

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences de gestion et commerciale

MEMOIRE

En vue de l'obtention du diplôme de
Master professionnel en sciences de gestion
Option : Management des Etablissements Hôteliers

Thème

Le Yield management au sein de l'hôtel saldae Bejaia

Préparé par :

- OUAR ADEL
- BENYAHIA NACIM

Dirigé par :

KHELLADI ANISSA

Date de soutenance : 08/06/2026

Jury :

Présidente : Mme. Younici K

Examineur : M. Zaidi H

Rapporteur : Mme. Khelladi A

Année universitaire : 2025/2026

DEDICACES

Je dédie ce modeste travail en premier lieu à mes parents qui m'ont soutenue tout au long de mon parcours universitaire et pour leur présence dans les moments importants, et mon frère qui m'a aidé avec ses bons conseils et aussi mes amis avec qui j'ai partagé de beaux souvenirs

Merci à chacun de vous.

Benyahia Nacim

A mes parents qui ont sacrifié pour m'offrir la chance d'arriver jusqu'ici, à mes frères et ma sœur pour leurs conseils, leurs présences et leurs encouragements, à mes amis pour les moments partagés durant ces années d'études et à tous ceux qui ont contribué, de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Ouar Adel

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier tout d'abord notre encadrante madame khelladi pour ces conseils précieux, ces remarques ces orientation et surtout sa disponibilité.

Nous remercions également tous le personnel de l'hôtel saldae pour leur accueil et leur recommandation dans notre stage pratique, nous tenons à remercier pareillement nos amis pour leur soutien et leur aide pour la réalisation de ce mémoire. Merci à vous tous.

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
ADR	Average Daily Rate (Prix moyen par chambre)
API	Application Programming Interface
BAR	Best Available Rate
CTA	Closed to Arrival
CTD	Closed to Departure
DINAMO	Dynamic Inventory and Maintenance Optimizer
DZD	Dinar Algérien
GDS	Global Distribution System
GOPPAR	Gross Operating Profit Per Available Room
KPI	Key Performance Indicator
LOS	Length of Stay
MaxLOS	Maximum Length of Stay
MICE	Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions
MinLOS	Minimum Length of Stay
ND	Non Disponible
NRevPAR	Net Revenue Per Available Room
OTA	Online Travel Agency
PAR	Per Available Room
PMS	Property Management System
RBE	Résultat Brut d'Exploitation
RevPAR	Revenue Per Available Room
RMS	Revenue Management System
SEO	Search Engine Optimization
SEA	Search Engine Advertising
STLY	Same Time Last Year
TO	Taux d'Occupation
TRevPAR	Total Revenue Per Available Room
Wi-Fi	Wireless Fidelity
YM	Yield Management

SOMMAIRE

DEDICACES

REMERCIEMENTS

Liste des abréviations

Introduction Générale..... 1

CHAPITRE I: Fondements Théoriques, Mécanismes Opérationnels et Application au Contexte Algérien

Introduction 3

1. Genèse et Évolution du Concept 3

2. Les Piliers Stratégiques du Yield Management 5

3. Les Indicateurs de Performance (KPIs) : Du Volume à la Valeur 8

4. Diagnostic du Secteur Hôtelier Algérien 9

5. État des Pratiques et Écart avec les Standards Internationaux 11

6. Opportunités et Modalités d'Intégration du Yield Management 12

Chapitre 2: La mise en œuvre du Yield Management au sein de l'Hôtel Saldae

1.Présentation de l'établissement d'accueil 14

2.Approche méthodologique 15

3.Contexte de la mise en place du Yield Management au sein Saldae Hôtel 15

4.Analyse des indicateurs de performance 16

5.Synthèse de l'analyse des indicateurs de performances :..... 24

6.Présentation des résultats et des principaux enseignements de l'enquête 24

7..Limites et critiques de l'application du Yield Management au sein de l'hôtel saldae Bejaïa :
..... 29

8.Recommandations : 30

Conclusion Générale 33

BIBLIOGRAPHIE

Table des matières

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des graphes

ANNEXES

Résumé

Introduction Générale

Le secteur hôtelier international traverse une transformation structurelle profonde, caractérisée par l'avènement de modèles économiques fondés sur l'analyse prédictive et la personnalisation algorithmique des offres, où la gestion dynamique des revenus est devenue un impératif compétitif incontournable. Cette mutation, portée par la digitalisation des chaînes de valeur et l'émergence de plateformes de distribution en ligne, a consacré le Yield Management comme discipline stratégique permettant d'optimiser la valorisation des capacités périssables par une tarification différenciée et une segmentation fine de la clientèle. Les établissements maîtrisant ces techniques affichent des gains de RevPAR significatifs généralement de 15% à 25% selon les benchmarks internationaux renforçant ainsi leur résilience face aux chocs économiques et leur capacité d'investissement. La sophistication croissante des algorithmes de machine learning et la démocratisation des Revenue Management Systems (RMS) ont démocratisé l'accès à ces outils, autrefois réservés aux grandes chaînes internationales.

En Algérie, paradoxalement, cette évolution managériale peine à s'imposer malgré une expansion quantitative notable du parc hôtelier qui atteindra 1 136 établissements et 160 000 lits d'ici fin 2027 puisque les pratiques dominantes demeurent ancrées dans des approches statiques, fondées sur l'intuition et l'expérience, sans recours aux données temps réel ni aux systèmes d'information décisionnels. Cette fracture entre potentialités économiques et réalités opérationnelles s'explique par une conjonction de freins structurels rigidités organisationnelles, déficit de compétences spécialisées, inadéquation des infrastructures numériques qui limitent drastiquement l'optimisation du RevPAR et la compétitivité des établissements face à des marchés tunisien et marocain plus avancés en la matière. L'absence quasi-totale de profils de Revenue Managers sur le marché du travail local, combinée à la méfiance envers les commissions élevées des OTA, aboutit à une gestion cloisonnée et réactive plutôt qu'intégrée et prédictive. L'enjeu dépasse ainsi la seule optimisation financière pour toucher à la pérennité stratégique d'un secteur pourtant identifié comme prioritaire dans la diversification économique nationale et la réalisation de l'objectif de 10 millions de touristes d'ici 2030. De cette tension émerge la problématique centrale de ce mémoire : **dans quelle mesure le Yield Management peut-il constituer un cadre opérationnel pertinent pour l'hôtel saldea Bejaïa ?**

À partir de ce questionnement, nous formulons un double corps d'hypothèses qui structurera notre démonstration.

H1 : D'une part, nous postulons que l'adoption du Yield Management constitue un levier avéré d'optimisation de la performance économique des hôtels, malgré son potentiel reste largement inexploité en Algérie en raison de verrous systémiques tenant aux compétences, aux outils et aux pratiques de gestion.

H2 : D'autre part, nous faisons l'hypothèse que la réussite d'une telle démarche suppose une adaptation fine du dispositif aux singularités du marché algérien, tant dans sa dimension organisationnelle que commerciale.

Ces hypothèses seront éprouvées tout au long de cette recherche, par une confrontation entre les apports théoriques du Yield Management, l'analyse des spécificités du secteur hôtelier et les réalités observables sur le terrain algérien.

Dans le cadre de cette recherche, notre stage pratique s'est déroulé au sein de l'Hôtel saldae de bejaia, pour l'objectif de répondre à la problématique et de valider ou non les hypothèses on a choisi de faire tout d'abord une analyse quantitative (les indicateurs de performance) puis la compléter avec une analyse qualitative (les réponses du questionnaire).

CHAPITRE I

Fondements Théoriques, Mécanismes
Opérationnels et Application au Contexte
Algérien

Introduction

Le Yield Management s'est imposé, au cours des quatre dernières décennies, comme le levier stratégique incontournable de l'industrie hôtelière contemporaine, transformant radicalement les paradigmes de gestion des revenus (Kimes, 1989 ; Cross, 1997). Cette discipline, née de la convergence entre théorie économique, mathématiques appliquées et technologie de l'information, a permis aux établissements hôteliers de transcender la logique comptable traditionnelle pour adopter une vision dynamique et prédictive de la création de valeur.

Ce chapitre poursuit un double objectif : déconstruire les fondements théoriques, les mécanismes opérationnels et les outils de mesure qui structurent cette approche managériale dans sa dimension universelle, puis analyser le contexte spécifique dans lequel cette discipline est appelée à s'implanter en Algérie. L'Algérie présente un cas d'étude particulièrement révélateur : un secteur hôtelier en expansion quantitative notable, mais caractérisé par des pratiques managériales traditionnelles et une adoption marginale des techniques modernes de gestion des revenus.

1. Genèse et Évolution du Concept

1.1. Approche Définitionnelle et Conceptualisation

Le Yield Management se définit rigoureusement comme un système intégré de gestion de l'offre et de la demande visant à maximiser la rentabilité des capacités périssables. La définition opérationnelle la plus aboutie, popularisée par Robert Cross dans son ouvrage fondateur *Revenue Management : Hard-Core Tactics for Market Domination* (1997), consiste à le décrire comme l'art de « vendre la bonne unité au bon client, au moment opportun, au prix optimal, via le canal de distribution le plus rentable ». Cette quintuple condition unité, client, temps, prix, canal constitue la matrice fondatrice de toute stratégie de Yield Management efficace.

Dans le contexte spécifique de l'hôtellerie, cette discipline opère une rupture épistémologique majeure avec les modèles tarifaires traditionnels. Là où la gestion classique privilégiait une tarification rigide, calquée sur des grilles saisonnières préétablies, le Yield Management adopte une agilité tarifaire continue fondée sur la valorisation différentielle de l'inventaire. Le prix devient ainsi une variable endogène, ajustée en temps réel selon la pression de la

demande, l'urgence réservationnelle et la capacité de paiement différenciée des segments de clientèle.

1.2. Historique, Déréglementation et Transposition Sectorielle

La genèse du Yield Management situe son origine dans le contexte de la déréglementation économique des années 1970 aux États-Unis. C'est précisément en 1978, avec la loi dite Airline Deregulation Act, que le secteur aérien américain est libéralisé, mettant fin au contrôle fédéral des tarifs et des routes (U.S. Congress, Airline Deregulation Act, 1978). Face à l'émergence des transporteurs à bas coûts notamment People Express les compagnies aériennes traditionnelles durent développer des capacités analytiques sophistiquées pour concurrencer ces nouveaux entrants.

Robert Crandall, alors président d'American Airlines, est universellement reconnu comme le pionnier de cette révolution managériale. Dès 1985, il implémente le « Dynamic Inventory and Maintenance Optimizer » (DINAMO), premier système informatisé de gestion dynamique des tarifs aériens (Cross, 1997). Ce système, fondé sur des algorithmes de programmation mathématique, permettait d'ajuster en temps réel les tarifs selon la classe de réservation, la date d'achat et l'élasticité-prix estimée du client. Les résultats furent spectaculaires : American Airlines enregistra une augmentation de 14 % de ses revenus passagers les trois premières années, générant 1,4 milliard de dollars de revenus additionnels sur la décennie 1985–1995. (Smith, Leimkuhler & Darrow, 1992)

La transposition au secteur hôtelier s'opéra progressivement à partir du milieu des années 1980, sous l'impulsion du groupe Marriott International. La contribution décisive de Sheryl Kimes, chercheuse à l'Université Cornell, permit de formaliser les fondements théoriques de cette transposition dans son article fondateur « Yield Management : A Tool for Capacity-Considered Service Firms » (1989), publié dans le Journal of Operations Management. Kimes identifia les quatre caractéristiques structurelles rendant un secteur propice au Yield Management : capacité relativement fixe, stock périssable, demande segmentable et vente anticipée de la production.

