

Haute école
Groupe ICHEC – ECAM – ISFSC

ICHEC

BRUSSELS MANAGEMENT SCHOOL

Enseignement de type long de niveau universitaire

Comment l'usage des nouvelles technologies peut-il
améliorer l'expérience client des milléniaux dans les hôtels en
réponse à l'essor des logements alternatifs tels que Airbnb ?
Étude de cas Martin's Hotels

Mémoire présenté par :

Laetitia LERENS

Pour l'obtention du diplôme :

Master en gestion d'entreprise

Année académique :

2024-2025

Promoteur :

Nathalie STAS

Boulevard Brand Whitlock 6 – 1150 Bruxelles

Remerciements

La réalisation de ce mémoire n'aurait pas été possible sans le soutien, les conseils et la disponibilité de plusieurs personnes que je tiens à remercier.

Je souhaite tout d'abord remercier ma promotrice, Nathalie STAS, pour ses retours constructifs et ses conseils lors de l'élaboration des parties de ce mémoire.

Mes remerciements vont également à Davy AENSPECK, mon maître de stage, pour m'avoir accueilli au sein de Martin's Hotels, pour la confiance qu'il m'a accordée à travers les tâches qui m'ont été confiées, ainsi que pour son ouverture à la discussion tout au long de cette expérience professionnelle.

Je tiens aussi à exprimer ma gratitude à l'ensemble de l'équipe du département Marketing Digital chez Martin's Hotels pour leur bienveillance, leur bonne humeur et leur soutien pendant toute la durée de mon stage.

Je remercie sincèrement toutes les personnes ayant pris le temps de répondre à mon questionnaire, dont les réponses ont été essentielles à la réalisation de ce travail.

Enfin, je souhaite adresser mes remerciements les plus chaleureux à ma famille et à mes proches, pour leur disponibilité, leurs conseils, et les échanges enrichissants qui m'ont accompagné tout au long de cette aventure.

Dispositif anti-plagiat

« Je soussigné, LERENS, Laetitia, étudiante en Master 2, déclare par la présente que le travail ci-joint respecte les règles de référencement des sources reprises dans le règlement des études en signé lors de mon inscription à l'ICHEC (respect de la norme APA concernant le référencement dans le texte, la bibliographie, etc.) ; que ce travail est l'aboutissement d'une démarche entièrement personnelle; qu'il ne contient pas de contenus produits par une intelligence artificielle sans y faire explicitement référence. Par ma signature, je certifie sur l'honneur avoir pris connaissance des documents précités et que le travail présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement.»

Laetitia LERENS



Respect des règles sur l'usage de l'IA générative

Je soussigné(e), Lerens Laetitia, 190419, déclare sur l'honneur les éléments suivants concernant l'utilisation des intelligences artificielles (IA) dans mon travail / mémoire :

Type d'assistance		Case à cocher
Aucune assistance	J'ai rédigé l'intégralité de mon travail sans avoir eu recours à un outil d'IA générative.	
Assistance avant la rédaction	J'ai utilisé l'IA comme un outil (ou moteur) de recherche afin d'explorer une thématique et de repérer des sources et contenus pertinents.	<input checked="" type="checkbox"/>
Assistance à l'élaboration d'un texte	J'ai créé un contenu que j'ai ensuite soumis à une IA, qui m'a aidé à formuler et à développer mon texte en me fournissant des suggestions.	
	J'ai généré du contenu à l'aide d'une IA, que j'ai ensuite retravaillé et intégré à mon travail.	
	Certains parties ou passages de mon travail/mémoire ont été entièrement été générés par une IA, sans contribution originale de ma part.	
Assistance pour la révision du texte	J'ai utilisé un outil d'IA générative pour corriger l'orthographe, la grammaire et la syntaxe de mon texte.	<input checked="" type="checkbox"/>
	J'ai utilisé l'IA pour reformuler ou réécrire des parties de mon texte.	<input checked="" type="checkbox"/>
Assistance à la traduction	J'ai utilisé l'IA à des fins de traduction pour un texte que je n'ai pas inclus dans mon travail.	
	J'ai également sollicité l'IA pour traduire un texte que j'ai intégré dans mon mémoire.	
Assistance à la réalisation de visuels	J'ai utilisé une IA afin d'élaborer des visuel, graphiques ou images.	
Autres usages		

Je m'engage à respecter ces déclarations et à fournir toute information supplémentaire requise concernant l'utilisation des IA dans mon travail / mémoire, à savoir :

J'ai mis en annexe les questions posées à l'IA et je suis en mesure de restituer les questions posées et les réponses obtenues de l'IA. Je peux également expliquer quel le type d'assistance j'ai utilisé et dans quel but.

Fait à Bruxelles le 11 août 2025.

Laetitia LERENS



Table des matières

Introduction générale	1
Partie 1. Contexte général.....	3
1. Évolution de l'industrie hôtelière et émergence de nouveaux modes de consommation	3
1.1. Origine de l'hôtellerie et son développement historique	3
1.2. L'influence des événements historiques sur l'industrie.....	5
1.2.1. Impact de l'arrivée d'Internet	5
1.2.2. Impact de la crise financière de 2008	6
1.2.3. Impact de la crise sanitaire COVID-19.....	6
1.3. Évolutions des attentes des consommateurs et nouveaux modes de consommation.....	7
2. Problématique de recherche	8
3. Objectif	9
Partie 2. Cadre théorique	10
1. Parcours client	10
1.1. Définition.....	10
1.2. Évolution du parcours client	11
1.3. Étapes clés du parcours client dans l'hôtellerie.....	11
1.4. L'expérience client dans le parcours client.....	13
2. L'expérience client	14
2.1. En général.....	14
2.2. Dans le secteur hôtelier	17
3. Les milléniaux.....	18
3.1. Les générations	18
3.2. La génération Y.....	20
3.3. Les traits caractéristiques de la génération Y	21
3.4. L'expérience client chez les milléniaux.....	22
3.5. La génération Y et les voyages	23
4. L'industrie hôtelière	24
4.1. Présentation du secteur.....	24
4.2. Tendances actuelles	25
A. La personnalisation	26
B. L'intégration de l'Intelligence Artificielle (IA)	26
C. Le Sans-contact.....	27
D. Les Robots	28
E. Les Smart Hotels	28
F. La Réalité virtuelle et la Réalité augmentée.....	28
G. Durabilité.....	28
4.3. Acteurs principaux et la concurrence	29
A. Les groupes hôteliers	30
B. Chaînes hôtelières.....	31
C. Hôtels indépendants.....	31
4.4. Les logements alternatifs	32
4.4.1. Définition.....	32
4.4.2. Origine et son développement	33
4.4.3. Impact sur l'hôtellerie traditionnelle	34
5. Nouvelles technologies	34
5.1. Les Nouvelles technologies : Généralités	35
5.2. Les Nouvelles technologies : Dans le secteur hôtelier.....	36
5.2.1. Définitions	36

