

## Digitalisation et satisfaction des clients : un levier de performance pour l'industrie touristique et hôtelière de Fès-Meknès

## Digitalization and Customer Satisfaction: A Performance Lever for the Tourism and Hospitality Industry in Fès-Meknès

**Mohamed HOUMMAD, (Doctorant chercheur)**

*Laboratoire d'innovation en Economie et Management (EMI)*

*Faculté des sciences juridiques économiques et sociales*

*Université Moulay Ismail, Meknès, Maroc.*

**Salim KHRIBECH, (Professeur universitaire habilité)**

*Laboratoire d'innovation en Economie et Management (EMI)*

*Faculté des sciences juridiques économiques et sociales*

*Université Moulay Ismail, Meknès, Maroc.*

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Adresse de correspondance :</b>  | Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales<br>B. P. 3102 Toulal, Meknès.<br>Université Moulay Ismail Meknès<br>Maroc (Meknès)<br>50000<br>Tél : + 212 6 66 51 91 98 / + 33 7 58 53 53 32<br>Fax : + 212 5 35 45 20 96                                         |
| <b>Déclaration de divulgation :</b> | Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.                                                                                                  |
| <b>Conflit d'intérêts :</b>         | Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Citer cet article</b>            | HOUMMAD, M., & KHRIBECH, S. (2025). Digitalisation et satisfaction des clients : un levier de performance pour l'industrie touristique et hôtelière de Fès-Meknès. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 6(8), 303–321. |
| <b>Licence</b>                      | <b>Cet article est publié en open Access sous licence<br/>CC BY-NC-ND</b>                                                                                                                                                                                                   |

Received: 30/05/2025

Accepted: 01/08/2025

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 6, Issue 08 (2025)

## Digitalisation et satisfaction des clients : un levier de performance pour l'industrie touristique et hôtelière de Fès-Meknès

### Résumé

Dans un contexte de transformation digitale accélérée, cette étude a pour objet d'analyser l'impact de la digitalisation sur la satisfaction des clients dans le secteur touristique et hôtelier de la région Fès-Meknès. Elle vise à évaluer dans quelle mesure les outils et pratiques numériques peuvent constituer un levier de performance pour les établissements de cette industrie, en améliorant l'expérience client, la fidélisation et la compétitivité dans un contexte en pleine mutation digitale.

Dans cette optique, il présente une étude empirique centrée sur un questionnaire administré à un échantillon représentatif de 50 clients d'hôtels. Les résultats de cette analyse, traités à l'aide du logiciel SPSS pour clarifier et transformer les données en chiffres mathématiques et économétriques, démontrent que la digitalisation, incluant des outils tels que le cloud computing, l'intelligence artificielle, les expériences connectées, les chats robots, les réseaux sociaux, l'enregistrement en ligne, ainsi que la réalité augmentée et virtuelle, ces outils permettent une personnalisation accrue des services, une communication rapide et efficace avec les clients, et une gestion optimisée des opérations hôtelières, exerce un impact significatif sur la compétitivité des hôtels et leur attractivité pour les touristes. De plus, ces technologies améliorent notablement le degré de fidélisation et de bien-être des clients, ainsi que leur satisfaction globale. Cette étude positionne la digitalisation comme un catalyseur essentiel de la satisfaction client dans l'industrie hôtelière.

**Mots clés :** digitalisation, industrie hôtelières, performance, satisfaction clients, Région Fès-Meknès

**JEL Classification :** L2, M12, M54, O32

**Type du papier :** Recherche Théorique

### Abstract:

In a context of accelerated digital transformation, this study aims to analyze the impact of digitalization on customer satisfaction in the tourism and hospitality sector of the Fès-Meknès region. It seeks to assess the extent to which digital tools and practices can serve as a performance lever for establishments in this industry by enhancing customer experience, loyalty, and competitiveness in a rapidly evolving digital environment.

In this perspective, the study presents an empirical investigation based on a questionnaire administered to a representative sample of 50 hotel customers. The results of the analysis, processed using SPSS software to clarify and convert the data into mathematical and econometric figures, demonstrate that digitalization—including tools such as cloud computing, artificial intelligence, connected experiences, chatbots, social media, online check-in, as well as augmented and virtual reality—significantly impacts hotel competitiveness and attractiveness to tourists. These tools allow for greater service personalization, faster and more effective communication with customers, and optimized hotel operations. Moreover, these technologies notably enhance customer loyalty, well-being, and overall satisfaction. This study positions digitalization as a key catalyst for customer satisfaction in the hospitality industry.

**Keywords:** digitalization, hospitality industry, performance, customer satisfaction, Fès-Meknès region

**JEL classification:** L2, M12, M54, O32.

**Paper type:** Theoretical Research

## 1. Introduction

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) ont profondément remodelé les dynamiques économiques, sociales et culturelles à l'échelle mondiale. Elles ont transformé la manière dont les individus consomment, communiquent, travaillent et interagissent. La généralisation de l'usage du numérique a engendré une mutation rapide et profonde des comportements, tant individuels que collectifs. Selon les dernières données de Gitnux (2025), plus de 5,5 milliards de personnes dans le monde utilisent aujourd'hui Internet, avec une moyenne de 6h45 passées en ligne quotidiennement. Cette connectivité massive fait du numérique un levier incontournable d'innovation et de performance, tout en redéfinissant les attentes des consommateurs.

Dans ce contexte de transition digitale, les entreprises se voient contraintes de repenser leur modèle d'affaires. Comme l'indiquent Riemer (2013) et Seyedghorban et al. (2020), la digitalisation ne se limite pas à l'adoption d'outils technologiques. Elle s'accompagne d'une transformation organisationnelle et stratégique, impliquant la refonte des processus métiers, des chaînes de valeur, ainsi que de la relation client. Ce phénomène touche particulièrement le secteur des services, et plus encore l'industrie touristique, où l'expérience vécue par le client est centrale et hautement émotionnelle.

Le tourisme, en tant que secteur à forte intensité relationnelle, a été l'un des premiers à ressentir les effets de la révolution numérique. Selon l'Organisation mondiale du tourisme (OMT, 2024), plus de 82 % des voyageurs dans le monde utilisent aujourd'hui des plateformes numériques à différents stades de leur parcours : planification, réservation, expérience sur place, et même avis post-séjour. Cette transformation numérique se traduit par l'intégration de technologies telles que les plateformes de réservation en ligne, les applications mobiles, les chatbots, les systèmes de gestion automatisée, l'intelligence artificielle, la réalité augmentée ou encore les systèmes de feedback en temps réel (Publicis Sapient, 2025 ; HFTP, 2025).

Au Maroc, le secteur touristique représente un pilier fondamental de l'économie nationale, générant environ 6,5 % du produit intérieur brut (PIB) selon les chiffres du Haut-Commissariat au Plan (HCP, 2024). Dans la région de Fès-Meknès, reconnue pour son patrimoine culturel exceptionnel, le tourisme constitue une source importante de revenus, mais aussi un terrain de concurrence accrue. L'évolution des préférences des clients, couplée à la montée en puissance des technologies digitales, oblige les acteurs hôteliers à innover pour rester attractifs. Plusieurs établissements de la région ont entamé une transformation numérique, mais la question de son impact réel sur la **satisfaction client** reste largement inexplorée.

Des études récentes confirment les bénéfices potentiels de la digitalisation dans l'hôtellerie. Ali et al. (2022) montrent que l'usage d'outils numériques permet une personnalisation accrue des services, une gestion plus fluide des interactions et une amélioration de la fidélité client. De même, Jiang et al. (2023) soulignent que les technologies intelligentes offrent une expérience plus réactive et interactive, répondant mieux aux attentes modernes des voyageurs. Par ailleurs, des recherches comme celles de Chi et al. (2024) et de Lam et Law (2023) insistent sur le rôle des technologies immersives (réalité virtuelle, QR codes interactifs, IoT) dans l'enrichissement de l'expérience touristique.

Cependant, cette transition numérique n'est pas exempte de limites. Certaines recherches (The Times, 2024 ; Wang & Nguyen, 2023) mettent en garde contre une digitalisation excessive pouvant entraîner une perte de l'aspect humain et affectif de la relation hôtelière. Le risque de "déshumanisation" ou d'une automatisation perçue comme froide et impersonnelle peut, dans certains cas, nuire à la qualité perçue du service, surtout dans des contextes culturels où l'interaction sociale reste valorisée.