L'évolution terminologique de la discipline — du « Yield Management » au « Revenue Management » puis au « Total Revenue Management » — témoigne d'un élargissement constant du périmètre d'application, intégrant progressivement l'ensemble des flux de revenus et l'optimisation holistique de la profitabilité client (Customer Lifetime Value).

2. Les Piliers Stratégiques du Yield Management

La mise en œuvre opérationnelle d'une stratégie de Yield Management repose sur l'interaction dynamique et réursive de quatre piliers fondamentaux, dont la coordination assure l'efficacité globale du système.

2.1. La Segmentation de la Clientèle : Fondement de la Différenciation Tarifaire

La segmentation constitue la base épistémologique de toute stratégie de Yield Management. Elle consiste à partitionner le marché global en sous-groupes homogènes présentant des comportements d'achat, des motivations et des élasticités-prix distinctes. Cette hétérogénéité de la demande, loin d'être un obstacle, devient une opportunité de valorisation différentielle.

La paradigmatique oppose traditionnellement deux segments idéaux-types synthétisés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 1 – Segmentation binaire Business / Loisirs

Dimension	Clientèle « Business »	Clientèle « Loisirs »
Sensibilité au prix	Faible (inélastique)	Élevée (élastique)
Flexibilité temporelle	Contrainte (jours de semaine)	Élevée (week-ends, vacances)
Horizon de réservation	Court (dernière minute)	Long (anticipation 30–90 jours)
Valorisation des services	Wi-Fi, business center, proximité	Petit-déjeuner, spa, excursions
Conditions d'annulation	Flexibilité requise	Acceptation de contraintes
Canal de réservation	Direct, corporate, GDS	OTA, agences de voyages

Source : Segmentation binaire Business / Loisirs (adapté de Kimes, 1989)

Les pratiques contemporaines ont considérablement affiné cette segmentation. Les chaînes hôtelières internationales opèrent désormais avec 12 à 18 segments de marché distincts, incluant les tarifs négociés corporate, les groupes (MICE, tourisme), les membres de programmes de fidélité, les packages loisirs, les tarifs publics advance purchase, les tarifs de dernière minute opaques, et les segments émergents (nomades numériques, staycationners).

2.2. La Variable Prix : Du Pricing Statique au Pricing Dynamique

Le pricing dynamique (ou tarification dynamique) représente la transmutation opérationnelle du Yield Management. Contrairement au pricing statique, où les tarifs sont fixés annuellement ou saisonnièrement, le pricing dynamique ajuste les prix en temps réel selon une matrice de variables endogènes et exogènes, organisées en trois niveaux :

- Niveau 1 – Variables internes (contrôlables) : taux d'occupation actuel et prévisionnel, historique des réservations pour la période comparable (STLY – Same Time Last Year), longueur de séjour demandée (LOS), restrictions tarifaires.
- Niveau 2 – Variables concurrentielles (monitorées) : tarifs des concurrents directs (compset), disponibilité et promotions concurrentes, positionnement relatif sur les OTA (classement, visibilité).
- Niveau 3 – Variables environnementales (exogènes) : événementiel local (salons, festivals, compétitions sportives), indicateurs macroéconomiques, données météorologiques, tendances de recherche (Google Trends).

L'open pricing, innovation majeure des années 2010, a libéré le pricing dynamique de la contrainte du BAR (Best Available Rate), permettant des ajustements indépendants par segment, par canal, par date et par type de chambre, multipliant ainsi les combinaisons tarifaires possibles.

2.3. La Gestion des Capacités : L'Allocation Optimale de l'Inventaire

La gestion des capacités (Inventory Management ou Capacity Control) concerne la décision d'allocation : combien de chambres protéger pour chaque segment tarifaire, à chaque moment du cycle de réservation ? Cette dimension stratégique vise à éviter deux écueils symétriques :

- L'écueil de type I (Underprotection) : vente précoce excessive à bas prix de chambres qui auraient pu être cédées ultérieurement à des segments à valeur supérieure. Coût d'opportunité : spoilage de la valeur potentielle.

- L'écueil de type II (Overprotection) : conservation excessive d'inventaire pour une demande haute valeur qui ne se matérialise pas, entraînant des chambres invendues à l'arrivée. Coût d'opportunité : spoilage de la capacité.

La technique fondatrice est le nesting (emboîtement) des classes tarifaires. Les limites de protection (protection levels) définissent le nombre minimum de chambres réservées à chaque segment. Cette logique algorithmique, implémentée dans les Revenue Management Systems (RMS) modernes, permet une réoptimisation continue de l'allocation.

Les restrictions de longueur de séjour (MinLOS, MaxLOS, CTA Closed to Arrival, CTD Closed to Departure) constituent des outils complémentaires. Elles permettent de filtrer la demande selon sa contribution au RevPAR global : un séjour de trois nuits peut être préféré à trois séjours d'une nuit disjoints, même à prix journalier inférieur, en raison des économies sur les coûts d'exploitation et de la réduction des risques d'annulation.

2.4. La Maîtrise du Temps : Analyse des Courbes de Réservation

La dimension temporelle est constitutive du Yield Management. L'analyse des courbes de réservation (booking curves ou pacing) permet de calibrer finement la stratégie tarifaire dans le temps. Une booking curve représente graphiquement l'accumulation des réservations, de l'ouverture des ventes (généralement 365 jours avant l'arrivée) jusqu'à la date d'arrivée. La comparaison entre la courbe actuelle et la courbe de référence révèle le rythme de réservation (pacing) :

- Pacing positif (ahead) : les réservations accumulées excèdent la référence. Signal de demande forte, justifiant une fermeture des tarifs promotionnels et une hausse des tarifs de base.
- Pacing négatif (behind) : les réservations sont inférieures à la référence. Signal de demande faible, justifiant l'ouverture de promotions ciblées ou l'activation des canaux de liquidation (canaux opaques).

La date de régulation (critical decision point) est le moment où la booking curve permet une prévision fiable de la demande finale (généralement 30 à 60 jours avant l'arrivée pour le segment individuel transient, davantage pour les groupes). Passé ce point, les ajustements tarifaires ont une efficacité marginale décroissante.

3. Les Indicateurs de Performance (KPIs) : Du Volume à la Valeur

Le pilotage stratégique du Yield Management requiert un système d'indicateurs synthétiques, permettant de transcender la vision comptable pure pour adopter une approche économique de la création de valeur. Trois indicateurs fondamentaux structurent ce tableau de bord.

3.1. Le Taux d'Occupation (TO) : Mesure de la Pénétration Marché

Le taux d'occupation constitue l'indicateur de volume, mesurant la capacité de l'établissement à convertir son potentiel commercial en nuitées effectivement vendues.

$$TO = \frac{\text{Nombre de chambres commercialisables}}{\text{Nombre de chambres occupées}} \times 100$$

Où « chambres commercialisables » = chambres disponibles – chambres hors service (maintenance, rénovation).

Interprétation managériale : Un TO élevé (au-delà de 80–85 %) traduit une attractivité commerciale confirmée. Cependant, un TO élevé isolément n'est pas un objectif suffisant : un hôtel peut atteindre 95 % d'occupation en pratiquant des tarifs de dumping, ce qui annihile sa rentabilité. Le TO doit systématiquement être analysé conjointement avec l'ADR.

3.2. L'ADR (Average Daily Rate) : Mesure de la Valorisation Unitaire

L'ADR mesure la valeur moyenne générée par chaque chambre vendue, reflétant la qualité du mix-clientèle et l'efficacité de la politique tarifaire.

$$ADR = \frac{\text{Nombre de chambres vendues}}{\text{Chiffre d'affaires hébergement HT}}$$

Interprétation managériale : L'évolution de l'ADR révèle la capacité de l'établissement à migrer sa clientèle vers des segments plus valorisés et à capturer la valeur en période de forte demande. Une croissance de l'ADR supérieure à l'inflation sectorielle témoigne d'un positionnement commercial réussi. Toutefois, un ADR élevé avec un TO faible indique une survalorisation tarifaire ou une déperdition de la demande sensible au prix.

3.3. Le RevPAR : Indicateur Composite de Référence

Le RevPAR (Revenue Per Available Room) constitue la métrique fondamentale du Yield Management, synthétisant dans un indicateur unique les dimensions volume (TO) et valeur (ADR). Il mesure la performance économique par unité de capacité, indépendamment du taux de remplissage réalisé.

$$\text{RevPAR} = \text{TO} \times \text{ADR}$$

Formulation équivalente :

$$\text{RevPAR} = \frac{\text{Nombre de chambres commercialisables}}{\text{Chiffre d'affaires hébergement HT}}$$

Interprétation managériale : Le RevPAR surmonte les limitations des indicateurs partiels. Un établissement A (TO 50 %, ADR 200 €) et un établissement B (TO 80 %, ADR 125 €) présentent le même RevPAR (100 €), révélant des stratégies distinctes mais économiquement équivalentes. Le Yield Management vise à maximiser le RevPAR en trouvant l'équilibre optimal sur la frontière de production prix-quantité.

Des indicateurs complémentaires enrichissent l'analyse :

- TRevPAR (Total Revenue Per Available Room) : intègre les revenus annexes (restauration, spa, minibar).
- GOPPAR (Gross Operating Profit Per Available Room) : mesure la rentabilité opérationnelle après coûts directs.
- NRevPAR (Net Revenue PAR) : RevPAR net des commissions OTA et des coûts de distribution.

4. Diagnostic du Secteur Hôtelier Algérien

4.1. Structure et Dynamique du Parc Hôtelier

Le parc hôtelier algérien a connu une expansion significative au cours de la dernière décennie, portée par une volonté politique de développement du tourisme et de diversification économique. Au début de 2025, l'Algérie compte 1 136 établissements offrant une capacité totale de 96 500 lits, avec une ambition affichée d'atteindre 160 000 lits d'ici fin 2027 grâce à la mise en service de 145 nouveaux hôtels. Cette croissance positionne l'Algérie au 9^e rang africain en termes de développement hôtelier, avec 13 projets majeurs représentant 2 603 chambres en cours de réalisation. (Ministère du Tourisme Algérien, 2025)

La répartition catégorielle révèle une structure en mutation :

Tableau 2 – Évolution du parc hôtelier algérien par catégorie

Catégorie	Nombre (2024–2025)	Évolution depuis 2016
5 étoiles	19 établissements	+ 46 % (depuis 13)
4 étoiles	58 établissements	+383 % (depuis 12)
3 étoiles et moins	Majorité du parc	Expansion modérée

Tableau 2 – Évolution du parc hôtelier algérien par catégorie (El Watan, 2025 ; Africa Inside, 2024)

La répartition géographique s'articule autour de quatre pôles distincts offrant des terrains d'application variés pour le Yield Management, chaque segment présentant des patterns de demande spécifiques :

- Hôtellerie urbaine : 673 établissements, 47 511 lits (Alger, Oran, Constantine) — clientèle business prédominante.
- Hôtellerie balnéaire : 217 établissements, 31 238 lits (zones côtières) — saisonnalité marquée estivale.
- Hôtellerie saharienne : 185 établissements, 11 548 lits — niche internationale à fort potentiel de valorisation.
- Hôtellerie thermique : 47 établissements, 5 095 lits — clientèle curative à fidélisation élevée.

