

UNIVERSITÉ ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Facultés Des Sciences Économiques , Commerciales Et Des Sciences De Gestion

Département des Sciences de Gestion

Mémoire fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de

MASTER EN SCIENCES DE GESTION

Option : Management Des Établissements Hôteliers

L'INTITULÉ DU MÉMOIRE

**Le rôle des stratégies commerciale d'un Hôtel dans sa
performance financière**

Cas : Hôtel RAYA

• Préparer par :

- DJELBANI AHLEM
- GUENOUN KAHINA

• Date de soutenance :

• Jury :

- Président : MERADI O.
- Examineur : ZAIDI A.
- Rapporteur : AZRI K.

• Dirigé par :

- Dr AZRI KHOUKHA

Année Universitaire : 2024 / 2025

Remerciements

*Nous tenons à remercier en premier lieu **Madame Azri Khoukha**, notre encadrant, pour sa disponibilité, sa rigueur et ses conseils avisés qui nous ont accompagnés tout au long de l'élaboration de ce mémoire.*

*Nos remerciements s'adressent également aux **membres du jury**, pour le temps qu'ils ont consacré à la lecture et à l'évaluation de ce travail.*

*Nous exprimons enfin notre profonde reconnaissance à toute l'**équipe de l'hôtel Raya**, pour leur accueil, leur disponibilité et leur précieuse collaboration lors de notre étude de terrain.*

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail :

A la douce mémoire de mon père “Ahmed”, je prie pour que tu reposes en paix et que tu saches combien je suis fière d'être ta fille. Cette dédicace est un humble merci pour ta vie donnée à mon bonheur. Que Dieu t'ouvre les portes du paradis.

À ma merveilleuse maman, avec toute ma gratitude pour les sacrifices et l'amour qu'elle m'a toujours offerts. Que Dieu te protège et prolonge ta vie pour nous. Ton amour est notre plus beau cadeau.

A mes chers frères et sœurs, vous êtes les liens précieux qui tissent force et joie dans notre foyer. Que Dieu vous protège pour moi.

Kahina

je dédie ce modest travaille:

*À mes chers parents,
Pour votre amour inconditionnel, votre patience et vos sacrifices silencieux, sans lesquels ce mémoire n'aurait pas vu le jour.*

*À mes frères et sœurs,
Pour votre soutien discret mais toujours présent.*

ahlem

Liste des abréviations

- **ADR** : Average Daily Rate (Tarif journalier moyen)
- **B to B** : Business to Business (Entreprise à entreprise)
- **B to C** : Business to Consumer (Entreprise à consommateur)
- **CA** : Chiffre d'affaires
- **CRM**: customer relationship management (gestion de la relation client)
- **ESHRA** : École Supérieure d'Hôtellerie et de Restauration d'Alger
- **GDS** : Global Distribution System (Système de distribution mondial)
- **KPI** : Key Performance Indicator (Indicateur clé de performance)
- **ONS** : Office National des Statistiques
- **ONAT** : Office National Algérien du Tourisme
- **PQT** : Plan Qualité Tourisme
- **PIB** : Produit Intérieur Brut
- **RevPAR** : Revenue Per Available Room (Revenu par chambre disponible)
- **ROI** : Return On Investment (Retour sur investissement)
- **SDAT** : Schéma Directeur d'Aménagement Touristique
- **SIH** : Société d'Investissement Hôtelière
- **SNAT** : Schéma National d'Aménagement du Territoire
- **TO** : Taux d'Occupation
- **VIP** : Very Important Person (Personne très importante)
- **ZET** : Zone d'Expansion Touristique

Sommaire

| | |
|--|----|
| <u>INTRODUCTION GENERALE</u> | 1 |
| <u>CHAPITRE I</u> | 4 |
| <u>Concepts de base sur le secteur hôtelier</u> | 4 |
| <u>les stratégies commerciales et la performance financière</u> | 4 |
| <u>Section 1 : les stratégies commerciales et la performance financière en hôtellerie</u> | 5 |
| <u>Section 2 : La relation entre les stratégies commerciales et la performance financière dans le secteur d'hôtellerie</u> | 9 |
| <u>CHAPITRE II</u> | 11 |
| <u>Le secteur de l'hôtellerie en Algérie</u> | 11 |
| <u>Section 1 : L'industrie hôtelière en Algérie : état des lieux et comparaison internationale</u> | 12 |
| <u>Section 2 : l'impact des stratégies commerciales sur la performance financière de l'hôtel</u> | |
| <u>RAYA</u> | 27 |
| <u>Conclusion générale</u> | 43 |
| <u>Annexes</u> | 46 |
| <u>Bibliographie</u> | 53 |
| <u>Table de matières</u> | 57 |
| <u>Résumé</u> | 63 |
| <u>Abstract</u> | 64 |

INTRODUCTION GENERALE

Dans un marché hautement compétitif, sujet à une demande volatile et confronté à un contexte en mutation, il est essentiel pour les hôtels de parvenir à élaborer les bonnes commerciales pour garantir leur viabilité. Le secteur hôtelier fait face à un certain nombre de défis à savoir : la saisonnalité et l'instabilité de la demande, le renforcement continu des stratégies et plates-formes de réservations en ligne, le rôle clé des avis clients sur la notoriété d'un établissement et la pression sur les coûts. La responsabilité de mettre en place des solutions à ces défis revient donc aux hôteliers. En ce sens, proposer les bonnes stratégies commerciales s'avère essentiel afin d'accompagner leur performance financière.

Cela passe par la captation de nouveaux clients, mais également par la fidélisation de sa clientèle historique et ce tout en veillant à l'équilibre de sa rentabilité. Ces questions ci-dessus évoquées sont vastes et sont donc tout autant de stratégies pour permettre de travailler à l'optimisation commerciale d'un établissement. La tarification est sans aucun doute l'un des exemples le plus symbolique de ces activités commerciales, toutefois s'intéressant également à la bonne gestion du revenu, la commercialisation de l'offre sur les canaux de distribution, la communication digitale de l'établissement, la gestion de la relation client, ainsi que l'incarnation du renouveau en ce qui concerne les services proposés. Chacun de ces aspects répond régulièrement à un besoin de rentabilité de l'hôtel, via l'augmentation de son taux d'occupation, du RevPAR, de son chiffre d'affaires ou encore de sa marge.

Afin de développer une interprétation de l'impact de la stratégie commerciale sur la performance financière d'un hôtel, nous avons choisi l'Hôtel Raya à Béjaïa comme cas d'étude. Les avis publiés sur Tripadvisor.com et Booking.com mettent en lumière sa place prépondérante dans le moteur de recherche hôtel local. Attrait de la destination, la proximité de la mer. Les forces de l'Hôtel Raya doivent être impérativement connues face à des concurrents locaux et internationaux, il est crucial de comprendre comment ses choix stratégiques influencent ses résultats financiers.

L'objectif principal de ce mémoire est d'analyser les différentes stratégies commerciales mises en œuvre dans l'hôtel RAYA et d'évaluer leur impact sur sa performance financière des établissements. A la lumière de ces éléments, la problématique que nous formulons s'intéresse à la questions suivantes :

Dans quelle mesure les stratégies commerciales influencent-elles la performance financière de l'hôtel RAYA et quels leviers permettent d'optimiser cette relation ?

Afin d'approfondir cette problématique, deux questions de recherche ont été formulées :

introduction générale

- Quels sont les types de stratégies commerciales les plus efficaces pour stimuler la croissance et la rentabilité d'un hôtel ?
- Comment la mise en œuvre des outils marketing et de gestion (tarification, digitalisation, CRM) influence-t-elle les indicateurs financiers de l'Hôtel RAYA ?

Pour répondre à cette problématique, une approche méthodologique mixte sera adoptée, combinant une étude théorique et une analyse empirique. Revue de littérature : Analyse des travaux académiques et des études de marché sur les stratégies commerciales et la performance financière hôtelière. Collecte de données : Entretiens avec des professionnels de l'hôtel raya et analyse des indicateurs de performance financière de l'établissement. Et enfin

Analyser les résultats .

Notre travail est structuré en deux chapitres.

chapitre 1:les stratégies commerciales et la performance financière en hôtellerie

chapitre 2:l'industrie hôtelière en Algérie et l'hôtel raya en particulier

Nous terminerons notre travail par une conclusion générale dans laquelle nous présenterons les principaux résultats auxquels nous sommes parvenus.

CHAPITRE I

Chapitre I : Concepts de base sur le secteur de l'hôtellerie : les stratégies commerciales et la performance financière

Le secteur hôtelier, acteur clé de l'économie mondiale et locale, contribue fortement à la croissance économique par la génération de revenus et la création d'emplois. Face à une concurrence accrue et à des attentes clients grandissantes, la performance financière devient un enjeu stratégique pour les établissements hôteliers. Pour y parvenir, il ne suffit plus de proposer un bon service : les hôtels doivent mettre en place des stratégies commerciales ciblées, qu'il s'agisse de la tarification, de la distribution, du marketing ou de la relation client. Ces stratégies permettent d'optimiser les revenus et d'assurer la rentabilité.

Ce chapitre abordera d'abord les notions fondamentales liées aux stratégies commerciales et à la performance financière, avant d'examiner leur lien dans le contexte spécifique du secteur hôtelier.

Section 1 : les stratégies commerciales et la performance financière en hôtellerie

Dans la section présente nous allons définir la stratégie commerciale et la performance financière, ses objectifs, ses types et comment les mesurer.

1. Définition d'une stratégie commerciale

La stratégie commerciale consiste à définir et mettre en œuvre des moyens marketing et commerciaux coordonnés afin d'atteindre les objectifs tracés. La stratégie commerciale doit tenir compte des forces et faiblesses de l'entreprise et de son environnement.¹

d'après les deux auteurs Porter et Chandler la stratégie commerciale est :

« La détermination des buts et des objectifs à long terme d'une entreprise et l'adoption des actions et des allocations de ressources nécessaires pour atteindre ces buts. »² Alfred Chandler

« La stratégie concurrentielle consiste à être différent. Elle implique de choisir un périmètre d'activité distinct et de proposer une combinaison de valeurs unique. »³ Michael Porter

De ce fait, le contenu usuel d'une stratégie commerciale dépend de certaines variables :

- Produits (produit ou service, solution globale, etc.)
- Typologie des ventes (B to B, B to C, Ventes indirectes, directes, etc.)

¹ Définition de la stratégie commerciale. <https://www.icd-ecoles.com>, consulté le 21 avril 2025

² A.D. Chandler, Stratégies et structures de l'entreprise, Éditions d'Organisation, 1972

³ M.E. Porter, «Plaidoyer pour un retour de la stratégie», L'Expansion Management Review, n° 84 (1997).

Chapitre I : Concepts de base sur le secteur de l'hôtellerie : les stratégies commerciales et la performance financière

- Contexte de l'entreprise (Leader, challenger, start-up, etc.)
- Objectifs de l'entreprise (Conquête, défense, Intrusion, etc.)

1.1. Les objectifs et les enjeux d'une stratégie commerciale ⁴

- Les objectifs :

- Maximiser les revenus (via l'augmentation du taux d'occupation et de l'ADR, optimisant ainsi le RevPAR).
- Attirer de nouveaux clients et fidéliser la clientèle existante
- Renforcer la notoriété et l'image de marque (positionnement clair et construction d'une perception positive).
- Développer les canaux de distribution (site web, OTA, agences, etc.)
- Adapter l'offre aux besoins du marché (alignement des produits et services sur les attentes des clients).
- Se différencier de la concurrence (mise en valeur des avantages uniques de l'hôtel).
- Améliorer la rentabilité (optimisation des coûts d'acquisition et maximisation du ROI).
- Collecter et analyser les données (prise de décisions éclairées basées sur les informations).

- Les enjeux :

- Faire face à une forte concurrence (se démarquer dans un marché souvent saturé).
- Répondre à l'évolution des comportements des consommateurs (adaptation aux nouvelles attentes et technologies).
- Maîtriser l'importance croissante du numérique (présence en ligne efficace et gestion des canaux digitaux).
- Gérer la réputation en ligne (surveillance et influence des avis et commentaires).
- Cohésion d'équipe
- S'adapter aux fluctuations du marché (réactivité aux changements économiques, saisonniers, etc.).
- Innover et se différencier constamment (proposition de nouvelles offres et expériences).
- Intégrer la durabilité (répondre à la sensibilité environnementale des voyageurs).

⁴ A.D. CHANDLER, Stratégies et structures de l'entreprise, édition Organisation, paris 1989

Chapitre I : Concepts de base sur le secteur de l'hôtellerie : les stratégies commerciales et la performance financière

1.2. les principales stratégies commerciales appliquées dans l'hôtellerie ⁵

- Stratégies de différenciation (ex : personnalisation des services, montée en gamme, innovation)
- Stratégies de tarification (ex : tarification dynamique, yield management, promotions)
- Stratégies de distribution (ex : canaux de réservation en ligne, partenariats avec des agences de voyages, GDS)
- Stratégies marketing et communication (ex : marketing digital, réseaux sociaux, programmes de fidélité)
- Stratégies de diversification (ex : services annexes, offres combinées avec d'autres acteurs du tourisme)

Et enfin, la stratégie commerciale vous servira pour expliquer, faire comprendre et faire accepter les décisions que vous prendrez, car il s'agira, dès lors, d'un document de référence au sein de l'entreprise accepté par tous.

