Ibid. p. 153.

³¹ Ibid.

³² Clergeau, C., Glasberg, O., Violier, P., Management des Entreprises Du Tourisme : Stratégie et Organisation, ED Dunod, Paris, 2014, p. 154.

Figure 06 : Les forces concurrentielles d'après M. Porter



Source : (Cécil Clergeau, Olivier Glasberg, Philippe Violier, 2014, p. 154)

- **L'intensité concurrentielle** : La première de ces forces est l'intensité concurrentielle entre les entreprises du secteur.
- **Les clients** : le pouvoir des clients est d'autant plus important qu'ils sont peu nombreux et/ou qu'ils achètent en grande quantité, qu'ils bénéficient d'une information leur permettant de mettre les entreprises en concurrence.
- **Les fournisseurs** : les fournisseurs dont l'offre est très spécifique et indispensable aux entreprises en concurrence sont en mesure d'imposer leurs conditions et d'aviver l'intensité concurrentielle.
- **La menace de nouveaux entrants** : cette quatrième force est liée à l'existence ou non de barrière à l'entrée.
- **La menace des produits substitués** : la cinquième force est exercée par les produits ou services substitués. Par exemple : le développement de solution d'hébergement chez les particuliers exerce une pression concurrentielle sur les hôteliers.
- **Les autorités de régulation** : Les pouvoirs publics publient des lois, des règlements et décrets, mais aussi veillent au respect des règles de la concurrence.

4.2. Gestion des attentes des clients :

Comme le propose P. Kotler (2014, p. 11), le marketing doit être compris dans le sens de la satisfaction des clients. C'est un processus par lequel les entreprises créent de la valeur pour les consommateurs et la société, nouent des relations fortes avec ces consommateurs, ce qui permet de créer de la valeur pour l'entreprise en retour. La valeur pour le consommateur

résulte de la différence entre les gains liés à une prestation et son coût (monétaire ou non monétaire). L'appréciation des gains par les clients dépend de leurs attentes, de leur perception de la qualité ou des attentions qui leur ont été témoignées; plus généralement, elle dépend de la façon dont l'entreprise satisfait leurs besoins.

La chaîne de valeur des services souligne l'importance de la coproduction, mais cette coproduction ne suffit pas, l'entreprise elle est dans le besoin de considérer les attentes des clients, de comprendre mieux ses besoins, pour enfin arrivé à concevoir un service adapté, et gagner la confiance et la fidélité de ses clients.

4.3. Gestion des crises :

4.3.1. Définition de la crise :

La crise peut être envisagée sous deux perspectives : certains auteurs ont considéré que les crises sont caractérisées par un fort climat d'incertitude déstabilisatrice et ambiguë... Et présentent, par la force des événements, des occasions inratables pour la mise en œuvre des actions visant à résoudre les problèmes causés (Turner, 1976). En effet, la crise peut être définie comme une opportunité avec un fort pouvoir d'évolution de l'organisation, un déclencheur de changements, un processus de transformations (Bryson, 1981 ; Shrivastava et al., 1988 ; Shrivastava, 1993 ; Ogrizek et Guillery, 1997 ; Roux-Dufort, 2000 ; Libaert, 2005). En revanche, d'autres qualifient la crise comme une occasion nuisible à l'entreprise, pleine d'incidents, de surprises et de panique (Lehu, 1998 ; Bland, 1998 ; Westphalen, 1998).³³

4.3.2. Plan de gestion des crises :

Les crises sont inévitables, et la réponse la plus appropriée consiste à élaborer un plan complet de gestion des risques, d'intervention et de reprise. Ce plan inclut la formation d'un comité de gestion des risques bien préparé et informé, prêt à déclencher les actions nécessaires immédiatement après l'incident de crise. En outre, la gestion des risques doit être de plus en plus intégrée à une planification d'affaires efficace, et chaque entreprise devrait disposer de son propre plan en place.

Figure 7 : Processus de gestion des crises.



Source : EL BOUDRIBILI / Revue AME- Numéro Spécial 1 (Décembre, 2022), p222.

³³ EL BOUDRIBILI / Revue AME- Numéro Spécial 1 (Décembre, 2022), P222.

5. L'importance de la relation client dans le management hôtelier :**5.1. Stratégie pour améliorer la satisfaction client :**

Dans les services en générale et en hôtellerie spécifiquement, vendre seulement ne peut pas assurer une rentabilité constante pour l'entreprise, mais cette dernière est obligé de s'orienter dans une approche qui vise à crée de la valeur pour les clients. Cette objectif peut se réaliser en suivant les fameux 4P du marketing, dont plusieurs analyste on rajouter encore 3 autres P dans le cadre d'une approche service orienté client sont :

- l'organisation des processus de service et en particulier ceux régissant l'interaction avec les clients (process);
- les ressources humaines et leur implication dans la qualité de service (people) ;
- l'évidence physique de la qualité de la prestation (physical evidence).³⁴

Cette stratégie exige une connaissance des clients et surtout de la cible choisie par l'entreprise. C'est ici l'enjeu de la segmentation.

5.1.2. La segmentation marketing :

La segmentation marketing consiste à identifier des groupes de clients aux caractéristiques semblables pour orienter au mieux les efforts de l'entreprise. C'est un moyen au service des objectifs stratégiques de l'entreprise. Une première étape dans la réalisation de cette segmentation est bien sûr la connaissance des clients et l'identification de groupes relativement homogènes dont les entreprises peuvent retenir un ou plusieurs critères pour segmenter leur clientèle. Ils doivent tous avoir les caractéristiques suivantes :

- La pertinence : le segment créé par ce critère doit représenter des différences significatives.
- La mesurabilité : pour rendre l'analyse possible, les différences doivent pouvoir être constatées et mesurées (ce qui rend parfois difficile l'utilisation de critères d'ordre intime ou psychologique).

³⁴ Clergeau, C., Glasberg, O., Violier, P., Management des Entreprise Du Tourisme : Stratégie et Organisation, ED Dunod, Paris, 2014, p. 291.

² Clergeau, C., Glasberg, O., Violier, P., Management des Entreprise Du Tourisme : Stratégie et Organisation, ED Dunod, Paris, 2014, p. 292, 293.

- La valeur pratique : la segmentation définie doit permettre de décliner une politique marketing adaptée, elle doit être actionnable par l'entreprise.³⁵

5.2. Fidélisation de la clientèle :

Le marketing relationnel s'appuie sur l'idée qu'il est beaucoup plus onéreux pour une entreprise de conquérir de nouveaux clients que de fidéliser ses clients.³⁶ En d'autres termes, si bien sûr il est important de développer sa clientèle, il est tout aussi stratégique de fidéliser une base de clientèle. C'est tout l'enjeu de la gestion de la relation client (GRC).

La GRC (ou Customer Relationship management CRM en anglais) vise à créer et entretenir, entre l'entreprise et ses clients, une relation de long terme mutuellement bénéfique. Elle est souvent incarnée dans un échange régulier d'informations, dont elle s'appuie sur des moyens de communication appuie par des outils, en premier lieu des outils informatiques qui gèrent des bases de données clients, et enfin, pour réussir son entretien de la relation avec ses clients il faut bien s'appuie sur des programmes de fidélisation. En proposant des offres, des promotions, des événements ou des services particuliers.

Conclusion :

Le management hôtelier constitue une composante essentielle de l'industrie hôtelière, où la qualité du service et l'efficacité des opérations déterminent largement le succès des établissements. À travers ce premier chapitre, nous avons vues les bases théoriques en revisitant les origines et les différentes approches du management, tout en décrivant les principes fondamentaux qui le régissent. Cette exploration a permis de mieux comprendre comment les concepts traditionnels de gestion ont évolué et se sont adaptés aux réalités modernes, influencées par des changements socio-économiques constants.

En abordant ensuite les spécificités du management hôtelier. Là nous avons mis en évidence les défis particuliers auxquels les managers des établissements hôteliers sont confrontés, ainsi que les compétences nécessaires pour assurer une bonne gestion, et naviguer efficacement dans cet environnement exigeant. L'accent mis sur la relation client souligne l'importance de stratégies incontournable de satisfaction et de fidélisation pour maintenir une réputation positive et un avantage concurrentiel dans le secteur.

³⁶ Clergeau, C., Glasberg, O., Violier, P., Management des Entreprise Du Tourisme : Stratégie et Organisation, ED Dunod, Paris, 2014, p. 294.

Enfin, le management hôtelier exige une combinaison unique de compétences techniques, interpersonnelles et conceptuelles, renforcée par une compréhension approfondie des dynamiques du marché et des attentes des clients. Les managers hôteliers doivent continuellement s'adapter et innover pour répondre aux défis et aux opportunités de ce secteur en perpétuelle évolution.

Chapitre II

La transformation digitale en entreprise.

Introduction :

La transformation numérique n'est pas seulement une tendance technologique; elle est devenue une force incontournable qui redéfinit les paradigmes économiques et organisationnels à travers le monde. Ce deuxième chapitre examine en profondeur les concepts clés de la révolution numérique et son impact sur les entreprises. Nous commençons par définir la transformation numérique, en explorant ses caractéristiques et sa portée. Ensuite, nous analyserons les technologies majeures qui la sous-tendent, comme l'intelligence artificielle, l'Internet des objets, le Big Data, et le Cloud Computing. En retraçant l'évolution historique de cette transformation, nous mettrons en lumière les étapes cruciales de la digitalisation. Nous aborderons également les tendances actuelles et futures, ainsi que les enjeux éthiques et sociaux qu'elle soulève, tels que la protection des données, l'inclusion numérique, et les impacts sur l'emploi et les compétences.

Dans la deuxième section, nous nous concentrons sur l'impact spécifique de la révolution numérique sur les entreprises. Nous explorons comment les modèles économiques et organisationnels sont modifiés, créant de nouvelles opportunités de marché et transformant les chaînes de valeur. Nous verrons comment la digitalisation améliore l'efficacité et la productivité grâce à l'automatisation des processus et l'optimisation des ressources. Nous discutons de l'évolution des compétences requises et de la gestion des talents à l'ère numérique, ainsi que de la transformation de la relation client et de l'expérience utilisateur. Enfin, nous examinons les risques et défis liés à cette transformation, notamment en matière de Cybersécurité et de gestion du changement.

Section 01 : Concepts clé de la révolution digitale.

La révolution digitale, marquée par une profonde transformation des processus et des modèles d'affaires à l'ère numérique, redéfinit de manière significative notre société contemporaine. Cette section explore les principaux aspects de cette transformation, commençons par la définition et ses caractéristiques jusqu'à ses technologies majeures et ses implications éthiques et sociales. Nous examinerons également son évolution historique, ses tendances actuelles et futures, ainsi que les défis émergents liés à son déploiement. Cette exploration vise à fournir un aperçu complet des enjeux et opportunités que la révolution digitale apporte à l'économie mondiale et à la vie quotidienne.

1. Définition de la transformation digitale :

La transformation digitale est un concept multidimensionnel (Vial, 2019), qui implique des aspects organisationnels et procédure, visant à améliorer les processus en termes d'efficacité, de coûts et de qualité. Au total 34 % des organisations confirment que la transformation digitale est la clé pour 25 % de leur développement annuel (The World Bank, 2019).

La transformation digitale fait référence au processus par lequel une organisation répond aux changements environnementaux en utilisant des technologies digitales pour améliorer ses processus de création de valeur (Konopik, Jahn, Schuster, Hoßbach, & Pflaum, 2021; Martín-Peña, Díaz-Garrido, & Sánchez-López, 2018). Elle a des caractéristiques axées sur l'humain et implique généralement l'intégration et l'innovation dans les technologies et les processus. Étant donné que la transformation digitale peut aider les organisations à améliorer leur agilité (Perkin & Abraham, 2017) tout en améliorant l'expérience client (Magistretti, Anh, & Dell'Era, 2021), en simplifiant les opérations ou en créant de nouveaux modèles d'affaires (Bouwman, Nikou, Molina-Castillo, & Reuver, 2018), elle est devenue un moyen d'internaliser la pression externe en tant que force motrice du changement face à des environnements concurrentiels et imprévisibles (Warner & Wäger, 2019).³⁷

2. Technologies majeures de la révolution digitale :**2.1. Intelligence artificielle :**

Il existe une multitude de définitions de l'Intelligence artificielle et aucune ne fait consensus. Pour notre part, nous retenons celle du Journal Officiel de la République Française qui définit l'IA comme un « champ interdisciplinaire théorique et pratique qui a pour objet la

³⁷ Naima, B., 2022. Impact de la transformation digitale sur les pratiques managériales, thèse doctorat, université de Béjaia. p. 8.

compréhension de mécanismes de la cognition et de la réflexion, et leur imitation par un dispositif matériel et de logiciels à des fins d'assistance ou de substitution à des activités humaines ». Autrement dit, l'IA est un ensemble d'algorithmes permettant à des machines d'accomplir des tâches et de résoudre des problèmes normalement réservés aux humains grâce à leurs capacités cognitives (algorithme implémenté dans un code informatique destiné à faire tourner une simulation ou un calcul sur un ou plusieurs microprocesseurs d'un ordinateur).³⁸

2.2. Internet des objets (IoT) :

Le terme IoT, ou internet des objets, désigne le réseau collectif d'appareils connectés et la technologie qui facilite la communication entre les appareils et le cloud, ainsi qu'entre les appareils eux-mêmes...L'internet des objets intègre les « objets » du quotidien à Internet. Depuis les années 90.³⁹

2.3. Big Data et analyses avancées :

Le terme « Big Data » fait référence à des ensembles de données d'une taille et d'une complexité telles qu'ils défient les capacités des systèmes de gestion de données traditionnels. Il ne s'agit pas simplement de la quantité, mais aussi de la variété (données structurées, non structurées, semi-structurées) et de la vélocité (la vitesse à laquelle les nouvelles données sont générées et collectées). Nous reviendrons plus loin dans l'article sur ces notions.⁴⁰

2.4. Cloud computing et infrastructure numérique :

Le Cloud Computing, aussi appelé informatique en nuage, constitue une technologie qui permet de gérer et de traiter des informations par le biais d'Internet. Il offre la possibilité aux internautes et aux entreprises d'utiliser des logiciels et d'accéder à leurs données sans les installer ou les stocker localement sur leurs ordinateurs. Cette solution offre une grande flexibilité. Elle permet d'accéder aux ressources informatiques à tout moment, où que vous soyez, à condition d'être connecté à Internet.⁴¹

³⁸ Meier,B., Managementor : La référence du management Hybride, ED Dunod, Paris, 2022, p. 53.

³⁹ aws.amazon.com

⁴⁰ www.custup.com

⁴¹ www.digital-solutions.konicaminolta.fr

3. Les étapes clés de la digitalisation :**3.1. Les débuts de l'ère numérique :**

La digitalisation, ou numérisation, est un long processus historique qui a démarré depuis l'invention de l'ordinateur dans les années 1930 en Grande-Bretagne et aux États-Unis. Elle est rapidement devenue un phénomène mondial touchant tous les pays.⁴²

À ce jour, on peut identifier cinq grandes phases de digitalisation sont les suivantes :

1. De 1936 à 1959: invention des bases de l'informatique par Alan Turing et création du marché après la Seconde Guerre mondiale.
2. De 1960 à 1983: diffusion de l'informatique de gestion et prédominance des ordinateurs dans la sphère professionnelle.
3. De 1984 à 2007: informatisation de la société, lancement de l'informatique personnelle (Macintosh d'Apple) et déploiement d'Internet (fin du xx siècle).
4. De 2008 à 2019: généralisation des TIC (technologies de l'information et de communication) et avènement de l'ère numérique. À ce titre, comme l'indique l'OCDE (2013), le numérique est aujourd'hui une technologie d'usage général qui pénètre tous les secteurs de l'économie: « Le numérique a démarré comme un outil important d'amélioration de la communication mais s'est transformé en une technologie universelle soutenant tous les secteurs de l'économie. »
5. Depuis 2020, nous sommes rentrés dans une 5^e phase. La Covid-19 a amplifié nos usages digitaux dans le monde professionnel (télétravail, commandes en lignes, digital learning, etc.) mais également personnel (jeux en ligne, vidéos à la demande, etc.), et certaines technologies se développent (5G, Imprimante 3D, Intelligence artificielle, Internet des objets, robotisation, réalité virtuelle, augmentée et mixte, NBIC: convergence des nanotechnologies, biotechnologies, Informatique et Sciences Cognitives, etc.) nous faisant entrer dans l'ère de l'IA.⁴³

3.2. Caractéristique de la phase actuelle de la digitalisation :

La transformation digitale ne se résume pas dans l'intervention de la technologie dans les processus interne et externe, mais elle s'apparente à un changement de paradigme et nécessite une métamorphose autour de nouveaux concepts tels que l'intelligence collaborative, l'open innovation et l'innovation en réseau, l'agilité et la résilience, l'évolution constante des métiers

⁴² Meier, B., *Manager* : Tout le management à l'ère digitale, ED Dunod, Paris, 2015, p. 163.

⁴³ Meier, B., *Managementor* : La référence du management Hybride, ED Dunod, Paris, 2022, p. 44.

et modes de travail. Depuis 2008, nous sommes donc entrés dans l'ère digitale Lemoine (2014, cité dans Meier, B. 2015). Cette dernière se caractérise par trois points clés :

- la course technologique n'est plus tirée par les entreprises mais par les individus qui peuvent tous être porteurs d'innovation.
- les impacts concernent tous les champs de la société.
- l'incidence de la technologie sur l'économie se diversifie et se complexifie.⁴⁴

4. Tendances actuelles et futures de la révolution digitale :

4.1. Impact des technologies émergentes :

Deux écoles aux positions extrêmes L'impact des technologies semble irréversible et ne fait que commencer. Mais les auteurs sont partagés sur leurs conséquences pour les individus et la société en général. On distingue aux deux extrêmes d'un continuum :⁴⁵

- **les aficionados** : ils ont une vision idyllique du digital: prolongement de la durée de vie, fin de la verticalité, culture plus collective et participative, amélioration de la qualité de vie personnelle et professionnelle, etc.;
- **les critiques** : ils mettent en avant les effets négatifs du numérique : contrôle permanent des individus, addiction digitale, désocialisation physique, fin du travail, disparition des classes moyennes, « uberisation » de la société, etc.