De nos jours, la digitalisation du secteur touristique suscite divers questionnements, notamment en ce qui concerne son impact sur la satisfaction des clients de l'industrie touristique et

hôtelière. Cela nous conduit à examiner la problématique suivante : ***dans quelle mesure la digitalisation au sein de l'industrie hôtelière contribue-t-elle à une amélioration de la satisfaction client de la région Fès-Meknès ?***

Dans cette perspective, notre approche se déploie en trois phases complémentaires. Premièrement, une revue de littérature approfondie portant sur la digitalisation dans le secteur touristique, avec une attention particulière portée à l'hôtellerie, permettra de recenser les travaux existants et de dégager les principaux enjeux. Deuxièmement, à partir de cette analyse, des hypothèses relatives à l'impact de la digitalisation sur la satisfaction des clients seront formulées. Enfin, une étude quantitative sera réalisée auprès d'un échantillon représentatif de clients d'hôtels de la région Fès-Meknès, avec un traitement statistique des données visant à tester ces hypothèses et à fournir des conclusions rigoureuses.

## **2. Revue de littérature et développement des hypothèses :**

### **2.1 Digitalisation : apports conceptuels**

La digitalisation est généralement définie comme l'utilisation des technologies visant à améliorer fondamentalement les performances ou l'envergure des entreprises (Capgemini, 2011). Aujourd'hui, les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) occupent une place centrale dans le développement économique et social, en raison des transformations profondes qu'elles induisent dans les comportements des individus et des entreprises. Dans cette optique, Brynjolfsson et McAfee (2014) définissent la digitalisation comme un processus révolutionnaire où les technologies numériques s'intègrent de manière omniprésente dans l'économie et la société, englobant l'automatisation, le big data, l'intelligence artificielle et l'Internet des objets.

L'utilisation des outils digitaux, tels que les réseaux sociaux, les technologies mobiles ou les plateformes analytiques, permet des améliorations significatives dans l'optimisation de l'expérience client, la rationalisation des opérations et l'émergence de nouveaux modèles économiques (Fitzgerald et al., 2013). Nwamen (2006) souligne que la digitalisation agit comme un catalyseur d'opportunités dans de multiples secteurs (tourisme, industrie, commerce), transformant la production, la distribution et la consommation de biens et services. D'autres chercheurs ont établi un lien clair entre digitalisation et performance organisationnelle. Par exemple, Nwankpa & Roumani (2016) indiquent qu'elle contribue à une meilleure rentabilité, à une croissance accélérée des ventes et à un retour sur investissement plus rapide. De même, Chen, Liu et Zhang (2021) confirment dans le secteur hôtelier que l'intégration numérique améliore l'efficacité opérationnelle et la satisfaction client. Des recherches plus récentes, comme celle de Mulet-Forteza et al. (2024), démontrent que les chaînes hôtelières adoptant une stratégie digitale via le CoDA (Cocreation-Driven Adoption) enregistrent une hausse de leur performance commerciale et de leur efficience, bien que cela exige des ressources financières et humaines importantes.

En revanche, certains auteurs soulignent les limites ou effets ambivalents de la digitalisation. Garcia et al. (2019) observent que les bénéfices de la digitalisation peuvent être retardés, notamment dans les PME, en raison d'un manque de stratégie claire ou de ressources adéquates. Une méta-analyse récente (IJHM, 2024) montre que les effets positifs ne sont pas systématiques et varient selon le niveau de maturité digitale des entreprises, leur secteur d'activité et le contexte culturel. De plus, selon Smith & Jones (2018), les coûts de mise en œuvre, les problèmes d'interopérabilité et la résistance au changement constituent des freins importants. Lee (2020) avertit également que la digitalisation mal encadrée peut entraîner une déshumanisation de l'expérience client, particulièrement dans les services à haute valeur relationnelle comme l'hôtellerie.

Le rapport OysterLink (2025) révèle que 71 % des clients préfèrent les hôtels proposant des services numériques (check-in sans contact, applications mobiles, domotique), ce qui traduit une forte attente en matière d'expérience connectée. Toutefois, une enquête IT Investment Survey (2025) met en évidence que 64 % des entreprises du secteur hôtelier identifient encore des obstacles majeurs, notamment les contraintes budgétaires, l'adoption interne et la cybersécurité.

Par ailleurs, les avancées technologiques dans des domaines comme l'intelligence artificielle (IA) ou le cloud computing jouent un rôle croissant. L'IA, selon McCarthy (1997) et Minsky (1968), permet d'automatiser des tâches complexes et d'augmenter la productivité. Néanmoins, ces technologies suscitent aussi des préoccupations, comme l'ont montré Bostrom (2017) et plus récemment Zhang et al. (2024), quant à l'impact sur l'emploi, les compétences, ou encore la fracture numérique. D'un autre côté, le cloud computing, tel que défini par le NIST (2011), favorise la flexibilité et la mutualisation des ressources, mais exige un niveau élevé de sécurité et de gouvernance des données.

L'automatisation, en particulier via la RPA (Robotic Process Automation), permet de traiter plus rapidement les tâches répétitives (Vijae, 2022), mais selon Amadeus (2024), elle doit être équilibrée par une interaction humaine afin de maintenir la qualité de la relation client dans l'hôtellerie.

Enfin, les marques qui intègrent les réseaux sociaux dans leur stratégie de digitalisation réussissent à établir un lien plus direct et personnalisé avec leurs clients. Comme l'explique Mainwaring (2011), les plateformes sociales offrent aux entreprises une opportunité unique de comprendre, d'écouter et de répondre rapidement aux besoins changeants des consommateurs. Ainsi, à travers cette revue critique, la digitalisation apparaît comme un levier incontournable de transformation et de compétitivité. Toutefois, son efficacité dépend fortement de la manière dont elle est intégrée et pilotée. Cela implique une adaptation continue, une vision stratégique et une attention particulière aux facteurs humains et organisationnels.

***Hypothèse 1 : L'adoption et l'intégration des technologies numériques augmentent considérablement la compétitivité des hôtels en optimisant l'expérience client.***

## **2.2 Révolution numérique : la digitalisation des services dans le tourisme**

La digitalisation des services hôteliers est devenue actuellement une priorité primordiale pour le développement de chaque hôtel au niveau mondial y compris le Maroc. Cette transformation numérique permet aux hôtels d'améliorer la performance des hôtels et de satisfaire mieux et répondre aux besoins des clients. Dans cette direction, selon Buhalis et Deimezi, la digitalisation est largement considérée comme une force motrice ayant facilité le développement de nouvelles méthodes d'échange et de diffusion d'informations au sein de l'écosystème touristique (Buhalis & Deimezi, 2004 ; Nguyen et al., 2023). Cependant, certaines études montrent que la digitalisation peut aussi poser des défis liés à la fracture numérique et à la résistance au changement, ce qui peut freiner les bénéfices attendus (Kumar & Singh, 2023). La digitalisation et la transformation numérique de l'industrie du tourisme ont profondément impacté les opérations commerciales, les stratégies marketing, le comportement des consommateurs et la gestion des connaissances, avec des implications organisationnelles et politiques de grande portée pour l'industrie du tourisme (Schönherr et al., 2023 ; Lee & Kim, 2024). Par ailleurs, d'autres recherches indiquent que cette transformation peut engendrer des coûts élevés et une complexité accrue dans la gestion, impactant négativement certaines petites structures touristiques (Gomez & Perez, 2024).

Le secteur du tourisme a été à la pointe de l'innovation numérique et est l'un des pionniers de la numérisation des opérations commerciales à l'échelle mondiale, notamment par l'implémentation des réservations en ligne pour les vols et les hôtels. L'adoption des technologies de l'information et de la communication (TIC) par l'industrie du tourisme remonte

aux années 1970 avec l'apparition des systèmes de réservation informatisés (CRS), puis aux années 1980 avec le développement des systèmes de distribution mondiale (GDS), qui ont révolutionné la manière dont les services touristiques sont commercialisés et réservés (Buhalis et al., 2011 ; Wang et al., 2023). Certaines études questionnent toutefois la dépendance excessive à ces systèmes, soulignant un risque de perte de contact humain dans l'expérience client (Martin & Lee, 2023).

Dans le cadre de la digitalisation de l'industrie touristique et hôtelière, plusieurs facteurs actuels influencent et améliorent la satisfaction des clients. Parmi ces facteurs, on trouve les chatbots, l'enregistrement en ligne, les réseaux sociaux, ainsi que l'utilisation de la réalité virtuelle et augmentée. Ces technologies innovantes permettent de personnaliser et d'optimiser l'expérience client, rendant les interactions plus fluides et engageantes (Almeida & Silva, 2022). Toutefois, certains travaux mettent en avant la possible frustration des clients face à des technologies parfois peu intuitives ou trop automatisées (Lopez et al., 2023).