2. Définition de la performance financière

La performance financière d'une entreprise se réfère à sa capacité à générer des profits, à maintenir une croissance stable et à créer de la valeur pour ses actionnaires. Elle évalue l'efficacité avec laquelle l'entreprise utilise ses ressources pour atteindre ses objectifs économiques et permet de se mesurer à ses concurrents. Il faut prendre en compte la rentabilité d'une entreprise, mais aussi la manière dont elle évolue.⁶

2.1. L'objectif de la performance financière

- Maximisation du chiffre d'affaires
- Amélioration de la rentabilité et l'optimisation des coûts et de la gestion des dépenses
- Maîtrise de la trésorerie
- Accroissement de la valeur de l'entreprise
- Satisfaction des parties prenantes

⁵Barth, I. (2017). L'élaboration de la stratégie commerciale et sa mise en œuvre. *Management Sup*, 36-68.

⁶ SAHUT JEAN MICHEL, JS LANTZ : La création de valeur et la performance financière dans le télécom, la revue du financier, Paris, 2003, p28

Chapitre I : Concepts de base sur le secteur de l'hôtellerie : les stratégies commerciales et la performance financière

- Durabilité et responsabilité financière

2.2. les indicateurs de la performance financière

Les indicateurs les plus importants pour évaluer la performance financière d'un hôtel sont⁷ :

- Chiffre d'affaires : le chiffre d'affaires est l'indicateur de performance financière le plus simple à suivre. Le chiffre d'affaires correspond au volume des ventes multiplié par le prix d'achat de ces dernières. En suivant son évolution d'une année à la suivante, on peut calculer le taux de croissance de l'entreprise.
- Revenu par chambre disponible (RevPAR) : Le RevPAR mesure la capacité à générer des revenus pour chaque chambre. Un RevPAR élevé indique généralement qu'une entreprise vend efficacement son inventaire grâce à un taux d'occupation élevé, un ADR élevé, ou idéalement les deux.

Le RevPAR peut être calculé à l'aide de l'une des deux formules suivantes :

$$\text{RevPAR} = \text{Tarif journalier moyen} \times \text{Taux d'occupation}$$

Ou :

$$\text{RevPAR} = \text{Revenu total des chambres} / \text{Nombre total de chambres disponibles}$$

- Taux d'occupation (TO) : Le taux d'occupation mesure le pourcentage de chambres disponibles occupées à un moment donné. Un taux d'occupation élevé indique qu'un établissement utilise efficacement sa capacité et réalise des ventes.

La formule de calcul du taux d'occupation est la suivante :

$$\text{TO} = \text{Chambres occupées} / \text{Chambres disponibles} \times 100$$

- Tarif journalier moyen (ADR) : L'ADR correspond au revenu moyen par chambre occupée et par jour. Cet indicateur aide les hôteliers à évaluer leurs stratégies tarifaires et leur gestion des revenus.

La formule de calcul de l'ADR est la suivante :

$$\text{ADR} = \text{Revenu total des chambres} / \text{Chambres occupées}$$

⁷ indicateurs clés de performance (KPI) à suivre dans le secteur de l'hôtellerie. <https://www.netsuite.com>.
consulté le 25 avril 2025

Chapitre I : Concepts de base sur le secteur de l'hôtellerie : les stratégies commerciales et la performance financière

Section 2 : La relation entre les stratégies commerciales et la performance financière dans le secteur d'hôtellerie

L'objectif de cette section est d'analyser comment les stratégies commerciales influencent la performance financière d'un hôtel. Une stratégie commerciale efficace permet d'optimiser les revenus, de réduire les coûts et d'améliorer la rentabilité globale de l'établissement.

1. L'impact des stratégies commerciales sur la performance financière

Les stratégies commerciales influencent de manière significative la performance financière des établissements hôteliers. Lorsqu'elles sont bien conçues, elles permettent non seulement d'augmenter les revenus, mais aussi de mieux maîtriser les coûts et d'améliorer la rentabilité globale.

La tarification dynamique, par exemple, optimise les recettes en adaptant les prix à la demande. De même, la diversification des canaux de distribution – en combinant vente directe et intermédiaires – permet d'élargir la clientèle tout en limitant les coûts de commission. Par ailleurs, les actions de fidélisation et de personnalisation de l'offre renforcent la satisfaction client, favorisent la récurrence des séjours et assurent une plus grande stabilité des revenus. Enfin, l'intégration d'outils numériques dans les processus commerciaux améliore l'efficacité, réduit les charges d'exploitation et soutient la marge bénéficiaire.⁸

2. Une relation de causalité et de rétroaction

Il existe une relation de causalité entre les stratégies commerciales et la performance : de bonnes stratégies favorisent une meilleure performance. À l'inverse, une performance financière positive permet à l'établissement d'investir davantage dans ses stratégies commerciales (communication, technologie, partenariats), créant ainsi un cercle vertueux.

⁸ Comment améliorer la performance financière de votre entreprise <https://www.implid.com>. consulter le 27 avril 2025

Chapitre I : Concepts de base sur le secteur de l'hôtellerie : les stratégies commerciales et la performance financière

Les stratégies commerciales jouent un rôle déterminant dans la performance financière d'un hôtel. Une approche bien définie, combinant une tarification dynamique, une diversification des services, une gestion efficace des coûts et une communication adaptée, permet d'optimiser les revenus et la rentabilité. L'exploitation des nouvelles technologies, notamment le marketing digital et les plateformes de réservation en ligne, améliore la visibilité et l'attractivité de l'établissement. Enfin, la satisfaction et la fidélisation de la clientèle restent des éléments clés pour assurer une croissance durable et une compétitivité accrue sur le marché hôtelier.

CHAPITRE II

Le secteur de l'hôtellerie en Algérie est un pilier essentiel de l'industrie touristique, qui joue un rôle clé dans l'accueil et l'hébergement des touristes. Ce secteur a connu une évolution importante, marquée par plusieurs phases historiques, depuis l'hébergement traditionnel jusqu'à l'émergence d'hôtels modernes et diversifiés en termes de catégories et de services. Depuis l'indépendance, l'hôtellerie algérienne a traversé des périodes de développement et de crise, notamment durant les années 1990 avec une forte baisse du tourisme liée à des problèmes de sécurité. Cependant, à partir des années 2000, des stratégies nationales ont été mises en place pour améliorer la capacité d'accueil et la qualité des services, avec un accent sur la montée en gamme des établissements hôteliers. Aujourd'hui, le secteur continue de se développer, avec une augmentation progressive des capacités hôtelières et une volonté de mieux répondre à la demande touristique tant nationale qu'internationale.

La première section de ce deuxième chapitre nous permet de présenter l'industrie hôtelière en Algérie, et la deuxième section pour l'analyse de l'impact des stratégies commerciales de l'hôtel RAYA sur sa performance financière.

Section 1 : L'industrie hôtelière en Algérie : état des lieux et comparaison internationale

L'Algérie bénéficie d'un potentiel touristique considérable, porté par la diversité de ses paysages – entre un littoral étendu, un désert d'une richesse exceptionnelle et un patrimoine culturel multiséculaire. Malgré ces atouts indéniables, le secteur touristique demeure marginal dans l'économie nationale, avec une contribution encore limitée au PIB. Ce paradoxe s'explique en partie par la faiblesse des infrastructures d'accueil, notamment hôtelières, qui freine la valorisation et la mise en marché de l'offre touristique algérienne.

Cette section propose une analyse détaillée de la situation actuelle de l'hôtellerie algérienne.

1. Le marché Algérien de l'hôtellerie

Afin de mieux saisir la place qu'occupe aujourd'hui le secteur hôtelier en Algérie, il est nécessaire de présenter dans un premier temps le marché hôtelier national dans ses grandes lignes. Cette présentation offrira une vision d'ensemble avant d'aborder plus en détail son évolution historique et ses spécificités économiques.

1.1 Présentation du marché Algérien de l'hôtellerie

La conquête de l'Algérie par les français fut violente et longue. Elle s'est traduite par la disparition du tiers de la population locale entre 1830 et 1850. En 1834, l'Algérie est annexée à la France. Le Sahara, indépendant de l'ex-régence d'Alger, n'est conquis qu'en 1902. Historiquement, l'essor du tourisme dans la colonie sera relativement rapide.⁹

Avant l'indépendance de la colonie française à nos jours le tourisme algérien a passé des périodes clés sont :

- **La période avant 1914 :**

A cause du potentiel touristique algérien et de sa diversification qui attiré beaucoup de touristes, après la seconde guerre mondiale le tourisme élargit son segment de clientèle de luxe à la clientèle économique. Et face à l'augmentation des voyageurs ont créé un programme d'extension de l'équipement hôtelier pour construire des hôtels d'une capacité de 17200 chambres, dont 17% sont implantés à Alger.¹⁰

- **La période (1962-1966) :**

Algérie indépendante les préoccupations en matière de développement touristique étaient concentrées sur la préservation du patrimoine et la collecte d'information sur les zones d'expansion touristique (ZET). Ainsi trois grandes ZET ont été réalisées: la région Ouest d'Alger (Moretti, Sidi-Fredj, Tipaza), la région d'Oran (les Andalouses), la région Est (les Hamma d'Alger, Se raidi, El-Kala).

- **L'année 1966 :**

Marque un nouveau tournant dans l'histoire de ce secteur en Algérie car c'est au cours de cette année que la première formulation d'une politique touristique algérienne fut adoptée.

Cet aperçu sur les péripéties de l'activité touristique en Algérie nous permettra de nous renseigner sur quel environnement s'est développé le parc hôtelier en Algérie.¹¹

⁹ KARIM CHERIF, « ECONOMIE DU TOURISME, un investissement d'avenir pour l'Algérie », Editions CASBAH, Alger, 2017, p. 25.

¹⁰ HEDDAR, (B), Rôle socio-économique du tourisme, éditions Enap, Alger, 1988, p.47, p.75.

¹¹ Ahmed TESSA, « économie touristique et aménagement du territoire », offices des publications Universitaires, Alger, 1993, p09

1.2 Évolution du marché algérien de l'hôtellerie

Le marché hôtelier algérien a connu une trajectoire mouvementée, marquée par des phases de croissance et de stagnation. Pour mieux comprendre son parcours, nous le divisons en cinq périodes distinctes :

- **Première période (avant l'indépendance) : Les prémices du tourisme (1914-1962) :**

Dès le début du XX^{ème} siècle, l'Algérie, consciente de la richesse de ses atouts touristiques, a posé les bases d'un secteur hôtelier prometteur. En 1914, un syndicat d'initiative de tourisme a été créé à Oran et Constantine pour promouvoir le tourisme. Deux ans plus tard, une commission a été mise en place pour coordonner les efforts des différents syndicats. En 1919, la première fédération de tourisme a vu le jour, regroupant les vingt syndicats d'initiative existants. La création d'un crédit hôtelier en 1929 et de l'Office Algérien des Actions Économiques et Touristiques en 1931 a marqué une étape importante dans le développement du secteur.¹²

- **Deuxième période (1963-1979) : Nationalisation et défis post indépendance :**

Après l'indépendance en 1962, le secteur hôtelier a connu une phase de nationalisation. En 1963, 5 900 lits ont été confiés au Comité de gestion des Hôtels et des Restaurants (COGEHORE). La création de l'Office National Algérien du Tourisme (ONAT) en 1966 a permis de promouvoir le produit touristique algérien sur le marché international et de développer les infrastructures touristiques.¹³ Cependant, l'état délabré des infrastructures laissées par les colons a freiné le développement d'une industrie touristique puissante. En 1970, la Société Nationale de l'Hôtellerie et du Tourisme (SONATOUR) a été créée, accompagnée de modifications organisationnelles. La réalisation de projets d'investissement a accru les capacités d'accueil, mais au détriment de la qualité de service. L'orientation vers le haut de gamme, avec des complexes comme Moretti, Zeralda, Les Andalouses et

¹² Alliouche-laradi, B., & Bendimared, S. (2016). LA PRATIQUE DU MARKETING DANS LE SECTEUR HÔTELIER EN ALGERIE. La Revue des Sciences Commerciales, 15(1), 09-34.

¹³ FERNANE Djamil, « Défis, Atouts et Actions Managériales Des Entreprises Hôtelières », département de gestion, 2010-2011. P, 132.

Sidi Fredj conçus par Fernand Pouillon, visait à promouvoir le tourisme international. Cependant, la fréquentation restait majoritairement nationale.¹⁴

À la fin de cette période, en 1977, le parc hôtelier comptait 131 établissements, inégalement répartis sur le territoire national. Alger concentre 25% des hôtels, Oran 11% et Annaba 9%. La plupart des wilayas ne disposaient pas encore d'infrastructures suffisantes pour répondre à la demande touristique.