Tableau 04 : Synthèse des positions critiques ou positives concernant la digitalisation de la société.

Posture technophile	Posture trchnophobe
Hyperconcentré avec une information de qualité personnalisée, ciblée à forte valeur ajoutée	Collecte de l'information sans fin, absence de sens, éparpillement, infopollution, infobésité
Amélioration de la performance	Acceptation de la sous qualité
Tous nomades et heureux de l'être	Individu déraciné et déboussolé (fin des repères)
Le digital : facteur de coopération et de collectif	Isolement des individus dans des bulles
Avènement d'une société plus égalitaire	Fausse égalité

⁴⁴ Meier, B., Manageor : Tout le management à l'ère digitale, ED Dunod, Paris, 2015, p. 164, 165.

⁴⁵ Meier, B., Manageor : Tout le management à l'ère digitale, ED Dunod, Paris, 2015, p. 167, 168.

Extension de la classe moyenne et réduction des inégalités	Disparition de la classe moyenne avec d'une part les winners (surqualifiés) et d'autres parts losers (précaires, exclues)
Start-ups animées de bonnes intentions (amélioration de la santé, de la qualité de vie, etc.)	face obscure des GAFA (domination, contrôle, optimisation fiscale, conditions de travail, etc.)
Société moins hiérarchique, partage	Pouvoir dissimulé toujours présent et cynisme
Visibilité renforcée et marque personnelle	Perte de son image, individus mis à nu
Meilleur équilibre vie privée-vie professionnelle	Sphère professionnelle qui envahi tout
Prise en compte des émotions et management humaniste	Captation et désappropriation de l'humanité des individus
Innovation permanente au profit de tous, écosystème équilibré pour tous	Captation de l'innovation produite par quelques-uns (non rémunération pour les autres)
Liberté, autonomie	Flicage supérieur par les TIC
Pragmatisme éclairé	Culte de l'immédiateté et fin de stratégie et de réflexion
Augmentation de capacité cognitive	Saturation mentale, épuisement, disparition de la créativité et des capacités d'improvisation de l'homme
Nouveaux métiers. Création d'emplois supérieure à leurs destructions	Fin du travail, suppression massive d'emplois non remplacés
Transparence	Hyper surveillance, perte de contrôle, intrusion
Maitrise des technologies	Burn-out. Individus noyés dépassés, addictions

Source : B.Meier, « MANAGEOR », Dunod, Paris, 2015, P168.

Ce débat entre ces deux posture ne peut être tranché parce que le numérique est porteur des deux tendances. Ces deux dernier peut être considérer comme les positions extrême. L'impact des technologies dépend tout d'abord et après tout de l'usage de la personne de ces outils.

Donc ce débat ne finira pas sur tout avec le développement continu mais l'individu doit savoir comment tiré profit de cette évolution et profite pour évoluer.

4.2. Prévisions pour l'avenir numérique :

La digitalisation est un processus continu⁴⁶ qui, s'améliore d'instant à l'autre grâce aux innovations continué, ils introduisent de nouveaux outils, des processus et des services qui peuvent influencer les individus et le monde de travaille aussi. Ces technologies n'ont pas le même impact les emplois, on remarque ça dans la figure suivante.

Figure 08 : Impact des technologies digital sur les emplois.

TENDANCE	DESCRIPTION	IMPACT SUR L'EMPLOI	TECHNOLOGIES FRANÇAISES
BIG DATA 0 1 1 0 0 0 1 1 0 1 1 1 1 0 0 0 1 0 0 1 0 1 1 0 1 0 0 0 1	Tendance émergente Nouvelle vague d'automatisation des fonctions d'analyse / décision	Très fort Fonctions d'analyse automatisables	Criteo (optimisation d'espaces publicitaires) Datazoomr (traitement de données)
ROBOTIQUE AVANÇÉE 	Tendance émergente Plus grande polyvalence, mobilité et autonomie de décision	Très fort Tâches physiques	Aidebaran (robot de compagnie Nao)
VÉHICULES AUTONOMES 	Tendance émergente Applications possibles d'ici 10 ans sur les flottes urbaines captives	Fort Transport	PSA (brevets déposés) Renault (modèle Next Two)
OBJETS CONNECTÉS 	Tendance émergente Connectivité accrue des objets et intercommunication	Modéré Produits manufacturés	Withings Activité (montre connectée)
INTERNET MOBILE 	Tendance mature Le trafic internet mobile dépassera en 2015 le trafic fixe	Limité Distributeurs	Voyages-SNCF, Fnac... (commerce via mobile)
CLOUD 	Tendance mature Déploiement d'espaces de stockages importants, avec un impact sur le big data	Très limité SI	Cloudwatt (stockage de data, software open source) Numergy (stockage de data)

Source : B.Meier, « MANAGEOR », Dunod, Paris, 2015, P170.

Les outils numérique malgré leurs avancement, mais ils ne peuvent jamais remplacer l'humain, dans des taches qui requièrent de la créativité, du sens artistique ou de l'intelligence sociale et de contact humain, on prend en exemple : l'intelligence artificielle ne peut jamais résoudre des problématique non structuré parce que cette dernière nécessite une pensée critique

⁴⁶ Meier, B., Manageor : Tout le management à l'ère digitale, ED Dunod, Paris, 2015, p. 170.

que ce dernier n'a pas. Par contre ses outils peuvent également prendre en charge des tâches répétitives et administratives à des analyses complexes et des interactions de base.

5. Les enjeux éthiques et sociaux de la révolution digitale :

On a vu en premier temps comment le digitale est apparu et comment s'est évoluer à travers un processus long, comme en suite on peut concevoir son impact sur l'ensemble des pratiques de management et comment il peut être un facteur d'évolution des métiers dans au même temps peut représenter un risque pour certains. Dans ce qui suit on va voir que peut être les enjeux liés aux dernières tendances de cette évolution dans le cas où cette tendance (l'IA) va se généraliser dans les entreprises qui n'est en effet pas un exemple de biais. Pour tirer le meilleur profit de son usage, un manager doit avoir en tête les différents biais liés à l'IA :⁴⁷

- le risque éthique (encadrement de l'utilisation de l'IA, cadre moral, RGPD, etc.) ;
- le risque lié aux données (amplification des tendances majoritaires, reproduction de biais existant dans le jeu de données initial, etc.);
- le risque lié aux biais des personnes (conscients ou inconscients) ayant programmé l'IA ;
- le risque de réduction des possibles (limitation par l'IA des options envisagées);
- le risque de responsabilité (en cas d'erreur, qui sera tenu responsable : le développeur de l'algorithme, la personne ayant entraîné l'IA ou le collaborateur l'ayant utilisé et n'ayant pas eu recours à son libre arbitre ?).

Section 02 : Impact de la révolution digitale sur l'entreprise.

La révolution digitale a bouleversé le monde des affaires, transformant non seulement les modèles économiques et organisationnels, mais aussi la manière dont les entreprises interagissent avec leurs clients, gèrent leurs ressources humaines et abordent les défis contemporains. Cette section explore l'impact de la digitalisation sur les entreprises, en mettant en lumière les principales modifications observées dans les stratégies commerciales, l'efficacité opérationnelle, la gestion des talents, l'expérience client, ainsi que les défis associés à cette transformation. En analysant ces aspects, nous visons à comprendre comment les entreprises adaptent leur approche pour prospérer dans un environnement numérique en

⁴⁷ Meier, B., Managementor : La référence du management Hybride, ED Dunod, Paris, 2022, p. 78.

constante évolution et à anticiper les opportunités et faire face aux défis futurs de cette révolution technologique.

1. Modifications des modèles économiques et organisationnels

1.1. Nouvelles opportunités de marché :

Le tourisme connaît aujourd'hui une troisième révolution.⁴⁸ L'économie numérique a redessiné la filière tourisme, en termes de comportements des consommateurs et en termes de stratégies des entreprises. Les quinze premières années du XXI^e siècle ont vu la disparition de certains opérateurs, l'essor des compagnies à bas coût, l'apparition de nouveaux intermédiaires, des touristes de mieux en mieux informés qui comparent prix et prestations et créent eux-mêmes leur voyage en combinant les offres. L'économie touristique s'est encore plus ouverte au monde avec de nouvelles destinations et l'accès au tourisme d'économies dites « émergentes ». Les entreprises du tourisme ont dû affronter des bouleversements majeurs : sociologiques, technologiques et économiques.

L'économie numérique a bouleversé la filière du tourisme, en terme de comportement des touristes aussi les stratégies des entreprise, dont au début du XXI^e Siècle ont vu la disparition de certains opérateurs et l'apparition des compagnies à bas coût aussi l'apparition de nouveau intermédiaire et des comparateurs des prix ce qui a permis d'avoir des touristes plus informés qui crée eux même leurs séjours en combinant les offres. Avec l'ouverture d'économie touristique au monde ce qui a permis à son tour l'apparition de nouvelle destinations et a faciliter l'accès au tourisme d'économie dites « émergente »⁴⁹. Puis enfin les entreprise du tourisme été face a des bouleversements majeurs.

1.2. Transformation des chaînes de valeur :

Les entreprises exercent leurs activités dans des contextes institutionnels, sociétaux, technologiques, historiquement situés, que P. Dockès (1990) nomme des « paradigmes sociotechniques » définis comme « une façon dominante de penser la production au sens large (pas seulement le procès de travail). C'est-à-dire l'organisation sociale, économique et technique de la production partagée par l'ensemble des entrepreneurs et « décideurs » et qui tend à être diffusée dans l'ensemble de la population concernée » (Dockès, 1990, p. 39-40. cité dans Clergeau, C., Glasberg, O., Violier, P. 270.). Ces paradigmes permettent de

⁴⁸ Clergeau, C., Glasberg, O., Violier, P., Management des Entreprise Du Tourisme : Stratégie et Organisation, ED Dunod, Paris, 2014, p. 270.

⁴⁹ Clergeau, C., Glasberg, O., Violier, P., Management des Entreprise Du Tourisme : Stratégie et Organisation, ED Dunod, Paris, 2014, p. 270.

développement de nouveaux produits, de technologies, de services et d'activités, favorisant des innovations. Le tourisme de masse domine fortement, et ceci introduit une logique industrielle dans le tourisme qui est à son tour favorisé par le développement des transports. L'histoire montre que ces paradigmes sociotechniques s'épuisent et connaissent des ruptures, donnant naissance à de nouveaux paradigmes.

Ainsi en est-il de la révolution numérique qui provoque une véritable rupture et qui, accompagnée par des changements économiques et sociétaux, va donner naissance à un nouveau paradigme. Celui-ci rend obsolètes des produits, des services, des technologies ou des procédés, mais crée de nouvelles opportunités. C'est le fameux principe de destruction créatrice de J. Schumpeter. Et c'est probablement à l'émergence d'un nouveau paradigme que nous assistons aujourd'hui.⁵⁰ La technologie de l'information et d'autres phénomènes potentiels causent des ruptures à partir qu'ils redessinent peu à peu les attentes et change des anciens concepts qui fondent les offres touristiques pour favoriser l'apparition d'autres nouvelles.

2. Amélioration de l'efficacité et la productivité :

2.1. Automatisation des processus :

De nombreuses innovations technologiques permettent aux clients d'accomplir des tâches autre fois réalisées par les employés. Les améliorations de qualité et de productivité dépendent souvent de la volonté qu'ont les clients de participer aux nouvelles procédures et d'agir de façon coopérative avec les employés et autres personnes. Les clients qui abordent la rencontre de service avec des normes et idées préétablies résistent plus au changement.⁵¹

Un support technologique dans la réalisation peut assurer plusieurs rôles :⁵²

- Support des tâches assumées par le personnel en contact (consultation du système informatisé de réservation à la réception d'un hôtel).
- Support assurant la relation entre front et back office (commande d'un serveur dans un restaurant par une télécommande ou un ordinateur de poche qui déclenche les ordres de production de plat en cuisine par écran ou imprimante).
- Support d'une participation plus grande du client (guichet automatique bancaire, système de lavage par jets de voitures réalisé par le client).

⁵⁰ Clergeau, C., Glasberg, O., Violier, P., Management des Entreprises Du Tourisme : Stratégie et Organisation, ED Dunod, Paris, 2014, p. 270.

⁵¹ D.Lapert, « Le Marketing Des Services », Dunod, Paris, 2015, P101.

⁵² Eric Vogler, « Management Stratégique Des Services », Dunod, Paris, 2004, page 125.

- Support de relation entre le personnel en back office et le client (centres d'appel téléphonique).
- Support de relation entre front office et client.

Les enjeux sont ici assez simples, il suffit de former le personnel à l'utilisation des outils technologiques, brancher ce système sur celui utilisé par le back office.

2.2. Optimisation des ressources :

La maîtrise des coûts est bien souvent liée à la capacité de l'entreprise à automatiser sa production afin de limiter les coûts de main-d'œuvre. Dans les services, elle s'appuie aussi sur un transfert des opérations aux clients. Les procédures automatisées fleurissent ainsi dans tous les services mais aussi dans le tourisme. Les technologies peuvent accroître une automatisation des services considérable ce qui permet à l'entreprise d'optimiser ses ressources grâce à ces nouvelles technologies.

3. Impact sur les ressources humaines et la gestion des talents :

3.1. Evolution des compétences requises :

En 2018, la Banque Royale du Canada a publié un rapport intitulé 'Humans Wanted'. Celui-ci était basé sur une analyse de données massives dérivée des offres d'emploi sur une période de 12 mois sur LinkedIn dans laquelle les compétences réelles demandées par les employeurs ont été identifiées et analysées, et à partir de laquelle une analyse de la demande pour différents types de main-d'œuvre a été réalisée. La principale conclusion du rapport est qu'il y aura beaucoup d'emplois à l'avenir, mais qu'ils exigeront des compétences différentes de celles généralement requises à l'heure actuelle. Ce sont des compétences que l'automatisation et l'IA ne peuvent pas facilement reproduire ou remplacer, mais qui seront nécessaires dans la nouvelle économie numérique. En ce qui suit un tableau qui résume ses capacités :⁵³

Tableau 05 : Capacités requise à l'ère numérique.

Compétence	Description	Importance
Compétences de communication	Lire, parler, écrire clairement et utiliser les réseaux sociaux pour communiquer.	Essentielles pour atteindre une large audience, collaborer à distance et intégrer des retours en temps réel.

⁵³ www.opentextbc.ca

Capacité d'apprendre de manière indépendante	Déterminer et acquérir les connaissances nécessaires de façon autonome.	Indispensable pour s'adapter aux nouvelles technologies et aux changements rapides.
Éthique et responsabilité	Comportement éthique et responsable pour instaurer la confiance.	Cruciales pour maintenir la confiance et la crédibilité dans les interactions en ligne.
Travail d'équipe et flexibilité	Collaborer et partager des connaissances, être flexible dans les tâches et la résolution de problèmes.	Vitales pour le travail collaboratif et la résolution de problèmes dans un environnement numérique.
Capacités de réflexion	Pensée critique, résolution de problèmes, créativité, originalité et élaboration de stratégies.	Fondamentales pour innover et résoudre des problèmes complexes dans un monde digitalisé.
Compétences numériques	Utiliser la technologie dans le domaine de connaissances spécifique.	Indispensables pour utiliser efficacement les outils technologiques spécifiques à chaque domaine.
Gestion des connaissances	Évaluer, analyser, appliquer et diffuser des informations dans un contexte particulier.	Essentielles pour rester à jour et pertinent dans un environnement où l'information évolue constamment.

Source : Tableau basé sur les informations issues de www.opentextbc.ca

3.2. Gestion des talents de l'ère numérique

➤ La notion de travail en question

« Premier constat, les Y et Z ne placent pas le travail comme une priorité. »⁵⁴ Les générations Y et Z ont une approche différente de l'entreprise et du travail ils considèrent que le travail n'est pas une réalité évidente et naturelle pour les individus. Il est perçu comme une contrainte à gérer ou comme une démarche en accord avec ses aspirations.

⁵⁴ Meier, B., *Manager : Tout le management à l'ère digitale*, ED Dunod, Paris, 2015, p. 651.

➤ **Une culture libre réfractaire aux normes**

En ce qui suit, « Les jeunes collaborateurs ne veulent pas se sentir liés à l'entreprise, et donc dépendants du système en place: l'acteur concerné se veut libre, mobile et entend pleinement vivre dans l'instant, en n'hésitant pas à satisfaire ses besoins, quitte pour cela à quitter l'entreprise qui vient de le recruter. »⁵⁵, les jeunes générations valorisent fortement l'autonomie et la liberté, ce qui modifie leurs rapport au travail qui influence lui-même leurs relation avec la hiérarchie, et ceci se caractérise en non respect naturel de leurs supérieurs, Ce qui met le manager en déficit, donc il doit désormais savoir communiquer régulièrement, se faire respecter par sa compétence, et traiter les autres comme des partenaires. Pour continuer à diriger efficacement, il doit motiver, animer et convaincre, tout en s'assurant que ses paroles et ses demandes sont en accord avec ses actions et son être.

➤ **D'autres sources de légitimité**

« Les nouvelles générations ont donc un rapport différent à l'autorité »⁵⁶, le manager ne doit plus s'appuyer sur une légitimité de forme, puis que cela ne fonctionne plus avec les jeunes générations, au contraire il peut s'appuyer sur une légitimité de fond qui implique des relations moins verticale et plus coopérative. C'est-à-dire le manager est invité dans sa gestion de ses équipes à adopter de nouvelle méthode basé sur le leadership, et sur un model du management moins verticale.

4. Transformation de la relation client et expérience utilisateur :

4.1. Personnalisation des services :

La personnalisation des services est un enjeu important dans une économie numérique. Selon une étude de la Fevad (Fédération du e-commerce et de la vente à distance) en 2013 relayée par le Quotidien du tourisme, 77% des internautes recherchent des informations sur les sites avant d'acheter en magasin. Le principe du « research online, purchase offline » s'applique également au secteur du tourisme : comme le rappelle la Fevad, le segment des voyages est toujours classé dans le trio de tête des achats sur Internet.⁵⁷

Les touristes ont un comportement multicanal, veut dire qu'ils n'hésitent pas à consulter et à voire différents sites de prestations avant d'acheter. Comme l'explique (F. Ciomei, 2010.