5.2.1.1.	La Réalité augmentée (RA) et la Réalité virtuelles (RV)	36
5.2.1.2.	L'Intelligence Artificielle (IA)	37
5.2.1.3.	La Domotique	38
5.2.1.4.	La Technologie sans contact	38
5.3.	Usages des nouvelles technologies dans l'industrie hôtelière	38
5.3.1.	Avant le séjour.....	38
5.3.2.	Pendant le séjour	39
5.3.3.	Après le séjour.....	41
6.	Le rôle des nouvelles technologies sur l'expérience client	42
7.	Conclusion.....	43
Partie 3.	Martin's Hotels	44
1.	Présentation de l'entreprise	44
1.1.	Histoire de Martin's Hotels	44
1.2.	Son positionnement et clientèle	46
1.2.1.	Positionnement de Martin's Hotels	46
1.2.2.	Clientèle cible	47
1.2.3.	Clientèle actuelle	47
1.3.	La concurrence	48
1.3.1.	Ses principaux concurrents	48
1.3.2.	L'usage des technologies chez Van der Valk.....	48
1.4.	Offre	49
1.5.	Expérience client chez Martin's Hotels	50
1.6.	La satisfaction client chez Martin's Hotels	51
1.7.	Relation de Martin's Hotels avec la génération Y	52
Partie 4.	Cadre pratique	53
1.	Présentation de l'étude.....	53
1.1.	Rappel de la problématique.....	53
1.2.	Choix de la méthode	54
1.3.	Justification du choix de Martin's Hotels comme étude de cas.....	54
2.	Méthodologie.....	55
2.1.	Description du questionnaire.....	55
2.2.	Échantillon.....	56
3.	Présentation des résultats.....	56
3.1.	Profil des répondants	56
3.2.	Comportements et attentes des milléniaux en matière d'hôtellerie	57
3.3.	Perception des nouvelles technologies dans l'hôtellerie	59
3.4.	Comparaison hôtel vs. Logements alternatifs.....	60
3.5.	Résultats spécifiques à Martin's Hotels	61
4.	Analyse et interprétation des résultats	62
4.1.	Analyse croisée avec le cadre théorique.....	62
A.	La fréquence de séjour dans un hôtel	62
B.	Motivation de séjour à l'hôtel.....	62
C.	Types d'hébergements.....	63
D.	Critères de sélection d'un hôtel	64
E.	Ce que les hôtels devraient améliorer	65
F.	Perception des technologies.....	65
G.	Comparaison Hôtel vs. Logements alternatifs	66
4.2.	Enseignements pour Martin's Hotels.....	67
4.3.	Conclusion	68
Partie 5.	Recommandations pour Martin's Hotels	69

1. Recommandation 1 : Mise en place d'une clé digitale sur smartphone	69
2. Recommandation 2 : Développement d'une application mobile intégrée.....	70
3. Recommandation 3 : Favoriser la personnalisation et proposer des offres flexibles.....	70
4. Recommandation 4 : Valoriser l'expérience locale et l'ancrage territorial.....	72
<i>Recul critique</i>	75
<i>Conclusion générale</i>	77
<i>Bibliographie</i>	80

Liste des figures

Figure 1 – Parcours client dans le secteur hôtelier.....	P.11
Figure 2 – Nombre d’hôtels par groupe hôtelier dans le monde en 2023.....	P.30
Figure 3 – Fréquence de séjour à l’hôtel.....	P.57
Figure 4 – Logement choisit lors d’un séjour en villégiature.....	P.58
Figure 5 – Logement choisit lors d’un séjour professionnel.....	P.58
Figure 6 – Critères de sélection d’un hôtel.....	P.59
Figure 7 – Préférence entre hôtel et logement alternatif.....	P.61

Liste des tableaux

Tableau 1 – Les dimensions de l’expérience client.....	P.15
Tableau 2 – Les principales générations et leurs caractéristiques.....	P.19
Tableau 3 – Les principaux hôtels du groupe Martin’s Hotels.....	P.45
Tableau 4 – Produits et services proposés par Martin’s Hotels.....	P.49

Introduction générale

Dans un monde en constante évolution, le secteur hôtelier fait face à de nombreux défis pour rester compétitif et répondre aux attentes d'une clientèle toujours plus exigeante (Volle, 2018). L'émergence de nouveaux modes de consommation, la montée en puissance des technologies numériques et la diversification des offres d'hébergement, notamment à travers des plateformes comme Airbnb, ont profondément bouleversé les codes traditionnels de l'hospitalité (Volle, 2018 ; Meyronin & Spencer, 2016). Aujourd'hui, il ne suffit plus d'offrir un simple lieu de repos car l'expérience client s'impose comme un facteur clé de différenciation et de fidélisation (Volle, 2018 ; Meyronin & Spencer, 2016).

Parmi les acteurs concernés par cette mutation, les milléniaux (ou génération Y) occupent une place centrale. Nés entre le début des années 1980 et la fin des années 1990, ils constituent l'une des générations les plus connectées, mobiles et ouvertes au changement (CPRAM, 2020 ; Volle, 2018). Leur rapport à la consommation, aux marques et aux technologies les distingue des générations précédentes (CPRAM, 2020 ; Volle, 2018). En quête de flexibilité, d'autonomie, de personnalisation et d'authenticité, ils aspirent à vivre des expériences uniques, notamment lorsqu'ils voyagent (Volle, 2018 ; Schwab, 2023). Dotés d'un réel pouvoir d'achat et d'une propension à explorer de nouvelles destinations, ils représentent aujourd'hui une clientèle stratégique pour les établissements hôteliers (CPRAM, 2020).

Dans ce contexte, les nouvelles technologies apparaissent comme des leviers pour répondre aux attentes de ces consommateurs. Intelligence artificielle, domotique, technologies sans contact, réalité augmentée ou encore chatbots sont autant d'outils susceptibles d'optimiser les interactions, de fluidifier le parcours client et d'améliorer l'ensemble de l'expérience vécue, avant, pendant et après le séjour (Aura, 2024 ; EHL Insights, 2024 ; Aksoy et al., 2022).

Cependant, l'adoption de ces outils ne peut se faire de manière systématique car elle nécessite une compréhension fine des besoins, des usages et des perceptions des utilisateurs (Chabry, Gillet-Goinard & Jourdan, 2021 ; Volle, 2018). Certaines technologies, bien qu'innovantes, peuvent être perçues comme intrusives ou superflues si elles ne répondent pas à une réelle attente fonctionnelle (Chabry, Gillet-Goinard & Jourdan, 2021 ; Volle, 2018).

C'est cette problématique qui a motivé le choix de ce mémoire. Issu d'un intérêt personnel pour le secteur hôtelier, renforcé par une expérience de stage au sein de Martin's Hotels, ce travail vise à mieux comprendre comment l'usage des nouvelles technologies peut contribuer à enrichir l'expérience client des milléniaux dans les hôtels. Il s'agit également d'analyser, en parallèle, les raisons pour lesquelles ces derniers se tournent parfois vers des formes d'hébergement alternatives, perçues comme plus souples, plus authentiques ou plus avantageuses. L'objectif est donc double. D'une part, identifier les leviers technologiques pertinents pour séduire cette génération et d'autre part, explorer comment l'hôtellerie

traditionnelle peut s'inspirer de certains codes des plateformes comme Airbnb pour renforcer son attractivité.

L'étude repose exclusivement sur le cas de Martin's Hotels, un groupe hôtelier belge qui s'interroge actuellement sur les meilleures manières d'attirer des générations plus jeunes, dont les milléniaux. Le choix de se concentrer sur cette entreprise permet d'ancrer la réflexion dans une réalité concrète, tout en mettant en lumière les enjeux spécifiques auxquels elle est confrontée.