- **Chats robots (Chatbots) :** L'utilisation des chats robots vise à encourager les réservations directes, car les clients peuvent poser des questions sur les sites Web des hôtels et réserver via les chats robots 24/24 et 7/7. Les clients peuvent trouver les détails des promotions en cours ou personnaliser leurs services en discutant avec les chats robots. Par conséquent, l'utilisation de chats robots dans les hôtels peut encourager davantage de réservations directes que les réservations via les agences de voyages en ligne (OTA). Le service client peut également être amélioré. Les clients préfèrent utiliser des applications mobiles pour entrer en contact avec les hôtels afin de demander des informations, des directions ou de faire des réservations. Ils utilisent également des chats robots pour demander le service d'entretien ménager, le service en chambre ainsi que d'autres services de l'hôtel. En mettant en œuvre des chats robots sur le site Web ou l'application mobile de l'hôtel, les clients peuvent accéder facilement aux informations et faire des demandes de n'importe où (Buhalis & Cheng, 2020 ; Zhang et al., 2024). Cependant, certaines études révèlent que l'absence d'interaction humaine peut parfois réduire la satisfaction client, surtout pour les demandes complexes (Smith & Jones, 2023).
- **Enregistrement en ligne (Online Check-in) :** Le secteur touristique connaît notamment une croissance significative des achats en ligne. Les recherches sur le e-tourisme identifient plusieurs déterminants de la réservation hôtelière numérique, organisés en trois catégories principales : les caractéristiques de l'établissement hôtelier, celles de la plateforme de réservation et celles du consommateur. Concernant les attributs hôteliers influençant les réservations en ligne, le rapport qualité-prix, la classification étoilée et la tarification constituent des facteurs déterminants, au même titre que l'esthétique et le design architectural. L'image de marque et la réputation de l'établissement, les avis clients en ligne, l'architecture traditionnelle, les équipements haut de gamme et l'offre de divertissement exercent également une influence significative sur le processus décisionnel (Tahali, 2022 ; Kumar & Singh, 2023 ; Martins & Oliveira, 2024). Toutefois, des études ont aussi montré que dans certains cas, une trop grande dépendance aux avis en ligne peut générer une méfiance et un effet de saturation chez les consommateurs (Perez & Gomez, 2024). Les caractéristiques du site Web influençant la réservation incluent la facilité d'utilisation, l'utilité perçue et le risque, la qualité de l'information, la diversité des choix, les mécanismes de filtrage, et la présence de photos et descriptions détaillées. La gestion des données personnelles, la qualité du service, le prix et le risque perçu, ainsi que les avis en ligne sont également importants (Tahali, 2022 ; Lee & Kim, 2024). Cependant, certains chercheurs ont relevé que les préoccupations liées à la confidentialité peuvent limiter l'adoption de la réservation en ligne (Nguyen et al., 2023). Les caractéristiques personnelles du touriste, comme la

culture, l'engagement, la confiance et l'attitude envers le site Web, influencent également les comportements de réservation en ligne (Tahali, 2022 ; Kumar & Singh, 2023 ; Sangwon Park, 2018). Néanmoins, d'autres études ont noté que des différences culturelles fortes peuvent modérer ces effets, rendant l'adoption variable selon les régions (Cheng et al., 2024). Bien que plusieurs recherches aient été réalisées pour analyser le mécanisme de prise de voyage en ligne, elles se concentrent principalement sur la probabilité d'achat plutôt que sur les comportements réels. Les études sur les consommateurs soulignent souvent un écart entre les intentions déclarées et les choix effectivement réalisés. Il est donc crucial d'évaluer les divers rôles des facteurs qui influent à différentes étapes du processus, jusqu'à ce qu'un choix final soit effectivement fait (Sangwon Park, 2018 ; Chen et al., 2024).

- **Réseaux sociaux :** Les médias sociaux (MS) jouent un rôle crucial dans la création de la notoriété des marques et l'engagement des utilisateurs pour les destinations touristiques. Avec plus de 4,5 milliards d'utilisateurs d'Internet et 3,8 milliards d'utilisateurs des réseaux sociaux, la communication et le partage d'informations ont évolué considérablement depuis l'ère du Web 2.0. La nécessité pour les hôtels d'être présentes sur les réseaux sociaux est soulignée par leur rôle dans l'influence des décisions de voyage des consommateurs, en particulier chez les jeunes générations comme les Millennials et la Génération Z (Hysa, Karasek & Zdonek, 2021 ; Martinez & Lopez, 2025). Toutefois, certaines études pointent aussi les effets négatifs des réseaux sociaux, notamment la propagation rapide des critiques négatives pouvant nuire à la réputation (Arora & Arora, 2012 ; Li et al., 2023). Les réseaux sociaux permettent aux entreprises touristiques de maintenir des relations avec les voyageurs à toutes les étapes de leur voyage et d'influencer leurs choix de destination grâce à des contenus partagés par d'autres utilisateurs et des influenceurs. Les hôtels doivent adopter ces technologies pour rester compétitives et répondre aux attentes des consommateurs modernes. En outre, les réseaux sociaux jouent un rôle essentiel dans le développement de stratégies marketing efficaces, la collecte d'informations sur les clients potentiels et la promotion du tourisme durable (Hysa, Karasek & Zdonek, 2021 ; Martinez & Lopez, 2025). Néanmoins, certains chercheurs mettent en garde contre la saturation publicitaire sur ces plateformes, pouvant engendrer un rejet des consommateurs (Nguyen et al., 2023). L'utilisation des plateformes de médias sociaux est devenue courante, et les voyageurs utilisent constamment ces médias pour se vanter de leurs excellentes expériences ou pour exprimer leur mécontentement face à des services médiocres. Que ce soit intentionnellement ou non, les dirigeants de l'industrie hôtelière ne peuvent ignorer l'impact de ce phénomène internet sur leurs entreprises. Les plateformes de médias sociaux telles que Twitter et Instagram ont évolué d'un simple canal de communication entre pairs à un outil permettant aux entreprises de s'engager efficacement avec les clients. Bien que les méthodes de communication aient quelque peu changé, les entreprises doivent toujours appliquer les principes fondamentaux du marketing et de la promotion pour transmettre leurs messages aux publics ciblés. La différence réside dans la rapidité et la portée que peuvent offrir ces nouveaux outils numériques (Arora & Arora, 2012 ; Li et al., 2023).
- **Usage de la réalité virtuelle et augmentée (VR/AR) :** La réalité augmentée (RA) et la réalité virtuelle (RV) sont des technologies numériques offrant des expériences interactives, mais la RV se distingue par son immersion plus profonde. Alors que la RA superpose des objets virtuels sur le monde réel, la RV plonge les utilisateurs dans des environnements entièrement virtuels. Ces technologies permettent aux voyageurs d'explorer des expériences historiques, aventureuses ou imaginaires, en ajoutant des

informations numériques à leur environnement réel. Par exemple, des textes et des images peuvent enrichir leur expérience en leur fournissant des informations supplémentaires sur les lieux visités. La RV permet aux voyageurs de s'immerger totalement dans des environnements virtuels, ce qui peut influencer leur désir de voyager, leurs choix de destination et même leur décision d'achat (Kindzule-Millere & Zeverte-Rivza, 2022 ; Perez & Gomez, 2025). Les entreprises touristiques utilisent la RA et la RV dans leurs stratégies marketing pour attirer les clients et augmenter leurs revenus. De plus, ces technologies contribuent à la promotion du tourisme durable en offrant des expériences innovantes tout en préservant l'environnement et le patrimoine culturel (Kindzule-Millere & Zeverte-Rivza, 2022 ; Perez & Gomez, 2025). Cependant, des études récentes ont souligné que le coût d'implémentation et la complexité technique peuvent limiter leur adoption à large échelle (Martins & Oliveira, 2024).

À cette fin, nous proposons de tester les outils numériques dans l'industrie touristique et hôtelière pour améliorer le bien-être des clients en utilisant l'hypothèse suivante :

***H2 : L'usage des technologies numériques améliore l'expérience client dans le secteur hôtelier et renforce la fidélisation.***

L'intégration d'outils numériques tels que les chatbots, l'enregistrement en ligne, les réseaux sociaux, ainsi que l'utilisation de la réalité virtuelle et augmentée (VR/AR) dans le secteur touristique améliore considérablement le bien-être et l'engagement des clients, ce qui conduit à une fidélisation accrue envers les hôtels.