⁵⁵ Meier, B., *Manager : Tout le management à l'ère digitale*, ED Dunod, Paris, 2015, p. 651.

⁵⁶ Meier, B., *Manager : Tout le management à l'ère digitale*, ED Dunod, Paris, 2015, p. 652.

⁵⁷ Clergeau, C., Glasberg, O., Violier, P., *Management des Entreprise Du Tourisme : Stratégie et Organisation*, ED Dunod, Paris, 2014, p. 303.

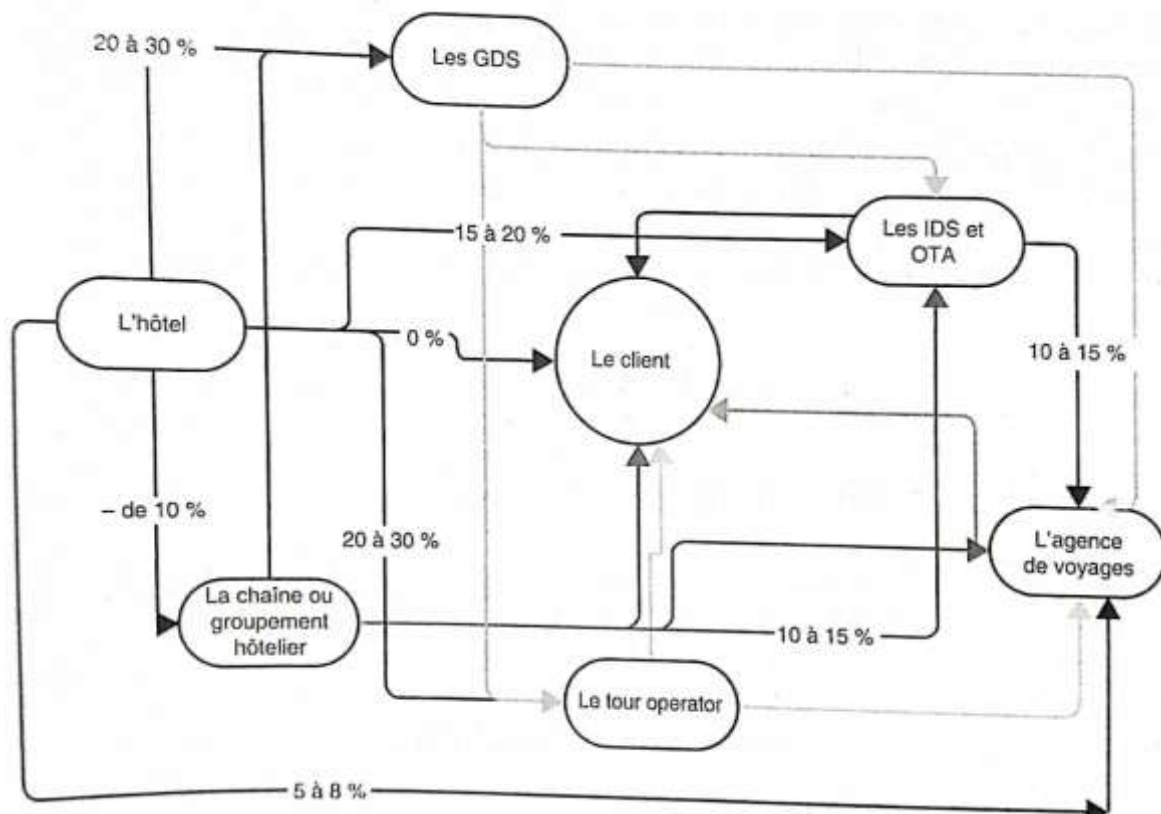
Cité dans Clergeau, C. Glasberg, O. Violier, P., 2014, p. 303, 304.) : « le consommateur multiplie les contacts et mobilise plusieurs canaux de distribution au cours de son processus d'achat, attribuant à chacun d'eux la réalisation d'une ou plusieurs étapes ». Enfin, ce dernier étant désormais très actif au sein de plusieurs réseaux sociaux, il a plus de choix donc pour mieux le capter les entreprises ont la nécessité de s'adapter à ce nouveau comportement du voyageur, donc ils se mettent devant une obligation de connaître ses clients afin de le capter. Ce dernier représente un enjeu majeur de la gestion de la relation client.

4.2. Nouveaux canaux de communication et de ventes :

Dans l'hôtellerie, la distribution à travers plusieurs canaux (voire figure 09) de vente (call center, site en propre, GDS et agence en ligne) présente des enjeux extraordinaires dont témoignent les conflits permanents avec les OTA. Dès les années 1970⁵⁸, les chaînes hôtelières ont constitué des centrales de réservation afin de se concentrer sur les disponibilités et les dispositifs de back office dans le but aussi de faciliter la commercialisation. Ces centrales ensuite ont développé des interfaces d'accès direct à leur système de réservation. Puis ce sont les Online Tourism Agencies (OTA) sont apparues en même temps que les hôtels développaient leurs propres sites web permettant aussi une option de réservation aux clients.

⁵⁸ Clergeau, C., Glasberg, O., Violier, P., Management des Entreprises Du Tourisme : Stratégie et Organisation, ED Dunod, Paris, 2014, p. 303.

Figure 09 : La distribution hôtelière.



Source : Clergeau, C. Glasberg, O. Violier, P., 2014, p. 303.

Les chiffres indiqués sur les flux représentent le montant médian de la commission (qui peut être un prix net), et donne une indication du coût de ce flux.

5. Risques et défis liés à la transformation digitale :

5.1. Cyber sécurité et protection des données :

Les risques actuels liés à la protection des données sont multiples et variés. Les principales menaces incluent les cybers attaques, les piratages, ainsi que les fuites internes. Ces dangers peuvent compromettre la sécurité des informations sensibles stockées par les entreprises et les individus.⁵⁹ Dans un monde numérique de plus en plus connecté, la protection des données en entreprise devient de plus en plus cruciale. Afin de garantir la confidentialité et l'intégrité des informations sensibles, il est important d'adopter des pratiques sécuritaires. Cela passe notamment par la mise en place de protocoles de sécurité informatique tels que le chiffrement des données, le contrôle d'accès et la gestion des identités.etc, Ces mesures permettent de

⁵⁹ www.cio-online.com consulté le 20 mai à 19h25.

limiter l'accès aux données aux personnes autorisées, réduisant ainsi les risques de fuites ou de piratage.

Par ailleurs, il est essentiel de sensibiliser les employés à l'importance de la sécurité des données. En suivant des formations régulières et des campagnes de sensibilisation aident à faire prendre conscience aux collaborateurs les risques liés à la protection des données et à promouvoir de bonnes pratiques sécuritaires. C'est uniquement en adoptant ces différentes pratiques que les entreprises peuvent prévenir les incidents de sécurité et assurer la protection de leurs données confidentielles.

5.2. Gestion de changement :

➤ Définition de la notion de changement :

On peut définir le changement organisationnel comme « un processus de transformation radicale ou marginale des structures et des compétences qui ponctue le processus d'évolution des organisations » (Hafsi et Fabi, 1997. Cité dans (Barabel Meier, 2015, p590). Le changement implique une modification significative d'un état, d'une relation ou d'une situation du contexte politique, économique et/ou social de l'entreprise. Il peut aussi bien concerner l'évolution de la structure et des modes de gestion que la transformation des dimensions culturelle et humaine de l'entreprise.⁶⁰

➤ Les différents types de changements :

Le changement peut prendre diverses formes selon son étendue, sa profondeur et son rythme. Le changement peut être global ou partiel. Il touchera alors soit l'organisation dans son ensemble au niveau de ses différentes activités, soit une partie de l'organisation. De même, le changement peut être majeur ou marginal selon qu'il s'inscrit dans une optique de continuité ou de rupture. Le changement peut également être progressif ou rapide, consister en une démarche graduelle ou, au contraire, s'apparenter à une révolution. Le changement est un concept complexe et peut donc prendre plusieurs formes.⁶¹

⁶⁰ Meier, B., Manageor : Tout le management à l'ère digitale, ED Dunod, Paris, 2015, p. 590.

⁶¹ Meier, B., Manageor : Tout le management à l'ère digitale, ED Dunod, Paris, 2015, p. 590.

- **Les différents processus de changement :**

- ✓ **Les changements planifiés :** (Barabel Meier, 2015, p594)

Le changement peut être fortement planifié par les managers⁶², dans la mesure où ces derniers ont une vision claire de l'avenir leur permettant de définir un état souhaité. Le chemin à parcourir entre cet état et l'état actuel de l'entreprise détermine les décisions et actions qui vont faire changer l'organisation.

L'initialisation d'un changement planifié comporte plusieurs étapes clés :

- **le diagnostic de l'organisation :** Récolte d'information qui permet de comprendre au mieux la source et l'origine de problème.
- **la planification stratégique du changement :** mettre en place un plan qui contient les processus à suivre pour atteindre cet objectif de changement. C'est-à-dire faire ça d'une manière structurée.

- ✓ **Les changements « construits » :**

L'approche « construite »⁶³ du changement vise à adopter une démarche peu formalisée laissant le champ libre aux initiatives et aux interactions, en vue d'élaborer le sens de la transformation avec l'ensemble des acteurs de l'organisation. Ce type de changement émergent doit de fait être considéré comme le résultat des interactions entre les acteurs, plutôt que comme l'objectif de l'interaction en lui-même. Le changement « construit » met ainsi l'accent sur la mobilisation des énergies pour impulser un engagement dans l'action. Il modifie les rôles du leadership et des acteurs, et s'appuie sur des outils qui facilitent son appropriation et sa diffusion. C'est à dire que dans ce cas l'action est primordiale que la planification.

- ✓ **La gestion politique du changement :**

À la différence du modèle planifié, le modèle politique considère le processus de changement comme fortement émergent et imprévisible.⁶⁴ L'organisation est présentée comme un ensemble d'acteurs pourvus d'intérêts et d'objectifs propres, détenteurs de ressources multiples (autorité, informations, temps, etc.), qui s'affrontent pour la domination et le contrôle. C'est-à-dire que les différents acteurs de l'entreprise sont en concurrence continue.

⁶² Ibid. p. 594.

⁶³ Meier, B., *Manageur : Tout le management à l'ère digitale*, ED Dunod, Paris, 2015, p. 596.

⁶⁴ Meier, B., *Manageur : Tout le management à l'ère digitale*, ED Dunod, Paris, 2015. p. 598.

Conclusion :

La transformation numérique, par son ampleur et sa profondeur, continue de changer le paysage économique et organisationnel mondial. Ce chapitre a permis de comprendre les fondements et les technologies clés de la révolution digitale, ainsi que son évolution historique. Les tendances actuelles et futures montrent que la digitalisation ne ralentira pas, promettant des avancées technologiques toujours plus innovantes. Toutefois, cette transformation apporte également des défis éthiques et sociaux importants, nécessitant une approche équilibrée pour garantir une transition numérique inclusive et durable.

Dans le cas des entreprises, cette révolution offre des opportunités importantes pour redéfinir les modèles économiques et améliorer l'efficacité opérationnelle avec un l'objectif d'optimiser les ressources. La capacité des entreprises à s'adapter à ces changements, à développer les compétences nécessaires, et à transformer leurs relations avec les clients sera déterminante pour leur succès futur. Cependant, elles doivent également naviguer avec prudence les risques associés, notamment en matière de cybersécurité et de gestion du changement organisationnel qui représente un défis majeurs pour l'entreprise.

En dernier, la transformation digital représente une aventure complexe mais essentiel pour la vie des entreprises dans l'avenir et la société dans son ensemble.

Chapitre III

Digitalisation du management hôtelier

Introduction :

L'industrie hôtelière traverse une révolution numérique qui transforme radicalement la manière dont les hôtels sont gérés et les services sont fournis aux clients. La digitalisation du management hôtelier ne se limite pas à l'adoption de nouvelles technologies ; elle implique une révision complète des processus opérationnels, des stratégies de gestion, et des interactions avec les clients. Ce chapitre explore en profondeur cette transformation, en analysant les outils et plateformes digitales essentiels, les processus automatisés, les défis rencontrés, et les perspectives d'avenir.

Nous débuterons par une exploration des outils et plateformes digitales pour le management hôtelier. Ensuite, nous aborderons l'automatisation des opérations hôtelières. Cependant, la digitalisation n'est pas sans défis, comprendre et surmonter ces défis est essentiel pour les gestionnaires d'hôtels afin de planifier et d'exécuter efficacement leur stratégie de digitalisation.

Enfin, nous examinerons les perspectives d'avenir pour la digitalisation du management hôtelier. Nous envisagerons une vision pour l'avenir du management hôtelier digitalisé, en mettant en lumière les tendances et les technologies qui façonneront l'industrie dans les années à venir.

Ce chapitre offre une vue d'ensemble détaillée de la manière dont la digitalisation redéfinit le management hôtelier, fournissant aux gestionnaires et aux professionnels de l'industrie des informations précieuses pour naviguer dans ce paysage technologique en perpétuelle évolution.

Section 01 : Interaction entre les technologies et le management.

Cette section explore l'intégration des technologies dans les processus de management, l'amélioration de la communication et de l'interaction client, les nouvelles compétences managériales requises, les nouveaux rôles et responsabilités des managers, ainsi que l'impact sur la culture organisationnelle et la gestion du changement.

1. Intégration des technologies dans les processus de management :**1.1. Processus de digitalisation des opérations :**

Depuis la fin des années 70, plusieurs entreprises ont recours à des bureaux automatisés, des robots pour la production, des logiciels, des circuits intégrés, des microprocesseurs et des réunions virtuelles. Aujourd'hui, on parle encore de télétravail et de nomadisme⁶⁵ qui dans son sens définit comme un travail accompli ailleurs qu'au poste de travail habituel dans l'entreprise. Cela peut être un exemple suffisant des progrès technologique et comment ses innovation ont vraiment bouleversé le monde de travaille sur tout les anciennes méthodes. D'autre parts ses dernière non seulement elles ont changé toute une logique mais elle œuvre de nouvelle opportunités sur tout qu'elles assurent des gains et permettent aux entreprise de générer des avantages concurrentiels.

Le terme technologie recouvre ici l'ensemble des équipements, des outils et des méthodes de production conçus pour travailler plus efficacement.⁶⁶ Une avancée technologique marque l'intégration d'une technologie à un processus de transformation des ressources en rendement.⁶⁷ Pour mieux comprendre cette notion en illustre cette idée dans un exemple d'un hôtel qui intègre une plateforme de réservation en ligne pour automatiser la gestion des chambres qui permet aux clients de réserver directement via le site web de l'hôtel. Cela optimise le processus de réservation et non seulement mais elle augmente la visibilité de l'hôtel et améliore l'expérience client en offrant une méthode pratique et rapide pour réserver un séjour. Donc facilité de processus de réservation, on tire conclusion que les technologies permettent de mieux servir les clients.

1.2. Modification de rôle du manager par les TIC :

L'information représente un ressource important pour tout entreprise, tout décisions present est fondé sur un ensemble d'information rassemblé, classer, traité et analyser. Avant

⁶⁵ Meier, B., *Manager* : Tout le management à l'ère digitale, ED Dunod, Paris, 2015, p. 684.

⁶⁶ Robbins, S., DeCenzo, D., *Management : L'essentiel des concepts et des pratiques*. ED Pearson Education, Paris, 2008, p. 61.

⁶⁷ Ibid.

l'obtention de ses informations coûte cher pour les entreprises, en termes de coût et de temps. Il fallait suivre tout un processus, il fallait attendre pour recueillir ses informations. Aujourd'hui, vous obtenez ces informations presque immédiatement depuis votre ordinateur, sachant qu'elles seront en outre personnalisées en fonction de votre besoin.⁶⁸ Les progrès technologiques sont aussi synonymes d'informations de meilleure qualité. ⁶⁹ La technologie permet une collecte précise d'information et un traitement rapide. En peu de temps, elle offre des analyses avancées, ce qui résulte enfin en une information fiable et précise.

2. Communication et interaction client améliorées par la technologie :

2.1. Outils de communication digitale avec les clients :

Il existe plusieurs outils de communication directe avec les clients, les réseaux sociaux en premier lieu, il existe aussi des chatbots qui sont des programmes informatiques alimentés par l'intelligence artificielle qui peuvent interagir avec les utilisateurs de manière similaire à un être humain. Ils peuvent être intégrés aux sites web, aux applications de messagerie et aux réseaux sociaux, offrant ainsi une assistance en ligne 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Ces chatbots peuvent effectuer diverses tâches, telles que fournir des informations sur les produits, traiter les demandes de service client, prendre des commandes et résoudre les problèmes courants. Grâce à leur automatisation, les chatbots réduisent les temps d'attente et améliorent la disponibilité du service client.

2.2. Personnalisation de l'expérience client grâce à la technologie :

Personnalisation des services est une notion principale dans le management des services en générale et services hôteliers particulièrement. Des outils comme les chatbots contribuent efficacement à la personnalisation de l'expérience client. En collectant et analysant les données des utilisateurs, ils peuvent fournir des recommandations personnalisées, répondre aux besoins spécifiques des clients et anticiper leurs préférences. Cela permet un service client plus pertinent et adapté, renforçant ainsi la [relation client](#).⁷⁰ L'intelligence artificielle comme un autre outil a la capacité de traiter de grandes quantités de données et d'apprendre des modèles et des comportements des clients. Cela permet aux entreprises de comprendre

⁶⁸ Robbins, S., DeCenzo, D., Management : L'essentiel des concepts et des pratiques. ED Pearson Education, Paris, 2008, p. 61.

⁶⁹ Ibid. p. 62.

⁷⁰ <https://esve-paris.com/>

leurs besoins et leurs préférences de manière plus approfondie, ce qui facilite la personnalisation des interactions.

Grâce à l'automatisation, les systèmes d'IA peuvent prendre en charge des tâches répétitives telles que la réponse aux questions fréquentes (chatbot), la prise de rendez-vous ou la recommandation de produits. Cela libère le temps des équipes pour se concentrer sur des interactions plus complexes et significatives avec les clients. Aussi les systèmes d'IA peuvent fournir des réponses instantanées et précises aux demandes des clients, ce qui améliore la satisfaction globale de l'expérience client.⁷¹ L'automatisation des processus grâce à l'IA permet également une plus grande efficacité opérationnelle, réduisant les délais. L'IA offre de nouvelles opportunités pour engager les clients de manière plus significative et pour créer des relations durables. C'est pourquoi il est essentiel pour les entreprises de tirer parti de cette technologie afin de rester compétitives dans un monde de plus en plus digitalisé.