Pour répondre à cette problématique, ce mémoire s'articule en plusieurs parties. La première partie présente le contexte général et les évolutions récentes du secteur hôtelier.

Le cadre théorique est ensuite développé autour de quatre axes : le parcours et l'expérience client, les caractéristiques des milléniaux, l'hôtellerie et les logements alternatifs, ainsi que les nouvelles technologies en général et dans l'industrie hôtelière.

Une partie est consacrée à Martin's Hotels afin de présenter l'entreprise, son positionnement et sa relation avec la génération Y, entre autres.

Ensuite, le cadre pratique détaille la méthodologie adoptée, notamment l'élaboration et la diffusion d'un questionnaire visant à analyser les comportements et attentes de la génération Y, leur perception des technologies et leur rapport aux logements alternatifs, ainsi qu'à comprendre leur satisfaction envers le groupe Martin's Hotels.

Enfin, des recommandations concrètes seront formulées en vue d'optimiser l'expérience client dans le groupe étudié.

Partie 1. Contexte général

Cette première partie a pour objectif de dresser un tableau général des mutations récentes et profondes qui ont caractérisé le secteur hôtelier. Elle explorera l'évolution historique de l'hospitalité, l'influence des événements majeurs sur l'industrie, et l'impact de ces transformations sur les attentes des consommateurs, préparant ainsi le terrain pour la problématique centrale de ce mémoire.

1. Évolution de l'industrie hôtelière et émergence de nouveaux modes de consommation

1.1. Origine de l'hôtellerie et son développement historique

Le terme « hospitalité » trouve son origine dans le mot latin *hospes*, qui désigne l'hôte, c'est-à-dire la personne accueillant un voyageur dans son logement (EHL Insights, 2023). Dans la Grèce antique, le mot *xenia* incarnait les principes fondamentaux de l'hospitalité : la générosité, l'échange et la réciprocité. Ce terme reflétait également le sentiment d'être loin de chez soi tout en se sentant accueilli comme chez soi à l'étranger (EHL Insights, 2023). L'hospitalité s'est d'abord développée dans les structures religieuses, qui accueillaient gratuitement les voyageurs, comme les églises, les synagogues ou encore les koundouk dans le Moyen-Orient (Gerhardt et al., 2023).

Traditionnellement, la mission de l'hôtellerie consistait à répondre aux besoins essentiels des voyageurs, notamment l'hébergement et la restauration (EHL Insights, 2023). Dès l'antiquité, cette activité s'adressait principalement aux pèlerins, commerçants, fonctionnaires et autres voyageurs ne disposant pas de logement privé (Cinotti, 2021) et était définie « comme une petite maison dépendante » (Gerhardt et al., 2023, para. 2), souvent tenue par des familles (Cinotti, 2021).

Les « hostelleries » étaient reconnaissables grâce à un emblème représentant un lion d'or en posture royale, positionné à l'entrée de l'établissement (Gerhardt et al., 2023). L'hospitalité était alors perçue comme un acte gratuit, avant de devenir progressivement payant (Gerhardt et al., 2023).

Avec la croissance de la mobilité dans l'antiquité et la circulation des marchandises, des tavernes et autres établissements similaires ont émergé pour accueillir le grand public, tandis que des hôtels impériaux et royaux étaient réservés aux élites (Gerhardt et al., 2023).

L'émergence du concept de « Grand Tour »¹, principalement chez les jeunes aristocrates britanniques, a marqué une étape importante dans l'évolution de l'hôtellerie. Cette pratique nécessitait la mise en place de structures capables d'accueillir un nombre croissant de voyageurs, ce qui a contribué à la transformation du secteur (Cinotti, 2021).

En France, le XIXe siècle fut une période de fort développement pour l'industrie hôtelière. Cette croissance s'explique notamment par la stabilisation politique, l'expansion du réseau ferroviaire, les projets d'embellissement urbain et l'organisation d'événements internationaux tels que les Expositions universelles de 1855 et 1867 (Cinotti, 2021). À cette époque, certaines compagnies de chemins de fer entreprirent même la construction d'hôtels à proximité des gares dans le but de promouvoir l'usage du train (Cinotti, 2021).

Ce changement entraîne aussi la naissance de l'hôtellerie de luxe, avec l'apparition des Grands Hôtels, qui se différencient des auberges traditionnelles par leurs équipements modernes, leurs espaces de détente, et une cuisine gastronomique représentée par de grands chefs (Gerhardt et al., 2023).

Avec l'essor de l'industrie hôtelière, les premiers groupes et chaînes ont vu le jour. Aux États-Unis, Fred Harvey conclut un partenariat avec une compagnie ferroviaire pour établir une série de restaurants et d'hôtels le long de la ligne Atchison-Santa Fe (Cinotti, 2021). En Europe, César Ritz fonda un premier hôtel à Paris, avant d'étendre son modèle à d'autres grandes capitales telles que Londres et Madrid (Cinotti, 2021).

Au XXe siècle, la démocratisation de l'automobile permet aux classes bourgeoises de voyager avec davantage de liberté, à condition de retrouver dans les hôtels un confort similaire à leur domicile, incluant la propreté, des salles de bains, et une restauration de qualité. Cela a poussé à une standardisation de l'offre hôtelière (Gerhardt et al., 2023).

De plus, l'essor du transport aérien et des infrastructures comme les gares ou les zones d'activités ont également accéléré la standardisation de l'offre hôtelière. Cela a engendré le déclin des structures familiales au profit des chaînes et groupes hôteliers internationaux, perçus comme garants de qualité (Gerhardt et al., 2023).

L'après-guerre marque un tournant avec le retour progressif des loisirs. En France, grâce aux congés payés instaurés en 1936, ainsi que des efforts étatiques permettant aux familles modestes de partir en vacances, ont favorisé cet essor (Gerhardt et al., 2023).

Enfin, en 1950, un système de classification des hôtels touristiques fut introduit, attribuant aux établissements d'une à quatre étoiles selon des critères précis, complétés par des sous-catégories (Cinotti, 2021).

¹ Le Grand Tour désigne un long voyage initiatique visant à parfaire son éducation à travers la découverte de l'art, de la culture. (Larousse, s.d.)

Après des siècles de développement et de structuration, marqués par une professionnalisation croissante et une standardisation de l'offre, l'industrie hôtelière n'a cessé de s'adapter. Néanmoins, cette trajectoire a été, et continue d'être, profondément influencée et redéfinie par des événements historiques majeurs qui ont remodelé ses dynamiques, ses pratiques et ses enjeux.

1.2. L'influence des événements historiques sur l'industrie

1.2.1. Impact de l'arrivée d'Internet

L'arrivée d'Internet a profondément transformé les dynamiques commerciales du secteur hôtelier, remettant en question les canaux de distribution traditionnels et modifiant en profondeur la relation entre les établissements et leurs clients (Nowak, 2018).

Dès les années 90, avec l'émergence de plateformes de réservation en ligne telles que Expedia et Booking.com, la distribution des chambres est passée des canaux traditionnels à des plateformes numériques, accessibles directement par les clients. Ces nouveaux acteurs, souvent désignés sous le terme d'agences de voyages en ligne (OTA), ont bouleversé la chaîne de valeur classique en s'imposant comme intermédiaires incontournables entre les hôtels et les clients (Nowak, 2018 ; Tahali, 2022).