- **Troisième période (1980-1990) : Restructuration et tentatives de privatisation :**

Une réorganisation de fond en 1980, qui a touché principalement d'une part, les critères de spécialisation des entreprises par produit ou par activité et d'autre part, la fonction d'investissement des entreprises de gestion. On assista alors à des mesures de privatisation et de partenariat avec des investisseurs disposant d'un savoir-faire et de la connaissance du marché. En dépit de ces efforts, les résultats restent insatisfaisants aussi bien quantitatifs que qualitatifs des prestations de service. L'absence de professionnalisme et la modicité des capacités d'hébergement véhiculent malheureusement une image peu reluisante de l'Algérie en tant que destination touristique.¹⁵

- **Quatrième période (1990-2000) :**

Cette période est caractérisée par la dégradation de la sécurité interne qui a fortement impacté négativement sur le nombre des touristes, une baisse de 95% entre 1990 et 1996 avec des recettes de 105 millions de dollars en 1990 et 23,5 millions de dollars en 1996. Durant cette période l'Etat proposa l'image de marque de parc hôtelier comme un acteur principal, avec des améliorations en matière d'accueil, savoir-être et savoir-faire. A partir des années 2000 ont amélioré les conditions de sécurité, d'ailleurs en premier semestre de l'année 2000, la branche de tourisme a marqué un chiffre d'affaires de 3622,1 millions de dinars, alors une augmentation de 26% par rapport à l'année de 1999. On l'accroissement de chiffre d'affaires des grands hôtels d'affaires qui sont les premiers qui ont adapté l'amélioration de la sécurité du pays, a titre d'exemple l'entreprise hôtelière El-Aurassi.

¹⁴ FERNANE DJ, Op.cit.

¹⁵ FERNANE.DJ. Op.cit, P.139.

Tableau N°01: Répartition des capacités hôtelières selon la catégorie pour 1990-2000

| Catégories | Nombres d'hôtels | % | Nombre de lits | % |
|-------------|------------------|-----|----------------|-----|
| 1 étoile | 49 | 6 | 2541 | 4 |
| 2 étoiles | 66 | 9 | 5519 | 8 |
| 3 étoiles | 78 | 10 | 21310 | 32 |
| 4 étoiles | 20 | 3 | 3222 | 5 |
| 5 étoiles | 11 | 1 | 4604 | 7 |
| Non Classés | 552 | 71 | 29891 | 44 |
| Total | 776 | 100 | 67087 | 100 |

Source : rapport du CNES (2000).

Selon le tableau, en 2000, la capacité hôtelière était 67087 lits, et seulement 500 établissements répondaient aux normes internationales. La catégorie non classée a près de 71% dans le classement et seulement 1% pour la catégorie 5 étoiles.

- **Cinquième période (2000-2011) :**

Face aux changements incessants dans les secteurs public et privé, le ministère de l'aménagement du territoire, de l'environnement et du tourisme a mis en place en 2008 une stratégie de développement à long terme (horizon 2025). Cette stratégie vise à développer l'infrastructure hôtelière pour atteindre 70 000 lits en 2014.

L'Algérie dispose actuellement d'une capacité d'accueil d'environ 85 875 lits. Si le nombre total reste relativement faible, une progression notable est observée dans les catégories 2, 3 et même 4 étoiles. Il reste néanmoins beaucoup à faire pour combler les lacunes de la politique dans ce secteur, tant en termes de capacité d'accueil qu'en termes de qualité de service. 1151 hôtels en 2009, ont été enregistrés dans la capacité hôtelière. Le tableau suivant présente le nombre d'hôtels répartis par catégories depuis l'année 2005 .

Tableau N°02: Répartition des hôtels et établissements assimilés par catégories

| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|-------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 1ère catégorie (*****) | 13 | 13 | 13 | 13 | 13 |
| 2ème catégorie (****) | 23 | 54 | 54 | 53 | 57 |
| 3ème catégorie (***) | 76 | 145 | 145 | 142 | 152 |
| 4ème catégorie (**) | 69 | 155 | 157 | 160 | 148 |
| 5ème catégorie (*) | 57 | 97 | 97 | 99 | 101 |
| 6ème catégorie (sans *) | 867 | 670 | 674 | 680 | 680 |
| Total | 1 105 | 1 134 | 1 140 | 1 147 | 1 151 |

Source : Ministère du tourisme

- **La période (2011 à nos jours)**

De 2011 à aujourd'hui (2025), L'évolution du marché hôtelier algérien est marquée par une transformation ambitieuse et une volonté farouche de relance. Cette période s'inscrit dans la continuité de la stratégie nationale du tourisme (SDAT 2030) et vise à diversifier l'économie du pays au-delà des hydrocarbures.¹⁶

Le secteur a connu une augmentation significative des investissements, avec plus de 2400 projets recensés, dont environ 800 sont en cours de réalisation, et 145 établissements supplémentaires attendus pour 2025. Cette expansion s'est accompagnée d'une nette montée en gamme de l'offre, caractérisée par la construction de nombreux hôtels 4 et 5 étoiles répondant aux standards internationaux.¹⁷

L'arrivée et le renforcement de la présence de chaînes hôtelières internationales comme Marriott, ainsi que le développement de chaînes locales, attestent de cette professionnalisation. Cette dynamique a contribué à une croissance notable des

¹⁶ Le Schéma Directeur d'Aménagement Touristique 2030. <https://www.mta.gov.dz> .consulter le 15 mai 2025

¹⁷ Hamid , B. Tourisme : projets d'investissement recensés. publié le 26 août 2024 <https://www.jeune-independent.net> . consulter le 15 mai 2025

arrivées touristiques, passant de 125 000 en 2021 à un record de 3,3 millions en 2023, ce qui souligne un regain d'intérêt pour la destination.¹⁸

2. Types et classements des établissements hôteliers en Algérie ¹⁹:

Le Décret Exécutif n° 19-158 du 30 avril 2019 définit et classe les établissements hôteliers en Algérie selon les catégories suivantes :

- **Hôtels** : est un établissement qui offre en location des unités d'hébergement, sous forme de chambres et éventuellement de suites, situées dans un immeuble et/ou dans des structures pavillonnaires. Il peut également assurer des services de restauration et d'animation. Les hôtels sont classés de 1 à 5 étoiles.
- **Le complexe touristique ou village de vacances** : est un établissement qui offre en location des unités d'hébergement, isolées ou groupées, situées dans un ou plusieurs hôtels et dans des ensembles d'appartements, de chalets ou de bungalows. Il assure également différents services de commerce, de restauration, de détente, de jeux, de sports et de loisirs. Sont classés de 1 à 3 étoiles .
- **L'appart-hôtel ou Résidences Hôtelières** : est un établissement qui offre en location des unités d'hébergement sous forme d'appartements dotés d'une cuisine, isolés ou groupés. Il peut également assurer des services de restauration et de loisirs. Sont classés de 1 à 3 étoiles.
- **Le Motel ou relais routier** : est un établissement, situé à proximité d'un axe routier, qui offre en location à une clientèle de passage constituée principalement d'usagers de la route, des unités d'hébergement sous forme de chambres situées dans un immeuble et/ou dans des structures pavillonnaires. Il assure éventuellement des services de restauration et d'animation. Sont classés de 1 à 3 étoiles.
- **Le camping touristique** est un établissement d'hébergement situé sur un terrain aménagé, clôturé et gardé, qui offre en location des chalets ou bungalows en structures légères ou des emplacements destinés à recevoir des campeurs munis d'équipements légers, nécessaires à leur séjour. Il peut également offrir des emplacements équipés de matériel d'hébergement pour campeurs, fixes ou mobiles. Il doit comporter des services sanitaires et de restauration collective . Sont classés de 1 à 3 étoiles.

¹⁸ Renforcement de l'attractivité touristique le plan d'action 2024-2030. <https://lesenjeuxeco.dz> . Consulter le 15 mai 2025

¹⁹ <http://www.almanach-dz.com/index> . consulter le 16 mai 2025

3. État des lieux de l'industrie hôtelière en Algérie (2020–2025)

3.1. Impact de la pandémie de COVID-19 (2020–2021)²⁰

- **Baisse brutale de l'activité :** À partir de mars 2020, la fermeture des frontières et le confinement ont vraiment bloqué le tourisme. Les hôtels ont soit fermé, soit été pris pour loger les gens qui revenaient chez eux, comme plusieurs à Alger et Boumerdès qui ont été rapatriés en avril 2020.
- **Chute des arrivées :** Le nombre de touristes internationaux a chuté à presque zéro en 2020 et 2021, ce qui a causé une grosse perte de revenus pour les hôtels et un grand nombre de licenciements dans le secteur. D'autres domaines comme la restauration et le transport ont aussi beaucoup souffert.
- **Mesures d'accompagnement :** En outre, l'État a offert des subventions aux entreprises touristiques et promu l'utilisation de services en ligne tels que les systèmes de réservation et les plates-formes publicitaires en ligne. En fait, je pense que la pandémie a montré pour de bon à quel point le secteur hôtelier est en retard sur la transformation numérique, et il doit aussi ajuster son offre de séjours et voyages locaux en raison de l'élimination des touristes étrangers.

3.2. Évolution du parc hôtelier (2020–2025)

- **Capacités en croissance :** Le parc hôtelier a atteint 1 683 établissements avec une capacité totale de 151 052 lits, après avoir été renforcé durant l'année 2023 par 56 nouveaux hôtels d'une capacité de 6 171 lits.
- **Nouveaux projets :** Dans le cadre de la Stratégie nationale de développement du tourisme, le gouvernement vise 10 millions de touristes d'ici 2030, le gouvernement prévoit d'ajouter entre 150 000 et 250 000 nouveaux lits afin de répondre à la demande croissante. Parmi les 2000 projets d'établissements hôteliers agréés par le ministère du Tourisme, 800 sont déjà en phase de réalisation, ce qui contribuera à renforcer la capacité d'accueil du pays et à soutenir l'essor économique du secteur.²¹
- **Montée en gamme :** Il y a beaucoup de gros investissements pour moderniser les hôtels. Par exemple, le Grand Hôtel Cirta à Constantine va être rénové pour répondre aux normes modernes. La société publique SIH gère aussi plusieurs hôtels internationaux comme le Hyatt

²⁰ Ramdane, A. (2020). L'impact du coronavirus sur le tourisme international. *مجلة المنهل الاقتصادي*, 3(1), 385-396.

²¹ HORECA Expo Algérie. (n.d.). Hôtels. <https://www.horecaexpodz.com/fr/hotels/> consulter le 14 mai 2025

Regency à l'aéroport d'Alger, le Renaissance de Tlemcen, le Four Points à Oran, le Sheraton à Annaba, et le Marriott à Constantine. Le nouveau Sofitel Thalassa à Alger, qui sera un grand complexe de thalassothérapie au bord de la mer, montre bien cet effort d'amélioration.²²

3.3. Tendances de la demande touristique

- **Flux internationaux vs nationaux** : En 2024, l'Algérie a accueilli plus de 3,5 millions de touristes étrangers, ce sont également 500 000 Algériens, une performance notable qui marque une progression de 10 % par rapport à l'année 2023. Ce chiffre reflète un intérêt croissant pour la destination algérienne. Les autorités algériennes visent un objectif ambitieux pour 2030 : atteindre 12 millions de touristes étrangers.²³

- **Tourisme intérieur** : d'après le Ministre du Tourisme et de l'Artisanat Mokhtar Didouche, "plus de 10 millions d'Algériens, qui ont passé un séjour dans l'une des quatorze wilayas côtières, dont 20% environ ont séjourné dans des établissements hôteliers, et 80% ont opté pour la formule chez l'habitant. Ces statistiques adossées à la fréquentation des plages, a engendré une dynamique commerciale certaine au niveau des wilayas côtières et leurs wilayas limitrophes, qu'on a estimé à plus de 200 milliards de DA".²⁴

Les pros du secteur constatent que de plus en plus d'Algériens choisissent de passer leurs vacances chez eux.

3.4. Performances économiques du secteur

- Recettes et contribution :

- Evolution de la part du secteur du tourisme dans le PIB (Branche hôtels, cafés et restaurants)

Tableau N°03: Part du service du tourisme dans le PIB

| Années | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|------|------|------|------|
| Part du secteur tourisme dans le PIB (%) | 1.38 | 0.61 | 0.81 | 1.07 |

Source : Office Nationale des Statistiques

²² Développement du secteur hôtelier en Algérie : La SIH annonce ses projets <https://elwatan-dz.com> consulter le 14 mai 2025

²³ Aomar, A. (11 février 2025). *Voici le nombre de touristes étrangers qui ont visité l'Algérie en 2024*. ObservAlgérie. <https://observalgerie.com> . consulter le 17 mai 2025

²⁴ Le ministre du Tourisme préside une rencontre préparatoire de la saison estivale de 2024 <https://news.radioalgerie.dz> . Consulter le 17 mai 2025

Chapitre II : Le secteur de l'hôtellerie en Algérie

La part du secteur du tourisme dans le produit intérieur brut a été mise à jour conformément à la dernière édition des Comptes nationaux économiques 2001-2022 base 2001 publiée par l'Office National des Statistiques (ONS).

- *L'emploi dans le secteur du tourisme (Branche hôtels, cafés et restaurants)*

Tableau N°04 : L'emploi dans le secteur du tourisme

| Années | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Nombre d'emplois | 265 803 | 270 317 | 300 000 | 308 027 | 320 000 |

Source : Office National des Statistiques

- **Taux d'occupation** : L'occupation des hôtels est à son plus haut niveau en 2023, surtout pendant la saison estivale sur le littoral. Les taux d'occupation ont atteint des chiffres records, ce qui a vraiment fait décoller les revenus pour les hôtels et les restaurants. En dehors de l'été, par contre, l'occupation est moins élevée et saisonnière.