3. Changement des compétences managériales requises.

3.1. Nouvelles compétences numériques pour les manager :

La révolution numérique a changé beaucoup de contexte et continue à le faire, dont toutes les entreprises se trouvent dans une situation dans laquelle elles sont obligées de s'adapter pour assurer sa continuité. Cette adaptation a mené de nouveaux rôles qui doivent être exécutés par l'ensemble du personnel de l'entreprise du manager au dernier fonctionnaire de la hiérarchie. Enlart et Charbonnier identifient dix compétences indispensables liées au monde digital sont :⁷²

- ✓ Sensmaking : capacité à exprimer en profondeur la signification ou le sens de ce qui se vit ;
- ✓ Intelligence sociale et relationnelle : capacité à créer du lien dans un monde en réseau, numérique et nomade (travaille à distance, etc.) ;
- ✓ Novel and adaptive thinking : capacité à répondre de manière adaptative et innovante aux situations inattendues.
- ✓ Compétence cross cultural qui permet d'agir dans une culture différente de la sienne ;
- ✓ Computational thinking ; capacité à traduire d'énormes masses de données en concepts abstraits.
- ✓ New-media literacy : capacité à communiquer au travers des nouveaux médias ;

⁷¹ <https://esve-paris.com/>.

⁷² Meier, B., *Manager : Tout le management à l'ère digitale*, ED Dunod, Paris, 2015, p. 245.

- ✓ Transdisciplinarité : capacité à aborder les sujets complexes dans leurs globalité ;
- ✓ Capacité de conception ;
- ✓ Gestion de sa propre charge mentale ;
- ✓ Collaboration virtuelle : capacité à travailler à distance et par l'intermédiaire d'outils numérique.

Ils insistent également sur trois familles de capacités cognitives qui doivent être maîtrisées :

- Curiosité, intuition et créativité : permet de sortir du cadre et de considérer l'univers informationnel sous différents angles ;
- Flexibilité mentale : permet de s'adapter, de faire preuve d'agilité et de se reconfigurer pour faire face aux évolutions de l'environnement.
- Polarisation : permet de se re-concentrer sur l'essentiel, de se focaliser sur un problème concret et de s'extraire du flux d'information continu.

4. Modification de rôle du manager par les TIC :

4.1. Adaptation des rôles traditionnels aux exigences numériques :

Tableau 06 : L'impact des TIC sur les rôles principaux du manager.

Rôle Principal du Manager	Impact des TIC	Explication et Défis
Planification	Accès rapide à l'information	L'équipement technologique permet aux managers de concevoir des plans plus efficacement en accédant rapidement aux informations nécessaires.
Organisation	Définition claire des tâches	Les technologies facilitent la définition des tâches pour chaque employé, aidant à structurer le travail de manière plus organisée.
Direction	Surveillance à distance	Les managers peuvent désormais surveiller le personnel à distance grâce aux

		outils technologiques, réduisant le besoin de relations face-à-face continues.
Contrôle	Suivi et évaluation en temps réel	Les TIC permettent aux managers de contrôler les activités en temps réel, garantissant que les objectifs de performance sont atteints.

Source : *Adapté de Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications par S. Robbins et D. DeCenzo, 2008.*

4.2. Gestion de la performance et de la communication à distance :

La gestion de la performance est devenue un enjeu majeur avec l'introduction des TIC⁷³. Les managers doivent non seulement établir des standards de performance clairs et mesurables, mais aussi s'assurer que les employés sont bien équipés pour travailler efficacement à distance. Les outils numériques permettent de suivre en temps réel les progrès des employés, de donner des retours instantanés et de coordonner les efforts de l'équipe sans nécessiter de présence physique. Pour maintenir une communication efficace, les managers doivent adopter une variété de technologies comme les plateformes de collaboration en ligne, les messageries instantanées et les vidéoconférences. Ces outils permettent de compenser le manque de contact direct en facilitant les échanges d'informations et en renforçant la cohésion de l'équipe. En formant les managers à l'utilisation de ces technologies et en établissant des protocoles de communication clairs, les entreprises peuvent garantir que leurs équipes restent connectées et productives, peu importe où elles se trouvent.

5. Impact sur la culture organisationnelle et la gestion du changement.

5.1. Promouvoir une culture numérique :

Le terme « culture digitale » a été retenu et fait référence à la culture adaptée aux organisations en transformation digitale.⁷⁴ Cette adaptation se manifeste à travers l'intérêt accordé à cette transformation au niveau stratégique quant à la formation des collaborateurs,

⁷³ Robbins, S., DeCenzo, D., Management : L'essentiel des concepts et des pratiques. ED Pearson Education, Paris, 2008, p. 65.

⁷⁴ Naima, B., 2022. Impact de la transformation digitale sur les pratiques managériales, thèse doctorat, université de Béjaia.

collaboration interne pour ce qui est de la consultation des collaborateurs et de prise de décision mutuelle, collaboration externe à travers des plateformes digitales avec les partenaires et l'intégration client (Karodia, 2018. Cité dans Naima, B., 2022)

En effet, le digital représente l'adaptation (Perkin & Abraham, 2017. Cité dans Naima, B., 2022). La littérature a révélé des éléments d'une culture digitale qui partagent des idées sur la façon dont les organisations devraient fonctionner afin de rester soutenable face aux perturbations du nouveau contexte digital (Ghobakhloo, 2019. Cité dans Naima, B., 2022). Dû à cette exhaustive transformation, la hausse de l'incertitude à laquelle les organisations sont confrontées fait que la question persiste de savoir avec quelles facilités et rapidité elles peuvent détecter et répondre à ces changements (Bentahar, Aïnouch, & Benzidia, 2016. Cité dans Naima, B., 2022) ; et s'additionnent aux questions qui rebondissent sur le rôle que les technologies digitales jouent dans le soutien ou l'entrave de tels changements.

Ces dernières années, il est devenu de plus en plus préoccupant pour les praticiens des systèmes d'information et du management de se rendre compte de l'importance de la maîtrise des technologies sur l'appréciation de l'agilité organisationnelle (Nafei, 2016. Cité dans Naima, B., 2022). Pour être agiles, les organisations doivent livrer en permanence des versions opérationnelles du produit en priorisant la satisfaction du client. Ces organisations peuvent aisément remplacer les processus archaïques en appliquant de nouvelles procédures et ressources et peuvent reconcevoir les structures organisationnelles en fonction des nouvelles conditions. De nombreux auteurs ont souligné les avantages de l'agilité, avec son accent sur les individus et les interactions sur les processus, la collaboration client sur les contrats et les négociations formelles, et la réactivité sur la planification rigide. De plus, ces méthodes permettent une coopération intense entre les collaborateurs et avec les parties prenantes pour une transparence totale.

5.2. Gérer la résistance au changement :

Le manager, un acteur central du changement.⁷⁵ Le manager est probablement la personne qui est la plus concernée par le changement en entreprise en raison de son rôle d'acteur par qui les transformations se réalisent mais également de promoteur car il doit les faire appliquer à ses collaborateurs. (Nonaka, 1988. Cité dans Meier, B. 2015, p. 605) affirme que le changement ne se fait ni par le haut (la direction), ni par le bas (les opérationnels), mais par le milieu pour stigmatiser le rôle important des managers dans l'adoption des projets de

⁷⁵ Meier, B., *Manager : Tout le management à l'ère digitale*, ED Dunod, Paris, 2015, p. 605.

changement. C'est-à-dire, les managers sont au l'axe de changement, ils jouent un double rôle, de constructeur et de participant au changement. C'est ici que l'importance des managers dans l'adoption de changement s'apparait. Pour réaliser les rôles qui sont attendus dans les projets de changement, « les managers doivent de plus en plus se doter d'une compétence en conduite du changement ». ⁷⁶

Section 02 : Digitalisation du management hôtelier.

Cette section examine les outils et plateformes digitales spécifiques au management hôtelier, l'automatisation des opérations, les défis et obstacles rencontrés, ainsi que les perspectives d'avenir pour la digitalisation dans ce secteur, en soulignant les innovations émergentes et l'évolution continue des stratégies de management.

1. Outils et plateformes digitales pour le management hôtelier :

1.1. Systèmes de gestion de la propriété (PMS) :

Le système de gestion de propriété (PMS) est un logiciel ou une plate-forme pour les entreprises du secteur de l'hôtellerie qui leur permet de rationaliser l'ensemble de leurs opérations, de la réception et des opérations de caisse à l'entretien ménager et aux relations avec les clients. Le système de gestion des biens est utilisé pour les opérations d'hébergement et de location de biens résidentiels commerciaux. Le PMS est parfois appelé système d'exploitation hôtelier ou Hotel OS. ⁷⁷

Un système de gestion hôtelière (PMS) offre une multitude d'avantages qui peuvent transformer le fonctionnement quotidien d'un hôtel, le rendant plus efficace et rentable.

Voici quelques-uns des bénéfices clés : ⁷⁸

- Messagerie interne à l'hôtel : Facilite la communication entre différents départements, assurant une réponse rapide aux demandes internes et améliorant la coordination.
- Autonomie des membres du personnel : Permet à chaque employé de gérer efficacement les arrivées et les départs sans supervision constante.

⁷⁶ Meier, B., *Manager* : Tout le management à l'ère digitale, ED Dunod, Paris, 2015, p. 605.

⁷⁷ <https://hotelrunner.com/>

⁷⁸ <https://meditrust.io/>

- Assigner les chambres et vérifier les disponibilités : Optimise l'attribution des chambres et assure une utilisation maximale des capacités de l'hôtel.
- Administration et comptabilité simplifiées : Intégration des opérations hôtelières avec les systèmes financiers pour une gestion comptable fluide.
- Optimisation du taux d'occupation des chambres et de l'ADR (Average Daily Rate) : Maximisation des revenus par une gestion tarifaire stratégique et une analyse de performance.
- Gestion des canaux de distribution sur une seule et même plateforme : Centralisation de la gestion des ventes sur différents canaux pour augmenter la visibilité et les réservations.

1.2. Systèmes de gestion des revenus (RMS) :

Un Revenue Management System (RMS) est un système intelligent utilisant principalement les données d'offre et de demande des chambres d'hôtel, afin de recommander le prix optimal de vente.⁷⁹

Son avantage réside en :

- Il permet d'effectuer rapidement des calculs complexes et de suivre en temps réel des données de marché pratiquement impossibles à reproduire manuellement.
- permet d'ajuster facilement les prix sur différents canaux de distribution sans avoir à se connecter à chacun de ces différents systèmes individuellement.

1.3. Systèmes de gestion de la relation client (CRM) :

Un système de gestion de la relation client (CRM) est un logiciel de base de données permettant de suivre toutes les interactions et communications de l'entreprise avec sa clientèle actuelle et potentielle.⁸⁰

Il a comme avantage :⁸¹

- Un CRM permet **d'enrichir la connaissance** de la clientèle.

⁷⁹ <https://www.siteminder.com/>

⁸⁰ <https://business.adobe.com/>

⁸¹ <https://kwantic.fr/>

- Regroupe toutes les informations nécessaires sur un seul et même logiciel.
- Il vous permet de garder un œil sur la satisfaction de vos clients et sur qui sont vos clients réguliers.

1.4. Applications mobiles et plateformes de communication interne :

Les outils de communication interne sont des logiciels qui aident les entreprises à gérer les communications avec leurs employés. Ces outils peuvent contribuer à rationaliser la communication entre les responsables et les employés, ou entre les employés eux-mêmes.⁸²

Elles ont comme avantages :

- Informer tous les salariés de la même manière, l'un des principaux avantages de l'application interne.
- Faciliter l'accès à l'ensemble des contenus internes.

1.5. Outils de gestion de la réputation en ligne et des avis clients :

Les outils de gestion de la réputation en ligne sont des plateformes numériques qui permettent aux utilisateurs de surveiller ce qui se dit sur leur marque dans les médias numériques, tels que les portails d'évaluation des clients, les réseaux sociaux et les cartes en ligne.⁸³

Ses avantages sont :

- Établir la confiance et la crédibilité.
- Protégez la réputation.
- Améliorer le classement dans les moteurs de recherche.

2. Automatisation des opérations hôtelières :**2.1. Automatisation des réservations et du check-in/check-out :**

Dans de nombreux hôtels, les clients peuvent désormais communiquer leurs besoins avec leurs smartphones via la communication plutôt que via le personnel de l'hôtel... exemple, avec les applications « Marriott International » et « Hilton Honors », un client peut terminer le processus d'inscription avant d'arriver à l'hôtel, déverrouiller la chambre avec une clé mobile et envoyer un message au personnel de l'hôtel pour des demandes spécifiques.

Autrefois, les clients réservaient dans un hôtel par téléphone, en entrant dans un hôtel ou par l'intermédiaire d'une agence de voyages. Désormais, les agents de voyages en ligne

⁸² <https://www.getguru.com/>

⁸³ www.questionpro.com

(OTA), les sites Web d'hôtels et les réseaux sociaux dominant le secteur de l'hôtellerie. La technologie numérique a permis aux clients de l'hôtel d'accéder instantanément à toutes les informations, ils recherchent sur Internet via un PC, un ordinateur portable, une tablette ou un smartphone, les réservations mobiles, en particulier, connaissant une croissance constante. Cela leur a également donné l'espoir que leur comportement, leur histoire et leurs préférences seront non seulement mémorisés, mais utilisés pour un niveau d'assistance et de personnalisation encore plus élevé. Les applications mobiles pourraient également être utilisées de manière plus efficace pour réduire les coûts de marketing de l'hôtel et atteindre les clients potentiels. (Kwon et al., 2013) Les clients peuvent réserver leurs propres hôtels en ligne.

2.2. Utilisation de l'intelligence artificielle pour la personnalisation des services hôteliers :

Le mouvement de transformation numérique, avec l'évolution du comportement des clients et des consommateurs, l'augmentation des progrès technologiques et de la numérisation, a conduit les entreprises à remettre en question leur façon de faire les affaires, leurs modèles économiques, leurs produits et services et l'expérience qu'elles offrent à leurs clients (Deloitte, 2016).

L'intelligence artificielle contribue parfaitement à améliorer l'optimisation et l'expérience client. En suite quelques exemple pour mieux cerner la contribution de l'IA dans cette mission d'optimisation de la satisfaction client sur tout cette dernière est cruciale et primordiale pour tout hôtels exemple d'utilisation de cette technologie, on peut citer les chambres « intelligentes » déjà mises en œuvre (l'intelligence artificielle ajuste l'éclairage et la température, et allume également les émissions de télévision préférées et en fournit une avec des boissons). Au Japon également, l'utilisation de robots majordomes a été reconnue comme un succès. L'intelligence artificielle reconnaît des dizaines de langues. De plus, les hôtels peuvent disposer de dispositifs qui suivent la localisation des smartphones des clients afin d'enquêter sur les habitudes des clients et de répondre à leurs besoins au moment de leur arrivée en générant et en émettant des commandes appropriées au personnel de service.

2.3. Robots et assistants virtuels dans les hôtels :

Les développements récents, considérés comme l'une des tendances paradoxales de l'industrie hôtelière, sont les applications de substitution de la technologie au contact humain. Jusqu'à récemment, l'hospitalité a été bouleversée par la technologie en supprimant l'interaction dans les activités touristiques basée sur l'interaction l'hôte/client.

Avec le développement des technologies de l'information, les clients peuvent visiter de nombreux hôtels sur leur téléphone. « L'utilisation de la réalité augmentée dans le secteur hôtelier n'est limitée que par la créativité des établissements d'hébergement eux mêmes. Cette technologie contribuera à créer une « impression de marque » d'une visite d'hôtel : elle combine les paramètres physiques du placement avec les aspects intangibles de sa marque. La réalité augmentée peut être utilisée pour interagir avec les clients avant, pendant et après leur séjour. L'attrait de la technologie encourage les utilisateurs à télécharger l'application de l'hôtel, permettant à l'établissement d'hébergement de faire une première impression et d'établir un canal de communication direct avec ses clients potentiels. Pendant leur séjour, la réalité augmentée peut être utilisée pour se connecter et maintenir les utilisateurs connectés, collectant ainsi des informations pour créer un profil client plus détaillé. »

L'utilisation de robots dans les établissements d'hébergement inquiète également les chercheurs. Rodriguez Lizundia et al., dans leur étude de 2015, ont examiné comment les gens entraînent en interaction avec les robots.

Lorsque les robots sont créés avec des fonctionnalités qui seront en contact visuel comme un humain, il a été constaté que les humains ont accru leur volonté d'interagir avec le robot et de découvrir ses fonctionnalités (RodriguezLizundia et al. 2015 : 84). Ivanov, Webster et Berezina, dans leur étude de 2017, a parlé de l'automatisation des services dans le secteur du tourisme et de la première utilisation de robots dans le secteur des services. Outre les bornes libreservice et les applications mobiles, il en existe de nombreux exemples dans les cuisines d'hôtels, les restaurants, les réunions, les congrès, les bureaux de location de voitures, les aéroports, les agences de voyages, les musées, etc. (Ivanov, Webster, Berezina, 2017 : 1 19). Il s'agit de l'exemple le plus clair de l'abandon de la fonction humaine dans la technologie dans les entreprises hôtelières. Avec le développement de la technologie robotique, les valises des invités peuvent être portées par des Pageboys robots, et là encore, les commandes données par des appareils mobiles peuvent être préparées et présentées par des serveurs robots et les clients n'ont pas à donner de pourboire pour autant.

3. Défis et obstacles à la digitalisation du management hôtelier.

3.1. Sécurité des données et protection de la vie privée :⁸⁴

La sécurité est un enjeu fondamental dans la transformation numérique de tous les secteurs, y compris celui de l'hôtellerie et de la restauration. Étant donné que les technologies numériques telles que l'IA et l'IoT sont hautement connectées, elles sont plus sujettes aux

⁸⁴ blog.mrsuricate.com

piratages. De plus, la connectivité étendue de divers appareils rend les réseaux numériques vulnérables. Par exemple, des problèmes sur un simple appareil connecté peuvent endommager d'autres appareils connectés et même l'ensemble du réseau.