4.2. Présence Internationale et Diffusion des Standards

Six chaînes internationales sont implantées en Algérie : Marriott, IHG, Hyatt Regency, Louvre Hôtels, Accor et Best Western, représentant 18 enseignes réparties sur 29 établissements. Cette présence, bien que minoritaire en termes de parts de marché, joue un rôle de référence en matière de standards managériaux. Les établissements affiliés disposent théoriquement des systèmes, formations et benchmarks internationaux du Yield Management. Cependant, l'adaptation locale de ces standards reste inégale, souvent freinée par les spécificités du marché algérien.

Sur le plan économique, le secteur Hôtels et Restaurants a enregistré une croissance de +7,1 % au premier trimestre 2025, témoignant d'une dynamique positive. Toutefois, les

établissements algériens affichent des performances RevPAR inférieures à leurs homologues tunisiens et marocains, révélant un potentiel de valorisation encore sous-exploité. (ONS / Ministère du Tourisme, 2025)

5. État des Pratiques et Écart avec les Standards Internationaux

5.1. Pratiques Dominantes : L'Approche Traditionnelle

L'analyse du paysage managérial algérien révèle une prédominance marquée des approches traditionnelles, caractérisées par quatre traits distinctifs : (Benali & Mehdi, 2021)

- Tarification statique et calendaire : la majorité des établissements fonctionnent sur des grilles tarifaires fixées annuellement ou semi-annuellement, distinguant simplement haute saison (juillet–août) et basse saison. L'ajustement aux fluctuations conjoncturelles est quasi inexistant.
- Gestion intuitive versus data-driven : les décisions tarifaires reposent sur l'expérience individuelle des directeurs, sans recours aux données historiques de pacing ou aux benchmarks concurrentiels. Le tableur Excel reste l'outil dominant, souvent sous-utilisé pour l'analyse prédictive.
- Segmentation rudimentaire : lorsqu'elle existe, la segmentation se limite à une dichotomie grossière (individuel/groupe), sans différenciation fine entre les segments business et loisirs ni gestion des restrictions de longueur de séjour.
- Sous-utilisation des canaux numériques : méfiance envers les OTA (Booking.com, Expedia) en raison de leurs commissions élevées (15–25 %), aboutissant à une dépendance excessive aux agences de voyages traditionnelles et au walk-in.

5.2. Obstacles Structurels Spécifiques au Contexte Algérien

L'intégration du Yield Management en Algérie se heurte à trois catégories de freins (Bou Setta, 2022) :

Freins technologiques : le taux d'adoption des Systèmes de Gestion des Propriétés (PMS) modernes reste faible, de nombreux établissements fonctionnant avec des systèmes obsolètes. L'absence quasi-totale de Revenue Management Systems (RMS) outils algorithmiques de prévision et de recommandation tarifaire constitue un handicap majeur. Les infrastructures de

connectivité (API, gestionnaires de canaux) sont souvent insuffisantes pour assurer la mise à jour en temps réel des tarifs.

Freins organisationnels et humains : le profil de Revenue Manager est quasiment inexistant sur le marché du travail algérien. Les formations hôtelières locales n'intègrent pas, ou marginalement, les modules de Yield Management dans leurs curricula. La culture organisationnelle, souvent verticale et centralisée, peine à adopter les logiques collaboratives et data-driven du Revenue Management moderne.

Freins institutionnels et économiques : l'absence de benchmarks sectoriels fiables limite la possibilité d'évaluer la performance relative. L'incertitude économique macroéconomique (volatilité du dinar, inflation) complexifie la prévision de la demande et la confiance dans les modèles prédictifs.

6. Opportunités et Modalités d'Intégration du Yield Management

Malgré ces obstacles, le contexte algérien présente des opportunités favorables à l'émergence du Yield Management : (Conseil National du Tourisme, 2023)

- Fenêtre de l'expansion : les 145 nouveaux hôtels programmés d'ici 2027 offrent une opportunité unique d'intégrer les standards de Yield Management dès la conception architecturale et organisationnelle, évitant ainsi les coûts de conversion des établissements existants.
- Effet de démonstration international : la présence des chaînes internationales et la visibilité croissante des pratiques tunisiennes et marocaines créent une pression concurrentielle et une demande de formation susceptibles d'accélérer l'adoption.
- Digitalisation post-COVID : la pandémie a accéléré la prise de conscience de la nécessité des outils numériques, certains établissements ayant initié des démarches d'adoption de PMS cloud et de mise en ligne sur les OTA.
- Ambition touristique nationale : l'objectif gouvernemental de 10 millions de touristes d'ici 2030 implique une montée en compétence des établissements d'accueil, le Yield Management apparaissant comme un levier incontournable de cette montée en gamme.

Conclusion

Ce chapitre a procédé en deux temps complémentaires. Dans un premier volet, il a déconstruit les fondements théoriques et mécanismes opérationnels du Yield Management : de sa genèse dans la déréglementation aérienne américaine à sa maturation en discipline hôtelière intégrée, cette approche managériale se caractérise par une rationalité économique fondée sur la segmentation, la dynamique tarifaire, l'allocation optimale des capacités et la maîtrise du temps. Les indicateurs de performance — et particulièrement le RevPAR — offrent les outils de mesure nécessaires au pilotage de cette stratégie.

Dans un second volet, le diagnostic du secteur hôtelier algérien a révélé un parc à la croisée des chemins : doté d'un potentiel d'infrastructure en expansion significative, mais freiné par des pratiques managériales traditionnelles et des déficits technologiques et humains. L'écart avec les standards internationaux est significatif, particulièrement comparé aux voisins maghrébins. Cependant, les opportunités structurelles — expansion du parc, présence internationale, digitalisation émergente et ambition touristique nationale — offrent une fenêtre favorable à l'intégration progressive du Yield Management.

Ces éléments théoriques et contextuels constituent le socle analytique permettant, dans le chapitre suivant, de procéder à la validation empirique de ces analyses à travers une étude de terrain et la mise à l'épreuve des hypothèses de recherche.

Chapitre 2

La mise en œuvre du Yield Management au
sein de l'Hôtel Saldae

Introduction

Ce chapitre présente l'évolution des résultats de l'Hôtel Saldae de Béjaïa grâce au Yield Management. L'hôtel a lancé cette stratégie en 2024 pour mieux ajuster ses tarifs en fonction de la demande, puisqu'il subit une forte concurrence et des saisons très marquées.

On étudie l'impact réel en examinant quatre indicateurs : le taux d'occupation, le prix moyen des chambres (ADR), le revenu par chambre (RevPAR) et la rentabilité (RBE). Pour cela, on se sert des chiffres de l'hôtel et d'un questionnaire passé aux employés.

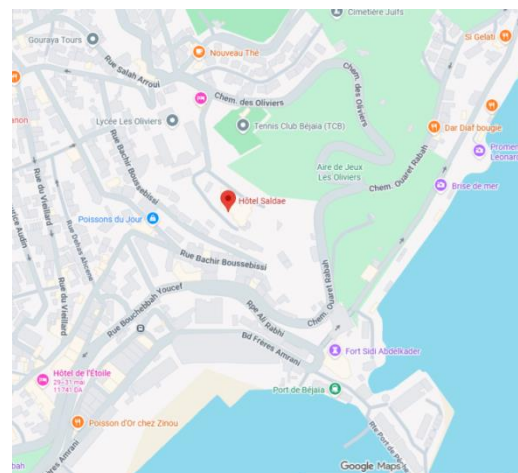
Dans ce chapitre, nous allons d'abord présenter l'hôtel, puis expliquer comment nous avons mené notre étude, ce qui a changé avec le Yield Management, d'abord l'analyse des chiffres et puis les réponses au questionnaire pour tirer nos conclusions.

1. Présentation de l'établissement d'accueil

L'Hôtel Saldae est situé à Béjaïa, dans la région de la Kabylie, sur la côte algérienne il fait partie de la spa shifabe née d'une collaboration (algéro-saoudienne). Cet établissement appartient au segment des hôtels de taille moyenne, avec une capacité totale de 118 chambres réparties comme suit : 23 chambres single, 64 chambres double, 25 chambres twin et 6 suites. L'hôtel dispose au total de 250 lits, ce qui lui permet d'accueillir une clientèle variée, allant du voyageur d'affaires au touriste de loisir.

Sur le plan de l'offre complémentaire, l'hôtel dispose de deux restaurants : le restaurant « Bab El Bahr » d'une capacité de 100 couverts, orienté vers la restauration gastronomique, et le restaurant « Le Méditerranéen » pouvant accueillir 120 couverts en self-service. On y trouve également un coffee-shop, un spa, une piscine, trois parkings, trois salles de réunion (de 15, 25 et 50 places) ainsi qu'une salle polyvalente pouvant accueillir jusqu'à 500

Figure 1 : localisation hôtel saldae



Source : Google Maps

Personnes. Cette diversité des services place l'hôtel dans une position intermédiaire : il cible à la fois la clientèle business (grâce aux salles de réunion et à la capacité hébergement) et la clientèle de loisir (spa, restaurants, piscine).

L'hôtel est situé dans une ville qui connaît une fréquentation touristique saisonnière assez marquée, avec un pic estival correspondant aux vacances scolaires et à la saison balnéaire, ainsi qu'une activité business plus régulière mais moins intense en hiver. Cette dualité de la demande constitue à la fois une opportunité et une contrainte pour la gestion tarifaire.

2. Approche méthodologique

Notre analyse se repose sur une méthodologie analytique pour évaluer l'impact du Yield Management sur la performance de l'Hôtel Saldae. L'objectif est simple : comparer les performances de l'établissement avant et après la mise en place de cette stratégie en 2024.

La performance hôtelière se mesure avant tout à travers des indicateurs chiffrés. Le taux d'occupation, l'ADR, le RevPAR et le RBE sont des métriques standardisées qui permettent une évaluation objective et comparable d'une année sur l'autre. Pour notre cas, la direction de l'hôtel nous a donné les montants et les pourcentages adapter à notre étude comparative.

Les données proviennent du service commercial et du service comptable de l'Hôtel Saldae. Elles couvrent la période 2023-2025, sachant que pour 2023, les données du premier et du deuxième trimestre nous n'ont pas été communiquées. L'analyse « avant/après » porte donc sur les trimestres T3 et T4 pour 2023, comparés à l'ensemble de 2024 et 2025.

3. Contexte de la mise en place du Yield Management au sein Saldae Hôtel

Avant 2024, l'Hôtel Saldae fonctionnait selon un modèle de tarification assez classique, voire rigide. Les tarifs étaient fixés en début de saison et restaient relativement stables, avec peu d'ajustements en fonction de l'évolution de la demande au jour le jour. Cette approche, bien que simple à gérer, ne permettait pas de capter la valeur maximale sur les périodes de forte demande, ni de stimuler la fréquentation sur les périodes creuses par des offres ciblées.

C'est en 2024 que la direction de l'hôtel a décidé d'opérer un virage stratégique en implémentant une politique de Yield Management (ou gestion des revenus). Cette décision s'inscrivait dans une volonté d'améliorer la rentabilité de l'établissement face à une concurrence qui se densifiait sur le secteur hôtelier de Béjaïa, notamment avec l'arrivée de nouvelles offres sur les plateformes de réservation en ligne (OTA).