L'impact de ces plateformes ne se limite pas à la distribution. Grâce à internet, les clients peuvent désormais comparer en temps réel les prix, les services et la qualité perçue des établissements. Cette transparence accrue a intensifié la concurrence et obligé les hôteliers à adopter des stratégies de tarification plus flexibles et dynamiques (Tahali, 2022 ; Nowak, 2018). L'essor du Yield Management est directement lié à cette évolution numérique, permettant un ajustement en temps réel des prix pour optimiser le taux d'occupation et le chiffre d'affaires (Nowak, 2018).

Par ailleurs, les plateformes en ligne prélèvent des commissions souvent élevées, ce qui exerce une pression sur les marges des établissements. Pour compenser cet effet, de nombreux hôteliers ont été amenés à repenser leur stratégie de fidélisation et leur relation client (Nowak, 2018).

Enfin, Internet a également modifié le comportement des consommateurs, notamment à travers la généralisation des avis en ligne. La gestion de l'e-réputation est devenue un enjeu majeur pour les professionnels du secteur. En effet, les notes et commentaires laissés par les clients sur les plateformes influencent fortement les décisions de réservation et peuvent impacter la performance commerciale d'un établissement (Nowak, 2018). Cela impose aux hôtels une gestion proactive de leur e-réputation (Tahali, 2022).

Au-delà de la relation client et de la commercialisation, Internet a également transformé les processus internes des établissements. Les systèmes de gestion hôtelière ont évolué vers une automatisation, facilitant les réservations, la gestion des stocks et l'analyse des données. Cette mutation technologique a exigé des investissements importants, tant en infrastructures numériques qu'en formation du personnel, afin de répondre efficacement aux nouvelles attentes du marché (Tahali, 2022).

1.2.2. Impact de la crise financière de 2008

La crise financière de 2008 a profondément affecté l'ensemble des secteurs économiques, y compris l'industrie hôtelière.

Tout d'abord, cette crise a eu un impact direct sur le pouvoir d'achat des consommateurs, les incitant à réduire leurs dépenses non essentielles, notamment celles liées aux voyages et à l'hébergement (Hopkins, 2020).

Face à cette contraction de la demande, de nombreux voyageurs ont délaissé les séjours internationaux au profit de déplacements régionaux ou nationaux, ce qui a fragilisé les hôtels dépendant fortement du tourisme international (Emil, 2018).

Parallèlement, les plateformes de comparaison de prix, telles que Trivago, ont commencé à se démocratiser pendant cette période. Leur succès a été renforcé par la crise, car les voyageurs cherchaient à réserver des chambres au prix le plus avantageux possible (AFTM, 2010).

Tous les segments n'ont toutefois pas été touchés de la même manière. Les établissements de milieu de gamme ont relativement mieux résisté, en raison de leur positionnement plus accessible. À l'inverse, les hôtels de luxe ont connu un recul plus marqué, directement lié à la chute des dépenses discrétionnaires (Agarwal, 2023).

Malgré cette période difficile, l'industrie hôtelière a retrouvé une trajectoire de croissance après la crise, portée par la reprise économique mondiale. Les voyages d'affaires et de loisirs ont permis de relancer la demande, jusqu'à la nouvelle interruption causée par la pandémie de Covid-19 (EHL Insights, 2023).

1.2.3. Impact de la crise sanitaire COVID-19

La crise du COVID-19 a bouleversé l'industrie hôtelière, entraînant des fermetures temporaires, une chute de la demande et des pertes d'emplois (Aksoy et al., 2022).

Pendant cette période, la demande dans le secteur a fortement diminué due à l'obligation de confinement. En effet, entre 2019 et 2020, l'arrivée de touristes internationaux a diminué de 73% (EHL Insights, 2023).

En France, en 2020, le taux d'occupation dans les hôtels a diminué de 50% à cause de la crise sanitaire. En 2023, il a progressé de 15% par rapport à 2020, et a atteint 66,9% (Propulse by CA, s.d.).

L'année 2022 a généré un chiffre d'affaires supérieur à celui de 2019, malgré un taux d'occupation encore inférieur. Cette hausse s'explique en partie par une augmentation des prix de 12%, permettant de compenser la baisse de fréquentation (Propulse by CA, s.d.).

Selon Eurostat (2022), cette crise a engendré une diminution de 51% des revenus dans l'industrie. La rentabilité des hôtels a également été touchée, à cause de la diminution des profits. En effet, les mesures de sécurité, les restrictions de voyages et les différents confinements ont fortement impacté les entreprises de l'industrie, forçant de nombreux hôtels à fermer temporairement (FHA, 2023).

Plusieurs grandes villes ont vu le taux d'occupation de leurs hôtels diminuer. À Bruxelles, la fréquentation des hôtels a diminué de 78% en 2020, avec un taux d'occupation qui est passé de 76,5% à 20% (Scohier, Van Rossum, Loute, 2022).

Dans certains pays du sud de l'Europe, cette crise a eu des conséquences économiques lourdes, en raison de leur forte dépendance au tourisme (ex. Espagne, Portugal, Grèce, Italie). Dans certains cas, la chute du secteur a représenté jusqu'à 10% de perte du PIB (Sanabria-Díaz, Aguiar-Quintana, Araujo-Cabrera, 2021).

Afin de limiter la perte, certains hôtels ont revu leurs concepts afin de transformer leurs hôtels, en hébergements pour les soignants ou encore des espaces de télétravail (Sanabria-Díaz, Aguiar-Quintana, Araujo-Cabrera, 2021).

Grâce aux campagnes de vaccination et à l'assouplissement des restrictions, en 2021, l'activité des hôtels a pu reprendre progressivement avec une hausse de 28% des nuitées, par rapport à 2020 (Eurostat, 2022).

À Bruxelles, en 2022, la situation s'est améliorée : la ville a retrouvé un seuil de rentabilité avec un taux d'occupation de 66,6% en juillet (Scohier, Van Rossum, Loute, 2022).

1.3. Évolutions des attentes des consommateurs et nouveaux modes de consommation

Comme indiqué dans l'ouvrage de Serge Rouvière (2023) sur les attentes fondamentales de clients, en raison de la multiplication des offres commerciales disponibles et de la facilité d'accès à l'information, les attentes des clients ont évolué. Le prix et la qualité ne sont plus des critères suffisants pour fidéliser un consommateur.

Rouvière (2023) identifie deux attentes fondamentales :

D'une part, la recherche de simplicité et d'efficacité dans les échanges. Les consommateurs accordent une grande valeur à leur temps et refusent désormais de le perdre en répétant des informations ou en attendant un interlocuteur. Selon Meyronin et Spencer (2016), la montée des technologies a permis l'émergence de relations plus directes et intimes entre les clients et les fournisseurs.

Cette volonté de « relation directe et plus intime avec l'entreprise est allée de pair avec des niveaux d'exigences qui n'ont cessé d'augmenter, notamment pour ce qui concerne la personnalisation des offres et la reconnaissance du statut de client » (Meyronin & Spencer, 2016, p. 2).

D'autre part, la nécessité d'instaurer une relation de confiance. Le client a des attentes relationnelles auxquelles les organisations doivent répondre afin de construire une relation de confiance avec le client. Les clients veulent se sentir écoutés, compris, conseillés et considérés et attendent de leurs fournisseurs, transparence, souplesse, reconnaissance de leurs erreurs, etc.