Les acteurs de ces secteurs doivent donc se préparer aux implications en matière de sécurité liées à la transformation numérique. Cela peut être réalisé en adoptant des technologies hautement sécurisées pour réduire les vulnérabilités logicielles, en créant des ressources pour atténuer le risque de cyberattaques et en formant les employés à la prévention. La confidentialité est un autre facteurs important, car les services hautement personnalisés reposent sur le stockage et le suivi des préférences et du comportement des clients via les technologies numériques. Les clients sont de plus en plus conscients de leur vie privée en matière de données. En tant que tel, une politique de confidentialité transparente, stricte et claire, clarifiant quelles données peuvent être collectées et partagées, ainsi que qui peut posséder les données, est nécessaire.

3.2. Coûts d'implémentation et retour sur investissement : ⁸⁵

Les principaux problèmes liés à la mise en œuvre des technologies de l'information dans l'industrie hôtelière et touristique comprennent le coût élevé de ces développements, la durée des processus de formation du personnel et l'adaptation du système construit de processus commerciaux des entreprises.

Le problème réside également dans la difficulté d'attirer les investissements dans le secteur hôtelier. Étant donné que la période de récupération pour la mise en œuvre d'un projet d'innovation hôtelière peut être assez longue et que les bénéfices qui en découlent ne sont pas directs, mais indirects, puisqu'ils ne donnent souvent pas d'effet direct, mais réduisent seulement les coûts de l'entreprise, tels les innovations n'intéressent pas beaucoup les investisseurs.

4. Perspectives d'avenir pour la digitalisation du management hôtelier :

4.1. Innovations technologiques émergentes et leur potentiel impact :

La croissance de l'économie numérique a permis aux entreprises du secteur hôtelier de rechercher de nouveaux avantages concurrentiels dans le paysage numérique et de stimuler leur croissance. Telles que l'intelligence artificielle et la robotique (AIR), pour améliorer le

⁸⁵ Voronova, O., Khareva, V., & Khnykina, T. (2020). Modern information technologies in the hotel business: Development trends and implementation issues. *E3S Web of Conferences*, 164, 09017. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016409017>. [Traduction réalisée avec Google Traduction par Mesloub Azouaou].

service et l'expérience client. Ces avancées technologiques ont été transformées en outils intelligents pour fournir un service client et sont utilisées pour améliorer l'expérience client.

Ces technologies sont en constante évolution, mais les deux acronymes SMAC (social media, mobile, analytique/big data, Cloud) et BRAID (blockchain, robotique, intelligence artificielle, Internet des objets et fabrication numérique, qui englobe les applications de réalité augmentée et virtuelle)⁸⁶ sont souvent utilisés comme termes génériques dans ce contexte. De toutes les technologies numériques, le cloud computing a sans doute eu le plus grand impact sur l'industrie hôtelière et a également servi de catalyseur pour l'utilisation d'autres technologies numériques basées sur le cloud, alors que les systèmes d'information traditionnels ont été migrés vers le cloud. La technologie mobile a également eu une influence majeure sur la manière dont les systèmes d'information de base de l'industrie hôtelière ont été développés et déployés et sont souvent au cœur de ce que l'on appelle souvent « l'hospitalité intelligente ». L'intelligence artificielle peut être utilisée conjointement avec l'analyse et le Big Data pour fournir des informations sur le marché, par exemple. La réalité augmentée et virtuelle est utilisée à des fins de marketing, pour proposer des visites virtuelles, mais également pour le divertissement en chambre. Les chatbots sont déjà utilisés pour les fonctions de réservation d'hôtels et sont susceptibles d'être davantage présents dans les environnements hôteliers à mesure que leurs fonctionnalités et leur sophistication se développeront. Des robots qui automatisent le service des chambres d'hôtel sont également présents, associés à des capteurs IoT et à l'intelligence artificielle, pour faire fonctionner les ascenseurs. En résumé, les technologies numériques sont de plus en plus utilisées dans l'industrie hôtelière en conjonction avec des systèmes d'information de base qui résident généralement dans le Cloud et qui fournissent la base de données centrale pour le stockage et la récupération des données générées par les transactions effectuées au sein du système.

4.2. Prévisions sur l'évolution des attentes des clients :

Les applications mobiles ont été intégrées aux systèmes d'information de base afin que certaines fonctions puissent être exécutées à distance, permettant la capture et la récupération de données depuis les mobiles, tant pour le personnel que pour les clients. Les applications sont nombreuses, mais la fonction d'enregistrement/départ mobile est l'une des plus utilisées. Certains des plus grands groupes hôteliers ont développé leurs propres applications mobiles

⁸⁶ Wynn, M., & Lam, C. (2023). Digitalisation and IT strategy in the hospitality industry. *Systems*, 11(10), 501. <https://doi.org/10.3390/systems11100501> . [Traduction réalisée avec Google Traduction par Mesloub Azouaou].

de marque. Par exemple, Wyndham Hotels & Resorts a lancé un Road Trip Planner⁸⁷, un outil de réservation interactif qui permet aux voyageurs d'organiser un road trip et de réserver leurs hôtels en cours de route en une seule transaction. L'utilisation des réseaux sociaux (Twitter, Facebook, WhatsApp, etc.) à des fins de marketing et de communication est désormais monnaie courante dans le secteur hôtelier. Cela complète les autres moyens de communication basés sur le Web utilisés par les ventes ou la gestion des canaux. Les clients s'attendent de plus en plus à des interactions numériques fluides et à la disponibilité de services personnalisés via des applications mobiles et des réseaux sociaux.

4.3. Adaptation continue des stratégies de management à un environnement numérique en constante évolution :

L'impact de la numérisation sur la stratégie informatique au sein de la structure complexe de propriété et de gestion⁸⁸ de l'industrie hôtelière a déjà été significatif et est susceptible de s'accroître encore. Cela a posé un certain nombre de défis aux propriétaires d'hôtels pour ajuster leur stratégie informatique et réaliser le meilleur investissement dans les systèmes et les technologies à l'ère numérique. En termes d'intégration descendante des systèmes et des technologies, l'avènement du Cloud computing pose un dilemme. Le Cloud est souvent considéré comme un environnement plus flexible, évolutif et plus rentable que les solutions sur site, permettant un accès 24 heures sur 24 depuis n'importe quel appareil intelligent. Cependant, l'intégration des systèmes dans un environnement Cloud est souvent facilitée par l'utilisation d'API. À mesure que les systèmes migrent vers le Cloud, de nombreuses entreprises doivent s'appuyer sur des API pour fournir l'intégration nécessaire afin de garantir une plate-forme stratégique solide pour prendre en charge les opérations hôtelières actuelles et futures. Pour les petits opérateurs, une approche prudente qui s'appuie sur un système de gestion hôtelière intégré de base provenant d'un seul fournisseur, qu'il soit situé dans le Cloud ou sur site, reste un choix stratégique judicieux. Une évaluation systématique des fonctionnalités requises et du potentiel des technologies numériques contribuera à garantir que les exigences commerciales actuelles et futures soient prises en compte. Une perspective globale de ce que le marché offre pour différentes tailles et types d'exploitation hôtelière contribuera à garantir une adéquation rentable entre les capacités technologiques et les besoins opérationnels.

⁸⁷ Wynn, M., & Lam, C. (2023). Digitalisation and IT strategy in the hospitality industry. *Systems*, 11(10), 501. <https://doi.org/10.3390/systems11100501>. [Traduction réalisée avec Google Traduction par Mesloub Azouaou].

⁸⁸ Ibid.

4.4. Vision pour l'avenir du management hôtelier digitalisé :

Jamais auparavant le besoin d'une fonction de « veille technologique » n'a été aussi précieux et important dans l'élaboration d'une stratégie informatique.⁸⁹ Des exemples récents de nouveaux développements incluent le produit de pourboire numérique développé par Canary Technologies, qui permet aux clients de donner un pourboire aux employés de l'hôtel à tout moment entre l'enregistrement et le départ en scannant des codes QR stratégiquement répartis dans une propriété. Un autre exemple est Chargerback, qui a développé une application pour suivre les objets perdus dans les environnements hôteliers en utilisant la technologie de reconnaissance d'image. Ces applications sophistiquées des technologies numériques ne conviendront pas à tous les hôtels, et avoir trop de fonctionnalités (indésirables) est presque aussi néfaste que de ne pas en avoir assez. Les applications de la technologie numérique qui se profilent à l'horizon ou qui commencent à peine à apparaître, notamment celles liées à la blockchain, à la robotique et à l'intelligence artificielle, seront d'une plus grande importance. La stratégie globale doit poursuivre trois perspectives ensemble et de manière équilibrée : l'intégration technologique descendante, l'évaluation ascendante des fonctionnalités nécessaires des systèmes et des opportunités numériques, et la mise en adéquation interne de ces besoins avec ce qui est disponible dès maintenant (et dans un avenir proche) sur le marché de la technologie.

Conclusion :

La transformation digitale représente un phénomène incontournable qui reconfigure profondément les structures économiques, sociales et organisationnelles du secteur hôtelier. En examinant ses concepts clés, nous avons compris que cette révolution est bien plus qu'une simple adoption technologique ; elle redéfinit les méthodes de gestion, les modèles d'affaires hôteliers et les interactions avec les clients. En conclusion, la transformation digitale est une puissance qui redéfinit cette industrie. Sa compréhension et son intégration réfléchie sont essentielles pour être à jour, en maximisant les bénéfices tout en atténuant les risques associés. Pour les gestionnaires d'hôtels, cela signifie repenser leurs stratégies et processus pour rester compétitifs et répondre aux attentes croissantes des clients dans un environnement numérique.

⁸⁹ Wynn, M., & Lam, C. (2023). Digitalisation and IT strategy in the hospitality industry. *Systems*, 11(10), 501. <https://doi.org/10.3390/systems11100501>. [Traduction réalisée avec Google Traduction par Mesloub Azouaou].

Chapitre IV

Etude de cas (hôtel Le Sarrasin)

Section 1 : méthodologie de collecte de l'information

Dans cette section nous entamerons le déroulement de stage et la méthodologie de notre enquête concernant l'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication sur le management hôtelier au sein de l'hôtel Le Sarrasin.

1. Déroulement de stage :

Pendant le stage de à l'Hôtel Le Sarrasin, débutant le 16 mai 2024 au 15 juin 2024, nous avons été chaleureusement accueillis par M. Kartous le directeur de l'hôtel qui a été désigné comme notre encadrant. Au cours de la première semaine, nous avons exploré les installations de l'hôtel et reçu une présentation détaillée de son histoire et sa mission.

La semaine suivante, nous avons découvert les différents services offerts par l'hôtel, notamment le restaurant gastronomique et les salles de conférence, tout en nous initiant aux outils technologiques utilisés pour effectuer les différentes tâches.

Les semaines trois et quatre ont été dédiées au développement d'un projet spécifique visant à améliorer l'efficacité opérationnelle de l'hôtel, incluant la création d'un guide d'entretien qui été pour but de mettre en lumière l'impact de la digitalisation sur la gestion des services hôteliers. Ensuite la distribution de questionnaires aux employés pour recueillir leurs perspectives.

Le stage s'est conclu par une dernière rencontre avec M. Kartous, où nous avons reçu un feedback constructif et obtenu un certificat de stage.

En dernier on tient a cité que ce stage avait pour objectif de comprendre pleinement l'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication sur le management hôtelier.

2. La Démarche méthodologique de l'enquête

Dans cette partie, nous allons présenter la méthodologie de la recherche suivie et les démarches adaptés tout ou long de notre étude, afin de recueillir et concrétisé les informations nécessaires à notre recherche.

Pour la collecte des données nous avons utilisée différentes techniques à savoir la recherche documentaires, l'observation, l'entretien et le questionnaire.

2.1. La recherche documentaire

La recherche documentaire a pour objectif de recenser et prendre connaissance de tout document capable d'aider à connaître le travail du manager. Notre recherche documentaire s'est basée sur des documents internes de l'hôtel Le Sarrasin d'une part tels que présentation de l'hôtel et son organigramme, qu'on a reçu de la part de directeur.

2.2. L'observation

Dans cette étape, Le chercheur observe de lui-même, des processus, des activités, des tâches ou des comportements se déroulant dans l'organisation étudiée, pendant une période de temps délimité. Autrement dit, l'observation consiste à observer tout ce qui se passe sur le terrain en rapport surtout avec le sujet étudié. Elle peut être participante ou non participante, avec des solutions intermédiaires.

En ce qui nous concerne, l'observation à notre niveau a été participative. Nous avons fait une tournée dans l'établissement comprenant, le restaurant, les différents étages, la réception, etc. Pendant laquelle nous avons pu construire une idée sur le fonctionnement et comment les tâches sont faites, et quel outils utilisé.

2.3. L'entretien

L'entretien a pour objectifs de définir l'information, de la diffuser et de la vendre et de la faire valider. Notre entretien principal a été de type semi directif c'est-à-dire structurer et orienter les discussions avec les interviewés.

On ce qui nous concerne, en premier temps on a fixé une journée avec notre encadrement de stage monsieur KERTOUS a qui on a présenté un guide d'entretien, qu'on a expliqué en suite pour lui. En même temps on a eu une discussion dont on a traité les tâches effectuées par notre encadrement, le manager au sein de l'hôtel Le Sarrasin, aussi il nous a donné sa propre vision par rapport aux nouvelles technologies, les freins de leurs intégrations et il a présenté son avis sur comment les TIC peut influencer sa tâche en tant que manager et encore comment peuvent affecter l'ensemble des services de l'hôtel.

Ces entretiens nous ont permis de construire une meilleure compréhension des rôles du manager d'hôtel et aussi construire une idée sur l'impact de digitalisation sur ses dernières et aussi l'impact de digitale sur les différents services de l'hôtel.

2.4. Questionnaire :

Les questionnaires servent à atteindre plusieurs objectifs principaux selon le contexte et les besoins de l'étude ou de l'enquête.

Dont notre cas on a élaboré trois questionnaires, dont deux sont destinés au manager de l'hôtel dans l'objectif de voir le degré d'intégration des nouvelles technologies d'information et de communication dans les activités managériales, le deuxième a été dans l'objectif de déceler les avantages et les inconvénients de l'intégration du digital dans les activités managériales. Dans cette mission on assisté le directeur lors de remplissage des deux questionnaires.

Quant au dernier, été dans l'objectif de mesurer les perceptions des employés par rapport aux avantages de la digitalisation de leur relation avec le manager. On a préparé 34 questionnaires le nombre des employés de l'hôtel et on a déposé l'ensemble de ses questionnaires au niveau de suivant les directives de directeur, qu'on a ensuite expliqué toutes les questions au réceptionniste et la méthode de remplissage des questionnaires.

3. La Méthode du travail

La méthode du travail utilisée pour répondre à la problématique est une méthode quantitative qui permet de mesurer les opinions des comportements à base des questionnaires administrés auprès de l'établissement hôtelier Le Sarrasin.

3.1. Les étapes de l'enquête

L'enquête est définie comme « méthode d'investigation qui consiste à recueillir l'information recherchée en interrogeant et en écoutant un ensemble d'individus sur leurs comportements, sur leurs opinions ou sur leurs valeurs, l'information est obtenue en utilisant le mode déclaratif ».

Afin de réaliser une enquête d'évaluation de l'impact de la digitalisation sur le management des services hôteliers, nous devons respecter l'enchaînement des étapes suivantes :

3.1.1. Définition de la problématique

Nôtre recherche a pour but d'apporter des éclaircissements et répondre à la problématique préalablement formulé **«En quoi consiste véritablement l'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication sur les pratiques du management hôtelier exercé au sein de l'hôtel Sarrasin ?»** Exploitation des résultats nous permettra de déceler des insuffisances existantes, ensuite donner un certain nombre de propositions afin de les améliorer.

3.1.2. L'objet de l'étude

La méthode du travail adaptée dans notre étude a pour objectif principal de répondre à la problématique l'impact de la digitalisation sur les pratiques managériales au niveau de l'hôtel Le Sarrasin à travers l'enquête effectuée sur le terrain.

3.1.3. L'échantillonnage :

« L'ensemble sur lequel on fait la recherche est appelé population et lorsque, cette dernière est trop vaste on tire une partie à étudier, c'est ce qu'on appelle un échantillon ».

Notre échantillon porte sur l'ensemble des employés, au nombre de 10 employés.

4. Méthode de collecte de données :

Le choix de la méthode de collecte des données se présente sous forme d'enquête de terrain. C'est la méthode la plus utilisée en recherche marketing, où les informations sont récoltées par un guide d'entretien et deux questionnaires. On a opté pour l'administration de ces deux outils par deux méthodes, semi directive et directive. Premièrement le guide d'entretien destiné au manager, après qu'on a fixé une journée, on a présenté le guide d'entretien pour le manager qui lui à son tour à préféré de répondre oralement, donc on a reçu ses réponses et on a saisi tout. En suite les deux questionnaires qui suivent qui ont été destinés au manager de l'hôtel, on assisté le directeur lors de remplissage des deux questionnaires. Quand en dernier qui concerne les employés on a laissé les questionnaires dans et qu'on a récupéré au plus tard.

4.1. L'élaboration du guide d'entretien :

« Le guide d'entretien est un document qui regroupe l'ensemble des questions à poser selon le thème à aborder lors d'une entrevue. Il est structuré selon le type d'entretien à avoir avec les interviewé ».

Le guide d'entretien est élaborer dans l'objectif de s'avoir si le manager de l'hôtel Le Sarrasin accord une grande importance à la digitalisation de l'hôtel et de ses activités managériales de l'hôtel. Dans son élaboration on a commencé par l'identification de sujet, et en suite une introduction, qui contient la présentation de chercheur en suite l'objectif de guide d'entretien, qui est ensuite répartie en 8 rubriques.

4.1.1. Guide d'entretien :

Sujet : Guide d'entretien relatif à une étude sur l'impact de la digitalisation sur le management des services hôteliers.