### **2.3 Satisfaction client et stratégies de digitalisation : une corrélation clé**

Dans le secteur des services, et plus spécifiquement dans l'industrie hôtelière, les clients sont une partie externe, mais essentielle de la relation commerciale. Leurs perspectives apportent des informations uniques et précieuses sur les services hôteliers. Leurs idées et opinions contribuent directement à la création de stratégies compétitives et de politiques innovantes basées sur les technologies et les tendances actuelles, telles que l'intelligence artificielle, le big data, le cloud computing, les chats robots, l'enregistrement en ligne et les réseaux sociaux, entre autres. En exploitant les connaissances et les expériences des clients, les établissements hôteliers peuvent obtenir des idées novatrices. Ces stratégies permettent non seulement de mieux satisfaire les besoins des consommateurs, mais aussi de répondre aux exigences actuelles et aux désirs croissants des clients (Mónica Méndez Díaz , and Clara Martín 2021) .

À cet effet , l'intégration de la technologie dans le secteur du tourisme et des hôtels améliore l'avantage concurrentiel et enrichit l'expérience des clients . De même La capacité de la technologie à créer des expériences uniques et à offrir des commodités aux clients conduit à une satisfaction accrue et potentiellement à une fidélisation envers l'hôtel ou la marque hôtelière. Les progrès technologiques influencent tous les aspects de la vie quotidienne, modifiant la manière dont les individus résolvent des problèmes, communiquent et voyagent. L'utilisation de la technologie apporte des contributions significatives à l'industrie hôtelière, motivée par le désir de réduire les coûts tout en améliorant l'expérience client. Avec l'évolution des technologies d'intelligence artificielle, devenant plus sophistiquées et largement adoptées, il sera possible d'offrir des services plus personnalisés et des expériences de voyage uniques. De plus, les voyageurs modernes sont de plus en plus ouverts à la communication via la technologie, contrairement à il y a dix ans, où elle était perçue comme trop intrusive. ( Buhalis, D., Cheng, E., 2020 ) .

Certaines recherches récentes soulignent que l'adoption de technologies digitales améliore clairement la satisfaction en raison d'une meilleure personnalisation des services, d'une réactivité accrue et d'une autonomie offerte aux clients (Zhang et al., 2023 ; Martínez & Alonso, 2024). D'autres études nuancent ces résultats en montrant que l'usage excessif de la technologie peut conduire à une déshumanisation du service et à un recul de la satisfaction, notamment chez

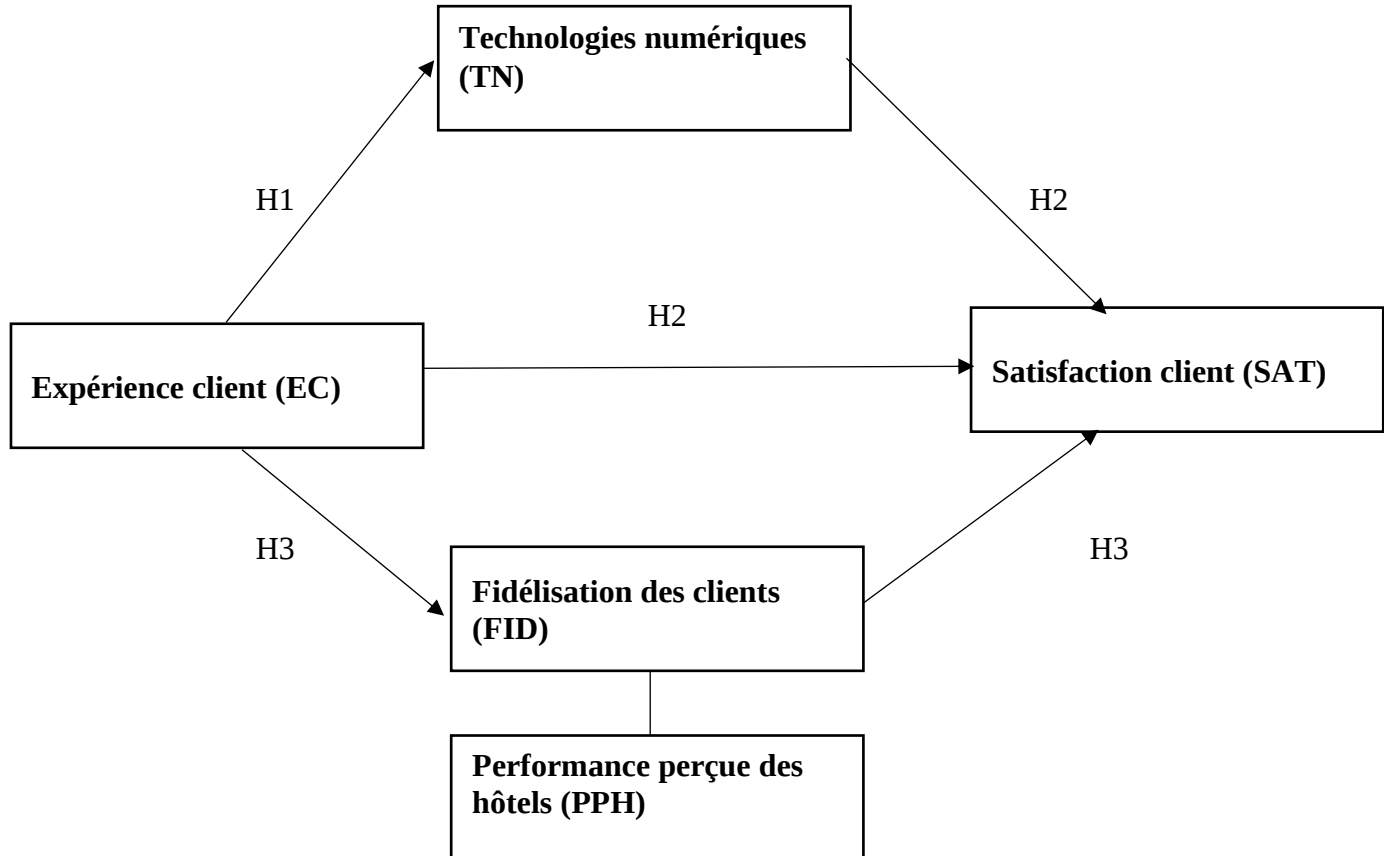
certain segments de clientèle sensibles à la relation humaine (Lee & Pires, 2022 ; Haddad et al., 2025). D'autres encore ne relèvent aucun effet significatif, suggérant que la technologie n'est pas en elle-même un facteur déterminant, mais qu'elle doit être intégrée dans une stratégie globale d'expérience client pour produire des effets notables (Nguyen et al., 2024).

Ce panorama plus complet et contrasté permet non seulement de mieux cerner les conditions dans lesquelles la digitalisation contribue réellement à la satisfaction, mais aussi d'éviter une vision simpliste ou systématiquement positive. Il souligne l'importance d'un cadre d'analyse intégrant les spécificités culturelles, générationnelles et contextuelles. Par ailleurs, l'intégration d'études récentes, notamment de 2024/2025, s'avère indispensable pour actualiser les bases théoriques et empiriques dans un contexte en évolution rapide, marqué par l'essor de nouvelles formes d'interaction numérique et des attentes client en constante mutation.

Sur la base de ce qui précède et en raison de l'importance croissante des technologies de l'information dans la vie quotidienne, notamment parce que les comportements et les habitudes des consommateurs évoluent constamment, plusieurs auteurs proposent que tout hôtel désireux de satisfaire pleinement ses clients doit accorder une attention particulière aux technologies de l'information et de la communication tout au long du cycle des clients. En utilisant des outils numériques, les hôtels peuvent améliorer la qualité de leurs services et prendre de meilleures décisions pour répondre aux attentes et besoins de leurs clients. Ces technologies permettent de personnaliser l'expérience client, d'optimiser les interactions et de proposer des offres adaptées, contribuant ainsi à une satisfaction accrue et à une fidélisation renforcée des clients. Après cette analyse et dans ce contexte, nous reformulons l'hypothèse suivante :

**H3 : La digitalisation a un effet significatif et concret sur la fidélisation et la satisfaction des clients des hôtels.**

#### 2.4 Architecture Conceptuelle du Modèle de Recherche



Source : auteur

### 3. Méthodologie de recherche

#### 3.1. Présentation de la méthodologie de l'étude

Cette étude vise à approfondir la compréhension de l'impact de la digitalisation sur la satisfaction clientèle dans les établissements hôteliers de la région Fès-Meknès. La conception de cette recherche s'inscrit dans un paradigme positiviste, défini comme une approche qu'elle reflète la structure des choses, l'ensemble des lois immuables qui régissent le monde, alors que le réel, c'est ce qu'on ne peut pas changer, qu'il faut constater, même s'il heurte nos désirs ''(Brachet, 1998 : 41-42) Le positivisme vise à expliquer la réalité en lui conférant une essence propre, notamment celle des clients au sein des hôtels de la région Fès-Meknès, et s'appuie sur un raisonnement inductif permettant de dégager des conclusions générales à partir d'observations spécifiques et de données empiriques.