Selon Phoeun et Trabelsi (2017), ces attentes peuvent également être appelées « les motivations d'achat » et ces motivations peuvent être résumées en 3 types : « être rassuré, être apprécié, être valorisé » (Phoeun, Trabelsi, 2017). Ces trois catégories sont définies à partir de la pyramide des besoins de Maslow (voir annexe 1).

- Être rassuré (Besoin de sécurité) : Envie de limiter les risques, d'anticiper et de sécuriser ses décisions;
- Être apprécié (Besoin d'appartenance) : Envie de se sentir reconnu par une communauté ou une marque;
- Être valorisé (Besoin d'estime) : Recherche de reconnaissance, de considération.

2. Problématique de recherche

Le mémoire portera sur la question de recherche suivante : « Comment l'usage des nouvelles technologies peut-il améliorer l'expérience client des milléniaux dans les hôtels en réponse à l'essor des logements alternatifs tels que Airbnb ? Étude de cas Martin's Hotels ».

Cette question se pose dans un contexte où l'utilisation de nouvelles technologies, telles que l'intelligence artificielle avec ChatGPT, Gemini ou même Perplexity, prend de plus en plus de place dans notre quotidien.

Depuis plusieurs années, nous sommes habitués à la présence de ces technologies dans notre quotidien, à commencer par les smartphones, devenus incontournables dans notre vie. En

effet, leurs arrivée a permis aux personnes de rester connectées. Des personnes vivant à des milliers de kilomètres les unes des autres, peuvent ainsi continuer à communiquer et à s'envoyer des photos ou vidéos (Futura Sciences, 2023). D'autres technologies font partie de notre quotidien sans qu'on s'en rende forcément compte. Par exemple, l'intelligence artificielle qui est très utilisé de nos jours tant dans le privé que dans le monde du travail.

Dans le monde du travail, les nouvelles technologies ont également entraîné de nombreux changements. Par exemple, l'utilisation d'applications tels que Zoom ou Teams, ont facilité le télétravail et la collaboration entre entités situées dans d'autres pays (Futura Sciences, 2023). « De plus, l'automatisation des tâches répétitives libère du temps pour des activités plus créatives et stratégiques, stimulant ainsi l'innovation et la productivité. » (Bernie, 2024, para.3).

Dans le secteur des logements touristique, l'arrivée de logements alternatifs a eu un impact dans l'industrie hôtelière. En effet, le secteur hôtelier fait face à une croissance de la concurrence. Selon Propulse by CA (s.d.), les hébergements alternatifs tels qu'Airbnb gagnent en popularité, surtout dans les grandes métropoles, au détriment des hôtels.

Selon Propulse by CA (2023), les habitudes de consommation ont évolué, tout comme les types d'hébergements privilégiés pour les vacances. Ainsi, 24% des voyageurs préfèrent réserver un logement chez des particuliers (ex. Airbnb) pour leurs vacances, contre 23% pour les hôtels (cité par Propulse by CA, s.d.).

En se concentrant plus spécifiquement sur la génération Y, on peut remarquer à travers plusieurs sources, que l'expérience est très importante. En effet, selon CPRAM (2020), les milléniaux recherchent avant tout authenticité et expériences. De plus, selon Odigo (2023), l'expérience client joue un rôle essentiel : 73% des membres de cette génération sont susceptibles de se tourner vers la concurrence après une mauvaise expérience.

Par ailleurs, « les milléniales constituent actuellement la génération dominante de consommateurs et sont plus susceptibles que les générations précédentes d'utiliser la technologie numérique » (Barten, 2024, para. 9). Cela démontre l'importance d'étudier cette génération pour aider les hôtels à adapter leur offre technologique et à mieux se positionner face à la concurrence.

3. Objectif

L'objectif principal de ce mémoire est d'analyser dans quelle mesure les nouvelles technologies peuvent contribuer à améliorer l'expérience client des voyageurs appartenant à la génération Y, dans un contexte de concurrence croissante entre l'hôtellerie traditionnelle et les formes d'hébergements alternatives telles qu'Airbnb.

Cette étude vise à mieux comprendre les attentes spécifiques de cette génération en matière d'hospitalité, et à évaluer le rôle que peuvent jouer les technologies émergentes, telles que l'intelligence artificielle, la réalité augmentée et virtuelle ou encore l'automatisation, sur l'expérience client.

À travers une enquête menée auprès de cette cible, ce mémoire explorera les facteurs qui influencent leurs préférences d'hébergement, et l'impact que peut avoir l'usage des nouvelles technologies sur leur choix entre un hôtel traditionnel et un logement alternatif.

Une étude de cas sera effectuée sur Martin's Hotels, afin d'examiner les outils technologiques actuellement mis en place, d'analyser les retours clients, et de déterminer dans quelle mesure ces dispositifs répondent aux attentes de la génération Y.

L'objectif final est de proposer des recommandations permettant à l'enseigne d'optimiser son expérience client à travers une stratégie digitale et adaptée aux nouvelles exigences du marché.

Partie 2. Cadre théorique

1. Parcours client

1.1. Définition

Selon Brunet (2019), le parcours client désigne l'ensemble des étapes, interactions et expériences vécues par un client lors de sa relation avec une organisation, depuis la découverte d'un besoin jusqu'à la fidélisation. Il représente le cheminement structuré à travers différents points de contact, qu'ils soient physiques ou digitaux, en tenant compte des attentes, des émotions et des comportements du client.

Travailler sur le parcours client, c'est adopter le point de vue du client et revisiter l'ensemble des étapes, interactions et émotions qu'il traverse au cours de sa relation avec l'organisation (Meyronin & Spencer, 2016). Cela implique de se mettre à sa place afin d'identifier les moments de satisfaction, mais aussi les points de friction ou de rupture susceptibles de nuire à la relation.

Cette analyse permet ainsi d'anticiper les blocages, d'améliorer la qualité du service et d'expérimenter de nouveaux points de contact afin d'assurer une expérience client globale et satisfaisante (Duême & Ghilbert, 2019).