- **Rentabilité** : Avant 2019, de nombreux établissements du secteur peinent à être rentables en raison de coûts d'exploitation élevés et d'une offre mal adaptée aux attentes des clients. Cependant, avec le retour du tourisme et une montée en gamme, le secteur du tourisme en 2023 a accueilli plus de trois millions de visiteurs, générant ainsi plus de 270 millions de dollars de revenus en devises.

3.5. Principaux acteurs du marché

- **Opérateurs publics** : La SIH, une filiale de l'État, est le principal groupe hôtelier en Algérie. Elle possède et gère certains des hôtels les plus renommés du pays, comme le Sheraton Club des Pins à Alger, le Hyatt Regency à Alger, et plusieurs autres à Tlemcen, Oran, Annaba et Constantine. Ils ont aussi des projets pour améliorer l'accueil en rénovant des lieux comme le Cirta et en ouvrant un nouveau Sofitel Thalassa.

- **Chaînes internationales** : De grandes entreprises internationales sont actives en Algérie, souvent en collaboration avec des partenaires locaux. On peut citer Accor, qui gère le Sofitel à Alger et l'Ibis à l'aéroport, Marriott International avec ses hôtels comme le Marriott à Constantine, le Renaissance à Tlemcen, le Sheraton à Annaba et le Four Points à Oran, Carlson Rezidor qui prévoit un Radisson Blu à Alger Hydra, et Hilton avec l'Hôtel Hilton à Alger. Ces collaborations apportent des normes internationales dans l'hôtellerie algérienne.

- **Acteurs privés locaux** : Outre la SIH, plusieurs entrepreneurs et groupes algériens développent des hôtels régionaux et resorts (par ex. groupe Bencherifa, groupe Benamor, etc.). Les petites chaînes et hôtels indépendants restent nombreux. Dans la distribution, les agences de voyages algériennes (près de 4 500 agréées) jouent aussi un rôle croissant dans la promotion du tourisme interne et la création de forfaits.

3.6. Politiques publiques, réglementations et stratégies (depuis 2020)

- **Stratégies et plans sectoriels** : Le gouvernement a lancé un plan pour relancer le tourisme entre 2024 et 2030. Ce plan se concentre sur le tourisme local et met en avant différents points forts comme la culture, l'histoire, le Sahara, les plages, le thermalisme et les montagnes. En même temps, le Plan Destination Algérie et la feuille de route Qualité Tourisme cherchent à diversifier les offres touristiques et à améliorer les normes de sécurité, de service et d'infrastructure.

- **Incitations à l'investissement** : Des nouveaux systèmes fiscaux et fonciers ont été instaurés pour attirer les investisseurs, comme des exonérations fiscales temporaires et des autorisations rapides pour le foncier touristique. À ce jour, plus de 2 562 projets touristiques ont reçu le feu vert, dont 791 sont déjà en cours. Les autorités ont aussi créé 10 nouvelles zones d'expansion touristique et validé 170 plans d'aménagement pour les 14 wilayas côtières afin de rendre l'investissement hôtelier plus simple.

- **Visas et facilitation** : Le gouvernement met également l'accent sur l'accès facilité aux visas depuis 2022, avec l'instauration du visa à l'arrivée pour les touristes étrangers, ce qui a considérablement simplifié les démarches administratives.

- **Formation et qualité** : Les autorités insistent sur l'amélioration des ressources humaines du tourisme. Des programmes de formation (Écoles nationales, ESHRA, instituts de tourisme à Tizi-Ouzou et Boussaâda, sections hôtelières) sont renforcés pour répondre aux normes internationales. Le plan 2024–2030 prévoit également de renforcer la formation professionnelle et d'offrir des « jobs saisonniers » pour les jeunes dans l'hôtellerie. Enfin, ils encouragent aussi la numérisation des procédures, comme les réservations et le marketing en ligne, pour rendre le secteur plus efficace.

3.7. Projets d'investissement récents ou en cours

L'hôtellerie algérienne connaît, ces derniers temps, une dynamique soutenue d'investissement, nourrie par l'orientation stratégique du Schéma Directeur d'Aménagement Touristique (SDAT 2030). Le plan national, affuté sur la trame du Schéma National d'Aménagement du Territoire

Chapitre II : Le secteur de l'hôtellerie en Algérie

(SNAT 2030), a pour objectif de dynamiser le rôle du tourisme en levier de croissance économique, en rupture de la dépendance aux hydrocarbures.²⁵

Le SDAT 2030 est basé sur un triple objectif : garantir l'équité sociale, garantir l'efficacité économique et faire respecter la durabilité écologique. Il établit cinq priorités stratégiques, à savoir :

- Faire du tourisme un moteur de développement économique ;
- Créer un effet d'entraînement sur les secteurs connexes (bâtiment, agriculture, culture)
- Promouvoir un tourisme respectueux de l'environnement ;
- Valoriser le patrimoine historique, culturel et religieux ;
- Renforcer l'image de marque de l'Algérie à l'international.

Afin de concrétiser ces intentions , cinq dynamiques ont été mises en place : la valorisation de la destination de l'Algérie , le développement de zones touristiques d' excellence, l' activation d' un Plan Qualité Tourisme (PQT), le renforcement de la transversalité via des partenariats public-privé et la mise en œuvre de mécanismes de financement attractifs pour les investisseurs.

Dans ce contexte, de nombreux projets hôteliers ont été lancés ou relancés à travers le territoire national. Selon le rapport Hotel Chain Development Pipelines in Africa 2024 du cabinet W Hospitality Group, l'Algérie figure parmi les dix pays africains les plus dynamiques, avec 13 projets hôteliers en cours représentant 2 603 chambres.

Parmi les projets notables figurent :

- Le complexe Sofitel Thalassa, inauguré par la Société d'Investissement Hôtelière (SIH), dédié au tourisme médical et au bien-être. Le projet accorde la priorité à l'exploitation des ressources naturelles à des fins d'exercice thérapeutique, et se donne comme ambition de positionner l'Algérie sur le segment du tourisme de santé.
- À Oran, 33 projets touristiques ont été repris, dont 26 établissements hôteliers de catégorie 3 à 4 étoiles, et 7 complexes touristiques et de loisirs. Trois nouveaux hôtels y ont obtenu récemment leur permis d'exploitation.
- À Annaba, cinq projets hôteliers devraient être réceptionnés à bref terme, dans le cadre d'initiatives privées tendant à accroître l'attractivité touristique de la région.

²⁵ Schéma Directeur d'Aménagement Touristique (SDAT 2030). (2015). *Document stratégique du tourisme algérien à l'horizon 2030*. Ministère du Tourisme et de l'Artisanat <https://www.mta.gov.dz>. consulté le 19 mai 2025

Ces investissements témoignent de la détermination des autorités et des opérateurs privés pour développer le secteur hôtelier, améliorer la qualité des services et faire de l'Algérie une destination compétitive sur le marché touristique régional.

3.8. Défis rencontrés par le secteur

- **Infrastructures et services** : Malgré quelques avancées, le secteur du tourisme a encore des soucis. Les routes menant à des endroits éloignés sont souvent en mauvais état, et la signalisation n'est pas toujours au top. Beaucoup de touristes se plaignent que certains hôtels sont vieillissants et que les équipements ne sont pas à jour. En plus, dans les zones rurales, l'accès à Internet rapide et la couverture mobile ne sont pas toujours bons.

- **Attractivité et compétitivité** : Le secteur fait face à un manque de visibilité à l'international et à un système fiscal qui ne respecte pas toujours les normes globales. Dans le passé, la politique touristique en Algérie n'était pas très séduisante. Bien que l'accès, comme les visas et les aéroports, s'améliore, les prix des hôtels sont encore trop élevés par rapport aux pays voisins, ce qui décourage certains clients. Les acteurs du secteur demandent une stabilité des taux de change et plus de garanties pour les investisseurs, comme plus de transparence dans les appels d'offres et une lutte contre la bureaucratie.

- **Environnement concurrentiel** : L'Algérie doit faire face à la concurrence des pays voisins comme la Tunisie, le Maroc et l'Égypte, qui ont des secteurs touristiques plus avancés. Pour attirer et garder les visiteurs, l'offre algérienne doit se démarquer et proposer un meilleur rapport qualité/prix. En plus, développer le tourisme signifie aussi trouver un équilibre entre croissance et durabilité. Il est essentiel de protéger les sites naturels et le patrimoine pour éviter le sur tourisme et assurer une attraction durable.

3.9. Perspectives et recommandations

- **Diversification et spécialisation** : Profiter des atouts naturels et culturels en proposant différentes options (tourisme d'aventure dans le Sahara, visites culturelles et religieuses dans le nord, soins thermaux, plages, et offres urbaines). Créer des activités thématiques comme l'oénotourisme, l'écotourisme, et des sports en plein air pour attirer de nouveaux visiteurs.

- **Qualité et formation** : On doit continuer à bosser sur la qualité, comme avec le Plan Qualité Tourisme, et améliorer la formation dans l'hôtellerie. Ça serait bien d'ouvrir plus d'écoles et d'augmenter le nombre de places pour mieux former les gens dans le secteur. Et il faut aussi que l'Algérie pousse plus sur le digital, en proposant des réservations en ligne, du marketing numérique et des plateformes de e-voyage.

- **Accessibilité** : Continuons à simplifier les visas en étendant le visa électronique à toutes les zones touristiques, et travaillons à améliorer le réseau aérien en ouvrant des lignes

Chapitre II : Le secteur de l'hôtellerie en Algérie

internationales régulières et low-cost. Une promotion ciblée dans les pays d'origine importants comme l'Europe, la Chine, la Russie et la diaspora nous aidera à atteindre notre but de 12 millions de visiteurs.

- **Infrastructures complémentaires** : Aménager les zones touristiques, comme les routes, la signalisation et les équipements de loisirs, est super important. Il serait bien de soutenir des partenariats entre le public et le privé pour créer de nouvelles installations, comme des parcs d'attractions, des marinas et des routes touristiques. Investir dans les transports, comme les trains à grande vitesse et les liaisons maritimes, ainsi que dans la sécurité, comme le sauvetage en mer et les services d'urgence, rendra ces endroits plus attirants.

- **Soutien au développement durable** : Il est important de mettre en place une bonne gouvernance pour protéger notre patrimoine. Cela inclut des efforts en matière d'environnement, comme la gestion des déchets et la réduction des nuisances. On pourrait aussi soutenir des labels éco-responsables pour les hôtels et valoriser les zones protégées comme un atout.

4. Comparaison de l'industrie hôtelière algérienne et l'industrie hôtelière internationale.²⁶

Tableau N°05 : Tableau comparatif du secteur hôtelier : Algérie – Tunisie – Turquie

| Critères | Algérie | Tunisie | Turquie |
|---------------------------------|---------------------|--------------------------------------|--|
| Touristes internationaux (2023) | 3 million | environ 8 million | 56,7 million ²⁷ |
| Recette touristique (USD) | ~270 millions(USD) | ~2235 millions (USD) | ~54,3 milliard (USD) |
| Nombre d'hôtel classé | 81151 | ~800 hôtels | ~50 841 hôtels |
| Stratégie touristique nationale | SDAT 2030 (en cours | Vision touristique claire depuis les | repose sur une politique stratégique et avant- |

²⁶ Ministère du Tourisme et de l'Artisanat (Algérie). (2024). *Statistiques du tourisme en 2023*. <http://www.tourisme.gov.dz>
l' office national du tourisme tunisien. <https://ontt.tn/ar>. Consulter le 20 mai 2025

²⁷ Ilboursa. (2024, 1er février). *La Turquie clôture l'année 2023 avec des chiffres touristiques record*. <https://www.ilboursa.com> . Consulter le 20 mai 2025

Chapitre II : Le secteur de l'hôtellerie en Algérie

| | | | |
|----------------------------|--|------------------------------------|---|
| | d'application) | années 2000 | gardiste visant à créer un environnement accueillant pour les visiteurs |
| Positionnement touristique | Faible, peu d'hôtels sur Booking, TripAdvisor, etc | Moyenne, digitalisation croissante | Très forte, communication digitale et e-réputation active |
| Formation hôtelière | Manque de structures spécialisées | bonne formation professionnel | Formations modernes et spécialisées, normes internationales |
| Défis majeurs | Manque de visibilité, infrastructures limitées | Dépendance au marché européen | Risques géopolitiques, surcharge touristique |
| opportunité | Développement du SDAT, formation, investissement | Diversification, montée en gamme | Innovation, segmentation des marchés, partenariats étrangers |

source : réalisé par nous même

Les hôtels en Algérie doivent inespéré des pays pionniers dans le tourisme, notamment en termes de communication digitale, afin de pouvoir préserver leur positionnement, et de devenir un acteur incontournable de valorisation du patrimoine national.