La mise en place du Yield Management a impliqué plusieurs changements opérationnels :

- L'adoption d'une grille tarifaire dynamique, ajustée en fonction de l'occupation prévisionnelle et des réservations en cours

- Une segmentation plus fine de la clientèle (tourisme, affaires, groupes, individuels) ;
- Un suivi plus régulier des indicateurs de performance (taux d'occupation, ADR, RevPAR) ;

4. Analyse des indicateurs de performance

Pour évaluer l'impact de la mise en place du Yield Management, nous avons collecté auprès du service commercial et du service comptable de l'Hôtel Saldae quatre indicateurs clés sur la période 2023-2025 : le taux d'occupation (TO), le tarif moyen par chambre (ADR), le revenu par chambre disponible (RevPAR) et le résultat brut d'exploitation (RBE). Ces données ont été fournies par l'établissement et sont présentées ci-dessous.

4.1. Évolution du taux d'occupation (TO)

Tableau 3 : Évolution du taux d'occupation entre 2023 et 2025

Trimestre	2023	2024	2025
T1	ND	39%	46%
T2	ND	60%	70%
T3	51%	76%	87%
T4	37%	47%	54%
Moyenne annuelle	44%	55,50%	64,25%

Source : Données statistiques de l'Hôtel Saldae, Béjaïa

Ce tableau illustre l'évolution du taux moyen d'occupation hôtelière au fil des trimestres, de 2023 à 2025.

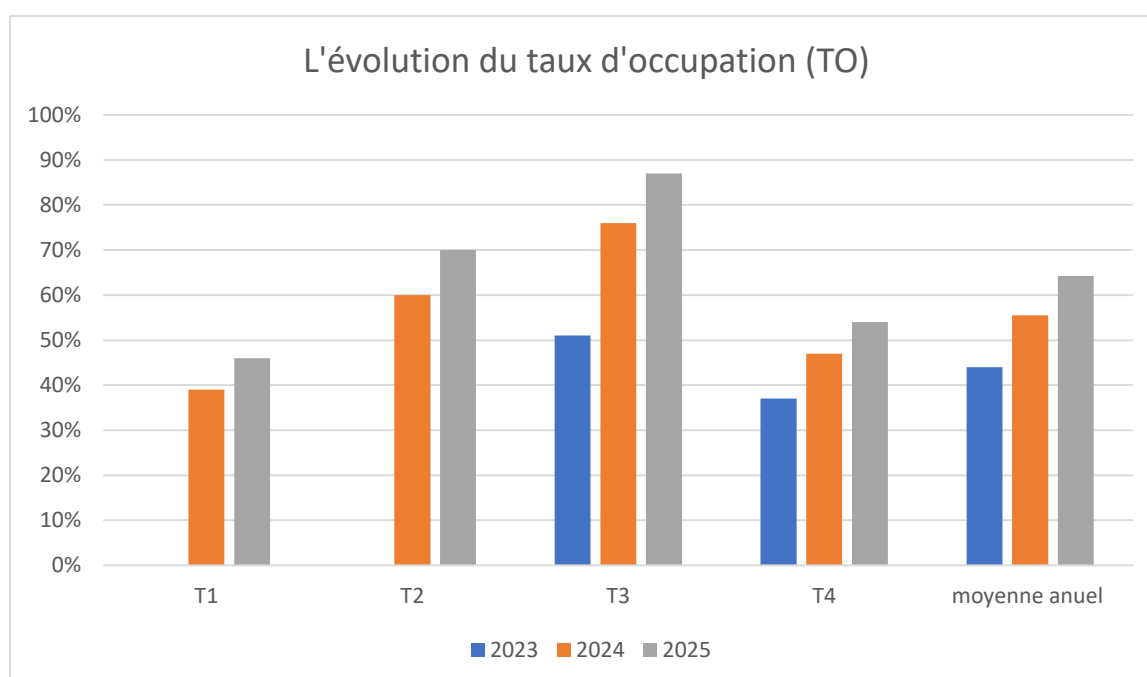
En étudiant les données ligne à ligne et colonne par colonne, on observe une évolution régulière du taux d'occupation au cours des années :

- En 2023, le taux annuel moyen était de 44 %. Le troisième trimestre a enregistré la meilleure performance avec 51%, tandis que le quatrième trimestre a été le plus faible avec 37%.
- En 2024, le moyen annuel a grimpé jusqu'à 55,50 %, soit une progression de plus de 12 points de taux. Cette hausse a été notamment marquée au troisième trimestre, passant de 51% à 76% (+25 points).

- En 2025, la hausse se poursuit avec une moyenne annuelle de 64,25 %. Le troisième

Trimestre établit un record à 87% et le quatrième trimestre progresse à 54%. Pour les moyennes trimestrielles, on note une progression régulière. Le premier trimestre, le plus difficile traditionnellement, passe de 39% en 2024 à 46% en 2025 (+7 points), témoignant d'une meilleure gestion de la clientèle hors saison. La saison estivale (T3) conserve sa performance, avec des taux d'occupation très élevés, dépassant les 80 %, signe que l'établissement tire parti de la haute saison touristique.

Graphique 1 : Évolution du taux d'occupation (2023-2025)



Source ; réalisé par nos soins à partir des données du tableau 3

Le graphique 1 montre une tendance générale à la hausse du taux d'occupation entre 2023 et 2025. On observe une forte saisonnalité, avec un pic au troisième trimestre chaque année, correspondant à la période estivale.

Depuis la mise en place du Yield Management en 2024, la progression devient plus nette, notamment au deuxième et troisième trimestre. Cette méthode a permis à l'hôtel d'illustrer une meilleure synchronisation entre tarification et demande. Le pic de 2025 au T3 est particulièrement révélateur, avec un taux d'occupation de 87% résultant d'une politique tarifaire optimisée et d'une segmentation plus fine de la clientèle.

4.2. Évolution du prix moyen par chambre (ADR)

Tableau 4 : Évolution de la moyenne trimestrielle du prix moyen entre 2023 et 2025

Trimestre	2023	2024	2025
T1	ND	7 630	7 850
T2	ND	8 210	8 301
T3	8 052	9 204	9 290
T4	7 540	7 841	7 964
Moyenne annuelle	7 796	8 221	8 351

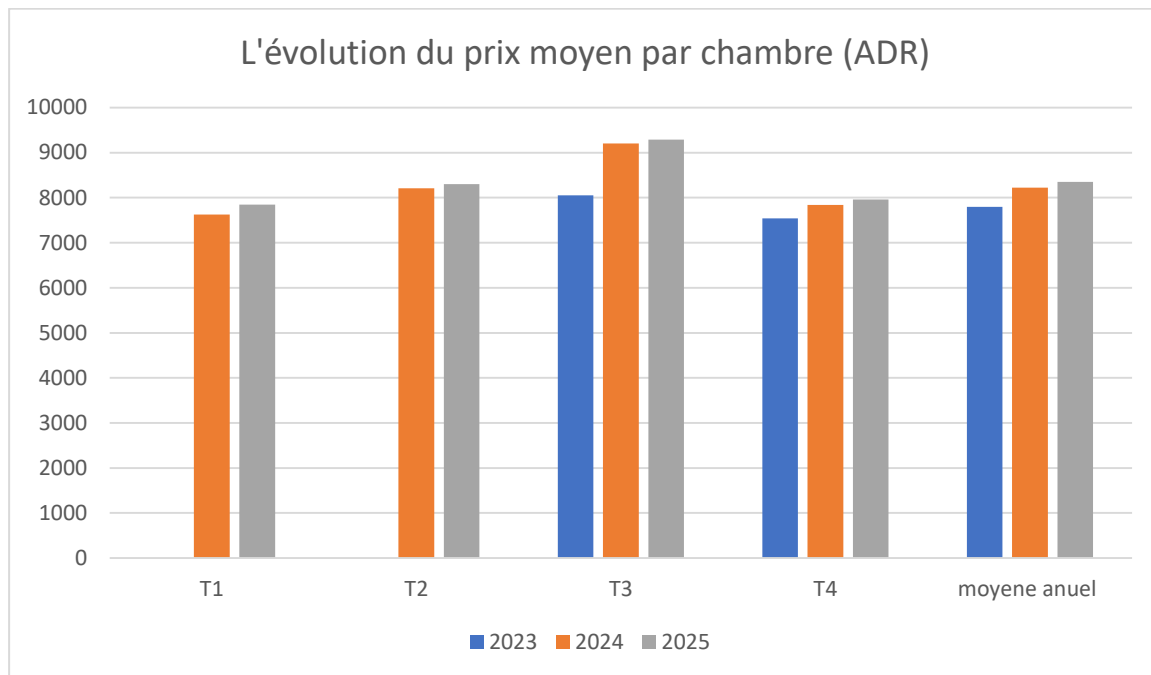
Source : Données statistiques de l'Hôtel Saldae, Béjaïa.

Ce tableau montre comment le prix moyen de l'hôtel a changé chaque trimestre, de 2023 au 2025.

L'analyse des chiffres met en évidence une évolution mesurée mais cohérente du prix moyen au fil des années. En 2023, le prix moyen annuel s'élevait à 7 796 DZD. En 2024, il a connu une légère augmentation, atteignant 8 221 DZD, soit une hausse globale de +5,25%. En 2025, le prix moyen continue sa progression pour atteindre 8 351 DZD.

Le troisième trimestre, correspondant à la saison estivale, présente les niveaux les plus élevés de l'année, avec une forte augmentation en 2024 (9 204 DZD contre 8 052 DZD en 2023, soit +14,31%), signe d'une politique tarifaire réactive en période de forte demande. En 2025, le T3 atteint 9 290 DZD, consolidant cette valorisation.

Pour le quatrième trimestre, une baisse continue est observée, passant de 8 052 DZD en 2023 (T3) à 7 540 DZD en 2023 (T4), puis à 7 841 DZD en 2024 et 7 964 DZD en 2025, suggérant une tactique de prix attractifs pour stimuler les réservations en fin d'année.

Graphique 2 : Évolution du prix moyen par chambre — ADR (2023-2025)

Source : réalisé par nos soins à partir des données du tableau 4.

Le graphique relatif à l'ADR illustre une amélioration nette et continue entre 2023 et 2025. On observe une forte saisonnalité, avec un pic au troisième trimestre chaque année, correspondant à la période estivale.

Depuis la mise en place du Yield Management en 2024, la progression devient plus nette, notamment au troisième trimestre. Cette méthode a permis à l'hôtel d'illustrer une meilleure synchronisation entre prix moyen et taux d'occupation. Comme le montre le pic de 2024 au T3, qui est particulièrement révélateur, avec un ADR de 9 040 DZD résultant d'un taux d'occupation élevé (76%) et d'un prix moyen optimisé.

L'année 2025 débute avec des performances prometteuses, avec un ADR trimestriel supérieur aux précédentes années sur la même période, bien que les données incomplètes empêchent pour l'instant de tirer des conclusions définitives. La tendance observée valide l'impact positif et durable du Yield Management sur la rentabilité de l'établissement.