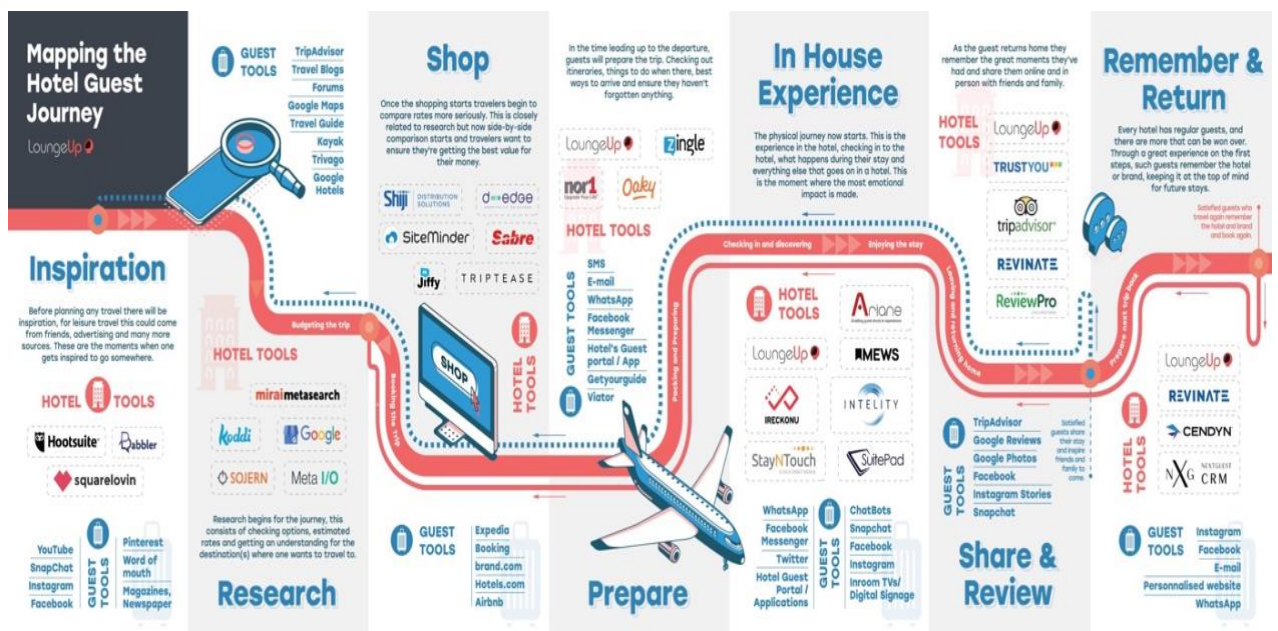
1.2. Évolution du parcours client

L'essor d'Internet et des technologies numériques a profondément bouleversé les habitudes de consommation ainsi que les modes d'interaction entre les clients et les entreprises. Le parcours client, autrefois linéaire, s'est transformé en un processus complexe et éclaté, caractérisé par une multiplicité de points de contact et de canaux d'interaction (ex. sites web, réseaux sociaux, points de vente physiques) (Pommeray, 2016 ; Volle, 2018 ; Chabry, Gillet-Goinard & Jourdan, 2021).

Cette transformation digitale a également conduit à un renouvellement des pratiques marketing, en plaçant le client au cœur des stratégies des entreprises et en facilitant l'émergence de modèles d'affaires centrés sur lui. Le parcours client est désormais omnicanal et nécessite une gestion cohérente de l'ensemble des interactions tout au long du cycle de vie du client (Volle, 2018 ; Chabry, Gillet-Goinard & Jourdan, 2021).

Dans cette logique, des méthodes telles que le « design thinking »² sont de plus en plus mobilisées pour concevoir des parcours clients différenciants, en mettant l'accent sur l'humain, l'empathie et l'innovation (Chabry, Gillet-Goinard & Jourdan, 2021).

1.3. Étapes clés du parcours client dans l'hôtellerie



² Le Design Thinking est une méthode de résolution de problèmes qui met l'accent sur la créativité et l'innovation. Elle place l'utilisateur au centre du processus afin de concevoir des solutions adaptées à ses besoins. (Adobe, 2025)

Figure 1. Parcours client dans le secteur hôtelier

Source : ARTIREF (2021)

D'après le graphique de LoungeUp (2019), le parcours client dans le secteur hôtelier s'articule autour de sept étapes majeures, allant de l'inspiration jusqu'au retour et à la fidélisation, présentées ci-dessous.

La première étape du parcours est appelée « **Inspiration** ». D'après l'auteur du graphique, LoungeUp (2019), il s'agit de la phase précédant toute intention concrète de voyage. À ce stade, le client commence à nourrir le désir de partir, influencé par des récits partagés par ses proches, des publicités ou encore par différents contenus inspirants diffusés sur des canaux tels que les réseaux sociaux, YouTube, les magazines ou les journaux.

Une fois le désir de voyager éveillé, le client entre dans la phase de **recherche**. Cette étape consiste à explorer les différentes possibilités, à comparer les options disponibles, à estimer les tarifs et à mieux comprendre les caractéristiques des destinations envisagées. Pour ce faire, le client s'appuie généralement sur des plateformes spécialisées telles que TripAdvisor, Kayak, Google Maps ou encore Trivago, qui facilitent l'accès à l'information et la comparaison entre les offres (LoungeUp, 2019).

Après avoir effectué ses recherches et mûri son projet, le client entre dans la phase d'**achat**. Étroitement liée à la phase précédente, cette étape se distingue toutefois par une volonté plus affirmée de concrétiser la réservation. Le client intensifie alors la comparaison des offres, cherchant à s'assurer d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix avant de finaliser son choix. Pour cela, il utilise des plateformes telles que les OTA (Online Travel Agencies) comme Expedia ou Booking.com, consulte directement les sites web des hôtels, et explore également les options de logements alternatifs via des sites comme Airbnb (LoungeUp, 2019).

Il est pertinent de mentionner que les deux phases précédentes (Recherche et Achat), se font principalement en ligne et qu'il est donc important pour l'hôtel de soigner sa visibilité numérique, la clarté de ses offres et la gestion des avis pour convaincre au mieux le client (Chapuis, 2024 ; Nowak, 2018).

Une fois la réservation effectuée, le client entre dans la phase de **préparation** du voyage. Cette étape vise à organiser les derniers détails en consultant les itinéraires, en recherchant les activités à réaliser à proximité, en identifiant les meilleurs moyens de transport pour s'y rendre et en s'assurant de n'avoir rien oublié. Pour cela, le client peut s'appuyer sur différents outils, tels que les SMS ou e-mails de confirmation envoyés par l'hôtel, le portail client mis à disposition par l'établissement, ou encore des applications dédiées à la réservation d'activités comme GetYourGuide (LoungeUp, 2019).

Dans ce contexte, l'établissement joue un rôle actif en maintenant le lien avec le client après la réservation. Il est essentiel qu'il envoie un e-mail de confirmation clair et personnalisé, qu'il partage des informations pratiques sur le séjour et qu'il propose des services additionnels adaptés aux besoins du voyageur. Cette attention portée à la phase de préparation contribue à renforcer la relation client avant même son arrivée et à améliorer l'expérience globale (Chapuis, 2024 ; Nowak, 2018).

Le grand jour est enfin arrivé et l'étape de l'**expérience sur place** (In-House Experience) peut donc débuter. Elle englobe l'ensemble du séjour à l'hôtel, depuis le check-in jusqu'au check-out, en passant par tous les moments vécus dans l'établissement. L'accueil à la réception joue un rôle fondamental, car il conditionne la première impression du client. Il est donc essentiel d'offrir un accueil chaleureux, rapide et personnalisé (LoungeUp, 2019). De même, le check-out doit se dérouler de manière fluide et efficace, afin de laisser une impression positive jusqu'au dernier instant (Chapuis, 2024 ; Nowak, 2018). C'est au cours de cette phase que se crée la plus forte connexion émotionnelle entre le client et la marque, à travers la qualité de l'accueil, des services, et de l'environnement.

Une fois le séjour terminé, le client entre dans la phase de **partage et de retour d'expérience**. Il s'agit d'un moment clé où les clients expriment leur ressenti, souvent à travers des plateformes telles que Google Reviews, TripAdvisor ou encore leurs propres réseaux sociaux. Ce partage peut prendre la forme d'avis, de photos ou de recommandations (LoungeUp, 2019). L'hôtel peut également solliciter des avis à chaud et de recueillir un retour sur expérience immédiat (Nowak, 2018). Pour l'hôtel, il est important d'avoir une bonne gestion des avis en ligne et de la réponse aux commentaires pour sa réputation (Chapuis, 2024). Si l'expérience a été positive, ils n'hésitent pas à la relayer auprès de leur entourage, suscitant ainsi l'intérêt de nouveaux voyageurs et contribuant à enclencher un nouveau cycle du parcours client (LoungeUp, 2019).