En revanche, nous avons ainsi mis en place un dispositif de recherche rigoureux fondé sur une approche quantitative. Cette méthodologie repose sur la collecte et l'analyse de données numériques mesurables pour répondre aux questions de recherche spécifiques et tester les hypothèses formulées. Elle implique l'utilisation de techniques statistiques et d'outils analytiques pour interpréter les données recueillies de manière objective et systématique, permettant une compréhension approfondie de la satisfaction clientèle dans la région Fès-Meknès.

#### 3.2. Échantillon et terrain d'étude

Tout d'abord, nous nous engagerons dans une enquête détaillée auprès des clients des hôtels de la région Fès-Meknès pour la collecte des données, nous avons mené un questionnaire auprès d'un échantillon représentatif de 50 clients des hôtels. Cette méthodologie de collecte permet d'obtenir des informations fiables et pertinentes concernant les préférences, expériences, attentes et niveau de satisfaction de la clientèle vis-à-vis des services hôteliers, particulièrement en matière d'utilisation des technologies numériques.

#### 3.3. Étude quantitative (Questionnaire)

Pour cette étude, bien que différentes techniques d'investigation soient envisageables, nous avons choisi de mener une enquête sous forme d'un questionnaire pour une étude quantitative qui est une méthode particulièrement efficace, car elle permet de collecter des données claires et précises, essentielles pour une analyse rigoureuse et approfondie. Cette approche nous permettra de recueillir un maximum d'informations.

**Tableau 1 : Fiche technique de l'étude quantitative**

| Type d'étude            | Étude quantitative                                |
|-------------------------|---------------------------------------------------|
| Méthode recherche       | Enquête par questionnaire                         |
| Nombre de questions     | 21                                                |
| Types de questions      | Questions fermées et questions ouvertes           |
| Cible                   | Les clients des hôtels de la région de Fès-Meknès |
| Echantillon             | Un échantillon représentatif de 50 clients        |
| Outil d'analyse utilisé | Google Forms                                      |

Source : auteur

Pour clarifier et mettre en lumière notre sujet, notre questionnaire est structuré autour de 21 questions réparties en quatre axes principaux :

**Axe 1 :** Trois questions sur les données personnelles des répondants et une question concernant leur séjour dans un hôtel de la région Fès-Meknès.

**Axe 2 :** L'adoption et l'intégration des technologies numériques dans l'industrie hôtelière de la région Fès-Meknès. Cette section du questionnaire comprend 6 questions visant à évaluer la compétitivité des hôtels à travers l'expérience client.

**Axe 3 :** L'incorporation d'outils numériques comme les chat bots, l'enregistrement en ligne, les réseaux sociaux, ainsi que l'utilisation de la réalité virtuelle et augmentée (VR/AR) dans l'industrie touristique vise à évaluer leur impact sur le bien-être et l'engagement des clients. Cette section comprend 7 questions dédiées à cette évaluation.

**Axe 4 :** l'adoption de 4 principales questions, pour évaluer l'effet de la digitalisation sur la fidélisation et la satisfaction des clients dans les hôtels de la région Fès Meknès.

## 4 Résultats et discussions

### 4.1 Présentation et analyse des résultats

- **Analyse de l'intégration des outils numériques et la compétitivité des hôtels de la région Fès- Meknès**

**Tableau 2 : Le tableau ANOVA analyse la variance pour évaluer la signification de la relation entre plusieurs variables indépendantes et une variable dépendante.**

| Source     | Somme des carrés | DDL | Carré moyen | F    | Sig. (p) |
|------------|------------------|-----|-------------|------|----------|
| Régression | 176.18           | 23  | 7.66        | 1.97 | 0.049    |
| Résidu     | 101.34           | 26  | 3.9         |      |          |
| Total      | 277.52           | 49  |             |      |          |

**Source : auteur**

L'analyse de variance (ANOVA) montre que le modèle de régression est statistiquement significatif, indiquant que l'utilisation des outils numériques (comme l'intelligence artificielle, le cloud computing, et l'automatisation) explique de manière importante la compétitivité des hôtels de la région Fès-Meknès. La somme des carrés de la régression est de 176,177, avec un carré moyen de 7,660, suggérant que le modèle explique bien la variation dans la compétitivité des hôtels. La statistique F de 1,965 montre que la variance expliquée est largement supérieure à la variance non expliquée, confirmant la robustesse du modèle. La valeur p de 0,049, inférieure à 0,05, rend les résultats statistiquement significatifs et démontre qu'il existe une relation importante entre l'intégration des outils numériques et la compétitivité des hôtels.

Ainsi, les résultats obtenus permettent de confirmer l'Hypothèse 1, qui stipule que l'adoption et l'intégration des technologies numériques contribuent de manière significative à l'amélioration de la compétitivité des hôtels. En effet, l'intégration de technologies avancées telles que l'intelligence artificielle, le cloud computing, et l'automatisation des processus permet non seulement d'optimiser l'expérience client, mais aussi d'améliorer l'efficacité opérationnelle des hôtels. Ces résultats sont essentiels pour comprendre comment les hôtels peuvent rester compétitifs dans un environnement technologique en évolution rapide et répondre aux attentes croissantes des clients.

L'évaluation de l'intégration d'outils numériques et de la réalité virtuelle dans le secteur touristique améliore le bien-être, l'engagement et la fidélisation des clients les résultats des enquêtes menées auprès des clients des hôtels de la région Fès-Meknès révèlent l'impact positif des technologies numériques sur l'expérience client et les performances des établissements. Concernant l'intégration des chats robots disponibles 24/7, 28 % des répondants ont observé une augmentation des réservations de plus de 30 %, et 28 % ont noté une hausse de 10 % à 20 %. De plus, 18 % ont vu une augmentation de 21 % à 30 %, et 10 % ont remarqué une hausse de moins de 10 %, suggérant que les chats robots favorisent un engagement accru des clients. En ce qui concerne le service d'enregistrement en ligne, 76 % des clients se sont déclarés satisfaits, avec 66 % se disant "plutôt satisfaits" ou "très satisfaits". Cependant, 24 % des répondants ont exprimé une insatisfaction, mettant en lumière des pistes d'amélioration possibles. En ce qui concerne les réseaux sociaux, 48 % des clients ont affirmé que les

interactions sur ces plateformes influencent beaucoup leur choix d'hôtel, et 18 % ont jugé cette influence énormément significative. Seulement 12 % ont indiqué que ces interactions n'avaient qu'une faible influence ou aucune sur leur décision. Enfin, l'expérience immersive en réalité virtuelle ou augmentée (VR/AR) influence les décisions d'achat de 34 % des répondants qui l'estiment très influente, tandis que 32 % la trouvent modérément influente. Seuls 8 % estiment que la VR/AR n'a aucune influence sur leur choix.

Ces résultats soutiennent l'Hypothèse 2, qui postule que l'intégration de technologies numériques telles que les chats robots, l'enregistrement en ligne, les réseaux sociaux, et les technologies immersives a un impact positif sur l'engagement des clients et la fidélisation dans les hôtels. En effet, l'utilisation de ces outils contribue à améliorer l'expérience client, renforçant ainsi la compétitivité et la rentabilité des établissements hôteliers de la région Fès-Meknès.