4.3. Évolution du RevPAR

Tableau 5 : Évolution de la moyenne du RevPAR entre 2023 et 2025

Trimestre	2023	2024	2025
T1	ND	3941	4140
T2	ND	4910	5020
T3	5240	6110	6224
T4	4270	5380	5931
Moyenne annuelle	4710	5085	5329

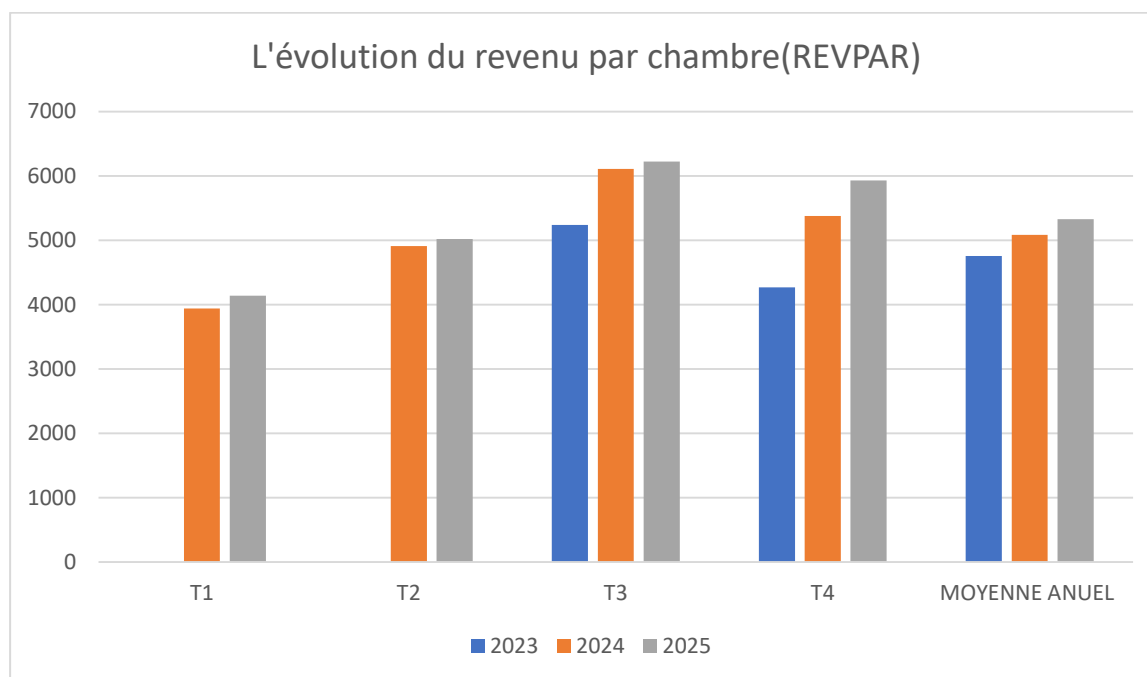
Source : Données statistiques de l'Hôtel Saldae, Béjaïa.

Ce tableau montre comment le RevPAR de l'hôtel a changé chaque trimestre, de 2023 au 2025.

L'analyse des chiffres met en évidence une évolution mesurée mais cohérente du revenu par chambre disponible au fil des années. En 2023, le RevPAR moyen annuel s'élevait à 4 710 DZD. En 2024, il a connu une légère augmentation, atteignant 5 085 DZD, soit une hausse globale de +7,96%. En 2025, le RevPAR continue sa progression pour atteindre 5 329 DZD.

Concernant le troisième trimestre, correspondant à la saison estivale, présente les niveaux les plus élevés de l'année, avec une forte augmentation en 2024 (6 110 DZD contre 5 240 DZD en 2023, soit +16,60%), signe d'une politique tarifaire réactive en période de forte demande. En 2025, le T3 atteint 6 224 DZD, consolidant cette valorisation.

Pour le quatrième trimestre, une baisse continue est observée, passant de 5 240 DZD en 2023 (T3) à 4 270 DZD en 2023 (T4), puis à 5 380 DZD en 2024 et 5 931 DZD en 2025, suggérant une tactique de prix attractifs pour stimuler les réservations en fin d'année.

Graphique 3 : Évolution du RevPAR (2023-2025)

Source : réalisé par nos soins à partir des données du tableau 5.

Le graphique 3 montre que le RevPAR illustre une amélioration nette et continue entre 2023 et 2025. On observe une forte saisonnalité, avec un pic au troisième trimestre chaque année, correspondant à la période estivale.

Depuis la mise en place du Yield Management en 2024, la progression devient plus nette, notamment au troisième et quatrième trimestre. Cette méthode a permis à l'hôtel d'illustrer une meilleure synchronisation entre prix moyen et taux d'occupation. Comme le montre le pic de 2024 au T3, qui est particulièrement révélateur, avec un RevPAR de 6 110 DZD résultant d'un taux d'occupation élevé (76%) et d'un prix moyen optimisé (9 204 DZD).

L'année 2025 débute avec des performances prometteuses, avec un RevPAR trimestriel supérieur aux précédentes années sur la même période, bien que les données incomplètes empêchent pour l'instant de tirer des conclusions définitives. La tendance observée valide l'impact positif et durable du Yield Management sur la rentabilité de l'établissement. Le quatrième trimestre 2025 atteint 5 931 DZD, soit une hausse de +10,24% par rapport au T4 2024, démontrant une amélioration notable de la performance hors saison.

4.4. Évolution du résultat brut d'exploitation (RBE)

Tableau 6 : Évolution de la moyenne du RBE entre 2023 et 2025

Trimestre	2023	2024	2025
T1	ND	33,24%	38,50%
T2	ND	41,30%	43,60%
T3	51,70%	58,70%	59,40%
T4	32,10%	36,00%	39,41%
Moyenne annuelle	41,9 %	42,31%	45,23%

Source : Données statistiques de l'Hôtel Saldae, Béjaïa.

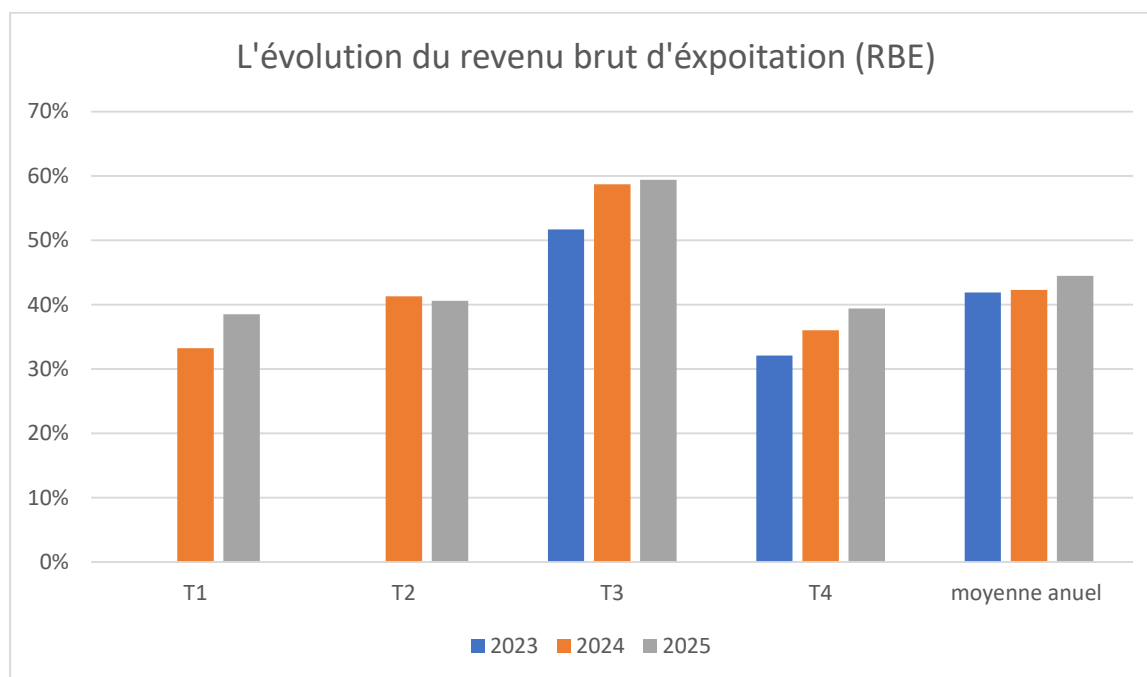
Ce tableau montre comment la moyenne du RBE de l'hôtel a changé chaque trimestre, de 2023 au 2025.

L'évolution du revenu brut d'exploitation entre 2023 et 2025 reflète une rentabilité globalement en hausse. Avec des pics marqués au troisième trimestre, ce dernier se distingue comme la période la plus rentable, avec une croissance constante : 51,70% en 2023, 58,70% en 2024, puis 59,40% en 2025. Cette amélioration s'explique par un taux d'occupation maximal.

Le deuxième trimestre montre également une légère évolution favorable passant de 41,30% en 2024 à 43,60% en 2025.

Le troisième trimestre montre une évolution passant de 51,70% en 2023 à 58,70% en 2024, et 59,40% en 2025.

Enfin, le quatrième trimestre progresse régulièrement : 32,10% en 2023, 36,00% en 2024, et 39,41% en 2025, ce qui suggère un pilotage plus précis de la rentabilité en fin d'année, probablement soutenu par des actions ciblées ou une politique tarifaire mieux alignée sur la demande.

Graphique 3 : Évolution du RBE (2023-2025)

Source : réalisé par nos soins à partir des données du tableau 6.

Le graphique 3 montre que le RBE met en lumière l'efficacité croissante de la stratégie de Yield Management mise en œuvre depuis 2024 à l'Hôtel Saldae. Cette approche dynamique a permis une meilleure synergie entre les indicateurs clés de performance : taux d'occupation (TO), prix moyen (ADR), revenu par chambre disponible (RevPAR) et RBE.

L'augmentation progressive du TO et du ADR, notamment durant les périodes de forte demande, a directement contribué à la hausse du RevPAR, entraînant ainsi une amélioration notable du RBE.

Le troisième trimestre, historiquement la période la plus rentable, illustre clairement cette dynamique : des taux d'occupation élevés associés à une tarification optimisée ont permis d'atteindre un RevPAR plus élevé, ce qui s'est traduit par un RBE dépassant **58,70%** en 2024. De même, la performance enregistrée au premier trimestre 2025, avec un RBE de **38,50%**, témoigne d'une capacité accrue à anticiper les comportements des clients, et d'une maîtrise accrue des leviers de performance, preuve de la maturité du Yield Management.

Ainsi, l'intégration du Yield Management a non seulement permis d'optimiser les revenus grâce à une gestion fine du TO, du ADR et du RevPAR, mais aussi d'accroître la rentabilité opérationnelle de l'établissement. Ces résultats confirment l'interdépendance des quatre

indicateurs et soulignent l'importance d'une gestion intégrée pour assurer une croissance durable du RBE.

5. Synthèse de l'analyse des indicateurs de performances :

L'étude de l'Hôtel Saldae démontre que la mise en place d'une politique de Yield Management, même dans un hôtel de taille moyenne n'appartenant pas à une grande chaîne internationale, peut produire des résultats significatifs et mesurables. En l'espace de deux ans, l'établissement est passé d'un taux d'occupation moyen annuel de 44,00% à 64,25%, d'un ADR moyen de 7 796 DZD à 8 351 DZD, d'un RevPAR moyen de 4 710 DZD à 5 329 DZD, et d'une marge RBE moyenne de 41.9% à 45,23%.

Ces résultats confirment l'hypothèse selon laquelle le Yield Management constitue un levier pertinent pour améliorer la performance des hôtels algériens, à condition d'être accompagné d'un suivi régulier des indicateurs et d'une volonté de la direction d'ajuster en permanence la politique commerciale. La phase de consolidation observée en 2025, avec une croissance plus modérée des tarifs mais une occupation toujours en hausse, invite l'établissement à poursuivre dans la lancée de l'application de la stratégie du yield management.

6. Présentation des résultats et des principaux enseignements de l'enquête

Cette section sera dédiée à la présentation de nos principaux résultats retenus lors de notre questionnaire réalisé au niveau de l'hôtel saldea. Pour que l'étude ne se limite pas à une analyse quantitative des indicateurs de performance, le questionnaire a été intégré afin de couvrir les autres dimensions de l'analyse et d'assurer une compréhension plus globale du cas étudié.