Section 2 : l'impact des stratégies commerciales sur la performance financière de l'hôtel RAYA

Dans le premier chapitre de notre travail, nous avons présenté les fondements théoriques liés à la gestion commerciale et à la performance financière, en mettant un accent particulier sur le secteur hôtelier. Notre étude s'intéresse à l'impact des stratégies commerciales sur les résultats financiers des établissements hôteliers, en prenant pour cadre d'analyse l'hôtel Raya situé dans la wilaya de Béjaïa. Ce chapitre vise à faire la synthèse de notre stage pratique réalisé au sein de cet hôtel, afin d'observer concrètement comment les choix stratégiques commerciaux influencent sa rentabilité et sa position sur le marché. Dans ce sens, cette section expose la méthodologie de notre enquête, ainsi que l'analyse et l'interprétation des résultats, dans le but d'évaluer l'efficacité des actions commerciales entreprises par l'hôtel Raya.

1. Méthodologie de recherche

Dans cette partie, nous présentons la démarche méthodologique suivie dans notre étude afin d'analyser en profondeur le rôle des stratégies commerciales mises en œuvre par l'hôtel Raya et leur impact sur sa performance financière. Cette démarche permet une compréhension contextualisée et détaillée des pratiques commerciales de l'établissement, ainsi que de leur influence sur les résultats financiers observés.

1.1 Type de recherche

Il s'agira d'une étude de cas descriptive et explicative. Descriptive pour présenter en détail les stratégies commerciales mises en œuvre par l'Hôtel Raya et les données de sa performance financière. Explicative pour établir les liens de causalité et d'influence entre ces stratégies et les résultats financiers observés.

1.2 Choix de la méthode : étude de cas

L'étude de cas est particulièrement adaptée à ce travail, car elle permet de concentrer l'analyse sur une entité spécifique en prenant en compte à la fois les pratiques internes, le contexte externe et les résultats mesurables. Cette méthode favorise une analyse approfondie des réalités du terrain et permet de tirer des enseignements concrets.

1.3 Méthode de collecte des données

Les données seront collectées à partir de deux sources :

a . Entretiens semi-directifs

Des entretiens ont été menés auprès de plusieurs responsables de l'hôtel Raya

b.Document internes de l'hôtel raya

financiers (comptes de résultat, bilans, tableaux de bord de gestion), budgets, données de réservation, rapports d'occupation, statistiques de clientèle.

1.4 Méthode d'analyse des données

Les données recueillies ont été traitées de manière qualitative et quantitative:

- **Analyse qualitative:** Les entretiens ont été analysés selon une grille thématique (stratégie, objectifs, moyens, résultats), afin d'identifier les pratiques clés et leur logique d'action.
- **Analyse quantitative descriptive:** Les indicateurs financiers (chiffre d'affaires, taux d'occupation, bénéfices, RevPAR) ont été étudiés sur une période , dans le but d'observer leur évolution en lien avec les actions commerciales entreprises.

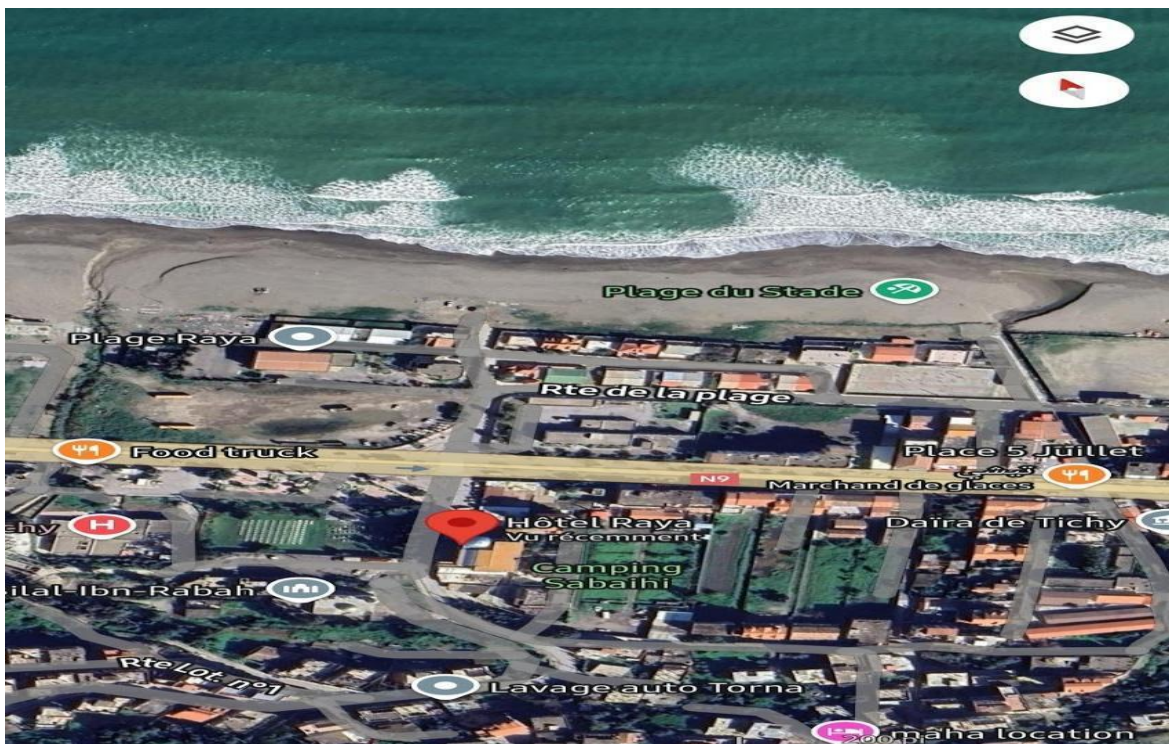
1. Analyse et interprétation des résultats

2.1. Les stratégies commerciales pour L'HÔTEL RAYA TICHY

2.1.1 Positionnement et Analyse de marché

L'hôtel Raya est un établissement 4 étoiles familial et baleinier, idéalement situé au cœur du centre-ville de Tichy, entre mer et montagnes. Il se trouve à seulement 150 mètres de la plage, offrant un accès rapide au littoral méditerranéen.

Figure N°01 : L'emplacement de l'hôtel RAYA sur la carte



Source : L'emplacement de l'hôtel sur Google Maps

Chapitre II : Le secteur de l'hôtellerie en Algérie

L'hôtel est également à 10 minutes de l'aéroport de Béjaïa, facilitant les déplacements pour les voyageurs d'affaires et les touristes, et à environ 20 minutes du centre-ville de Béjaïa. Cette localisation stratégique entre la plage, la montagne, l'aéroport et les centres urbains fait de l'hôtel Raya un lieu privilégié pour un séjour alliant confort, détente et accessibilité.

- **Étude de marché :** Dans un marché hôtelier de plus en plus concurrentiel, il devient essentiel pour chaque établissement de se positionner de manière stratégique afin d'attirer et de fidéliser sa clientèle. L'hôtel Raya, acteur local en pleine croissance, se distingue par son offre personnalisée et son emplacement stratégique. Cependant, il évolue dans un environnement où des concurrents solides tels que l'hôtel Atlantis et Cristal hôtel occupent une place importante. Cette analyse a pour objectif d'examiner les forces et faiblesses de l'hôtel Raya face à ses principaux concurrents locaux, en mettant en lumière les éléments différenciateurs et les opportunités d'amélioration.

Tableau N° 06 : Analyse concurrentielle de l'hôtel Raya face à Atlantis et Cristal par SWOT

| Facteurs | Hôtel Raya | Hôtel Atlantis | Cristal Hôtel |
|---------------|--|---|--|
| Forces | <ul style="list-style-type: none">- Emplacement privilégié à proximité du front de mer.- Bonne réputation locale et fidélisation de la clientèle.- Personnel accueillant et formé, offrant une expérience client personnalisée.- Gestion stable et politique tarifaire cohérente. | <ul style="list-style-type: none">- Infrastructure moderne et de haut standing.- Large capacité d'accueil adaptée aux groupes et aux événements professionnels.- Offre complète : hébergement, restauration, spa, séminaires.- Notoriété régionale importante grâce à une communication régulière. | <ul style="list-style-type: none">- Situation géographique centrale facilitant l'accès.- Politique tarifaire compétitive attirant une clientèle variée.- Bonne visibilité sur les plateformes de réservation (Booking, Expedia, etc.).- Gestion réactive et flexible. |

Chapitre II : Le secteur de l'hôtellerie en Algérie

| | | | |
|---------------------|--|---|--|
| Faiblesses | <ul style="list-style-type: none"> - Faible présence digitale et utilisation limitée des canaux de réservation en ligne (OTA). - Peu de diversification des services additionnels. - Faible budget marketing. | <ul style="list-style-type: none"> - Service peu personnalisé malgré la taille de l'établissement. - Coûts d'exploitation élevés, particulièrement en basse saison. - Manque de flexibilité dans la politique tarifaire. | <ul style="list-style-type: none"> - Confort limité et infrastructures nécessitant une rénovation. - Qualité du service inégale selon la période. - Image de marque moins forte sur le segment touristique. |
| Opportunités | <ul style="list-style-type: none"> - Croissance du tourisme interne et régional. - Développement du marketing digital et des partenariats avec les agences de voyages. - Possibilité de mise en place d'un programme de fidélité client. - Potentiel d'élargissement de l'offre (gastronomie locale, activités culturelles). | <ul style="list-style-type: none"> - Expansion du tourisme d'affaires à Béjaïa. - Opportunité de renforcer les collaborations avec les grandes entreprises. - Investissement dans le digital pour accroître la visibilité et la réservation directe. | <ul style="list-style-type: none"> - Possibilité de rénovation et de repositionnement sur le segment moyen de gamme. - Utilisation accrue des réseaux sociaux et du e-marketing. - Développement de forfaits et offres promotionnelles attractives. |
| Menaces | <ul style="list-style-type: none"> - Intensification de la concurrence régionale, notamment d'Atlantis et Cristal. - Saisonnalité de la demande touristique. - Vulnérabilité face aux fluctuations économiques et à la baisse du pouvoir d'achat. | <ul style="list-style-type: none"> - Hausse des coûts de maintenance et d'énergie. - Dépendance au tourisme de groupe. - Concurrence émergente de nouveaux établissements modernes. | <ul style="list-style-type: none"> - Forte pression concurrentielle sur les prix. - Clientèle sensible aux variations économiques. - Difficulté à fidéliser les clients à long terme. |

Source : Réalisé par nous même

2.2. Marketing et communication de l'Hôtel Raya

Les campagnes de marketing digital ciblées de l'hôtel Raya Tichy reposent sur plusieurs axes stratégiques pour augmenter les réservations directes et améliorer la visibilité de l'établissement.

2.2.1 Ciblage par type de clients

- **Clients professionnels :**

L'Hôtel Raya adopte une stratégie commerciale B2B proactive et ciblée en développant des partenariats stratégiques avec des institutions clés de la région de Béjaïa. Plutôt que d'attendre passivement les réservations, l'hôtel va activement à la rencontre de sa clientèle professionnelle, notamment via la communication événementielle. En collaborant avec des institutions célèbres, l'hôtel crée des occasions uniques de se faire connaître, de démontrer ses capacités et de renforcer son image de marque auprès d'un public directement concerné par les besoins en hébergement, restauration et salles de réunion pour des événements professionnels.

Dans cette optique, l'hôtel collabore activement avec l'université Abderrahmane Mira de Béjaïa, à travers des conventions établies avec plusieurs de ses facultés, notamment celles des sciences économiques, des lettres et langues, des sciences humaines et sociales, de droit et de médecine, ainsi qu'avec le rectorat. Ces accords permettent l'organisation d'événements académiques, de séminaires, de conférences ou encore de journées d'étude, renforçant ainsi l'image de marque de l'hôtel comme un lieu de référence pour les rencontres intellectuelles et professionnelles.

Par ailleurs, l'hôtel Raya entretient des partenariats avec des laboratoires de recherche, tels que laboratoire scientifique des médecins et laboratoire de sciences humaines. Ces collaborations favorisent l'accueil de chercheurs et de professionnels lors d'événements spécialisés.

L'établissement élargit également sa stratégie à travers des conventions avec des entreprises étatiques telles que Sonelgaz, ainsi qu'avec des entreprises privées et des opérateurs téléphoniques comme Djezzy et Mobilis. Des partenariats ont aussi été établis avec des institutions financières et bancaires, renforçant ainsi le positionnement de l'hôtel comme un acteur incontournable dans le tissu économique local.

- **Clientèle familiale et voyageurs de loisirs :**

L'hôtel Raya se positionne clairement comme une destination privilégiée pour les familles et les voyageurs de loisirs grâce à ses nombreuses commodités adaptées. Il propose des chambres familiales spacieuses et confortables, un espace détente complet avec piscine

intérieure chauffée, spa, hammam, sauna et jacuzzi, ainsi qu'un restaurant panoramique dirigé par un chef étoilé qui valorise les produits locaux.