Je m'appel Mesloub Azouaou étudiant en master ; managements des établissements hôteliers. Dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de fin d'études, je réalise une recherche sur l'impact de la digitalisation sur le management des services hôteliers. Cette étude vise à comprendre comment les technologies numériques transforment la gestion des hôtels, en identifiant les avantages, les défis, et les nouvelles pratiques qui en découlent.

Identification de l'entreprise Dénomination précise de l'entreprise :

1. Siège de l'entreprise :
2. Siège social :
3. Téléphone mobile :
4. Email :
5. Date de création :
6. Effectif de l'entreprise :
 - Encadrement :
 - Exécutif :
7. Statut juridique :

Questions :

Partie 1: Contexte général

1. Pouvez-vous nous parler de votre rôle au sein de l'hôtel ?

2. Depuis combien de temps travaillez-vous dans le secteur hôtelier ?
3. Comment décririez-vous l'évolution du secteur hôtelier au cours des dernières années ?

Partie 2: Compréhension de la digitalisation

1. Comment définiriez-vous la digitalisation dans le contexte des services hôteliers ?
2. Quelles technologies digitales sont actuellement utilisées dans votre établissement ?
3. Quels ont été les principaux changements technologiques dans l'industrie hôtelière selon vous ?

Partie 3: Impact de la digitalisation sur le management

1. Comment la digitalisation a-t-elle affecté la gestion quotidienne de votre établissement ?
2. Quels sont les impacts positifs de la digitalisation sur le management des services hôteliers ?
 - Amélioration de l'efficacité opérationnelle
 - Réduction des coûts
 - Amélioration de l'expérience client
3. Avez-vous constaté des impacts négatifs ou des défis liés à la digitalisation ?
 - Complexité des nouvelles technologies
 - Coût d'implémentation et de maintenance
 - Problèmes de sécurité des données

Partie 4: Impact sur les employés

1. Comment vos équipes ont-elles réagi à l'introduction de nouvelles technologies digitales ?
2. Quels types de formation ou de soutien avez-vous mis en place pour accompagner cette transition ?
3. La digitalisation a-t-elle modifié les rôles et responsabilités des employés? Si oui, comment ?

Partie 5: Impact sur les clients

1. Comment la digitalisation a-t-elle influencé l'expérience des clients dans votre établissement ?
2. Avez-vous reçu des retours spécifiques de la part des clients concernant les services digitaux ?
3. Quels aspects de la digitalisation semblent les plus appréciés par vos clients ?

Partie 6: Stratégies et avenir

1. Quelles stratégies avez-vous mis en place pour intégrer la digitalisation dans votre gestion hôtelière ?
2. Comment voyez-vous l'avenir de la digitalisation dans le secteur hôtelier ?
3. Quelles sont, selon vous, les prochaines innovations digitales qui pourraient transformer le management des services hôteliers ?

Conclusion

1. Y a-t-il des aspects de la digitalisation que nous n'avons pas abordés et que vous aimeriez mentionner ?
2. Avez-vous des conseils ou des recommandations pour d'autres établissements qui cherchent à digitaliser leurs services ?

Merci pour votre temps et vos réponses. Votre contribution est extrêmement précieuse pour le succès de mon mémoire.

4.2. L'élaboration du questionnaire :

« Le questionnaire est un ensemble de questions conçues pour la collecte des données nécessaires à la problématique de recherche, et il est considéré comme l'un des outils les plus courants dans la collecte des données » Dans notre cas, on élaborer trois questionnaires structuré :

- Premier questionnaire été dans le but d'évaluer le niveau de l'intégration des TIC dans les activités managérial. Le questionnaire se compose de 4 rubriques, avec 31 choix à confirmé ou infirmé (oui/non) par le manager l'hôtel Le Sarrasin.

Questionnaire 01.

Questions	Oui(*)	Non(*)
I-Planification		
1-la collecte d'information en utilisant les medias digitaux notamment internet		
2- utilisation d'internet, de téléphones ou de faxe pour contacter les consultants externes		
3-usage d'internet, de téléphones ou du pour contacter les partenaires.		
4- stockage des information sur des outils numériques : pc, smart phone, base de données, email etc		
5-utilisation des logiciels d'analyse de prise de décision		
6-utilisation des applications en ligne pour analyse stratégique		
7-existence d'un système de partage d'information stratégique		
8-intégration des logiciels bureautiques pour l'établissement des documents et plans stratégiques		
9-existence d'un système intranet pour partage d'information		
10- existence d'un système extranet pour diffusion de stratégie		

avec les partenaires.		
II-Organisation		
1-Robotisation ou numérisation de certaines tâches.		
2-Doter le personnel des outils numériques nécessaires pour le travail.		
3- Possibilité de télé travail.		
4- Utilisation des différents outils technologiques pour coordonner les tâches de travail		
5-exercice de l'autorité via les canaux digitaux		
6-exigence de maîtrise de technologie pour le personnel		
7- les documents de travail sont informatisés		
8- priorité donnée à l'usage des équipements technologique dans les échanges de travail		
9- les tâches de haute technicité technologique sont bien intégrées		
10- les problèmes d'organisation sont traités par des outils technologiques		
11- la structuration de l'entreprise est fonction des outils technologiques.		
III-La communication et la motivation		
1-Les échanges de communication se font par le medias électroniques		
2-L'usage des réseaux numériques pour mettre des directives de travail		
3-Le site de l'entreprise existe et joue un rôle dans la communication interne de l'entreprise		
4-Les moyens de communication électroniques sont bien intégrés dans les processus de communication au sein de l'hôtel		
5-L'exigence d'échange via le numérique entre le responsable de l'hôtel et ses subordonnés		
IV-Le contrôle		
1-Possibilité de rendre des comptes via les outils numériques		
2-Existence d'une procédure numérisée pour le contrôle des exécutants.		

3-Les rapports sont établis en formats numériques		
4-Les réunions d'évaluation sont faites par les medias numériques		
5-Un tableau de bord numérique est disponible et accessible à tout le personnel		

- Deuxième questionnaire été pour savoir si l'intégration des TIC sont engendre des effets positif sur les activités managérial. Le questionnaire se compose 10 questions à évaluer selon l'échelle de LIKERT.

Questionnaire 2.

Avantage confirmés	Evaluation <i>/5</i>	Inconvénients confirmés	Evaluation <i>/5</i>
1-Rapidité de réalisation de travail		1-couts d'équipements élevé	
2-Efficacité dans la réalisation des taches		2-maniement mal maitrisé	
3-Couts réduits des taches		3- obsolescence rapide des outils numériques	
4-Eviter les déplacements.		4- problèmes techniques des réseaux numériques	
5-Rapidité de réaction		5- possibilité de blocage prémédité des systèmes	
6-Rapidité de modification en cas d'erreur		6- surabondance d'information	
7-Facilité de collecte d'informations nécessaires à la gestion		7- sentiments d'être tout le temps occupé	
8-Facilité d'accès à des informations nécessaires pour le travail		8- manque de culture numérique	

9-Disposition de multiples options pour travailler		9- influence négative sur les habitudes au travail	
10-Possibilité de télé travail n'importe où.		10-résistance au changement	
11-Outils de travail plus attrayants		11-outil de perturbation général du personnel	
12-Quantité de travail importante		12- manière d'esquive du travail	
13-Fluidité de circulation d'information		13- absence de réglementation complète en la matière	
14-Communication instantanée		14- problème de sécurité des informations stratégiques	
15-Archivage automatique de l'information échangée		15-risque de piratage des communications entre chef et personnel	
16-Capacité de stockage d'information illimité		16- réticence de la part du personnel, risque de laisser des preuves via les outils numériques.	
17-Capacité d'analyse importante de l'information		17-conflit entre l'ancien système et le nouveau système	
18Contrôle bien fait et bien maîtrisé		18-le manque de confiance en les réseaux numérique	
19-Coordination maximale entre les travailleurs		19- disparité d'adoption des nouvelles technologies dans les différents services de l'entreprise	
20-Productivité générale améliorée		20- dépendance aux outils numériques pour le travail.	

- Le troisième questionnaire été pour but d'évaluer la perception des subordonné du manager sur l'intégration des TIC sur la qualité de travaille avec leurs supérieurs. Un questionnaire de 12 questions à évaluer selon l'échelle de LIKERT.

Questionnaire 03.

Les critères	Sans les technologies		Avec les technologies	
1-La participation dans la décision avec le chef				
2- le contact avec le top management est plus facile				
3- facilité de travail en général				
4- climat de travail agréable				
5-rapidité de communication avec le responsable				
6-meilleure coordination au travail avec le responsable				
7- meilleure relation de travail avec le chef				
8- liberté dans le travail				
9-efficacité dans le travail				
10- meilleur compréhension des directives du chef				
11- meilleure sentiment de leadership				
12- meilleur efficacité des contrôles.				

Section 02 : Présentation des résultats de la recherche.

Cette section présente l'hôtel Le Sarrasin, explore l'intégration du digital dans cet établissement, et détaille les résultats de la recherche effectuée

1. Présentation de l'hôtel le Sarrasin :

L'Hôtel Le Sarrasin Béjaia, classé 2 étoiles, offre un hébergement confortable et accueillant avec ses 80 chambres réparties sur 8 étages, pour une capacité totale de 180 personnes. L'hôtel dispose de 26 suites, 32 chambres doubles et 22 chambres Twin, répondant ainsi aux divers besoins des clients.

1.1. Fiche technique de l'hôtel Le Sarrasin :

Nom de l'entreprise	Hôtel Le Sarrasin
Dénomination	Hôtel Restaurant le sarrasin
Adresse	Quartier Quatre chemins de Bejaia.
Téléphone	05 60 12 50 65
Fax	034 81 03 36
E-mail	Hotelsarrasin@yahoo.fr
Type de service	Hôtel Restaurant

1.2. Localisation de l'hôtel :

L'hôtel Le sarrasin, dispose un emplacement stratégique, il est situé au quartier quatre chemins de Béjaia, limitrophe avec la gare routière, à 10 min de l'aérodrome « **ABBAN RAMDANE** ». L'hôtel se positionne en tant qu'étape privilégiée pour les visiteurs de Béjaia. En quête d'une formule économique, ils y trouveront confort au meilleur prix, que leur séjour soit placé sous le signe des affaires ou des loisirs.

1.3. Description des services de l'hôtel :**A. Accueil****a. La réception :**

L'hôtel Le Sarrasin est doté d'une réception dont Les fonctions sont exercées principalement dans le front office.

B. L'hébergement :

- **Le front office :** Il comprend la conciergerie, l'accueil et la caisse. Il comprend aussi la réservation et le standard.

a. Les étages :

L'hôtel Le sarrasin dispose 80 chambres dont 26 suites, 32 chambres doubles et 22 chambres Twin, réparties sur 8 étages pour une capacité totale d'hébergement de 180 personnes, répondant ainsi aux divers besoins des clients.

- **Chambre single :**
- **Chambre double :**
- **Chambres quadre :**
- **Suite junior :**
- **Suite sénior :**

C. Restauration :**a. Restaurant :**

L'hôtel le sarrasin dispose un restaurant gastronomique ou ils proposent un menu varié pour proposer une meilleur expérience pour les clients.

b. Cafeteria :**D. Services de réunion et d'événement :****a. Salle de conférence :**

L'hôtel dispose d'une grande salle de conférence avec une capacité d'accueille de 100 personnes.

b. Salle des fêtes :

L'hôtel dispose aussi une salle spéciale pour les fêtes.

1.4. Présentation de l'organigramme de l'hôtel :**1.4.1. Direction :**

- Directeur : Responsable général de la gestion et du développement de l'établissement.
- Sous-directeur : Assiste le directeur dans la supervision quotidienne et la gestion opérationnelle.

1.4.2. Réception :

- Chef réception : Supervise les opérations de la réception, gère les réservations et assure le service clientèle.
- Réceptionniste : Accueille et enregistre les clients à leur arrivée, traite les formalités administratives.

1.4.3. Restaurant et Cafétéria :

- Maître d'hôtel : Gère le service et supervise le personnel en salle, garantit une expérience client optimale.
- Chef de rang : Responsable d'une équipe de serveurs, assure le bon déroulement du service en salle.
- Agent cafétéria : Sert les repas et boissons dans la cafétéria, assure la propreté et le bon fonctionnement.

1.4.4. Cuisine :

- Chef de cuisine : Supervise la préparation des plats, crée des menus et assure la gestion de la cuisine.
- Cuisinier : Prépare les plats selon les recettes et les normes établies.
- Aide cuisinier : Assiste les cuisiniers principaux dans la préparation des ingrédients et le service.
- Plongeur : Responsable du nettoyage de la vaisselle et de la cuisine.

1.4.5. Étage et Buanderie :

- Gouvernant(e) : Supervise le nettoyage des chambres et des parties communes, gère le personnel d'étage.
- Agent d'entretien : Effectue le nettoyage des chambres et des espaces communs selon les normes établies.
- Agent buanderie : S'occupe du lavage, du repassage et du rangement du linge de l'hôtel.

1.4.6. Achat et Stock :

- Acheteur : Responsable des achats pour l'établissement, négocie avec les fournisseurs et gère les approvisionnements.
- Gestionnaire des stocks : Supervise le stockage des marchandises, gère les niveaux de stock et les inventaires.
- Magasinier : Assure la réception, le rangement et la distribution des marchandises.

1.4.7. Sécurité :

- Agent de sécurité : Surveille les installations de l'établissement, assure la sécurité des clients et du personnel.

2. Le digital dans l'hôtel Le Sarrasin :

2.1. Équipements de communication physique :

- **Ordinateurs** : 3 postes de travail équipés d'ordinateurs.
- **Télécopieur (fax)** : 1 machine pour l'envoi et la réception de documents.

- **Téléphone portable :** Utilisé pour la communication externe.
- **Téléphone fixe :** 2 lignes disponibles pour la communication externe.

2.2. Communication interne :

- **Téléphones dans les chambres et zones communes :** Chaque chambre et plusieurs zones de service (bureau de directeur, réception, buanderie, restaurant, cafétéria) sont équipées de téléphones pour la communication interne.

2.3. Équipements de bureau :

- **Imprimantes :** 3 imprimantes disponibles, une pour chaque ordinateur (bureau de directeur, réception, magasin/gestion des stocks).

2.4. Connectivité Internet :

- **Wifi :** Disponible dans tout l'hôtel pour les clients et le personnel.
- **Modems par étage :** Chaque étage dispose de 4 modems, totalisant 33 modems dans l'ensemble de l'hôtel, avec un modem supplémentaire à la réception.

2.5. Présence en ligne :

- **Adresse e-mail :** hotelsarasin@yahoo.fr pour la communication par courrier électronique.
- **Site internet :** <https://lesarrasin.com/> pour présenter l'hôtel, les services et permettre les réservations en ligne.
- **Page Facebook :** Utilisée pour la communication externe, la promotion d'événements et l'interaction avec les clients.

3. Présentation des résultats :

3.1. Résultat de l'entretien :

On a précisé précédemment que Le directeur de l'hôtel Le Sarrasin a préféré de passer à un entretien direct que de remplir le guide de l'entretien donc on a mentionner des réponse de sa part sur des questions qu'on a posé pour lui. En ce qui suit les questions avec une analyse et une interprétation :

Question 1 : Pouvez-vous nous parler de votre rôle au sein de l'hôtel ?

Réponse : Directeur gestionnaire, j'occupe tout les tache qui s'intègre dans ces deux terme.

Analyse :

Identification du rôle : Mr.Kertous occupe le poste de directeur gestionnaire au sein de l'hôtel. Cela indique qu'il a des responsabilités de gestion importantes. En tant que directeur gestionnaire, il est probablement impliqué dans la prise de décisions stratégiques, la gestion des opérations quotidiennes et la supervision du personnel. Cette réponse montre une capacité à fournir une réponse concise et claire, indiquant une bonne compréhension de son rôle au sein de l'organisation.

Interprétation :

Le manager de l'hôtel Le Sarrasin possède une expérience et une expertise significatives dans la gestion hôtelière, nécessaires pour occuper un poste de direction. Il est probablement capable de diriger efficacement l'équipe et de prendre des décisions critiques pour le fonctionnement réussi de l'hôtel. Cette réponse suggère une position de leadership et de responsabilité dans la gestion globale de l'hôtel.

Question 2 : Depuis combien de temps travaillez-vous dans le secteur hôtelier ?

Réponse : 11 ans, depuis 2013.

Analyse :

Le manager a accumulé 11 ans d'expérience dans le secteur hôtelier. Une longue période de service indique une bonne stabilité professionnelle et une expertise acquise au fil des années. Avec une expérience prolongée, elle est probablement bien informée des défis, des tendances et des pratiques exemplaires de l'industrie hôtelière.

Interprétation :

Le manager a une expérience considérable qui pourrait être un atout précieux pour l'hôtel en termes de gestion, d'innovation et de résolution de problèmes. Cette réponse suggère une forte capacité à s'adapter aux évolutions de l'industrie et à apporter des contributions significatives basées sur une connaissance approfondie du secteur. L'expérience de 11 ans indique une crédibilité professionnelle et une capacité à prendre des décisions informées et stratégiques dans son rôle actuel de directeur gestionnaire.

Question 03 : Comment définiriez-vous la digitalisation dans le contexte des services hôteliers ?

Réponse : la digitale il est indispensable à notre ère, sur tout que tout le monde qui sont branché à leurs téléphone, pour moi la digitalisation est un atout important dont on doit saisir surement les opportunités qu'il nous accord, que ce soit en réduction de cout, et l'augmentation de la rapidité importante dans la réalisation des taches.

Analyse :

Le manager reconnaît que la digitalisation est cruciale dans le contexte moderne, en soulignant que la majorité des gens sont connectés à leurs téléphones. Il perçoit la digitalisation comme un atout stratégique pour l'hôtel, offrant des opportunités significatives comme la réduction des coûts et l'amélioration de l'efficacité opérationnelle. La réponse met l'accent sur l'importance d'une exécution rapide des tâches grâce à la digitalisation, ce qui peut améliorer la satisfaction des clients et optimiser les processus internes.