- **Analyse de l'impact de la digitalisation sur la fidélisation et la satisfaction client dans le secteur hôtelier**

**Tableau 8 : Tests du khi-carré**

| Test                     | Valeur | DDL  | Signification (bilatérale) |
|--------------------------|--------|------|----------------------------|
| Khi-carré de Pearson     | 89.21  | 32.0 | 0.0                        |
| Rapport de vraisemblance | 63.54  | 32.0 | 0.001                      |
| N d'observations valides | 50.0   |      |                            |

**Source : auteur**

Les résultats montrent que la satisfaction des clients vis-à-vis des services technologiques des hôtels de la région Fès-Meknès est généralement mitigée. En effet, la majorité des répondants (23 sur 50) se positionnent dans la catégorie "Neutre" en termes de satisfaction globale, indiquant une satisfaction partagée. La catégorie où l'intégration numérique est évaluée à "7" présente la plus grande proportion de clients satisfaits, avec 7 sur 10 répondants se déclarant satisfaits. Cependant, seuls 4 clients se déclarent "très satisfaits", suggérant que les services technologiques n'ont pas encore pleinement atteint leur potentiel pour maximiser la satisfaction. Sur le plan statistique, un test du **khi-carré de Pearson** a été effectué. Le  $\chi^2$  **calculé** est de **89,209**, avec **32 degrés de liberté**, et la valeur critique du  $\chi^2$  **théorique** à un niveau de signification de 0,05 est **46,194**. Puisque  $\chi^2$  **calculé (89,209)** est supérieur à  $\chi^2$  **théorique (46,194)**, l'hypothèse nulle (H0) est rejetée. De plus, la **p-value** associée au test du khi-carré est **0,000**, bien inférieure à 0,05, confirmant ainsi que le résultat est statistiquement significatif. Le rapport de vraisemblance présente également une **p-value de 0,001**, ce qui renforce cette conclusion.

En résumé, ces résultats indiquent qu'il existe une relation significative entre l'intégration des outils numériques et la satisfaction des clients. Cependant, pour augmenter la proportion de clients "très satisfaits", il est nécessaire d'améliorer les services technologiques.

**Tableau 9 : Mesures symétriques**

| Mesure                   | Valeur | Signification approx. |
|--------------------------|--------|-----------------------|
| Phi                      | 1.336  | 0.0                   |
| V de Cramer              | 0.668  | 0.0                   |
| N d'observations valides | 50.0   |                       |

**Source : auteur**

Les résultats des mesures symétriques montrent une corrélation significative entre la variable "digitalisation" et la variable "satisfaction". Le coefficient Phi de 1,336 et le V de Cramer de 0,668, tous deux avec une signification statistique élevée ( $p < 0,001$ ), indiquent une forte association entre ces deux variables. Cela suggère que la mise en œuvre de stratégies de

digitalisation dans les hôtels de la région Fès-Meknès a un impact direct sur la satisfaction des clients .

En analysant les données des tableaux précédents et les tests statistiques que ce soit le tableau croisé , test khi deux et des mesures symétriques , il est clair que la digitalisation joue un rôle crucial dans l'amélioration de la fidélisation et de la satisfaction des clients des hôtels. Les résultats montrent une corrélation positive entre l'utilisation accrue des technologies numériques (telles que les plateformes de réservation en ligne, les applications mobiles pour les services hôteliers, et les systèmes de gestion intégrée) et une satisfaction client plus élevée, ce qui soutient l'Hypothèse 3 selon laquelle la digitalisation a un effet significatif et concret sur la fidélisation et la satisfaction des clients des hôtels.

#### **4.2 Discussions des résultats**

- **La digitalisation comme levier de compétitivité hôtelière**

L'analyse des résultats confirme que l'intégration des technologies numériques constitue un facteur déterminant de la compétitivité hôtelière dans la région Fès-Meknès. Cette validation de notre première hypothèse s'inscrit dans la continuité des travaux de Chen, Liu et Zhang (2021) qui avaient déjà démontré l'impact positif de l'intégration numérique sur l'efficacité opérationnelle. Cependant, nos résultats apportent une nuance importante par rapport aux conclusions de Garcia et al. (2019) concernant les effets retardés de la digitalisation dans les PME.

Contrairement aux études antérieures qui soulignaient principalement les obstacles à l'adoption technologique, notre recherche révèle que dans le contexte spécifique de Fès-Meknès, les établissements hôteliers parviennent à surmonter ces défis pour générer des gains concurrentiels mesurables. Cette divergence peut s'expliquer par la maturité croissante du secteur et les investissements récents dans l'infrastructure numérique régionale.

La mise en perspective avec la littérature internationale révèle également que l'efficacité de la digitalisation dépend fortement du contexte culturel et économique local. Alors que Smith et Jones (2018) mettaient l'accent sur la résistance au changement comme frein majeur, nos observations suggèrent une acceptation plus favorable des technologies par les acteurs hôteliers marocains, probablement liée aux impératifs de compétitivité internationale du secteur touristique national.

- **L'ambivalence de l'expérience client digitalisée**

La validation de notre deuxième hypothèse concernant l'amélioration de l'expérience client par les technologies numériques révèle une réalité plus complexe que ne le suggèrent certaines études optimistes. Si nos résultats confirment l'impact positif des chatbots et des réseaux sociaux sur l'engagement client, ils mettent également en lumière les limites de ces technologies, notamment pour l'enregistrement en ligne où une proportion significative de clients exprime une insatisfaction.

Cette ambivalence rejoint les préoccupations soulevées par Lee (2020) concernant la déshumanisation potentielle de l'expérience hôtelière. Nos données suggèrent que l'acceptation des technologies varie selon leur nature : les outils facilitant l'interaction sociale (réseaux sociaux) ou l'autonomie (chatbots) sont mieux perçus que ceux perçus comme impersonnels. Cette nuance enrichit la compréhension des facteurs déterminants de l'acceptation technologique en contexte hôtelier.

Par ailleurs, l'influence significative des technologies immersives (VR/AR) sur les décisions d'achat confirme les travaux de Kindzule-Millere et Zeverte-Rivza (2022), tout en révélant un potentiel d'adoption plus élevé que prévu dans le contexte marocain. Cette observation contredit

partiellement les réserves exprimées par Martins et Oliveira (2024) concernant les barrières à l'adoption de ces technologies.

- **La satisfaction client comme résultante complexe de la digitalisation**

La confirmation de notre troisième hypothèse révèle une corrélation significative entre digitalisation et satisfaction client, mais avec des nuances importantes qui enrichissent le débat académique. Contrairement aux études qui présentent cette relation de manière linéaire, nos résultats montrent une satisfaction majoritairement "neutre", suggérant que la digitalisation ne constitue pas automatiquement un facteur de différenciation perçu par les clients.

Cette observation rejoint les conclusions de Nguyen et al. (2024) selon lesquelles la technologie doit être intégrée dans une stratégie globale d'expérience client pour produire des effets notables. Notre étude apporte cependant une perspective nouvelle en montrant que cette intégration reste imparfaite dans le contexte étudié, créant des opportunités d'amélioration significatives.

La forte corrélation statistique observée, malgré une satisfaction mitigée, suggère que la digitalisation influence la satisfaction de manière indirecte, possiblement en créant de nouvelles attentes clients plutôt qu'en les satisfaisant immédiatement. Cette interprétation nuance les conclusions trop optimistes de certaines études récentes et souligne la nécessité d'une approche plus stratégique de la transformation numérique.

Ces résultats contribuent à affiner la compréhension théorique de la relation entre digitalisation et performance hôtelière. Ils suggèrent que l'impact de la digitalisation ne peut être appréhendé de manière uniforme, mais doit être analysé à travers le prisme des spécificités sectorielles, culturelles et organisationnelles.

Sur le plan managérial, nos résultats indiquent que les hôteliers de la région Fès-Meknès disposent d'un potentiel d'amélioration important, particulièrement en matière d'optimisation des services d'enregistrement en ligne et de personnalisation de l'expérience client grâce aux technologies disponibles.

Dans ce contexte, plusieurs axes d'action prioritaires se dessinent pour accompagner la dynamique touristique liée aux grands événements sportifs que le Maroc accueillera, notamment la Coupe du Monde 2030 et la CAN 2025. La région Fès-Meknès, en tant que destination stratégique, devra répondre à un afflux massif de visiteurs internationaux. Cette situation exceptionnelle rend la digitalisation des établissements hôteliers indispensable pour offrir une expérience client conforme aux standards internationaux. La satisfaction client devient ainsi un enjeu central pour attirer et fidéliser dans un marché très concurrentiel.

Il s'agit d'abord d'adopter une approche intégrée de la digitalisation, en alignant les technologies sur les attentes spécifiques des clientèles locales et internationales. Ensuite, l'amélioration urgente de l'enregistrement en ligne doit être menée, avec des investissements dans l'ergonomie des interfaces et la formation du personnel pour fluidifier l'accueil. Par ailleurs, l'exploitation des technologies immersives (VR/AR) constitue un levier majeur pour valoriser le patrimoine régional et enrichir l'expérience touristique. Un équilibre entre automatisation et interactions humaines est également crucial pour préserver l'authenticité de l'accueil marocain tout en garantissant efficacité opérationnelle. Enfin, le développement d'une infrastructure numérique régionale, soutenue par des partenariats public-privé, permettra aux établissements de toutes tailles de bénéficier des outils nécessaires pour relever ce défi.