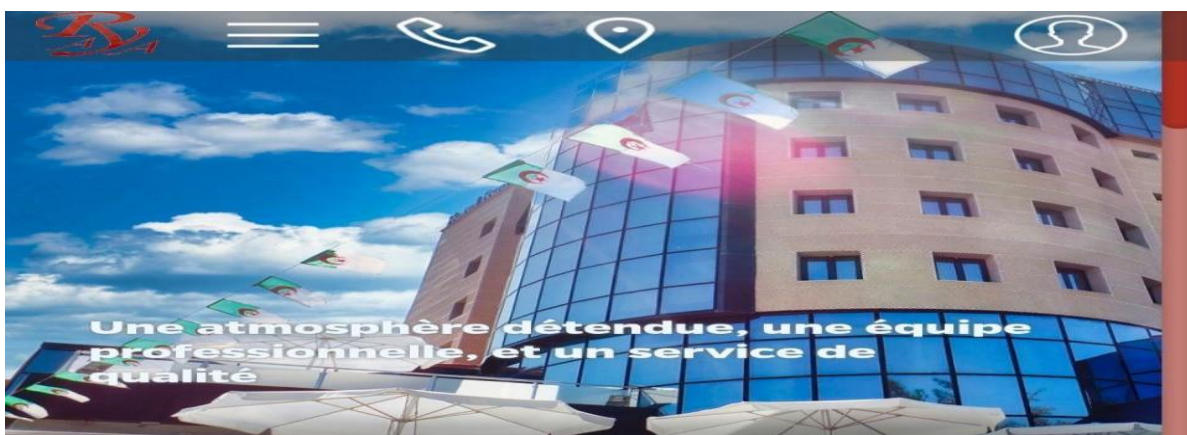
La proximité de la plage et la diversité des activités proposées sur place ou à proximité font de cet hôtel un lieu idéal pour des séjours en famille. La communication digitale de l'hôtel met en avant ces atouts à travers des contenus visuels attractifs sur les réseaux sociaux, facilitant la découverte des offres et la réservation en ligne.

Les avis clients soulignent la propreté, le calme, la qualité du service et l'accueil chaleureux, renforçant l'image d'un hôtel familial et convivial. Cette orientation vers le segment B to C familial et loisirs permet à l'hôtel Raya de fidéliser une clientèle à la recherche d'un cadre agréable, sécurisé et riche en services pour un séjour réussi.

2.2.2 Stratégies de communication digitale :

- **Site Web officiel :** Le site web officiel de l'Hôtel Raya ([hotel raya-dz.com](https://www.hotelraya-dz.com)) constitue la vitrine principale de l'établissement, pensé pour offrir une expérience utilisateur fluide, élégante et efficace. Optimisé pour favoriser les réservations directes, il met en avant de manière attractive l'ensemble de l'offre de l'hôtel : les chambres sont présentées avec des descriptions soignées, accompagnées de photos haute résolution et de vidéos immersives mettant en valeur le confort et le cadre de l'établissement. Les services proposés, tels que la restauration, le spa ou encore les salles de conférence, disposent chacun d'une page dédiée pour informer clairement les visiteurs.

Figure 02 : Le site Web officiel de l'Hôtel Raya



Sour

ce : <https://www.hotelraya-dz.com>

- **Plateformes de réservation en ligne (OTAs) :** L'Hôtel Raya Tichy est présent sur des plateformes comme Booking.com et Hotels.com. Ces plateformes sont des canaux de ciblage essentiels car elles permettent de toucher des utilisateurs qui recherchent activement des hébergements. L'hôtel peut utiliser les options de ciblage de ces plateformes pour apparaître dans les résultats de recherche de clients potentiels basés sur :
 - **Localisation géographique :** L'hôtel apparaît dans les résultats pour les recherches d'hébergement à Tichy, Béjaïa et les environs, ce qui attire des voyageurs cherchant spécifiquement cette région.
 - **Critères de recherche :** L'hôtel met en avant ses équipements recherchés comme la piscine intérieure, le spa, le restaurant panoramique, les chambres avec vue sur mer, et les services comme le Wi-Fi, ce qui répond aux attentes des utilisateurs filtrant selon ces options.
- **Type de voyageurs :**
 - Les Voyageurs d'affaires : L'hôtel valorise ses salles de conférence, le Wi-Fi et les services adaptés aux professionnels.
 - Les Familles : Il propose des chambres familiales, des activités pour enfants et des espaces adaptés aux familles.
 - Les Couples : Des suites avec jacuzzi ou des chambres avec vue panoramique sont mises en avant pour séduire cette clientèle.
- **La présence de l'hôtel RAYA sur les réseaux sociaux :** Cette étude vise à explorer comment l'établissement utilise ces canaux pour promouvoir ses services, interagir avec sa clientèle et maintenir une réputation positive en ligne.
 - **FACEBOOK :**

La page Facebook de l'hôtel Raya a été créée le 19 novembre 2015, ce qui en fait l'une des premières plateformes de médias sociaux utilisées par l'hôtel. Sur Facebook, l'hôtel partage une variété de contenus, notamment des actualités, des événements, des promotions, des vidéos et des photos. Cette plateforme est utilisée pour interagir avec une audience plus large, fournir des mises à jour aux clients et promouvoir les offres spéciales de l'hôtel.

-Nombre de followers : 22 000

-Nombre de J'aime sur la page : 21 000

Ces chiffres indiquent une forte présence de l'hôtel Raya sur Facebook, avec un nombre significatif de followers et de J'aime. Cela suggère une base d'abonnés engagée et intéressée par le contenu de l'hôtel sur cette plateforme.

Figure N°03 : La page Facebook de l'Hotel Raya



Source : <https://www.facebook.com/Hotel.Raya>

- INSTAGRAM :

Créée en novembre 2019, Instagram est l'une des principales plateformes de médias sociaux utilisées par l'hôtel Raya. Sur Instagram, l'hôtel partage principalement des photos attrayantes de ses installations, des événements spéciaux et des offres promotionnelles pour attirer l'attention de ses abonnés.

Cette plateforme permet à l'Hôtel Raya d'interagir visuellement avec sa communauté en ligne, de partager des moments uniques et de promouvoir son image de marque de manière créative.

Nombre de followers : 8 804

Nombre de publications : 213

Bien que le nombre de followers sur Instagram soit inférieur à celui de Facebook, avec 8 804 followers, l'hôtel Raya a partagé un total de 213 publications.

Figure N°04 : Page Instagram de l'Hôtel Raya



Source : <https://www.instagram.com/Hotel.Raya>

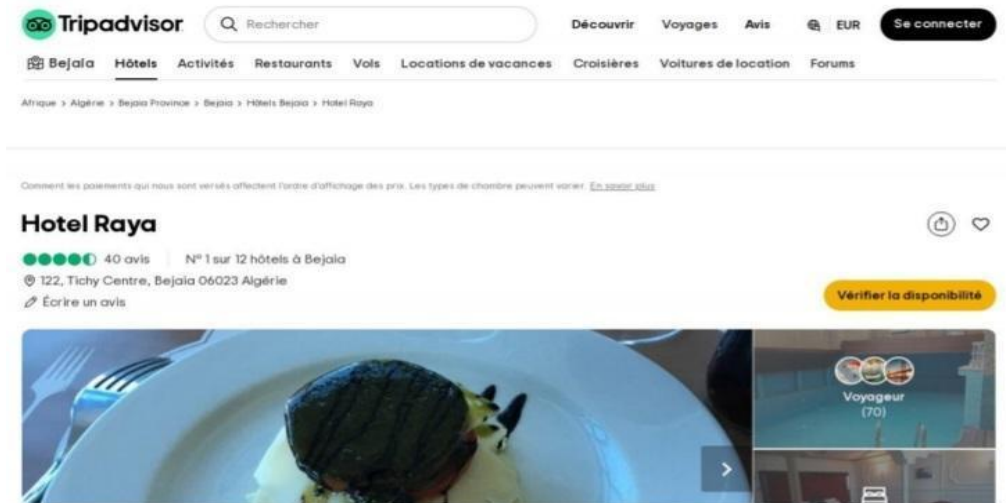
L'hôtel Raya utilise principalement Facebook et Instagram pour sa communication en ligne, partageant un contenu similaire sur ces deux plateformes. Cette stratégie est justifiée par la capacité de ces plateformes à toucher une audience large et diversifiée, ainsi que par leurs fonctionnalités variées telles que la publication de mises à jour, de photos, de vidéos, et l'interaction directe avec les clients via les commentaires et les messages privés.

- **Gestion de l'E-réputation :**

- **TripAdvisor :**

Il est utilisé pour gérer la réputation en ligne de l'hôtel, pour attirer de nouveaux clients basés sur les avis positifs, encourager les clients satisfaits à laisser des avis positifs, répondre aux critiques de manière professionnelle et offrir des solutions aux problèmes signalés et partager les avis positifs sur les autres réseaux sociaux pour renforcer la crédibilité.

Figure N°05 : Hôtel Raya sur Tripadvisor



Source : <https://www.tripadvisor.fr>

2.3. Gestion des ventes

Dans un contexte de forte concurrence hôtelière, la mise en place de ventes incitatives constitue une stratégie essentielle pour stimuler les réservations et augmenter le panier moyen. L'Hôtel Raya a compris l'importance de proposer des forfaits attractifs, combinant hébergement et services complémentaires.

Parmi les offres les plus sollicitées, on retrouve :

- Des formules « détente » incluant nuitée, petit-déjeuner et accès au spa.
- Des séjours à thème lors d'occasions particulières (Saint-Valentin, fêtes locales, etc.).
- Des forfaits adaptés à une clientèle professionnelle ou universitaire, notamment en partenariat avec l'Université de Béjaïa.

Ces ventes incitatives permettent de valoriser les services internes de l'établissement, d'augmenter la durée moyenne des séjours, et de fidéliser une clientèle en quête de confort et de simplicité.

Figure N°06 : Publication de l'offre promotionnelles de l'Hôtel Raya



Source : Page Facebook et Instagram de l'Hôtel

Pour atteindre ses objectifs de taux d'occupation, l'Hôtel Raya adopte une stratégie de distribution multicanale, combinant réservations directes et partenariats externes. Cette approche vise à maximiser la visibilité tout en maîtrisant les coûts de distribution.

Les réservations directes, effectuées via le site internet ou par téléphone, permettent de :

- Réduire les commissions versées aux intermédiaires.
- Consolider la relation client dès le premier contact.
- Offrir des avantages exclusifs (petit-déjeuner offert, surclassement).

En parallèle, l'établissement collabore avec plusieurs plateformes de réservation en ligne (telles que Booking.com et Tripadvisor), qui assurent une visibilité accrue et un accès à de nouveaux segments de clientèle, notamment internationale.

Ce choix stratégique d'équilibre entre canaux directs et indirects reflète une volonté d'optimisation des ventes, tout en gardant le contrôle sur la politique tarifaire et la qualité de la relation client.

2.4. Gestion des revenus

La gestion des revenus à l'Hôtel Raya vise à optimiser le chiffre d'affaires en ajustant les prix et en maximisant l'utilisation des chambres. Cette méthode repose sur l'analyse de la demande, la saisonnalité touristique de Béjaïa (notamment à Tichy), et les habitudes de consommation de la clientèle. L'objectif est de vendre la bonne chambre, au bon moment, au bon prix, afin d'atteindre la rentabilité maximale.

- **Tarification dynamique à l'Hôtel Raya**

L'Hôtel Raya applique une politique tarifaire diversifiée selon le type de chambre (ex : chambre simple à 5 900 DA, suite VIP à 39 000 DA), ce qui permet déjà une certaine segmentation.

- Périodes de forte demande (l'été, fêtes religieuses, vacances scolaires) : augmentation progressive des tarifs.

- Périodes creuses (basse saison) : offres promotionnelles (ex. 3 nuits = 1 gratuite, réductions en semaine).

- Événements locaux à Béjaïa : anticiper les pics de fréquentation pour ajuster les prix (concerts, festivals, congrès).

Cette adaptation des prix permettrait de lisser l'occupation tout au long de l'année tout en maximisant les revenus.

- **Suivi des indicateurs de performance (KPI)**

L'analyse des données statistiques de l'Hôtel Raya pour les années 2022 à 2024 montre une amélioration continue des performances :

Tableau N°07 : L'analyse des données statistiques de l'Hôtel Raya (2022 à 2024)

| indicateur | 2022 | 2023 | 2024 |
|--------------------------------|--------|--------|--------|
| TO | 75% | 78% | 82% |
| CA | 840000 | 880000 | 920000 |
| RevPAR | 2196 | 2212 | 2199 |
| ADR | 2928 | 2837 | 2682 |
| MPI | 107 | 108 | 109 |
| Avis en ligne(/10) | 8,0 | 8,4 | 8,7 |
| durée moyenne de séjour | 2,3 | 2,5 | 2,8 |

source : le comptable de l'hôtel

Ces indicateurs confirment une progression régulière du chiffre d'affaires et une meilleure optimisation des chambres disponibles. Le suivi mensuel du RevPAR, de l'ADR et du taux

d'occupation permet à la direction d'adapter les prix et les offres en temps réel, et ainsi de maintenir une dynamique de croissance.

2.5. Expérience client

À l'Hôtel Raya, l'accueil et le service client sont des éléments prioritaires dans la stratégie globale de fidélisation. Le personnel est formé pour offrir un service chaleureux et professionnel dès l'arrivée du client. L'objectif est de faire en sorte que chaque client se sente écouté, respecté et valorisé. Cela passe notamment par :

- Un accueil personnalisé, avec le sourire et une attitude bienveillante.
- Une disponibilité permanente du personnel pour répondre aux besoins et demandes.
- Une prise en charge rapide des réclamations pour éviter toute insatisfaction.