6.1. Structure et déroulement de l'entretien :

Les questions ont été conduits auprès des membres du service commercial :

- Directeur commercial
- Chargé clientèle
- Assistant commercial

Le questionnaire (voir l'annexe n° 1) est composé de 13 question a multiples choix de réponse.

Axe 1 : Adoption du Yield Management

La mise en place du Yield Management à l'Hôtel Saldae en 2024 résulte d'une convergence de facteurs à la fois externes et internes. Sur le plan externe, la pression concurrentielle exercée par les autres établissements hôteliers de la wilaya de Béjaïa constitue la motivation principale, citée par deux répondants sur trois. Cette pression, amplifiée par l'essor des plateformes de réservation en ligne, a rendu incontournable l'adoption d'une stratégie tarifaire plus réactive et mieux calibrée aux dynamiques du marché local. Sur le plan interne, l'arrivée d'un nouveau directeur a joué un rôle déterminant, soulignant combien la vision et la volonté managériale peuvent catalyser des transformations organisationnelles profondes. C'est donc bien la combinaison de ces impulsions — externe par la concurrence, interne par le renouveau de la gouvernance — qui a conduit à l'introduction de cette stratégie.

Quant à l'initiateur de cette démarche, les trois répondants s'accordent sans exception pour désigner la direction générale comme le principal moteur du changement. Cette unanimité est particulièrement significative : elle révèle un processus de transformation impulsé par le sommet hiérarchique de l'organisation, et non émergent de façon spontanée au sein des équipes opérationnelles. L'engagement de la direction s'est concrétisé à travers la définition des politiques tarifaires, le déploiement des outils appropriés et l'accompagnement des collaborateurs dans cette transition. Ce constat confirme que la réussite d'une telle stratégie repose avant tout sur un portage managérial fort et structuré.

Axe 2 : Évolution de la politique tarifaire

Avant l'introduction du Yield Management en 2024, la politique tarifaire de l'Hôtel Saldae reposait sur une logique saisonnière binaire, distinguant uniquement deux périodes l'été et l'hiver selon les déclarations de l'ensemble des répondants. Si cette approche présentait l'avantage d'une grande stabilité et d'une lisibilité certaine pour les clients, elle s'avérait en revanche peu adaptée aux mutations rapides du marché. L'absence d'ajustements fréquents empêchait toute optimisation des revenus en période intermédiaire et toute réactivité face aux variations conjoncturelles de la demande. Ces résultats mettent en lumière les limites structurelles d'une tarification rigide et illustrent la nécessité de migrer vers une logique plus dynamique, seule à même de capter pleinement la valeur générée par les déséquilibres entre offre et demande.

Depuis la mise en œuvre du Yield Management, la politique tarifaire de l'établissement a profondément évolué. Tous les répondants soulignent le recours systématique à des ajustements fréquents des tarifs en fonction des niveaux de demande observés et anticipés, ce qui constitue le principe cardinal du Yield Management. Deux d'entre eux mentionnent par ailleurs le déploiement de promotions ciblées en basse saison, destinées à stimuler le taux d'occupation et à limiter les pertes liées aux chambres non vendues. Un répondant évoque également l'émergence d'une différenciation tarifaire selon le type de clientèle, traduisant une segmentation commerciale encore en développement mais déjà opérationnelle. Ces éléments attestent d'un passage progressif et structuré d'une logique de prix fixe à une approche dynamique, plus sensible aux profils des clients et aux réalités fluctuantes du marché.

Sur le plan des outils mobilisés pour piloter cette gestion tarifaire, tous les répondants confirment que l'hôtel s'appuie sur un Property Management System (PMS), couplé à une présence active sur des plateformes OTA telles que Booking.com et Expedia. Le PMS centralise les informations relatives aux réservations et aux disponibilités, accessibles de manière réactive depuis des terminaux mobiles. Les OTA, quant à elles, élargissent considérablement la visibilité de l'établissement et permettent des ajustements rapides des prix en fonction de la concurrence et de la demande en temps réel. Cette combinaison reflète une modernisation tangible des pratiques commerciales de l'hôtel. Toutefois, l'absence de référence à un Revenue Management System (RMS) — outil de gestion algorithmique des revenus — laisse supposer que la prise de décision tarifaire repose encore partiellement sur le jugement humain, sans automatisation avancée des prévisions ni des recommandations de prix.

Axe 3 : Impact du Yield Management

L'adoption du Yield Management a entraîné une évolution notable de la segmentation de la clientèle de l'Hôtel Saldae. Les trois répondants s'accordent à reconnaître l'émergence d'une distinction claire entre trois segments principaux : la clientèle loisirs, la clientèle affaires et les groupes. Cette unanimité témoigne d'une mutation significative des pratiques commerciales de l'établissement, le Yield Management permettant désormais d'adapter les offres et les tarifs aux comportements de réservation propres à chaque segment. Voyageurs d'affaires, touristes individuels et groupes présentent en effet des profils distincts en termes d'horizon de réservation, de sensibilité au prix et d'attentes en matière de services, ce qui justifie une approche différenciée. Cette structuration plus fine de la clientèle contribue à une meilleure connaissance du marché et à une optimisation accrue des revenus de l'établissement.

En ce qui concerne les retombées concrètes du Yield Management, plusieurs succès distincts sont identifiés par les répondants. L'augmentation du taux d'occupation est unanimement citée comme le principal résultat positif : la flexibilité tarifaire a permis d'attirer un volume plus important de clients, notamment en dehors des périodes de forte affluence. Deux répondants soulignent par ailleurs la croissance du chiffre d'affaires, directement liée aux ajustements dynamiques des prix opérés en fonction de la demande. Enfin, la majorité met en avant l'amélioration de la gestion des périodes creuses grâce à des promotions ciblées qui atténuent sensiblement les effets de la saisonnalité. Ces résultats convergents montrent que le Yield Management a permis d'améliorer simultanément l'occupation, la rentabilité et la gestion de la demande de l'établissement, confirmant sa pertinence stratégique dans ce contexte.

L'analyse de l'impact trimestriel révèle que le Yield Management a principalement bénéficié aux trimestres 1 et 4, correspondant à la basse saison, selon la majorité des répondants. Un seul répondant mentionne également le trimestre 3, soit la haute saison estivale. La prédominance des périodes creuses dans les perceptions d'impact illustre l'efficacité particulière de cette stratégie pour stimuler la demande lorsque le marché est naturellement peu porteur, grâce aux ajustements tarifaires à la baisse et aux promotions ciblées. La référence au trimestre 3 indique que le Yield Management joue aussi un rôle en haute saison, mais orienté cette fois vers la maximisation des revenus par des majorations tarifaires. L'outil se révèle ainsi flexible et pertinent tout au long de l'année, avec un impact perçu comme plus marqué en basse saison, là où les enjeux d'ajustement sont les plus pressants.

Cette souplesse d'application est confirmée par les réponses relatives à la différence d'utilisation du Yield Management selon la saison. Deux répondants sur trois considèrent en effet que la stratégie est appropriée aussi bien en haute qu'en basse saison, bien qu'avec des modalités différentes : en période de forte demande, l'accent est mis sur la maximisation des recettes par des hausses tarifaires ; en période de faible demande, l'objectif premier est de maintenir un niveau d'occupation suffisant par des baisses compensatoires. Un seul répondant estime que le Yield Management est plus efficace en basse saison, soulignant son rôle crucial pour atténuer les effets de la saisonnalité et garantir la continuité de l'activité. Ces éléments confirment l'adaptabilité inhérente à cette stratégie, dont l'intensité d'impact varie selon les configurations saisonnières du marché.

Enfin, s'agissant de l'application des tarifs dynamiques selon les catégories de chambres, les répondants sont unanimes : l'ajustement tarifaire concerne en priorité les chambres standards.

Cette concentration s'explique par le fait que cette catégorie représente le segment le plus volumineux en termes de réservations et constitue donc le principal levier d'optimisation des revenus. En revanche, les suites bénéficient d'une politique tarifaire plus stable, en raison d'une demande plus restreinte et d'une clientèle davantage captive. Cette approche ciblée traduit une stratégie cohérente : concentrer les efforts d'optimisation tarifaire sur le segment à fort potentiel de volume, tout en préservant la stabilité et la prévisibilité tarifaires sur les catégories plus premium.

Axe 4 : Limites et perspectives

La mise en place du Yield Management n'est pas sans engendrer des tensions organisationnelles. Les trois répondants désignent unanimement les conflits internes comme le principal risque associé à cette stratégie. Ces tensions émergent principalement entre le service commercial, dont l'objectif prioritaire est la maximisation des revenus, et la réception, davantage orientée vers la satisfaction immédiate du client et la fluidité de la gestion quotidienne. Les désaccords portent notamment sur les décisions relatives à la fixation des tarifs et à la gestion des disponibilités. Ce résultat met en lumière une dimension souvent sous-estimée du Yield Management : au-delà de sa dimension technique et algorithmique, il constitue un véritable changement organisationnel qui exige une coordination étroite, une communication transversale et un alignement des objectifs entre les différents services. La réussite de sa mise en œuvre dépend donc autant de la qualité de la collaboration interne que de la sophistication des outils déployés.

Face à ces limites, les répondants expriment deux souhaits d'évolution majeurs. L'acquisition d'un logiciel RMS (Revenue Management System) est citée par l'ensemble des répondants comme la priorité technologique absolue. Un tel outil permettrait d'automatiser la gestion tarifaire en s'appuyant sur des prévisions de demande algorithmiques et des recommandations de prix en temps réel, dépassant ainsi les capacités des outils actuellement utilisés. Parallèlement, le renforcement de la formation interne est mentionné par deux répondants, témoignant de la conviction que les compétences humaines demeurent indispensables pour interpréter les données, contextualiser les recommandations et prendre des décisions éclairées. Ces deux orientations ne sont pas contradictoires mais complémentaires : l'optimisation durable du Yield Management repose sur un double renforcement — celui des capacités technologiques et celui du capital humain. Ensemble, ils conditionnent la transformation d'un outil de gestion en véritable levier stratégique de performance.

Enfin, interrogés sur la causalité entre l'amélioration des résultats de l'hôtel et la seule introduction du Yield Management, les trois répondants adoptent une position équilibrée et nuancée : le Yield Management est reconnu comme un facteur d'amélioration réel et significatif, mais non exclusif. Cette vision prudente témoigne d'une maturité analytique appréciable : si la flexibilité tarifaire et l'optimisation des capacités ont indéniablement contribué à de meilleures performances, la performance globale de l'établissement dépend également de la qualité du service, de la réputation, de l'emplacement géographique, des actions marketing, de la digitalisation et des compétences du personnel. Le Yield Management se confirme ainsi comme un outil stratégique utile et efficace, dont l'impact est néanmoins conditionné par la cohérence d'ensemble de la stratégie de gestion de l'établissement et par la qualité de l'environnement opérationnel dans lequel il s'inscrit.

6.2 Synthèse du questionnaire :

Le questionnaire montre que l'Hôtel Saldae a adopté le Yield Management en 2024 principalement pour faire face à la concurrence. Cette stratégie, initiée par la direction générale, a remplacé l'ancienne politique de tarifs fixes par une tarification dynamique basée sur la demande. Grâce aux outils numériques (PMS et OTA), l'hôtel a amélioré la segmentation de sa clientèle, augmenté son taux d'occupation et ses revenus, surtout en basse saison. Malgré ces résultats positifs, certaines limites existent, notamment des tensions internes et le manque d'un logiciel RMS. Les répondants estiment enfin que l'amélioration des performances dépend aussi d'autres facteurs comme la qualité des services et le marketing.