Ces orientations visent à faire de la digitalisation un levier de performance, positionnant Fès-Meknès comme une destination touristique capable d'allier tradition et modernité face aux défis des années à venir.

## 5 Conclusion

Aujourd'hui, le digital est devenu une priorité majeure pour chaque hôtel au niveau mondial et

au Maroc, et constitue un facteur clé d'attractivité pour les touristes dans notre pays. Cependant pour continuer à évoluer, il est essentiel de mettre en place un ensemble d'outils digitaux afin de répondre aux besoins et attentes des clients, surtout dans notre région de Fès-Meknès. En effet, étant donné que tous les clients sont désormais connectés, les hôtels ont l'obligation d'intégrer la digitalisation et suivre la tendance mondiale. Celle-ci est un pilier et un facteur principal de l'industrie hôtelière pour rester compétitive. En investissant dans des services intelligents et digitalisés, les hôtels peuvent non seulement augmenter leurs revenus, mais aussi améliorer efficacement la satisfaction des clients. Cette transition est indispensable, car les comportements des consommateurs évoluent vers une préférence marquée pour le digital.

Cependant, pour lever toute opacité sur notre sujet, répondre à notre problématique et vérifier nos hypothèses, nous avons adopté une démarche combinant une revue de littérature examinée qui offre une compréhension multifacette de la digitalisation, notamment dans le secteur touristique et plus précisément l'industrie hôtelière, ainsi que la relation entre ces derniers et la satisfaction des clients. Dans un premier temps, nous avons analysé cette relation, et dans un second temps, nous avons mené une étude empirique pour garantir une plus grande fiabilité et transparence, à travers une enquête quantitative diffusée auprès des clients des hôtels de la région de Fès-Meknès. Cette revue montre clairement que la digitalisation n'est pas simplement un changement technologique, mais une transformation globale qui redéfinit les structures organisationnelles, les processus et les stratégies.

De ce fait, Les résultats montrent que la digitalisation des services hôteliers, qu'elle intervienne avant ou pendant le séjour, est un facteur de compétitivité pour les hôtels. Elle améliore également le bien-être et la fidélisation des hôtes ainsi que la satisfaction globale des clients.

La valeur ajoutée de notre étude réside dans la mise en lumière et la compréhension approfondie des tendances actuelles de la digitalisation dans le secteur hôtelier. Elle permet de détecter les défaillances et erreurs commises par de nombreux établissements hôteliers et souligne l'importance croissante de l'intégration de ces outils numériques pour plusieurs raisons, notamment l'attractivité touristique. Avec des événements majeurs à venir tels que la Coupe d'Afrique 2025 et la Coupe du Monde 2030, il est primordial d'adopter et de pratiquer ces technologies pour simplifier les procédures et utiliser les réseaux sociaux pour un marketing efficace, afin de mieux promouvoir nos hôtels traditionnels et notre culture.

Dans cette dynamique, certaines limites méritent d'être mises en lumière. La faible intégration des solutions technologiques dans de nombreux établissements, souvent due à un manque de coopération avec les start-ups locales, freine le potentiel d'innovation. De plus, l'appropriation partielle des outils digitaux par le personnel hôtelier réduit leur impact sur la qualité de service. Enfin, face à la vitesse de l'évolution technologique, les conclusions de cette étude devront être actualisées régulièrement pour en garantir la pertinence.

Ainsi, pour accompagner cette transition numérique et maximiser son effet sur la compétitivité du secteur, une démarche d'adaptation continue, soutenue par des partenariats public-privé et un investissement dans les compétences humaines, s'impose comme la prochaine étape essentielle.

## Références

- (1). Ali, F., Rasoolimanesh, S. M., Cobanoglu, C., & Koseoglu, M. A. (2022). Digitalization in the hotel industry: Smart services, customer satisfaction and loyalty. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103160. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103160>
- (2). Amadeus. (2023). *How generative AI is reshaping travel marketing*. Amadeus Travel Tech Insights.

- (3). Amadeus. (2023). *How generative AI is reshaping travel marketing*. Amadeus Travel Tech Insights. <https://amadeus.com/en/insights/research-report/how-generative-ai-is-reshaping-travel-marketing>
- (4). Amadeus. (2024). *Hospitality Tech Trends Survey*. Amadeus Travel Tech Insights.
- (5). Arora, R., & Arora, Y. (2012). Role and impact of social media in hospitality industry. *International Journal of Innovative Research in Management, Political Science & Sociology*, 7(3), 72.
- (6). Arora, R., & Arora, Y. (2012). Role and impact of social media in hospitality industry. *International Journal of Innovative Research in Management, Political Science & Sociology*, 7(3), 72–78.
- (7). Bostrom, N. (2017). *Superintelligence: Paths, dangers, strategies*. Oxford University Press.
- (8). Brown, T., Mann, B., Ryder, N., Subbiah, M., Kaplan, J. D., Dhariwal, P., ... & Amodei, D. (2020). Language models are few-shot learners. *Advances in Neural Information Processing Systems*, 33.
- (9). Brown, T., Mann, B., Ryder, N., Subbiah, M., Kaplan, J. D., Dhariwal, P., ... & Amodei, D. (2020). Language models are few-shot learners. In *Advances in Neural Information Processing Systems*, 33. <https://arxiv.org/abs/2005.14165>
- (10). Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W.W. Norton & Company.
- (11). Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W.W. Norton & Company.
- (12). Buhalis, D., & Cheng, E. (2020). Exploring the use of chatbots in hotels: Technology providers' perspective. In J. Neidhardt & W. Wörndl (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2020* (pp. 231–242). Springer, Cham.
- (13). Buhalis, D., & Cheng, E. (2020). Exploring the use of chatbots in hotels: Technology providers' perspective. In J. Neidhardt & W. Wörndl (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2020* (pp. 231–242). Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-36763-4\\_18](https://doi.org/10.1007/978-3-030-36763-4_18)
- (14). Buhalis, D., & Deimezi, O. (2004). E-Tourism developments in Greece: Information communication technologies adoption for the strategic management of the Greek tourism industry. *Tourism and Hospitality Research*, 5(2), 103–130.
- (15). Buhalis, D., & Deimezi, O. (2004). E-Tourism developments in Greece: Information communication technologies adoption for the strategic management of the Greek tourism industry. *Tourism and Hospitality Research*, 5(2), 103–130. <https://doi.org/10.1057/palgrave.thr.6040003>
- (16). Buhalis, D., Leung, D., & Law, R. (2011). ETourism: Critical information and communication technologies for tourism destinations. In Y. Wang & A. Pizam (Eds.), *Destination marketing and management: Theories and applications* (pp. 205–224). CABI. <https://doi.org/10.1079/9781845937621.0205>
- (17). Buhalis, D., Leung, D., & Law, R. (2011). ETourism: Critical information and communication technologies for tourism destinations. In Y. Wang & A. Pizam (Eds.), *Destination marketing and management: Theories and applications* (pp. 205–224). CABI. <https://doi.org/10.1079/9781845937621.0205>
- (18). Capgemini. (2011). *Governance: A central component of successful digital transformation*. MIT-CDB and Capgemini Consulting Joint Research Program on Digital Transformation.
- (19). Capgemini. (2011). *Governance: A central component of successful digital transformation*. MIT-CDB and Capgemini Consulting Joint Research Program on Digital Transformation.