Ces gestes simples, mais essentiels, permettent de créer une ambiance conviviale et professionnelle. Lors de mon observation sur le terrain, j'ai pu constater que les clients sont toujours satisfaits par la qualité du service, ce qui montre l'importance de l'humain dans l'expérience client.

L'un des points forts de l'Hôtel Raya réside dans sa capacité à évoluer grâce aux retours de sa clientèle. L'établissement met en place plusieurs moyens pour recueillir les avis des clients, que ce soit par des questionnaires de satisfaction, des discussions informelles lors du check-out, ou encore à travers les avis publiés en ligne (Booking, Google, etc.).

Cette remontée d'informations permet :

- D'identifier les points faibles (comme un problème technique, un plat moins apprécié...).
- D'adapter certains services
- De valoriser les suggestions constructives et d'y répondre rapidement.

Cette démarche d'amélioration continue est bénéfique non seulement pour les clients, mais aussi pour l'équipe, qui se sent impliquée dans le processus qualité. Elle participe ainsi à faire de l'Hôtel Raya un lieu où l'expérience client est au centre des priorités.

2.6. Opération et gestion

Pour assurer un bon fonctionnement quotidien et une gestion efficace, l'Hôtel Raya de Béjaïa a mis en place un plan d'actions structuré. Ce plan repose sur plusieurs axes stratégiques qui touchent à la fois à l'organisation interne, à la qualité de service et à la maîtrise des risques. L'objectif est de garantir la satisfaction des clients tout en assurant la viabilité économique de l'établissement.

- **La gestion opérationnelle au quotidien**

Sur le plan opérationnel, l'hôtel a établi des procédures claires afin de maintenir un bon niveau de qualité dans tous les services. Par exemple, des réunions périodiques sont prévues pour améliorer le transfert d'information entre les différents départements, et des groupes de travail sont mis en place pour traiter des aspects spécifiques comme la sécurité alimentaire, la propreté ou la prévention des risques (incendie, hygiène, etc.).

Pour renforcer la qualité du service, des contrôles quotidiens sont réalisés dans les chambres et dans les espaces communs. Il existe également un système de suivi des réclamations clients, grâce à une fiche dédiée aux événements indésirables, qui permet de recueillir les retours et d'apporter des améliorations concrètes. Ce processus montre que l'hôtel adopte une démarche d'écoute active et de réactivité face aux besoins des clients.

- **La gestion financière**

Même si le plan d'action ne donne pas tous les détails financiers, certaines initiatives montrent une volonté de bien gérer les ressources. Par exemple, l'hôtel essaie de limiter le gaspillage en mettant en place un inventaire des stocks et en suivant l'utilisation des consommables pour éviter toute surconsommation. Cela contribue indirectement à un meilleur contrôle des dépenses.

On peut donc dire que la gestion financière repose sur la rationalisation des coûts et sur une meilleure organisation des ressources, ce qui est essentiel pour assurer la durabilité économique de l'hôtel sur le long terme.

Pour conclure, l'industrie hôtelière en Algérie possède un potentiel important grâce à la richesse du patrimoine culturel et naturel du pays. Toutefois, elle reste confrontée à de nombreux défis, notamment en matière de qualité des services, d'infrastructures et de digitalisation. Une modernisation du secteur s'impose pour répondre aux attentes des clients internationaux et renforcer la compétitivité des établissements.

Par ailleurs, l'étude de l'hôtel RAYA a mis en évidence l'effet positif des stratégies commerciales bien ciblées sur la performance financière. Le recours au marketing digital, à une tarification dynamique et à des techniques de vente orientées vers la satisfaction client a

Chapitre II : Le secteur de l'hôtellerie en Algérie

permis à l'établissement d'améliorer ses résultats. Ce cas concret montre qu'une gestion stratégique et innovante peut transformer les contraintes du marché en opportunités de croissance durable dans le secteur hôtelier algérien.

Conclusion générale

Conclusion générale

Ce mémoire a porté sur l'analyse du rôle des stratégies commerciales dans l'amélioration de la performance financière d'un établissement hôtelier, à travers une étude de cas appliquée à l'Hôtel Raya situé à Tichy dans la wilaya de Béjaïa. La problématique centrale visait à déterminer dans quelle mesure ces stratégies influencent la rentabilité de l'hôtel, et quels leviers peuvent être actionnés pour optimiser cette relation.

Pour y répondre, nous avons adopté une démarche méthodologique mixte, combinant une revue théorique des concepts clés du marketing hôtelier avec une analyse de terrain fondée sur des entretiens avec les responsables de l'établissement et les données de ses indicateurs financiers.

Les résultats de notre recherche ont montré que :

- L'emplacement privilégié de l'hôtel RAYA constitue un avantage compétitif indéniable, mais celui-ci n'est pas encore exploité pleinement à travers une stratégie de positionnement claire et différenciée.
- L'Hôtel applique certaines stratégies commerciales, telles que la tarification flexible, les offres saisonnières, et la fidélisation par la satisfaction client, qui se traduisent par une amélioration de la performance financière surtout en haute saison.
- Durant la basse saison, l'hôtel compense la baisse de la fréquentation touristique grâce à des conventions avec l'université de Béjaïa, ce qui permet de maintenir un taux d'occupation stable et d'assurer une source de revenus régulière.
- Cependant, la communication de l'hôtel repose principalement sur le bouche-à-oreille et la satisfaction client, avec une bonne réputation sur les plateformes de réservation, mais peu d'investissements dans la publicité digitale ou les réseaux sociaux.
- Enfin, bien que des offres de services soient proposées (spa, restaurant panoramique, excursions), les pratiques de gestion des ventes et des revenus ne sont pas pleinement optimisées, notamment en ce qui concerne l'analyse des performances (KPI) ou la fidélisation de la clientèle.

Néanmoins, cette recherche comporte certaines limites. D'abord, l'étude est restée centrée sur un seul établissement, ce qui ne permet pas de généraliser pleinement les résultats. Ensuite, le manque d'accès à certaines données financières détaillées a limité l'analyse quantitative approfondie. Enfin, les réponses obtenues lors des entretiens peuvent comporter une part de subjectivité.

Conclusion générale

Malgré ces limites, cette étude offre des pistes de réflexion intéressantes pour les professionnels du secteur hôtelier. Elle met en évidence l'importance de structurer les actions commerciales autour d'une vision stratégique cohérente, et de tirer parti des outils technologiques disponibles pour mieux cibler la clientèle et suivre les résultats.

Elle ouvre également des pistes de recherche futures, notamment l'étude comparative entre plusieurs hôtels de la région pour identifier des tendances communes, ou encore l'analyse approfondie de l'impact du marketing digital sur la rentabilité dans le secteur hôtelier algérien.

En conclusion, ce travail a permis de souligner que les stratégies commerciales, lorsqu'elles sont bien définies, structurées et adaptées au contexte, représentent un levier essentiel pour améliorer la performance financière d'un hôtel, particulièrement dans un environnement concurrentiel et en constante évolution comme celui du tourisme à Béjaïa.

Annexes

Annexe 01 : Présentation de l'organisme d'accueil

1- Présentation de l'hôtel Raya

L'hôtel a été fruit d'un investissement qui n'a pas fonctionné, ainsi les choses ont fait que l'hôtel RAYA a été en 2010 par son propriétaire Mr TOUATI AHCENE, ensuite inauguré par l'ancien ministre du Tourisme et de l'Artisanat GHOU L Amar en 22 juin 2015.

L'hôtel RAYA est un hôtel de 4 étoiles , familial et baleinier , il contient 40 chambres, et 12 suites, chaleureux dans un cadre exceptionnel des plus agréables des standards internationaux.

Figure N°07: L'Hôtel Raya et son Logo



Source : <https://www.hotelraya-dz.com/>



2- Les différents services de l'hôtel RAYA

Hôtel RAYA propose à son aimable clientèle quelle que soit sa demande et selon sa capacité d'accueil pour les entreprises, délégations, associations et autres, les services suivants :

2-1- La réception et l'accueil :

Le personnel de services réception réservée aux clients un bon accueil et le plus agréable des séjours grâce à l'ensemble de services clientèle.

- Réception, accueil et orientation.
- Service de concierge 24h/24h.
- Ils ont utilisé le logiciel TFX pour la réservation.

2-2- Hébergement

C'est le service principal qu'offre sa clientèle. L'hôtel RAYA dispose d'une capacité d'accueil de 120 lits répartis en 40 chambres dont 12 suites avec une vue sur la mer. Dotées d'un calme et d'un confort absolu, elles offrent des équipements complets qui garantissent aux clients de l'hôtel un séjour dans les meilleures conditions. Voici les chambres :

- **Chambre single :**

Chambre pour une seule personne avec un lit simple, et sa superficie est de 14m²

- **Chambre double :**

Chambre avec deux lits ou avec un lit double, pour deux personnes, (25 chambres), sa superficie est de 15,5m².

Cette chambre offre une vue sur la mer, un lit double très confortable, des draps 100% coton, une télévision à écran plat, un bureau, une salle de bain avec pomme de douche à effet pluie et produits de bain et un coffre-fort.

- **Chambre triple :**

Chambre pour trois personnes, avec trois lits simples (4 chambres), et sa superficie est de 24,3m².

- **Suite Junior**

Sa superficie est de 27,73m². Avec son grand espace, son jacuzzi privé et sa vue panoramique imprenable sur la plage de Tichy, cette suite chic et exclusive offre le cadre idéal pour une escapade que vous n'oublierez pas de sitôt.

- **Suite senior**

Sa superficie est de 37m² .

- **Suite Privilège**

Sa superficie est de 37m². Idéalement adaptée pour des vacances en famille, ou pour une inoubliable nuit de noce, ou un séjour prolongé.

- **Suite VIP**

Sa superficie est de 192m² .

Offrant une vue panoramique sur la plage de Tichy, magnifiquement décorée avec des meubles et des finitions sur mesure.

Tableau N°08 : Les types et superficie et le prix des différents chambres de l'hôtel

| N° | Types D'hébergement | Superficie | Le Prix |
|----|---------------------|---------------------|---------|
| 01 | Chambre Single | 14m ² | 5900DA |
| 02 | Chambre Double | 15.50m ² | 8800DA |
| 03 | Chambre Triple | 24.30m ² | 11200DA |
| 04 | Suite Junior | 27.73m ² | 13500DA |
| 05 | Suite Senior | 37m ² | 16200DA |
| 06 | Suite Privilège | 37m ² | 26000DA |
| 07 | Suite VIP | 192m ² | 39000DA |
| 08 | Lit Supplémentaire | - | 2000DA |

Source : Hôtel RAYA

- Nombre de chambre= 51
- Chambre de suites= 12
- Tous les tarifs sont communiqués en TTC
- Tous les prix varient entre 5000 DA et 40000 DA
- Les enfants moins de 05 ans gratuite

2-3- La restauration :

En dessine deux types de restauration à l'hôtel RAYA :

- **Restaurant panoramique** : et un restaurant gastronomique, situé au 6eme étage

(Dernier étage), il peut accueillir jusqu'à 150 couverts.

- **Restaurant « GOURAYA » avec une terrasse** : il se trouve au premier étage, il peut accueillir jusqu'à 210 couverts.

2-4- L'espace SPA :

Salle de sport, piscine couverte et chauffée, Sauna, Sauna turc, bain turc, Hammam, Jacuzzi, salon de coiffure esthétique et onglerie, location de mariées et de soirées.

2-5- Salle des conférences :

Ce sont des salles faites pour les séminaires, les réunions, les conférences ... Une s'appelle la salle Kateb Yacine et l'autre salle Gouraya, sont dotées de projecteurs LCD, des systèmes de sonorisation haute qualité et un confort luxueux il capacité de 120 places.

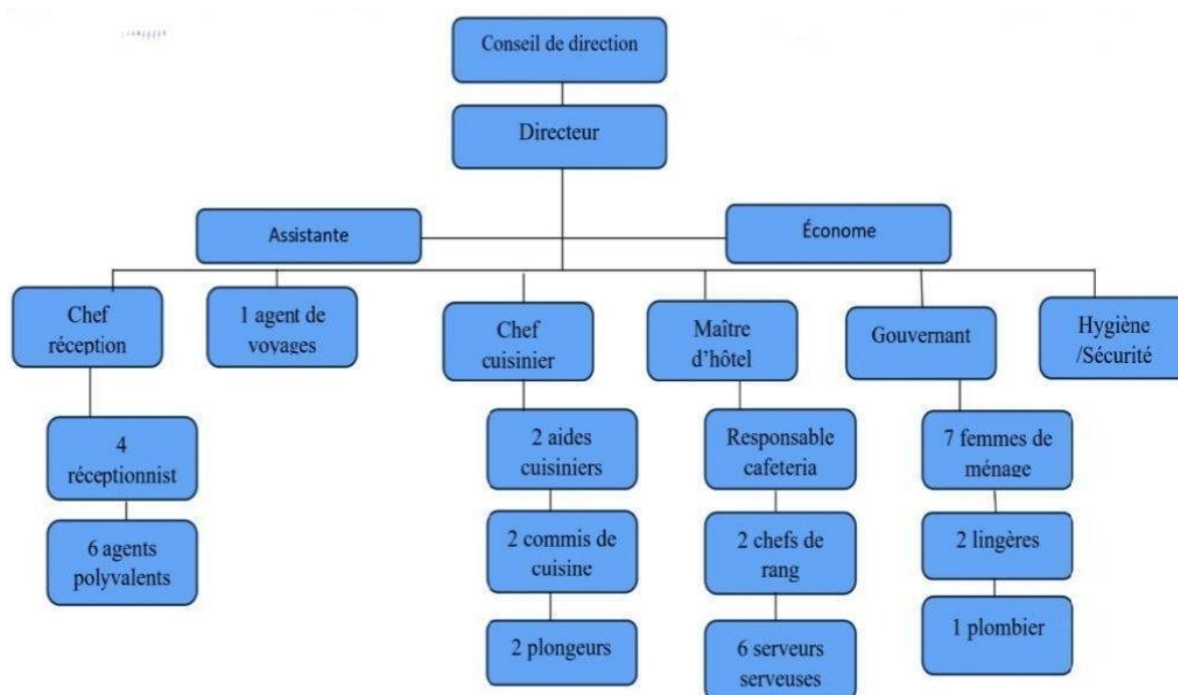
2-6- Parking :

C'est un parc de stationnement des voitures. A l'hôtel Raya existe deux :

- **Parking extérieur** : couvre jusqu'à 60 places.