7. Limites et critiques de l'application du Yield Management au sein de l'hôtel saldae Bejaïa :

Malgré les effets positifs enregistrés depuis l'introduction du Revenue Management au sein de l'Hôtel Saldae, plusieurs contraintes continuent de limiter le développement optimal de cette stratégie. En effet, bien que cette démarche ait permis une amélioration de certains indicateurs de performance, notamment en matière de gestion tarifaire et d'optimisation des revenus, certains obstacles d'ordre commercial, technologique et organisationnel persistent encore.

Sur le plan commercial, l'établissement souffre principalement de l'absence d'une véritable stratégie digitale structurée. Même si l'hôtel dispose d'une présence sur les réseaux sociaux et

sur certaines plateformes de réservation en ligne, cette visibilité reste relativement limitée en raison du manque d'un plan de communication numérique cohérent et durable. L'absence de campagnes promotionnelles ciblées, d'actions de marketing digital régulières ainsi que d'une stratégie de contenu adaptée réduit la capacité de l'hôtel à atteindre de nouveaux segments de clientèle et à renforcer sa compétitivité sur le marché hôtelier local et national. Dans un contexte marqué par une digitalisation croissante des comportements de réservation, cette faiblesse constitue un frein important à l'efficacité du Yield Management.

D'un point de vue opérationnel, l'absence d'un système automatisé de type RMS (Revenue Management System) représente également une limite majeure. En effet, la gestion des tarifs demeure encore largement manuelle, ce qui réduit la rapidité de réaction face aux fluctuations de la demande, aux variations du marché et aux stratégies tarifaires des établissements concurrents. Cette situation limite les possibilités d'ajustement dynamique des prix en temps réel et complique davantage l'optimisation des revenus.

Enfin, il convient de souligner que la mise en œuvre du Revenue Management au sein de l'hôtel reste relativement récente. Cette transition nécessite donc une période d'adaptation progressive, aussi bien au niveau des outils utilisés que des compétences du personnel. L'amélioration de cette stratégie suppose notamment des investissements supplémentaires dans des systèmes d'analyse performants, des technologies spécialisées ainsi que dans la collecte de données fiables et actualisées. Ces éléments apparaissent indispensables pour améliorer la prévision de la demande, affiner les décisions tarifaires et assurer une gestion plus performante des revenus à moyen et long terme.

8. Recommandations :

Pour une meilleure application et résultats du yield management, une série de recommandations peuvent être mise en œuvre :

- Renforcer la formation en revenue management : Organiser des sessions de formation continue, en présentiel ou en ligne, permettant une montée en compétence collective en Revenue Management et d'en garantir la bonne application.
- Investir dans un RMS (Revenue Management System) : L'acquisition d'un logiciel spécialisé faciliterait l'analyse de la demande, permettrait des ajustements tarifaires réactifs et précis, et la prévision des tendances.

- Structurer la stratégie marketing digitale : concevoir un plan digital cohérent incluant le référencement SEO/SEA, des campagnes sponsorisées, l'animation des réseaux sociaux améliorerait la visibilité en ligne et soutiendrait les ventes directes.
- Adapter l'offre tarifaire à la saisonnalité : Proposer des packages spécifiques (week-ends, longs séjours, promotions en période creuse) permettrait d'accroître l'occupation sans nuire à l'image de marque.
- Favoriser les ventes directes : Encourager les réservations sur le site officiel ou l'application de l'hôtel via des avantages exclusifs afin de réduire la dépendance aux OTA et renforcer la rentabilité.
- Réajuster le positionnement tarifaire : Adopter une politique de prix plus souple, en combinant valorisation du prix moyen et flexibilité tarifaire, permettrait de capter une clientèle plus large, surtout en basse saison ou période de faible affluence.
- Suivre régulièrement les KPIs : Mettre en place un tableau de bord de performance (taux d'occupation, RevPAR, ADR, taux de conversion, etc.) facilitera l'ajustement rapide et stratégique des actions commerciales en fonction des résultats observés.
- Intégrer le Revenue Management dans la culture d'entreprise : Impliquer tous les départements (hébergement, marketing, commercial) dans une logique collaborative orientée vers la performance globale de l'hôtel permettrait d'instaurer une approche collective.

Conclusion :

Ce chapitre a pour objectif l'étude de l'impact de la mise en place du Revenue Management sur la rentabilité de l'hôtel Hôtel Saldae. Pour y parvenir, nous avons choisi une approche quantitative et qualitative via un questionnaire adressé au service commercial en nous appuyant sur l'analyse de données réelles collectées sur une période de trois années : 2023 (avant la mise en œuvre du Yield Management), puis 2024 et 2025 (années d'introduction et d'application du Yield Management).

La mise en place du Yield Management à l'Hôtel Saldae a permis d'augmenter le chiffre d'affaires ainsi que le taux d'occupation tout en ayant adopté une politique tarifaire flexible selon la demande. Pour autant, en basse saison, les résultats demeurent encore limités, conséquence d'une gestion tarifaire encore mal tendue et de l'absence d'un système RMS performant. Cette situation peut également s'expliquer par le fait que cette stratégie a été mise en place récemment, ainsi que par certaines difficultés organisationnelles internes.

Il apparaît donc nécessaire de renforcer la coordination entre la direction et les différents services afin de développer des actions correctives ciblées, telles qu'une meilleure segmentation de la clientèle, l'automatisation des ajustements tarifaires et le renforcement de la communication digitale. Une telle démarche permettra à l'hôtel de tirer le meilleur parti du Yield Management, d'améliorer durablement sa compétitivité et de renforcer ses performances à long terme.

Conclusion Générale

En conclusion, cette recherche avait pour objectif de comprendre dans quelle mesure le Yield Management peut contribuer à une meilleure gestion des capacités, à l'amélioration de la rentabilité et au renforcement de la compétitivité des hôtels algériens.

À travers l'analyse théorique et l'étude de terrain réalisée au sein de l'Hôtel Saldae, il ressort clairement que cette approche représente une réelle opportunité pour le secteur hôtelier. L'expérience de l'établissement en 2024 montre que l'adoption du Yield Management a permis d'obtenir des résultats concrets, notamment une hausse du taux d'occupation, une amélioration du prix moyen par chambre, une progression du RevPAR ainsi qu'une meilleure rentabilité globale. Ces performances s'expliquent principalement par l'application d'une tarification plus flexible, une meilleure segmentation de la clientèle et un suivi plus précis des indicateurs clés.

Ces résultats confirment donc que le Yield Management peut être un outil efficace pour optimiser les revenus hôteliers. Toutefois, son développement en Algérie reste freiné par plusieurs difficultés, parmi lesquelles le manque de personnel formé, l'absence d'outils technologiques adaptés comme les systèmes RMS, ainsi que certaines limites d'ordre organisationnel et numérique.

L'étude met également en évidence un point essentiel : pour être réellement efficace, le Yield Management ne peut pas être appliqué de manière standardisée. Il doit tenir compte des spécificités du marché algérien, des habitudes de consommation locales et du niveau de maturité technologique des établissements. Cela suppose des investissements dans les outils digitaux, des actions de formation pour les équipes et une meilleure coordination entre les différents services de l'hôtel.

En définitive, le Yield Management apparaît comme un levier stratégique important pour moderniser l'hôtellerie algérienne et améliorer ses performances. Néanmoins, il ne peut produire des résultats durables que s'il s'inscrit dans une démarche plus large de transformation, à la fois numérique, organisationnelle et managériale.

BIBLIOGRAPHIE

1. Ouvrages de référence

Blanchet, A., & Gotman, A. (2010). *L'enquête et ses méthodes : L'entretien* (2e éd.). Paris : Armand Colin.

Cross, R. G. (1997). *Revenue Management : Hard-Core Tactics for Market Domination*. New York : Broadway Books.

Enz, C. A. (2003). *Hospitality Strategic Management : Concepts and Cases*. Hoboken : John Wiley & Sons.

Quivy, R., & Van Campenhoudt, L. (2017). *Manuel de recherche en sciences sociales* (5e éd.). Paris : Dunod.

Talluri, K. T., & van Ryzin, G. J. (2004). *The Theory and Practice of Revenue Management*. New York : Springer Science & Business Media.

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications : Design and Methods* (6th ed.). Thousand Oaks : Sage Publications.

2. Articles scientifiques et Rapports

Beloud, N. F. (2021). Le Yield Management, une fonction émergente en Algérie : cas du secteur hôtelier. *Revue Algérienne d'Économie et Gestion*, VII (1), 1081–1094. <https://doi.org/10.33704/1748-007-001-059>

Daoudi, N., & Kourbali, B. (2018). Le marketing touristique : les pratiques de Yield Management en Algérie, cas des hôtels du groupe Eden. *Revue des Études Économiques Approfondies*, 3(3).

Donaghy, K., McMahon, U., & McDowell, D. (1995). Yield Management : An Overview. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 7(2), 139–150.

HSMAI (Hospitality Sales and Marketing Association International). (2023). *Revenue Management Handbook*. McLean : HSMAI Foundation.

Ivanov, S., & Zhechev, V. (2012). Hotel Revenue Management : A Critical Literature Review. *Tourism : An International Interdisciplinary Journal*, 60(2), 175–197.

Kimes, S. E. (1989). Yield Management : A Tool for Capacity-Considered Service Firms. *Journal of Operations Management*, 8(4), 348–363.

Kimes, S. E. (2016). The Evolution of Revenue Management. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 15(3-4), 247–251.

Ministère du Tourisme et de l'Artisanat. (2024). *Schéma National de Développement du Tourisme 2025–2030*. Alger : République Algérienne Démocratique et Populaire.

Selmi, N., & Selmi, S. (2010). Yield Management et performance dans l'hôtellerie. *Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing (REMAREM)*, (2-3). <https://doi.org/10.48376/IMIST.PRSM/remarem-v0i2-3.3416>

SiteMinder. (2024). *The State of Revenue Management : Global Benchmark Study*. Sydney : SiteMinder Limited.

STR (Smith Travel Research). (2024). *Hotel Performance Report : Africa & Middle East*. Hendersonville : STR, Inc.