Enfin, la dernière étape du parcours est celle du **souvenir et du retour** (Remember & Return). Lorsque l'expérience vécue a été satisfaisante, le client garde l'établissement en mémoire pour de futurs séjours. Cette fidélisation ne repose pas uniquement sur des actions commerciales ponctuelles, mais sur l'ensemble de la qualité de l'expérience vécue. Elle devient alors un levier majeur pour encourager la récurrence des visites, nourrir la relation à long terme avec le client et générer un bouche-à-oreille positif (LoungeUp, 2019).

1.4. L'expérience client dans le parcours client

L'expérience client s'inscrit pleinement au cœur du parcours client, car chaque étape et chaque interaction doivent être pensées pour l'enrichir et la valoriser (Chabry, Gillet-Goinard, Jourdan, 2021).

Le parcours client structure le cheminement du client à travers différents points de contact, qu'ils soient physiques ou digitaux. Quant à l'expérience client, elle correspond à la perception globale et émotionnelle que le client retire de l'ensemble de ces interactions (Meyronin & Spencer, 2016).

Il est important de comprendre que chaque moment du parcours représente une opportunité soit de créer de l'enchantement, soit au contraire de générer des irritations qu'il convient d'éviter (Meyronin & Spencer, 2016).

Depuis plusieurs années, la gestion du parcours client a évolué vers une approche plus globale et centrée sur l'expérience. L'objectif n'est plus uniquement commercial, il s'agit désormais de viser une satisfaction durable, en développant la confiance, l'engagement et la fidélisation du client grâce à la qualité de l'expérience vécue (Volle, 2018).

Selon Meyronin & Spencer (2016), chaque étape du parcours client contribue directement à l'expérience, que ce soit par la qualité de l'accueil, la fluidité des démarches, la personnalisation des services, la gestion des attentes ou encore l'ambiance et l'environnement, qui jouent tous un rôle essentiel. L'expérience client correspond ainsi au résultat de l'expérience vécu du parcours client puisqu'elle reflète l'ensemble des ressentis, des satisfactions et des déceptions qui influencent la fidélité du client, sa volonté de recommander l'établissement ainsi que sa perception de la marque.

Ainsi, en l'analysant le parcours client, l'établissement peut identifier les points forts et les points faibles de l'expérience proposée, ajuster ses processus et améliorer les moments clés, afin de garantir une expérience positive à chaque interaction (Meyronin & Spencer, 2016).

2. L'expérience client

2.1. En général

Bien que le terme expérience client soit aujourd'hui largement utilisé dans le langage marketing contemporain, la réflexion sur l'importance de l'expérience dans les processus de consommation remonte à plusieurs décennies. Dès 1955, Abbott soulignait que « ce que désirent vraiment les gens, ce ne sont pas des produits mais des expériences satisfaisantes » (cité par Schwab, 2023, para. 6). Cette perspective met en évidence que la valeur perçue par le consommateur ne réside pas uniquement dans l'objet acquis, mais dans l'expérience globale vécue autour de celui-ci (Schwab, 2023).

Dès les années 1980, des chercheurs comme Holbrook et Hirschman (1982) ont mis en lumière le rôle central des émotions, des perceptions sensorielles et des dimensions subjectives dans

les décisions d'achat, remettant en cause la vision d'un consommateur purement rationnel (Schwab, 2023).

Depuis les années 2000, le terme Customer Experience s'est imposé dans les pratiques marketing, notamment grâce à des auteurs comme Schmitt (2003), qui ont structuré la gestion de l'expérience client comme une discipline stratégique à part entière (cité par Schwab, 2023).

L'expérience client peut être définie comme l'impression globale qu'un client se fait d'une marque, fondée sur l'ensemble des interactions qu'il a avec elle, de l'achat au service après-vente, en passant par la connexion émotionnelle (Bansull, 2023). Elle constitue un élément central de la fidélisation, de la recommandation et de la différenciation concurrentielle.

Chabry, Gillet-Goinard et Jourdan (2021) proposent une définition complémentaire : l'expérience client est « ce que vit et ce que ressent le client avant, pendant et après l'acquisition et l'utilisation d'un bien ou d'un service. C'est le résultat des interactions vécues avec la marque et mémorisées. » (Chabry, Gillet-Goinard et Jourdan, 2021).

Pierre-Nicolas Schwab (2023) va plus loin en qualifiant l'expérience client de « construit multidimensionnel qui englobe les réponses cognitives, émotionnelles, comportementales, sensorielles et sociales à l'offre commerciale d'une entreprise, durant l'entièreté du parcours client ».

Afin de mieux comprendre cette définition, Schwab (2023) explicite les différentes dimensions de l'expérience client, qui influencent directement la perception du consommateur :

Tableau 1. Les dimensions de l'expérience client

Dimension	Description
<i>Cognitive</i>	Manière dont le consommateur perçoit, comprend et raisonne à propos de la marque.
<i>Émotionnelle</i>	Émotions suscitées par les messages et interactions proposées par la marque.
<i>Comportementale</i>	Réactions et actions du client en réponse aux stimuli marketing.
<i>Sensorielles</i>	Mobilisation des sens (vue, odorat, toucher, goût, ouïe) influençant le ressenti.
<i>Sociale</i>	Perception influencée par l'environnement social (avis, recommandations, interactions sociales)

Source : Schwab (2023)

Au-delà de ses dimensions cognitives, émotionnelles, comportementales, sensorielles et sociales, l'expérience client laisse une empreinte mémorielle qui influence directement la satisfaction, la fidélité et la propension à recommander une marque (Horwitz, McCarthy, Sen, 2024). Cette mémoire n'est toutefois pas linéaire. Selon les auteurs, la manière dont un client se souvient d'une expérience repose principalement sur deux moments spécifiques : le pic émotionnel et la fin de l'interaction. Ce principe, connu sous le nom de Peak-End Rule, est un biais cognitif selon lequel notre mémoire accorde plus d'importance à l'instant le plus intense et à la conclusion d'une expérience qu'à sa durée ou à sa moyenne.

Appliqué à l'expérience client, ce biais signifie qu'une surprise positive, un geste attentionné ou un détail marquant en fin de parcours peuvent avoir un impact durable sur le souvenir global de la marque. Ainsi, pour créer une expérience mémorable, les entreprises doivent identifier et scénariser les moments à forte intensité émotionnelle, tout en soignant la dernière impression.

Barbaray (2016) distingue quatre domaines dans lesquels se manifeste l'expérience client :

- Digitale : via les sites web, applications et smartphones ;
- Physique : à travers les interactions en magasin ou sur place ;
- Distante : lors d'échanges à distance (ex. téléphone, e-mail) ;
- Globale : en prenant en compte l'ensemble du parcours client, avant, pendant et après l'achat.

Le secteur d'activité détermine généralement quel domaine est le plus prédominant dans l'expérience client.

Pour proposer une expérience optimale, les entreprises doivent mettre en œuvre un CX Management (Customer Experience Management). Selon Bansull (2023), cela implique de dépasser les attentes du client, en identifiant et comprenant ses besoins, en cartographiant son parcours (Customer Journey), et en améliorant chaque point de contact. L'analyse de données devient alors essentielle pour offrir une expérience personnalisée et pertinente.