- **Parking sous-sol** : couvre jusqu'à 25 places

3- Identification de l'organigramme de l'hôtel RAYA



Source : Document interne de l'hôtel Raya

- 1 Cadre dirigeant
- 6 Cadres
- 11 Agents de maîtrise
- 26 Agents d'exécution
- Effectif total : 44 Salariés

4- Les objectifs de l'hôtel RAYA

Tableau N°09 : Les différents objectifs de l'hôtel RAYA

| N° | Les objectifs fixés |
|-----------|---|
| 01 | Mettre en place des réunions périodiques |
| 02 | Maintenir un niveau de qualité de la restauration |
| 03 | Maintenir un niveau de qualité du service buanderie |
| 04 | Prévoir une procédure |
| 05 | Assurer un niveau de qualité d'exception |
| 06 | Assurer des conditions de travail agréables |

Source : Hôtel RAYA

Bibliographie

1. Ouvrages

- Alliouche-Laradi, B., & Bendimared, S. (2016). *La pratique du marketing dans le secteur hôtelier en Algérie*. **La Revue des Sciences Commerciales**, 15(1), 9–34.
- Barth, I. (2017). *L'élaboration de la stratégie commerciale et sa mise en œuvre*. **Management Sup**, 36–68.
- Chandler, A. D. (1972). *Stratégies et structures de l'entreprise*. Paris : Éditions d'Organisation.
- Chandler, A. D. (1989). *Stratégies et structures de l'entreprise* (2^e éd.). Paris : Éditions d'Organisation.
- Cherif, K. (2017). *Économie du tourisme : Un investissement d'avenir pour l'Algérie*. Alger : Éditions Casbah.
- Heddar, B. (1988). *Rôle socio-économique du tourisme*. Alger : Éditions Enap.
- Porter, M. E. (1997). *Plaidoyer pour un retour de la stratégie*. **L'Expansion Management Review**, (84).
- Ramdane, A. (2020). *L'impact du coronavirus sur le tourisme international*. المنهل الاقتصادي (Al-Manhal al-Iqtisadi), 3(1), 385–396.
- Sahut, J.-M., & Lantz, J.-S. (2003). *La création de valeur et la performance financière dans le secteur des télécommunications*. **La Revue du Financier**, 28.
- Tessa, A. (1993). *Économie touristique et aménagement du territoire*. Alger : Office des Publications Universitaires.
-

• Thèse et Mémoires :

- FERNANE Djamila, thèse sur : »Défis, Atouts et Actions Managériales Des Entreprises Hôtelières », département de gestion, 2010-2011
- Rabhi, W., & Selib, A. (2017). Analyse de la politique commerciale : Cas de l'entreprise ISOPLACO, Tizi-Ouzou [Mémoire de master, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou].
- Kadi, S. et Belkessam, O. (2020). *Les modalités d'implantation des chaînes hôtelières en Algérie Cas: IBIS; SHERATON* (Thèse de doctorat, Université Mouloud Mammeri).
- Oualli, B. Labsir, L. (2024). *Étude de la gestion de l'offre hôtelière Cas: hôtel BELLOUA* (Doctoral dissertation, Université Mouloud Mammeri).

• Sites Web :

- Définition de la stratégie commerciale. <https://www.icd-ecoles.com>. consulté le 21 avril 2025
- indicateurs clés de performance (KPI) à suivre dans le secteur de l'hôtellerie <https://www.netsuite.com>. consulter le 25 avril 2025
- Comment améliorer la performance financière de votre entreprise <https://www.implid.com>. consulter le 27 avril 2025
- Le Schéma Directeur d'Aménagement Touristique 2030. <https://www.mta.gov.dz> .consulter le 15 mai 2025
- Hamid , B. Tourisme : projets d'investissement recensés. publié le 26 août 2024 <https://www.jeune-independant.net> . consulter le 15 mai 2025
- Renforcement de l'attractivité touristique le plan d'action 2024-2030. <https://lesenjeuxeco.dz> .Consulter le 15 mai 2025
- <http://www.almanach-dz.com/index> .consulter le 16 mai 2025
- HORECA Expo Algérie. (n.d.). Hôtels. <https://www.horecaexpodz.com/fr/hotels/> consulter le 14 mai 2025

bibliographie

- Développement du secteur hôtelier en Algérie : La SIH annonce ses projets <https://elwatan-dz.com> consulter le 14 mai 2025
- Aomar, A. (11 février 2025). Voici le nombre de touristes étrangers qui ont visité l'Algérie en 2024. ObservAlgérie. <https://observalgerie.com> . consulter le 17 mai 2025
- Le ministre du Tourisme préside une rencontre préparatoire de la saison estivale de 2024 <https://news.radioalgerie.dz> . Consulter le 17 mai 2025
- Schéma Directeur d'Aménagement Touristique (SDAT 2030). (2015). *Document stratégique du tourisme algérien à l'horizon 2030*. Ministère du Tourisme et de l'Artisanat <https://www.mta.gov.dz>. consulter le 19 mai 2025
- Ilboursa. (2024, 1er février). *La Turquie clôture l'année 2023 avec des chiffres touristiques record*.<https://www.ilboursa.com> . Consulter le 20 mai 2025
- Ministère du Tourisme et de l'Artisanat (Algérie). (2024). *Statistiques du tourisme en 2023*.<http://www.tourisme.gov.dz>
- l'office national du tourisme tunisien. <https://ontt.tn/ar>. Consulter le 20 mai 2025

Table de matières

Liste des illustrations

• Liste des tableaux

| N° | Titre des tableaux | Page |
|-----------|--|-------------|
| 01 | Répartition des capacités hôtelières selon la catégorie pour 1990-2000 | 16 |
| 02 | Répartition des hôtels et établissements assimilés par catégories | 17 |
| 03 | Part du service du tourisme dans le PIB | 20 |
| 04 | L'emploi dans le secteur du tourisme | 21 |
| 05 | Tableau comparatif du secteur hôtelier : Algérie – Tunisie – Turquie | 26 |
| 06 | Analyse concurrentielle de l'hôtel Raya face à Atlantis et Cristal par SWO | 30 |
| 07 | L'analyse des données statistiques de l'Hôtel Raya (2022 à 2024 | 38 |
| 08 | Les types et superficie et le prix des différents chambres de l'hôtel | 40 |
| 09 | Les différents objectifs de l'hôtel RAYA | 51 |

• Liste des figures

| | |
|---|----|
| Figure N°01 : L'emplacement de l'hôtel RAYA sur la carte | 28 |
| Figure 02 : Le site Web officiel de l'Hôtel Raya | 32 |
| Figure N°03 : La page Facebook de l'Hotel Raya..... | 34 |
| Figure N°04 : Page Instagram de l'Hôtel Raya | 35 |
| Figure N°05 : Hôtel Raya sur Tripadvisor..... | 36 |
| Figure N°06 : Publication de l'offre promotionnelles de l'Hôtel Raya | 37 |
| Figure N°07: L'Hôtel Raya et son Logo..... | 47 |

Table des matières

Remerciement

Dédicaces

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale.....01

Chapitre I : Concept de base sur le secteur de l'hôtellerie : les stratégies commerciales et la performance financière

Introduction de chapitr.....05

Section 01 : Les stratégies commerciales et la performance financière en hôtellerie

1. Définition d'une stratégie commercial.....05

1.1. Les objectifs et les enjeux d'une stratégie commerciale06

1.2. les principales stratégies commerciales appliquées dans l'hôtellerie.....07

2. Définition de la performance financière.....07

2.1. l' objectif de la performance financière.....07

2.2. les indicateurs de la performance financière.....08

Section 2 : La relation entre les stratégies commerciales et la performance financière dans le secteur d'hôtellerie

1. L'impact des stratégies commerciales sur la performance financière.....09

2. Une relation de causalité et de rétroaction.....09

Conclusion de chapitre10

Chapitre II : Le secteur de l'hôtellerie en Algérie

Introduction de chapitre12

Section 1 : L'industrie hôtelière en Algérie : état des lieux et comparaison internationale

1. Le marché Algérien de l'hôtellerie12

1.1 Présentation le marché Algérien de l'hôtellerie.....12

1.2 Évolution du marché algérien de l'hôtellerie;.....13

2. Types et classements des établissements hôteliers en Algérie.....18

3. État des lieux de l'industrie hôtelière en Algérie (2020–2025).....19

3.1. Impact de la pandémie de COVID-19 (2020–2021).....19

3.2. Évolution du parc hôtelier (2020–2025).....19

3.3. Tendances de la demande touristique.....20

| | |
|---|----|
| 3.4. Performances économiques du secteur..... | 20 |
| 3.5. Principaux acteurs du marché..... | 22 |
| 3.6. Politiques publiques, réglementations et stratégies (depuis 2020)..... | 22 |
| 3.7. Projets d'investissement récents ou en cours.....; | 22 |
| 3.8. Défis rencontrés par le secteur..... | 24 |
| 3.9. Perspectives et recommandations..... | 24 |

Section 2 : l'impact des stratégies commerciales sur la performance financière de l'hôtel RAYA

| | |
|---|-----------|
| 1. Méthodologie de recherche | 27. |
| 1.1 Type de recherche..... | 27 |
| 1.2 Choix de la méthode : étude de cas | 27 |
| 1.3 Méthode de collecte des données..... | 27 |
| 2. Analyse et interprétation des résultats..... | 28 |
| 2.1. Les stratégies commerciales pour L'HÔTEL RAYA TICHY..... | 28 |
| 2.1.1 Positionnement et Analyse de marché..... | 28 |
| 2.2. Marketing et communication de l'Hôtel Raya | 33 |
| 2.2.1 Ciblage par type des clients | 33 |
| 2.2.2 Stratégies de communication digitale | 34 |
| 2.3. Gestion des ventes | 38 |
| 2.4. Gestion des revenus | 39 |
| 2.5. Expérience client..... | 41 |
| 2.6. Opération et gestion | 42 |
| Conclusion générale | 44 |

Annexe : Présentation l'organisme d'accueil

- 1- Présentation de l'hôtel Raya
- 2- Les différents services de l'hôtel RAYA
 - 2-1- La réception et l'accueil :
 - 2-2- Hébergement
 - 2-3- La restauration
 - 2-4- L'espace SPA
 - 2-5- Salle des conférences
 - 2-6- Parking
- 3- Identification de l'organigramme de l'hôtel RAYa
- 4- Les objectifs de l'hôtel RAYA

La Bibliographie

Résumé

Résumé

Ce mémoire explore l'impact des stratégies commerciales sur la performance financière d'un établissement hôtelier, à travers une étude de cas menée à l'hôtel Raya. Dans un marché en mutation, marqué par une concurrence accrue et un renouveau du tourisme national soutenu par le SDAT 2030, les hôtels doivent adapter leurs démarches commerciales pour rester compétitifs.

Le travail s'appuie sur une première partie théorique définissant les concepts de stratégie commerciale et de performance financière, suivie d'une étude empirique menée auprès de l'hôtel Raya. L'analyse met en évidence le rôle déterminant de certains leviers commerciaux, tels que la politique tarifaire, la gestion de la relation client, la digitalisation, ou encore les partenariats locaux, dans l'optimisation de la rentabilité hôtelière.

mots clés: stratégie commerciale, performance financière, hôtel Raya, hôtellerie, marketing hôtelier, SDAT 2030, Algérie.

Abstract

This thesis explores the impact of commercial strategies on the financial performance of a hotel establishment, based on a case study of Hotel Raya. In a changing market, marked by growing competition and a national tourism revival supported by the SDAT 2030 plan, hotels must adapt their commercial approaches to remain competitive.

The work is based on a theoretical framework that defines the key concepts of commercial strategy and financial performance, followed by an empirical study carried out at Hotel Raya. The analysis highlights the significant role of several commercial levers, such as pricing policy, customer relationship management, digitalization, and local partnerships, in improving hotel profitability.

Keywords: commercial strategy, financial performance, Hotel Raya, hospitality industry, hotel marketing, SDAT 2030, Algeria.