Interprétation :

Le manager comprend que la digitalisation va au-delà de la simple adoption de technologies ; il est conscient de son impact potentiel sur la rentabilité et la compétitivité de l'hôtel. Il identifie correctement que la digitalisation peut transformer les opérations hôtelières en réduisant les coûts tout en augmentant l'efficacité, ce qui est crucial dans un environnement concurrentiel. Quand à La référence à la rapidité dans la réalisation des tâches suggère une sensibilisation aux avantages de l'automatisation et des systèmes numériques pour améliorer la productivité et la satisfaction client.

Question 04 : Quels peuvent être les freins à la digitalisation dans l'hôtellerie ?

Réponse : premièrement le cout élevé, on a eue déjà une expérience, on acheter un logiciel à un prix important, et vers la fin il n'a fonctionné qu'une petite durée avant qu'il ne soit plus fonctionnelle. Aussi le problème des formations des petite durée qui forme les nouveaux hôteliers que je pense qu'ils sont inefficace puisque dans une petite durée comme celle là y'aura toujours un manque dans leurs formations.

Analyse :

Le directeur de l'hôtel donc identifie le coût élevé comme un obstacle majeur à la digitalisation. Elle partage une expérience passée où un investissement significatif dans un logiciel n'a pas été rentable à long terme, ce qui souligne les risques financiers associés à de telles initiatives. Il soulève également des préoccupations concernant l'efficacité des formations de courte durée pour les nouveaux employés dans le contexte hôtelier. Ce manque de formation adéquate peut compromettre l'adoption et l'utilisation efficace des nouvelles technologies.

Interprétation :

La réponse indique une prise de conscience des défis pratiques rencontrés lors de tentatives précédentes de digitalisation, en particulier en ce qui concerne la rentabilité et la durabilité des investissements technologiques. Il souligne la nécessité d'investissements stratégiques et durables en technologie, ainsi que l'importance d'une formation adéquate et continue pour le personnel afin de maximiser les avantages des solutions numériques.

Ces observations suggèrent une approche prudente mais critique envers la digitalisation, mettant en lumière la nécessité de planification, d'évaluation des coûts et bénéfices, et d'un soutien adéquat pour assurer le succès à long terme des initiatives technologiques dans l'hôtellerie.

3.2. Résultats des Questionnaires :

Questionnaire 01 : l'intégration des TIC dans les activités managériales.

I. Planification.

1. Collecte d'information en utilisant les médias digitaux (internet) : Oui
2. Utilisation d'internet, de téléphones ou de fax pour contacter les consultants externes** :
Oui
3. Usage d'internet, de téléphones pour contacter les partenaires : Oui
4. Stockage des informations sur des outils numériques (PC, smartphone, base de données, email, etc.) : Oui
5. Utilisation des logiciels d'analyse de prise de décision : Non
6. Utilisation des applications en ligne pour analyse stratégique : Non
7. Existence d'un système de partage d'information stratégique : Oui

8. Intégration des logiciels bureautiques pour l'établissement des documents et plans stratégiques : Oui

9. Existence d'un système intranet pour partage d'information : Oui

10. Existence d'un système extranet pour diffusion de stratégie avec les partenaires : Oui

Interprétation :

La planification à l'hôtel Le Sarrasin est bien soutenue par les TIC pour la collecte et le stockage d'informations, ainsi que pour le partage d'informations stratégiques via intranet et extranet. Toutefois, l'utilisation des logiciels d'analyse et des applications en ligne pour la prise de décision et l'analyse stratégique n'est pas encore intégrée.

II. Organisation.

1. Robotisation ou numérisation de certaines tâches : Non

2. Dotation du personnel des outils numériques nécessaires pour le travail : Oui

3. Possibilité de télétravail : Non

4. Utilisation des différents outils technologiques pour coordonner les tâches de travail : Non

5. Exercice de l'autorité via les canaux digitaux : Non

6. Exigence de maîtrise de la technologie pour le personnel : Oui

7. Les documents de travail sont informatisés : Oui

8. Priorité donnée à l'usage des équipements technologiques dans les échanges de travail : Oui

9. Les tâches de haute technicité technologique sont bien intégrées : Non

10. Les problèmes d'organisation sont traités par des outils technologiques : Non

11. La structuration de l'entreprise est fonction des outils technologiques : Non

Interprétation :

L'organisation à l'hôtel Le Sarrasin est partiellement numérisée avec un focus sur l'informatisation des documents et l'exigence de maîtrise technologique. Cependant, il y a un manque notable de robotisation, de télétravail, et d'utilisation des outils technologiques pour la coordination et l'exercice de l'autorité.

III. Communication et motivation.

1. Les échanges de communication se font par les médias électroniques : Non

2. Usage des réseaux numériques pour mettre des directives de travail : Oui

3. Le site de l'entreprise existe et joue un rôle dans la communication interne : Non

4. Les moyens de communication électroniques sont bien intégrés dans les processus de communication au sein de l'hôtel : Oui

5. Exigence d'échange via le numérique entre le responsable de l'hôtel et ses subordonnés :
Non

Interprétation :

La communication digitale est utilisée pour certaines directives de travail et bien intégrée dans les processus de communication. Cependant, il y a des lacunes dans l'utilisation des médias électroniques pour les échanges généraux, le rôle du site web dans la communication interne, et l'exigence d'échange numérique entre les responsables et les subordonnés.

IV. Contrôle.

1. Possibilité de rendre des comptes via les outils numériques : Oui
2. Existence d'une procédure numérisée pour le contrôle des exécutants : Non
3. Les rapports sont établis en formats numériques : Oui
4. Les réunions d'évaluation sont faites par les médias numériques : Non
5. Un tableau de bord numérique est disponible et accessible à tout le personnel : Non

Interprétation :

Le contrôle à l'hôtel Le Sarrasin utilise les outils numériques pour rendre des comptes et établir des rapports, mais il manque une procédure numérisée pour le contrôle des exécutants, l'utilisation des médias numériques pour les réunions d'évaluation, et la disponibilité d'un tableau de bord numérique accessible à tout le personnel.

Questionnaire 02 : les effets de l'intégration des TIC.

L'évaluation selon l'échelle de LIKERT :

- 1- Pas de tout d'accord.
- 2- Pas d'accord.
- 3- Ni d'accord ni pas d'accord.
- 4- D'accord.
- 5- Tout à fait d'accord.

Tableau 07 : Résultat de questionnaire sur les effets de l'intégration des TIC.

Avantage confirmés	Evaluation /5	Inconvénients confirmés	Evaluation /5
1-Rapidité de réalisation de travail	5	1-couts d'équipements élevé	5
2-Efficacité dans la réalisation des taches	5	2-maniement mal maitrisé	5
3-Couts réduits des taches	5	3- obsolescence rapide des outils numériques	5
4-Eviter les déplacements.	5	4- problèmes techniques des réseaux numériques	3
5-Rapidité de réaction	5	5- possibilité de blocage prémédité des systèmes	3
6-Rapidité de modification en cas d'erreur	5	6- surabondance d'information	5
7-Facilité de collecte d'informations nécessaires à la gestion	5	7- sentiments d'être tout le temps occupé	5
8-Facilité d'accès à des informations nécessaires pour le travail	5	8- manque de culture numérique	5
9-Disposition de multiples options pour travailler	5	9- influence négative sur les habitudes au travail	1
10-Possibilité de télé travail n'importe où.	3	10-résistance au changement	1
11-Outils de travail plus attrayants	5	11-outil de perturbation général du personnel	1
12-Quantité de travail importante	5	12- manière d'esquive du travail	1
13-Fluidité de circulation d'information	5	13- absence de réglementation complète en la matière	4
14-Communication instantanée	5	14- problème de sécurité des informations stratégiques	5
15-Archivage automatique de l'information échangée	5	15-risque de piratage des communications entre chef et	4

		personnel	
16-Capacité de stockage d'information illimité	5	16- réticence de la part du personnel, risque de laisser des preuves via les outils numériques.	5
17-Capacité d'analyse importante de l'information	5	17-conflit entre l'ancien système et le nouveau système	3
18Contrôle bien fait et bien maîtrisé	5	18-le manque de confiance en les réseaux numérique	5
19-Coordination maximale entre les travailleurs	5	19- disparité d'adoption des nouvelles technologies dans les différents services de l'entreprise	3
20-Productivité générale améliorée	5	20- dépendance aux outils numériques pour le travail.	1

Analyse des avantages :

1. **Rapidité et efficacité** : Tous les avantages liés à la rapidité et à l'efficacité (rapidité de réalisation, rapidité de réaction, rapidité de modification) obtiennent une note de 5. Cela indique une forte perception positive des technologies en termes de gain de temps et d'amélioration des performances.
2. **Réduction des coûts** : La réduction des coûts des tâches et la possibilité d'éviter les déplacements sont très bien notées (5), montrant que les technologies sont perçues comme économiques sur le long terme.
3. **Accès et gestion de l'information** : La facilité d'accès et de collecte d'informations nécessaires à la gestion, ainsi que la capacité de stockage illimité et d'analyse des informations, obtiennent également des notes maximales (5). Ceci souligne l'importance des technologies pour la gestion et l'analyse des données.
4. **Communication et coordination** : La fluidité de la circulation d'information, la communication instantanée, et la coordination maximale entre les travailleurs sont très bien notées (5), mettant en avant l'amélioration des communications internes.
5. **Attractivité et productivité** : Les outils de travail plus attrayants et l'amélioration de la productivité générale sont fortement appréciés (5).

Analyse des Inconvénients :

- 1. Coûts et maniement :** Les coûts élevés des équipements et le maniement mal maîtrisé des technologies sont des inconvénients majeurs, tous deux notés 5, ce qui indique un obstacle important à l'adoption.
- 2. Obsolescence et problèmes techniques :** L'obsolescence rapide des outils numériques (5) et les problèmes techniques des réseaux (3) soulignent les défis de la maintenance et de la mise à jour des technologies.
- 3. Sécurité et surabondance d'informations :** Les problèmes de sécurité des informations stratégiques et le risque de piratage (5) sont des préoccupations majeures. De plus, la surabondance d'information est également un problème significatif (5).
- 4. Culture et résistance au changement :** Le manque de culture numérique et la réticence du personnel à adopter les nouvelles technologies (5) sont des obstacles notables. La résistance au changement est notée plus bas (1), mais reste un défi pour certains.
- 5. Influence négative et dépendance :** L'influence négative sur les habitudes de travail (1) et la dépendance aux outils numériques (1) montrent que l'intégration des technologies peut avoir des effets indésirables sur les comportements au travail.

Questionnaire 03 : évaluation des employés de l'hôtel, l'intégration des TIC et leurs impact sur la qualité de travaille.

L'échantillon : employé de l'hôtel Le Sarrasin.

Nombre : 10.

La méthode d'analyse : Tri à plat.

Méthode suivez dans les calcule :

Totale des évaluations maximales suivant l'échelle de LIKERT est 50.

Résultat :

après qu'on a triée chaque résultat on a eu le totale de chaque case après qu'on a additionné toutes les évaluations.

Résultat % :

$$\text{Résultat \%} = \frac{\text{Résultat} \times 100}{50}$$

Variation % :

Variation % = Résultat % (Avec les technologies) – Résultat % (sans les technologies)

Variation relative :

$$\text{Variation Relative} = \frac{\text{Variation\%}}{\text{Résultat \% (sans technologie)}} \times 100$$

Tableau 8 : Résultats de questionnaire évaluation des employés de l'hôtel, l'intégration des TIC et leurs impact sur la qualité de travaille.

Les critères	Sans les technologies		Avec les technologies		Variation	Variation
	Totale / 50	Résultat %	Totale / 50	Résultat %	%	Relative
1-La participation dans la décision avec le chef	37	74	34	68	-6	-8,11
2- le contact avec le top management est plus facile	28	56	36	72	-16	-28,57
3- facilité de travail en général	27	54	37	74	20	37,04
4- climat de travail agréable	32	64	34	68	4	6,25
5-rapidité de communication avec le responsable	24	48	43	86	38	79,17
6-meilleure coordination au travail avec le responsable	32	64	36	72	8	12,5
7- meilleure relation de travail avec le chef	37	74	34	68	-6	-8,11
8- liberté dans le travail	29	58	34	68	10	17,24
9-efficacité dans le travail	28	56	40	80	24	42,86
10- meilleur compréhension des directives du chef	36	72	28	56	-16	-22,22
11- meilleure sentiment de leadership	41	82	24	48	-34	-41,46
12- meilleur efficacité des contrôles.	24	48	38	76	28	58,33

Analyse des Variations :**1. La participation dans la décision avec le chef:**

- **Variation :** -6%
- **Variation Relative:** -8,11%
- Les technologies semblent réduire légèrement la participation des employés dans les décisions avec leur chef.

2. Le contact avec le top management est plus facile:

- **Variation :** 16%
- **Variation Relative:** 28,57%
- Les technologies facilitent grandement le contact avec le top management.

3. Facilité de travail en général:

- **Variation :** 20%
- **Variation Relative:** 37,04%
- Les technologies améliorent considérablement la facilité de travail.

4. Climat de travail agréable:

- **Variation :** 4%
- **Variation Relative:** 6,25%
- Les technologies ont un effet positif modéré sur le climat de travail.

5. Rapidité de communication avec le responsable:

- **Variation :** 38%
- **Variation Relative:** 79,17%
- Les technologies augmentent significativement la rapidité de communication.

6. Meilleure coordination au travail avec le responsable:

- **Variation :** 8%
- **Variation Relative:** 12,5%
- Les technologies améliorent la coordination au travail.

7. Meilleure relation de travail avec le chef:

- **Variation :** -6%
- **Variation Relative:** -8,11%
- Les technologies semblent réduire légèrement la relation de travail avec le chef.

8. Liberté dans le travail:

- **Variation :** 10%
- **Variation Relative:** 17,24%
- Les technologies augmentent la liberté dans le travail.

9. Efficacité dans le travail:

- **Variation :** 24%
- **Variation Relative:** 42,86%
- Les technologies améliorent significativement l'efficacité du travail.

10. Meilleure compréhension des directives du chef:

- **Variation :** -16%
- **Variation Relative:** -22,22%
- Les technologies semblent réduire la compréhension des directives du chef.

11. Meilleure sentiment de leadership:

- **Variation :** -34%
- **Variation Relative:** -41,46%
- Les technologies ont un impact négatif significatif sur le sentiment de leadership.

12. Meilleure efficacité des contrôles:

- **Variation :** 28%
- **Variation Relative:** 58,33%
- Les technologies améliorent considérablement l'efficacité des contrôles.

Interprétation des résultats :

En général, les technologies ont des effets variés sur le lieu de travail. Elles améliorent la facilité, l'efficacité, et la rapidité de la communication, mais peuvent nuire aux relations

interpersonnelles et au sentiment de leadership. La compréhension des directives peut aussi être affectée négativement. Cela suggère que, bien que les technologies apportent des avantages considérables, il est crucial de trouver un équilibre pour maintenir et améliorer les relations humaines et la clarté de la communication.

Conclusion générale

Conclusion

Conclusion :

A travers ce travail de recherche nous avons essayé d'explorer le sujet à double variables : la digitalisation et les pratiques du management hôtelier. Il est très important de rappeler que le management hôtelier et à l'image de tous les autres domaines de management a connu un bouleversement ces dernières années entraîné dans sa grande partie par l'adoption et l'intégration des médias digitaux dans sa démarche que ce soit dans la planification, l'organisation, la direction ou dans le contrôle.

Cependant, il est aussi très crucial de signaler la difficulté de mesurer l'impact de la digitalisation sur le management hôtelier pour plusieurs raisons : d'abord la spécificité de la pratique managériale en hôtellerie, les champs très vaste du domaine de la digitalisation et la difficulté de trouver des études scientifiques à la portée du chercheur algérien sur la problématique d'intégration des NTIC des le management hôtelier. Néanmoins, nous avons essayé d'explorer ce sujet avec les moyens que nous disposons à l'heure actuelle. Ainsi notre expérience de stage pratique au sein de l'hôtel Sarrasin nous a permis d'essayer notre méthodologie de travail à travers les différents outils scientifiques visant la vérification des hypothèses de recherche posées en introduction. Les résultats obtenus peuvent être utilisés pour confirmer ou infirmer nos hypothèses de recherche comme suit :

Concernant l'hypothèse numéro 1 stipulant que « **Le manager de l'hôtel accorde une grande importance à la digitalisation de l'hôtel et de ses activités managériales.** », les résultats de l'observation ainsi que les réponses au guide d'entretien administré auprès du chef d'hôtel Le Sarrasin nous permettent d'affirmé cette hypothèse, car les réponse de directeurs et d'après notre observation lors de notre stage on a peut constaté que le manager de l'hôtel Le Sarrasin reconnaît clairement l'importance de le digitalisation pour l'hôtel.

Concernant l'hypothèse numéro 2 stipulant que « **Le niveau d'intégration des nouvelles technologies d'information et de communication dans les activités managériales de l'hôtel est moyen.** », les résultats de l'observation ainsi que les réponses au premier questionnaire administré auprès du chef d'hôte Sarrasin nous permettent d'affirmé cette hypothèse car l'intégration des TIC dans le travail de manager de l'hôtel Le Sarrasin est partielle.

Concernant l'hypothèse numéro 3 stipulant que « **Dans la majorité des activités, l'intégration du numérique engendre des effets positifs sur l'activité managériale de**

Conclusion

l'hôtel. », les résultats de l'observation ainsi que les réponses au deuxième questionnaire administré auprès du chef d'hôte Sarrasin nous permettent d'affirmer cette hypothèse car les réponses de manager sur le questionnaire révèle une perception globalement positive des nouvelles technologies.

Concernant l'hypothèse numéro 4 stipulant que « **Pour la majorité des subordonnés l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication au niveau du management de l'hôtel a des effets très positifs sur la qualité de leur travail avec le chef.** », les résultats de l'observation ainsi que les réponses au troisième questionnaire administré auprès des subordonnés du manager de l'hôtel Sarrasin nous permettent d'affirmer cette hypothèse car la majorité des évaluations été positive, ce qui signifie que la majorité des employés de l'hôtel le Sarrasin sont satisfaits concernant la qualité de travail en intégrant les TIC.

A travers les résultats obtenus et nos interprétations et analyses effectuées nous pouvons répondre à la question principale de notre recherche comme suit : « **En quoi consiste véritablement l'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication sur les pratiques du management hôtelier exercé au sein de l'hôtel Sarrasin ?** », l'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication sur les pratiques du management hôtelier exercé au sein de l'hôtel Le Sarrasin, et d'après les résultats de notre recherche, on peut dire que cet impact est positif.