3. Webographie

Africa Inside. (2024). L'Algérie vise 160 000 lits d'ici fin 2027. Consulté le 15 mars 2026 à l'adresse <https://africainside.net>

El Watan. (2025, janvier). Tourisme : 1 136 établissements hôteliers en Algérie. *El Watan Économie*. Consulté le 10 mars 2026 à l'adresse <https://www.elwatan.com>

Hôtel Tech Report. (2024). *Best Revenue Management Software 2024*. Consulté le 12 mars 2026 à l'adresse <https://hoteltechreport.com>

SiteMinder. (2024). *Revenue Management System (RMS) Guide*. Consulté le 14 mars 2026 à l'adresse <https://www.siteminder.com>

Table des matières

Table des matières

DEDICACES

REMERCIEMENTS

Liste des abréviations

SOMMAIRE

Introduction Générale..... 1

CHAPITRE I: Fondements Théoriques, Mécanismes Opérationnels et Application au Contexte Algérien

Introduction 3

1. Genèse et Évolution du Concept 3

1.1. Approche Définitionnelle et Conceptualisation 3

1.2. Historique, Déréglementation et Transposition Sectorielle..... 4

2. Les Piliers Stratégiques du Yield Management 5

2.1. La Segmentation de la Clientèle : Fondement de la Différenciation Tarifaire..... 5

2.2. La Variable Prix : Du Pricing Statique au Pricing Dynamique 6

2.3. La Gestion des Capacités : L'Allocation Optimale de l'Inventaire..... 6

2.4. La Maîtrise du Temps : Analyse des Courbes de Réservation 7

3. Les Indicateurs de Performance (KPIs) : Du Volume à la Valeur 8

3.1. Le Taux d'Occupation (TO) : Mesure de la Pénétration Marché 8

3.2. L'ADR (Average Daily Rate) : Mesure de la Valorisation Unitaire..... 8

3.3. Le RevPAR : Indicateur Composite de Référence 9

4. Diagnostic du Secteur Hôtelier Algérien 9

4.1. Structure et Dynamique du Parc Hôtelier..... 9

4.2. Présence Internationale et Diffusion des Standards 10

5. État des Pratiques et Écart avec les Standards Internationaux 11

5.1. Pratiques Dominantes : L'Approche Traditionnelle 11

5.2. Obstacles Structurels Spécifiques au Contexte Algérien	11
6. Opportunités et Modalités d'Intégration du Yield Management	12
Conclusion.....	13

Chapitre 2: La mise en œuvre du Yield Management au sein de l'Hôtel Saldae

Introduction	14
1.Présentation de l'établissement d'accueil	14
2.Approche méthodologique	15
3.Contexte de la mise en place du Yield Management au sein Saldae Hôtel	15
4.Analyse des indicateurs de performance	16
4.1.Évolution du taux d'occupation (TO).....	16
4.2.Évolution du prix moyen par chambre (ADR).....	18
4.3.Évolution du RevPAR.....	20
4.4.Évolution du résultat brut d'exploitation (RBE).....	22
5.Synthèse de l'analyse des indicateurs de performances :.....	24
6.Présentation des résultats et des principaux enseignements de l'enquête	24
6.1.Structure et déroulement de l'entretien :	24
Axe 1 : Adoption du Yield Management.....	25
Axe 2 : Évolution de la politique tarifaire	25
Axe 3 : Impact du Yield Management.....	26
Axe 4 : Limites et perspectives.....	28
7..Limites et critiques de l'application du Yield Management au sein de l'hôtel saldae Bejaïa :	29
8.Recommandations :	30
Conclusion :.....	32
Conclusion Générale	33

BIBLIOGRAPHIE

Table des matières

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des graphes

ANNEXES

Résumé

LISTE DES TABLEAUX ET FUGURES

Liste des tableaux

Tableau 1 – Segmentation binaire Business / Loisirs.....	5
Tableau 2 – Évolution du parc hôtelier algérien par catégorie.....	10
Tableau 3 : Évolution du taux d'occupation entre 2023 et 2025	16
Tableau 4 : Évolution de la moyenne trimestrielle du prix moyen entre 2023 et 2025 ...	18
Tableau 5 : Évolution de la moyenne du RevPAR entre 2023 et 2025	20
Tableau 6 : Évolution de la moyenne du RBE entre 2023 et 2025	22

Liste des figures

Figure 1 : localisation hôtel saldae	14
--	----

Liste des graphes

Graphique 1 : Évolution du taux d'occupation (2023-2025)	17
Graphique 2 : Évolution du prix moyen par chambre — ADR (2023-2025)	19
Graphique 3 : Évolution du RevPAR (2023-2025)	21
Graphique 4 : Évolution du RBE (2023-2025).....	23

ANNEXES

Annexe 1 : questionnaire



Introduction :

Ce questionnaire a pour objectif de mieux comprendre la mise en place du Yield Management à l'Hôtel Saldae, son importance dans la gestion hôtelière ainsi que son impact sur les performances de l'établissement. Il vise également à déterminer si le Yield Management constitue le principal facteur des résultats positifs observés ou si d'autres éléments ont également contribué à cette amélioration.

Nous vous remercions par avance pour le temps accordé à ce questionnaire et pour votre précieuse contribution à cette étude.

Dans ce questionnaire les réponses peuvent être à choix multiples.

Questionnaire :

1.Selon vous, quelle a été la principale raison de l'adoption du Yield Management en 2024 ?

- ☐ Baisse des performances financières
- ☐ Pression concurrentielle (autres hôtels de Béjaïa)
- ☐ Arrivée d'un nouveau directeur / responsable
- ☐ Formation ou conseil externe
- ☐ Exigence de la maison mère / groupe

2.Qui a été le principal initiateur du Yield Management ?

- ☐ Direction générale
- ☐ Service commercial
- ☐ Un consultant externe

3.Comment étaient fixés les tarifs avant 2024 ?

- ☐ Grille fixe toute l'année
- ☐ Deux saisons (été / hiver) avec tarifs différents
- ☐ Tarifs négociés une fois par an avec les agences

☐ Aucune règle claire, c'était au cas par cas

4. Comment sont fixés les tarifs depuis 2024 ?

- ☐ Ajustements réguliers selon la demande
- ☐ Tarifs différenciés par type de clientèle
- ☐ Tarifs différenciés par canal de réservation
- ☐ Promotions ciblées en période creuse
- ☐ Majorations en période de forte demande

5. Quels outils sont utilisés pour la gestion des tarifs ?

- ☐ Tableur Excel
- ☐ Logiciel de gestion hôtelière (PMS)
- ☐ Plateforme de réservation en ligne (Booking, Expedia)
- ☐ Aucun outil spécifique

6. La segmentation de la clientèle a-t-elle évolué ?

- ☐ Oui, distinction claire entre loisirs, affaires, groupes
- ☐ Oui, mais informelle
- ☐ Non, c'est resté comme avant

7. Quel est, selon vous, le principal succès du Yield Management à l'Hôtel Saldae ?

- ☐ Augmentation du taux d'occupation
- ☐ Augmentation du chiffre d'affaires
- ☐ Meilleure gestion des périodes creuses
- ☐ Meilleure connaissance de la clientèle
- ☐ Réduction de la dépendance aux agences

8. Quel trimestre a le plus bénéficié du Yield Management ?

- ☐ Trimestre 1 (janv-mars)
- ☐ Trimestre 2 (avr-juin)
- ☐ Trimestre 3 (juil-sept)
- ☐ Trimestre 4 (oct-déc)
- ☐ Tous également

9. Le Yield Management fonctionne-t-il de la même manière en basse saison (T1, T4) et en haute saison (T3) ?

- ☐ Oui, parfaitement adapté aux deux
- ☐ Fonctionne mieux en haute saison
- ☐ Fonctionne mieux en basse saison
- ☐ Ne fonctionne bien ni en haute ni en basse saison

10. Les tarifs dynamiques sont-ils appliqués à tous les types de chambres ?

- ☐ Oui, uniformément
- ☐ Principalement aux chambres standards
- ☐ Principalement aux suites
- ☐ Non, c'est très inégal

11. Quel est le principal risque du Yield Management selon vous ?

- ☐ Perte de clients fidèles
- ☐ Image de marque dégradée (trop "commercial")
- ☐ Conflits internes (commercial vs réception)
- ☐ Dépendance excessive aux algorithmes / outils

12. Quelle évolution souhaiteriez-vous ?

- ☐ Un logiciel dédié (RMS)
- ☐ Plus de formation interne
- ☐ Plus d'autonomie pour les équipes de réception
- ☐ Moins de changements de tarifs fréquents

13. Le Yield Management est-il la seule cause de l'amélioration des résultats de l'hôtel depuis 2024 ?

- ☐ Oui, c'est le facteur déterminant
- ☐ C'est le principal facteur, mais d'autres ont contribué
- ☐ C'est un facteur parmi d'autres, ni principal ni marginal
- ☐ C'est un facteur marginal, la progression s'explique autrement
- ☐ Impossible à évaluer avec les données disponibles

Résumé:

Ce mémoire étudie l'impact du Yield Management sur la performance de l'Hôtel Saldae de Béjaïa. Le Yield Management est une stratégie de gestion hôtelière basée sur l'ajustement des prix selon la demande afin d'optimiser les revenus et le taux d'occupation.

L'étude combine une analyse théorique et une étude pratique réalisée entre 2023 et 2025. Les résultats montrent qu'après l'introduction du Yield Management en 2024, l'hôtel a enregistré une amélioration du taux d'occupation, du prix moyen des chambres (ADR), du RevPAR et de la rentabilité globale.

L'enquête menée auprès du personnel confirme que cette stratégie a permis une meilleure gestion des périodes creuses, une segmentation plus efficace de la clientèle et une augmentation des revenus. Cependant, certaines limites subsistent, notamment le manque d'outils technologiques spécialisés et de compétences en Revenue Management.

En conclusion, le Yield Management représente un levier important pour améliorer la compétitivité des hôtels algériens, à condition d'investir dans la digitalisation, la formation du personnel et les outils de gestion adaptés.

Mots-clés : segmentation, taux d'occupation, tarification dynamique, performance hôtelière.

Abstract :

This dissertation examines the impact of Yield Management on the performance of Hôtel Saldae in Béjaïa. Yield Management is a hospitality revenue strategy based on dynamic price adjustment in response to demand fluctuations, with the goal of optimizing revenue and occupancy rates.

The study combines a theoretical framework with a practical case study conducted between 2023 and 2025. The findings indicate that following the implementation of Yield Management in 2024, the hotel recorded notable improvements across key performance indicators, including occupancy rate, Average Daily Rate (ADR), RevPAR, and overall profitability.

A staff survey confirmed that this strategy enabled more effective management of low-demand periods, more refined customer segmentation, and a measurable increase in revenue. Nevertheless, certain limitations remain, most notably the lack of specialized technology tools and insufficient expertise in Revenue Management.

In conclusion, Yield Management represents a significant lever for enhancing the competitiveness of Algerian hotels, provided that investments are made in digitalization, staff training, and purpose-built management tools.

Keywords: segmentation, occupancy rate, dynamic pricing, hotel performance

ملخص:

تتناول هذه الأطروحة أثر إدارة العائدات على أداء فندق سلداي في بجاية. تُعد إدارة العائدات استراتيجية لإدارة الفنادق تقوم على تعديل الأسعار وفقاً للطلب بهدف تحسين الإيرادات ومعدلات الإشغال.

تجمع الدراسة بين التحليل النظري والتطبيق العملي الذي أجري بين عامي 2023 و 2025. تُظهر النتائج أنه بعد تطبيق إدارة العائدات في عام 2024، سجل الفندق تحسناً في معدلات الإشغال، ومتوسط سعر الغرفة اليومي، وعائد الغرفة المتاحة، والربحية الإجمالية.

يؤكد استطلاع رأي الموظفين أن هذه الاستراتيجية قد مكّنت من إدارة أفضل لفترات الركود، وتجزئة العملاء بشكل أكثر فعالية، وزيادة الإيرادات. مع ذلك، لا تزال هناك بعض القيود، أبرزها نقص الأدوات التكنولوجية المتخصصة والخبرة في إدارة الإيرادات.

في الختام، تُمثل إدارة العائدات رافعة مهمة لتعزيز القدرة التنافسية للفنادق الجزائرية، شريطة الاستثمار في الرقمنة، وتدريب الموظفين، وتوفير أدوات الإدارة المناسبة.

الكلمات المفتاحية: التجزئة، معدل الإشغال، التسعير الديناميكي، أداء الفنادق.