- (20). Chanas, S., Myers, M. D., & Hess, T. (2019). Digital transformation strategy making in pre-digital organizations: The case of a financial services provider. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(1), 17–33.
- (21). Chanas, S., Myers, M. D., & Hess, T. (2019). Digital transformation strategy making in pre-digital organizations: The case of a financial services provider. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(1), 17–33. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2018.07.002>
- (22). Chen, Y., Liu, Y., & Zhang, J. (2021). Impact of digital technologies on hospitality performance. *Tourism Management*, 83, 104257. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104257>
- (23). Chi, O. H., Denton, G., & Gursoy, D. (2024). Virtual reality and tourism experience: Redefining customer engagement. *Tourism Management*, 98, 104334. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104334>
- (24). Fidèle, N. (2006). *Impact des technologies de l'information et de la communication sur la performance commerciale des entreprises*.
- (25). Fidèle, N. (2006). *Impact des technologies de l'information et de la communication sur la performance commerciale des entreprises* [Doctoral dissertation, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne].
- (26). Floridi, L., & Chiriatti, M. (2020). GPT-3: Its nature, scope, limits, and consequences. *Minds and Machines*, 30(4), 681–694.
- (27). Floridi, L., & Chiriatti, M. (2020). GPT-3: Its nature, scope, limits, and consequences. *Minds and Machines*, 30(4), 681–694. <https://doi.org/10.1007/s11023-020-09548-1>
- (28). Gitnux. (2025). Digital usage statistics. Retrieved July 2025, from <https://gitnux.org/digital-usage-statistics/>
- (29). Gretzel, U., & Xiang, Z. (2021). Smart tourism and AI: The road ahead. *Journal of Tourism Futures*, 7(1), 3–8.
- (30). Gretzel, U., & Xiang, Z. (2021). Smart tourism and AI: The road ahead. *Journal of Tourism Futures*, 7(1), 3–8. <https://doi.org/10.1108/JTF-01-2021-0003>
- (31). Haut-Commissariat au Plan (HCP). (2024). *Indicateurs économiques régionaux : Région Fès-Meknès*. Retrieved from <https://www.hcp.ma>
- (32). HFTP (Hospitality Financial and Technology Professionals). (2025). *Hospitality Technology Trends Report*. <https://www.hftp.org/news/hospitality-technology-trends-2025/>
- (33). IJHM. (2024). Bibliometric analysis on digitalisation in hospitality. *International Journal of Hospitality Management*, 112, 103522. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103522>
- (34). IT Investment Survey. (2025). *Hospitality Upgrade Magazine*. <https://hospitalityupgrade.com/it-investment-survey-2025/>
- (35). Jiang, Y., Wang, M., & Zhang, L. (2023). Smart hotel technology adoption: A customer perspective. *Tourism Management Perspectives*, 45, 101043. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101043>
- (36). Kindzule-Millere, I., & Zeverte-Rivza, S. (2022). Digital transformation in tourism: Opportunities and challenges. In *Proceedings of the 2022 International Conference "Economic Science for Rural Development"* (No. 56, pp. 476–486). <https://doi.org/10.22616/ESRD.2022.56.047>
- (37). Kindzule-Millere, I., & Zeverte-Rivza, S. (2022). Digital transformation in tourism: Opportunities and challenges. In *Proceedings of the 2022 International Conference "Economic Science for Rural Development"* (No. 56, pp. 476–486). <https://doi.org/10.22616/ESRD.2022.56.047>

- (38). Lam, C., & Law, R. (2023). AI and automation in hotels: Balancing efficiency and service personalization. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 14(1), 55–72. <https://doi.org/10.1108/JHTT-08-2022-0153>
- (39). Mainwaring, S. (2011). *We First: How brands and consumers use social media to build a better world*. Palgrave Macmillan.
- (40). Mainwaring, S. (2011). *We First: How brands and consumers use social media to build a better world*. Palgrave Macmillan.
- (41). Mehrling, P. (1999). The vision of Hyman P. Minsky. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 39, 129–158.
- (42). Mehrling, P. (1999). The vision of Hyman P. Minsky. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 39, 129–158. [https://doi.org/10.1016/S0167-2681\(99\)00043-5](https://doi.org/10.1016/S0167-2681(99)00043-5)
- (43). Méndez Díaz, M., & Martín, C. (2021). Open innovation through customer satisfaction: A logit model to explain customer recommendations in the hotel sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*.
- (44). Méndez Díaz, M., & Martín, C. (2021). Open innovation through customer satisfaction: A logit model to explain customer recommendations in the hotel sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(4), 217. <https://doi.org/10.3390/joitmc7040217>
- (45). Mulet-Forteza, C., Genovart-Balaguer, J., & Calafat-Marzal, F. (2024). CoDA strategies in hotel chains. *Journal of Hospitality & Tourism Technology*, 15(2), 203–220. <https://doi.org/10.1108/JHTT-07-2023-0124>
- (46). National Institute of Standards and Technology. (2011). *The NIST Definition of Cloud Computing*. Special Publication 800-145.
- (47). National Institute of Standards and Technology. (2011). The NIST definition of cloud computing. *Special Publication 800-145*. <https://doi.org/10.6028/NIST.SP.800-145>
- (48). OysterLink. (2025). Digital transformation in hospitality industry. Retrieved from <https://oysterlink.com/spotlight/digital-transformation-hospitality-industry>
- (49). Park, S. (2018). Understanding of online hotel booking process: A multiple method approach. *Journal of Vacation Marketing*.
- (50). Park, S. (2018). Understanding of online hotel booking process: A multiple method approach. *Journal of Vacation Marketing*, 24(3), 253–267. <https://doi.org/10.1177/1356766717747290>
- (51). Publicis Sapient. (2025). Digital transformation in travel and hospitality: Trends and strategies. Retrieved from <https://publicissapient.com/insights/digital-transformation-travel-hospitality>
- (52). Revue d'économie financière. (2019). *Technologies et mutation de l'activité financière*, No. 135, 3e trimestre.
- (53). Revue d'économie financière. (2019). *Technologies et mutation de l'activité financière*, No. 135, 3e trimestre.
- (54). Riemer, K., Brunk, J., Gal, U., Gilchriest, B., & Ord, R. (2013). Australian digital commerce: A commentary on the retail sector.
- (55). Riemer, K., Brunk, J., Gal, U., Gilchriest, B., & Ord, R. (2013). Australian digital commerce: A commentary on the retail sector. *Australasian Journal of Information Systems*, 17(3). <https://doi.org/10.3127/ajis.v17i3.1014>
- (56). Schönherr, S., et al. (2023). Organisational learning and sustainable tourism: The enabling role of digital transformation. *Journal of Knowledge Management*, 27(11), 82–100. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2022-0434>
- (57). Schönherr, S., Gärtner, S., & Zeschky, M. (2023). Organisational learning and sustainable tourism: The enabling role of digital transformation. *Journal of Knowledge Management*, 27(11), 82–100. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2022-0434>

- (58). Seyedghorban, Z., Tahernejad, H., Meriton, R., & Graham, G. (2020). Supply chain digitalization: Past, present and future. *Production Planning and Control*, 31(2–3), 96–114. <https://doi.org/10.1080/09537287.2019.1631461>
- (59). Seyedghorban, Z., Tahernejad, H., Meriton, R., & Graham, G. (2020). Supply chain digitalization: Past, present and future. *Production Planning and Control*, 31(2–3), 96–114. <https://doi.org/10.1080/09537287.2019.1631461>
- (60). Solis, B. (2015). *X: The experience when business meets design*. Wiley.
- (61). Solis, B. (2015). *X: The experience when business meets design*. Wiley.
- (62). Tahali, S. (2022). La réservation d’hôtel en ligne, quels déterminants pour le touriste : Cas du pourtour transfrontalier du Luxembourg. *Projectics / Proy ctica / Projectique*, 2022/1(31), 127–145.
- (63). Tahali, S. (2022). La réservation d’hôtel en ligne, quels déterminants pour le touriste : Cas du pourtour transfrontalier du Luxembourg. *Projectics / Proy ctica / Projectique*, 2022/1(31), 127–145.
- (64). Vijae, R. (2022). What is artificial intelligence (AI)? Definition, types, goals, challenges, and trends in 2022. *Spiceworks*. Retrieved from <https://www.spiceworks.com/tech/artificial-intelligence/articles/what-is-ai/>
- (65). Vijae. (2022). What is artificial intelligence (AI)? Definition, types, goals, challenges, and trends in 2022. *Spiceworks*. <https://www.spiceworks.com/tech/artificial-intelligence/articles/what-is-ai/>
- (66). Wang, Y., & Nguyen, T. (2023). Digital overload in service encounters: When too much tech harms satisfaction. *Service Industries Journal*, 43(2), 123–138. <https://doi.org/10.1080/02642069.2022.2103651>
- (67). Ysa, B., Karasek, A., & Zdonek, I. (2021). Social media usage by different generations as a tool for sustainable tourism marketing in Society 5.0 idea. *Sustainability*, 13(1018). <https://doi.org/10.3390/su13031018>
- (68). Ysa, B., Karasek, A., & Zdonek, I. (2021). Social media usage by different generations as a tool for sustainable tourism marketing in Society 5.0 idea. *Sustainability*, 13(1018). <https://doi.org/10.3390/su13031018>
- (69). Zhang, Q., Liu, H., & Chen, M. (2024). AI adoption and risk in hospitality. *Technological Forecasting & Social Change*, 203, 122165. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.122165>