Enfin, nous devons vous signaler quelques contraintes qui ont empêché probablement la réalisation de ce travail avec la manière souhaitée:

Des limites significatives ont été identifiées. Tout d'abord, les délais d'attente prolongés pour obtenir une réponse définitive qui ont été ni refus ni acceptation, avec un mois d'attente dans le premier lieu et de 15 jours dans le deuxième hôtel sollicités, ce qui a retardé notre progression et notre planification. En outre, l'accès difficile aux informations nécessaires, la plupart des ouvrages qui traitent notre sujet ne sont pas accessibles gratuitement.

Quant aux perspectives de recherche, il est clair que l'approfondissement de ce sujet dans des travaux de recherche futurs est très souhaitable et beaucoup de dimensions peuvent être développées dans cette logique.

Bibliographie

Bibliographie

Burger-Helmchen, T., Hussler, C., Muller, P., Management : Le Manuel Complet du Management. ED Vuibert, Paris, 2019.

Clergeau, C., Glasberg, O., Violier, P., Management des Entreprise Du Tourisme : Stratégie et Organisation, ED Dunod, Paris, 2014.

Delavallée, E., Quand fixer des objectifs ne suffit plus ! : Quel management pour obtenir le meilleur de ses collaborateurs. ED d'Organisation, Paris, 2006.

Lapert, D., Le marketing des services, ED Dunod, Paris, 2015.

Meier, B., Manageor : Tout le management à l'ère digitale, ED Dunod, Paris, 2015.

Meier,B., Managementor : La référence du management Hybride, ED Dunod, Paris, 2022.

Pagnon-Maudet, C., Furt, J.-M., & Vo-Thanh, T., Créer ou reprendre une entreprise touristique ou hôtelière : Méthodes et outils pour réussir, ED ellipses, 2021.

Robbins, S., DeCenzo, D., Management : L'essentiel des concepts et des pratiques. ED Pearson Education, Paris, 2008.

Vogler, E., Management stratégique des services : Du diagnostic à la mise en œuvre d'une stratégie de service, ED Dunod, 2004.

Thèse doctorat :

Naima, B., 2022. Impact de la transformation digitale sur les pratiques managériales, thèse doctorat, université de Béjaia.

Articles :

Voronova, O., Khareva, V., & Khnykina, T. (2020). Modern information technologies in the hotel business: Development trends and implementation issues. *E3S Web of Conferences*, 164, 09017. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016409017>.

Wynn, M., & Lam, C. (2023). Digitalisation and IT strategy in the hospitality industry. *Systems*, 11(10), 501. <https://doi.org/10.3390/systems11100501>.

Site web :

- blog.mrsuricate.com
- <https://www.getguru.com/>
- www.questionpro.com
- <https://www.siteminder.com/>
- <https://business.adobe.com/>
- <https://kwantic.fr/>
- <https://hotelrunner.com/>
- <https://meditrust.io/>
- <https://esve-paris.com/>
- www.custup.com
- www.digital-solutions.konicaminolta.fr
- www.opentextbc.ca
- www.cio-online.com

Les annexes

Annexe 01: façade de l'hôtel.



Source : site internet de l'hôtel.

Annexe 02: La réception de l'hôtel Le Sarrasin.



Source : site internet de l'hôtel.

Annexe 03 : Chambre single de l'hôtel Le Sarrasin.



Source : site internet de l'hôtel.

Annexe 04: Chambre double de l'hôtel Le Sarrasin.



Source : site internet de l'hôtel.

Annexe 05: chambre quadre de l'hôtel Le Sarrasin.



Source : site internet de l'hôtel.

Annexe 06: suite junior del'hotel Le Sarrasin.



Source : site internet de l'hôtel.

Annexe 07: Suite sénior de l'hôtel Le Sarrasin.



Source : site internet de l'hôtel.

Annexe 08: Restaurant de l'hôtel Le Sarrasin.



Source : site internet de l'hôtel.

Annexe 09: Cafeteria de l'hôtel Le Sarrasin.



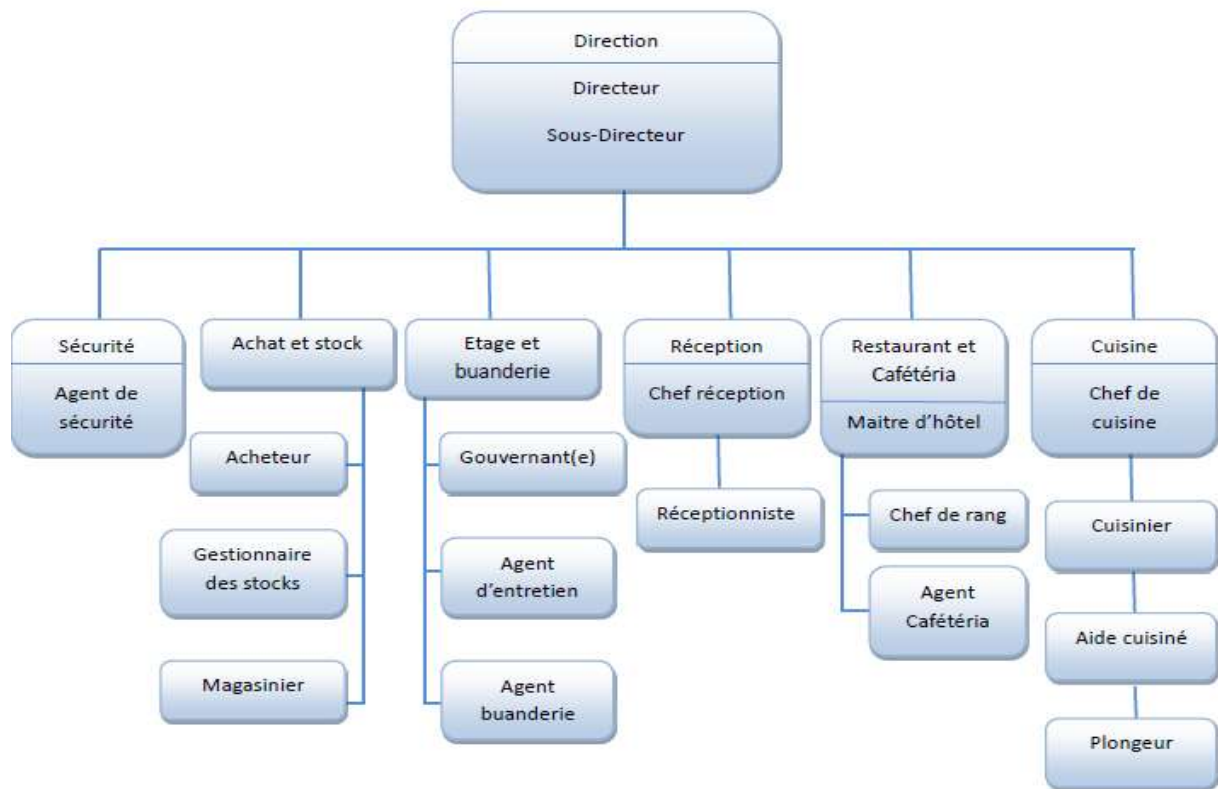
Source : site internet de l'hôtel.

Annexe 10: Salle des fêtes de l'hôtel Le Sarrasin.



Source : site internet de l'hôtel.

Annexe 11: Organigramme de l'hôtel Le Sarrasin.



Source : source interne de l'hôtel.

Table des matières

Table des matières

Dédicace	
Liste des abréviations	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Introduction générale :	1
Chapitre I Présentation de management hôtelier.....	4
Introduction :	5
Section 01 : Rappel sur le concept management.....	6
1. Définition et origines du management :	6
1.1. Historique du management :	6
1.2. Différentes définitions du management :	6
2. Les différentes écoles de pensée en management :	8
2.1. L'école classique du management :	8
2.1.1. La théorie du management scientifique :	8
2.1.2. La théorie administrative générale :	9
2.2. L'école des relations humaines :	11
3. Le processus du management :	12
3.1. Planifier :	13
3.2. Organisation :	13
3.3. Direction :	14
4. Évolution du management à travers les époques :	14
4.1. Du management traditionnel au management moderne :	14
4.1.1. L'approche par les processus :	14
4.1.2. L'analyse systémique :	15
4.1.3. La théorie de la contingence :	15
4.1.3.1. Quatre variables contingentes fondamentales :	16
4.2. Influence des changements socio-économiques sur le management :	16
4.2.1. L'approche classique :	16
4.2.2. L'approche sous l'angle des relations humaines :	17
5. Rôles et responsabilités des managers :	17
Section 02 : Caractéristiques du management hôtelier.....	19
1. Spécificités du secteur hôtelier :	19

Table des matières

1.1.	Type d'hôtel et de structures d'hébergement :	19
1.1.1.	Hôtels à service limité :	20
1.1.2.	Hôtels à service choisi :	20
1.1.3.	Hôtels à service complet :	20
1.1.4.	Hôtels de luxe :	20
1.2.	Différents statuts des hôtels :	21
1.2.1.	Une chaîne hôtelière volontaire :	21
1.2.2.	Les hôtels des chaînes intégrées :	21
1.2.	Exigences de service et de qualité :	21
1.2.1.	Service, une coproduction :	21
1.2.2.	La trilogie du service :	22
1.2.3.	La qualité du service :	23
1.2.3.1.	Entre qualité produit « et qualité perçue » :	23
1.2.3.2.	Réduire les gaps :	24
1.2.3.3.	Réduction des Gaps :	24
1.2.4.	Deux espaces, deux logiques d'exploitation :	24
2.	Principales fonctions et responsabilités du management hôtelier :	24
3.	Compétence et qualité requise pour les managers hôteliers :	25
4.	Enjeux et défis du management dans l'industrie hôtelière :	26
4.1.	Gestion de la concurrence :	26
4.1.1.	Le domaine d'activité stratégique :	27
4.1.2.	Les groupes stratégiques :	27
4.1.3.	Les forces concurrentielles :	27
4.2.	Gestion des attentes des clients :	28
4.3.	Gestion des crises :	29
4.3.1.	Définition de la crise :	29
4.3.2.	Plan de gestion des crises :	29
5.	L'importance de la relation client dans le management hôtelier :	30
5.1.	Stratégie pour améliorer la satisfaction client :	30
5.1.2.	La segmentation marketing :	30
5.2.	Fidélisation de la clientèle :	31
	Conclusion :	31
	Chapitre II La transformation digitale en entreprise.	33

Table des matières

Introduction :	34
Section 01 : Concepts clé de la révolution digitale.	35
1. Définition de la transformation digitale :	35
2. Technologies majeures de la révolution digitale :	35
2.1. Intelligence artificielle :	35
2.2. Internet des objets (IoT) :	36
2.3. Big Data et analyses avancées :	36
2.4. Cloud computing et infrastructure numérique :	36
3. Les étapes clés de la digitalisation :	37
3.1. Les débuts de l'ère numérique :	37
3.2. Caractéristique de la phase actuelle de la digitalisation :	37
4. Tendances actuelles et futures de la révolution digitale :	38
4.1. Impact des technologies émergentes :	38
4.2. Prévisions pour l'avenir numérique :	40
5. Les enjeux éthiques et sociaux de la révolution digitale :	41
Section 02 : Impact de la révolution digitale sur l'entreprise.	41
1. Modifications des modèles économiques et organisationnels	42
1.1. Nouvelles opportunités de marché :	42
1.2. Transformation des chaînes de valeur :	42
2. Amélioration de l'efficacité et la productivité :	43
2.1. Automatisation des processus :	43
3. Impact sur les ressources humaines et la gestion des talents :	44
3.1. Evolution des compétences requises :	44
3.2. Gestion des talents de l'ère numérique.	45
4. Transformation de la relation client et expérience utilisateur :	46
4.1. Personnalisation des services :	46
4.2. Nouveaux canaux de communication et de ventes :	47
5. Risques et défis liés à la transformation digitale :	48
5.1. Cyber sécurité et protection des données :	48
5.2. Gestion de changement :	49
Conclusion :	51
Chapitre III Digitalisation du management hôtelier	52
Introduction :	53

Table des matières

Section 01 : Interaction entre les technologies et le management.....	54
1. Intégration des technologies dans les processus de management :.....	54
1.1. Processus de digitalisation des opérations :	54
1.2. Modification de rôle du manager par les TIC :	54
2. Communication et interaction client améliorées par la technologie :.....	55
2.1. Outils de communication digitale avec les clients :	55
2.2. Personnalisation de l'expérience client grâce à la technologie :.....	55
3. Changement des compétences managériales requises.	56
3.1. Nouvelles compétences numériques pour les manager :.....	56
4. Modification de rôle du manager par les TIC :.....	57
4.1. Adaptation des rôles traditionnels aux exigences numériques :.....	57
4.2. Gestion de la performance et de la communication à distance :	58
5. Impact sur la culture organisationnelle et la gestion du changement.	58
5.1. Promouvoir une culture numérique :.....	58
5.2. Gérer la résistance au changement :.....	59
Section 02 : Digitalisation du management hôtelier.	60
1. Outils et plateformes digitales pour le management hôtelier :.....	60
1.1. Systèmes de gestion de la propriété (PMS) :.....	60
1.2. Systèmes de gestion des revenus (RMS) :	61
1.3. Systèmes de gestion de la relation client (CRM) :.....	61
1.4. Applications mobiles et plateformes de communication interne :	62
1.5. Outils de gestion de la réputation en ligne et des avis clients :.....	62
2. Automatisation des opérations hôtelières :	62
2.1. Automatisation des réservations et du check-in/check-out :.....	62
2.2. Utilisation de l'intelligence artificielle pour la personnalisation des services hôteliers :	63
2.3. Robots et assistants virtuels dans les hôtels :	63
3. Défis et obstacles à la digitalisation du management hôtelier.	64
3.1. Sécurité des données et protection de la vie privée :.....	64
3.2. Coûts d'implémentation et retour sur investissement :	65
4. Perspectives d'avenir pour la digitalisation du management hôtelier :.....	65
4.1. Innovations technologiques émergentes et leur potentiel impact :.....	65
4.2. Prévisions sur l'évolution des attentes des clients :.....	66

Table des matières

4.3. Adaptation continue des stratégies de management à un environnement numérique en constante évolution :.....	67
4.4. Vision pour l'avenir du management hôtelier digitalisé :.....	68
Conclusion :.....	68
Chapitre IV Etude de cas (hôtel Le Sarrasin).....	69
Section 1 : méthodologie de collecte de l'information	70
1. Déroulement de stage :.....	70
2. La Démarche méthodologique de l'enquête	70
2.1. La recherche documentaire	71
2.2. L'observation	71
2.3. L'entretien	71
2.4. Questionnaire :	72
3. La Méthode du travail.....	72
3.1. Les étapes de l'enquête	72
3.1.1. Définition de la problématique	73
3.1.2. L'objet de l'étude.....	73
3.1.3. L'échantillonnage :.....	73
4. Méthode de collecte de données :	73
4.1. L'élaboration du guide d'entretien :.....	74
4.1.1. Guide d'entretien :.....	74
4.2. L'élaboration du questionnaire :	76
Section 02 : Présentation des résultats de la recherche.	81
1. Présentation de l'hôtel le Sarrasin :.....	81
1.1. Fiche technique de l'hôtel Le Sarrasin :.....	82
1.2. Localisation de l'hôtel :.....	82
1.3. Description des services de l'hôtel :.....	82
1.4. Présentation de l'organigramme de l'hôtel :	83
1.4.1. Direction :.....	83
1.4.2. Réception :.....	83
1.4.3. Restaurant et Cafétéria :	83
1.4.4. Cuisine :.....	84
1.4.5. Étage et Buanderie :.....	84
1.4.6. Achat et Stock :.....	84
1.4.7. Sécurité :.....	84

Table des matières

2. Le digital dans l'hôtel Le Sarrasin :.....	84
2.1. Équipements de communication physique :.....	84
2.2. Communication interne :.....	85
2.3. Équipements de bureau :.....	85
2.4. Connectivité Internet :.....	85
2.5. Présence en ligne :.....	85
3. Présentation des résultats :.....	85
3.1. Résultat de l'entretien :.....	85
3.2. Résultats des Questionnaires :.....	88
Conclusion générale	99

Bibliographie

Table des matières

Résumer

Résumer :

Cette recherche explore l'impact de la digitalisation sur le management des services hôteliers, en se concentrant sur l'intégration des nouvelles technologies dans les processus managériaux de l'hôtel Le Sarrasin. En utilisant un guide d'entretien auprès du directeur de l'hôtel et des questionnaires distribués aux employés, l'étude évalue également la perception des employés vis-à-vis de l'intégration des technologies de l'information et de la communication (TIC) et son impact sur le climat de travail. Les résultats montrent que la digitalisation a un impact positif sur le travail de manager d'un côté et l'amélioration des conditions de travail de l'autre.

Mots clés :

Management hôtelier – digitale – digitalisation – Technologie d'information et de communication.

Abstract:

This research explores the impact of digitalization on the management of hotel services, focusing on the integration of new technologies into the managerial processes of the Le Sarrasin hotel. Using an interview guide with the hotel manager and questionnaires distributed to employees, the study also assesses employees' perceptions towards the integration of information and communication technologies (ICT) and its impact on the work climate. The results show that digitalization has a positive impact on managerial work on the one hand and the improvement of working conditions on the other.

Keywords :

Hotel management – digitalization – Information and communication technologies.

ملخص:

يستكشف هذا البحث تأثير الرقمنة على إدارة الخدمات الفندقية، مع التركيز على دمج التقنيات الجديدة في العمليات الإدارية لفندق Le Sarrasin. وباستخدام دليل المقابلة مع مدير الفندق والاستبيانات الموزعة على الموظفين، تقوم الدراسة أيضًا بتقييم تصورات الموظفين نحو تكامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) وتأثيره على مناخ العمل. وأظهرت النتائج أن الرقمنة لها أثر إيجابي على العمل الإداري من جهة وتحسين ظروف العمل من جهة أخرى.
الكلمات المفتاحية:

إدارة الفنادق – الرقمية – الرقمنة – تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.