Comme le précisent Chabry, Gillet-Goinard et Jourdan (2021), une expérience devient mémorable pour le client lorsque l'entreprise traite avec excellence et cohérence trois aspects essentiels : ses attentes initiales vis-à-vis de l'entreprise ou de la marque, les attentes façonnées par ce qu'il a vu, lu ou entendu à son sujet, et enfin les expériences vécues à chaque étape de son parcours avec elle.

Il convient également de distinguer expérience client et satisfaction client, deux notions étroitement liées mais différentes.

« La satisfaction client est l'une des conséquences d'une expérience réussie » (Ray & Sabadie, 2016, p. 115).

Ces auteurs, Ray & Sabadie (2016), rappellent que la satisfaction est la principale conséquence d'une expérience positive. La mesurer permet donc d'avoir une indication partielle mais précieuse de l'expérience vécue par le consommateur.

Dans un contexte de compétition accrue, l'expérience client devient un levier de différenciation stratégique. Selon Pencarelli, Gabbianelli et Savelli (2020), la capacité à offrir une expérience fluide, interactive et personnalisée grâce aux technologies est désormais un critère déterminant pour les nouvelles générations de voyageurs, notamment les milléniaux.

En somme, l'expérience client est un construit multidimensionnel qui dépasse la simple interaction. Elle constitue aujourd'hui un levier stratégique, tant pour se différencier dans un marché concurrentiel que pour favoriser la satisfaction, la fidélité et la recommandation.

2.2. Dans le secteur hôtelier

L'expérience client en hôtellerie se définit comme « l'ensemble des émotions, perceptions et jugements ressentis par le client tout au long de ses interactions, directes ou indirectes, avec l'hôtel, avant, pendant et après le séjour » (Tighazri & Mounaim, 2025), cette définition étant issue du secteur du luxe. Le mémoire de Oña (2021), qui s'intéresse spécifiquement à l'hôtellerie d'affaires, le décrit comme l'ensemble des émotions, perceptions et souvenirs que le client retire de toutes ses interactions avec l'hôtel, avant, pendant et après le séjour.

Ces deux définitions, bien que provenant de segments différents, présentent une grande similitude et convergent vers une compréhension commune de l'expérience client. Elles mettent en lumière le caractère global, émotionnel et multisensoriel de l'expérience vécue par le client tout au long de sa relation avec l'établissement. Ainsi, elles fournissent une base solide pour appréhender l'expérience client dans le secteur hôtelier dans son ensemble.

L'expérience client dans le secteur hôtelier se distingue par plusieurs caractéristiques essentielles. En mélangeant les informations récoltées auprès de Oña (2021) et de Tighazri & Mounaim (2025), qui décrivent respectivement les caractéristiques de l'hôtellerie d'affaires et de l'hôtellerie de luxe, il est possible d'obtenir une vision plus générale et complète des attentes et des pratiques qui façonnent une expérience réussie.

Tout d'abord, la personnalisation avancée apparaît comme un élément central. Que ce soit dans l'hôtellerie d'affaires, où les clients recherchent des services adaptés à leurs besoins spécifiques comme des horaires flexibles ou des équipements de travail (Oña, 2021), ou dans le luxe, où les technologies permettent d'offrir une expérience sur mesure, la capacité à adapter l'offre à chaque client est essentielle (Tighazri & Mounaim, 2025).

L'anticipation et la réactivité constituent également des facteurs clés. Les clients attendent que leurs besoins soient prévus à l'avance, qu'il s'agisse de la mise à disposition de salles de réunion ou des services spécifiques, et qu'ils obtiennent une réponse rapide et efficace du personnel. Cette fluidité est souvent facilitée par l'intégration d'outils digitaux tels que la réservation en ligne, le check-in/out simplifié, ou encore un accès wifi performant (Oña, 2021).

Par ailleurs, la co-création de valeur prend une place croissante, notamment grâce aux outils numériques qui permettent aux clients de personnaliser leur séjour selon leurs envies et devenir acteurs de leur propre expérience (Oña, 2021 ; Tighazri & Mounaim, 2025).

L'équilibre entre digital et humain est aussi fondamental, surtout dans l'hôtellerie de luxe, où la commodité des services numériques ne doit pas remplacer la qualité des interactions humaines, l'accueil chaleureux et l'écoute attentive qui marquent profondément la relation client (Tighazri & Mounaim, 2025).

Enfin, la gestion proactive de la relation client, par le biais d'e-mails personnalisés, d'enquêtes de satisfaction et d'offres ciblées, favorise la fidélisation en maintenant un lien durable avec le client (Oña, 2021 ; Tighazri & Mounaim, 2025).

De manière plus générale, l'expérience client peut varier considérablement d'une personne à l'autre, en fonction des besoins qu'elle cherche à satisfaire. Il est donc essentiel pour les hôteliers de bien comprendre et connaître leurs clients afin de leur proposer des produits et services adaptés, voire même capables de dépasser leurs attentes (Amiot, 2024).

3. Les milléniaux

Dans le cadre de ce mémoire, il est essentiel de comprendre ce qui distingue les milléniaux des autres générations en matière de comportements et attentes en matière d'expérience client.

Cette partie propose, dans un premier temps, une mise en perspective générale des générations. Ensuite, elle s'attardera sur les spécificités propres aux Milléniaux, leurs traits caractéristiques, leur rapport à l'expérience client et au voyage.

3.1. Les générations

Avant de s'intéresser spécifiquement à la génération Y, il convient d'abord de clarifier le concept de « génération », souvent défini différemment selon les disciplines. Comme le soulignent Desplats et Pinaud (2015), les démographes et les sociologues n'adoptent pas la même approche. D'un côté, certains considèrent qu'une génération se définit simplement par une tranche d'années de naissance. De l'autre, une approche plus sociologique propose de définir une génération comme un groupe d'individus partageant un ensemble d'expériences historiques, culturelles et sociales marquantes, forgées dans un même environnement et influençant durablement leur vision du monde (Dalmas & Lima, 2016).

Dans cette optique, Desplats et Pinaud (2015) adoptent la définition sociologique d'une génération comme une classe d'âge s'étendant sur environ vingt ans, regroupant des individus ayant grandi dans un contexte socio-économique et culturel relativement homogène. Ces conditions façonnent les valeurs, les comportements et les habitudes spécifiques à chaque groupe.

Selon Desplats et Pinaud (2015) et Landecy (2025), à ce jour, six générations coexistent dans notre société :

Tableau 2. Les principales générations et leurs caractéristiques

Génération	Années de naissance	Caractéristiques principales
<i>Traditionnalistes</i>	1922-1945	Marqués par la guerre et la reconstruction.
<i>Baby-boomers</i>	1946-1964	Nés dans un contexte de croissance économique et de transformation sociales rapides.
<i>Génération X</i>	1965-1979	Pragmatique, autonome.
<i>Génération Y</i>	1980-1996	Faisant l'objet de ce mémoire.
<i>Génération Z</i>	1997-2011	Hyperconnectée et née avec Internet.
<i>Génération Alpha</i>	À partir de 2012	

Sources : Desplats et Pinaud (2015) et Landecy (2025)

Il convient toutefois de souligner que, si ces catégories générationnelles permettent de repérer des tendances générales, elles ne doivent pas conduire à des généralisations hâtives. En effet, une grande diversité de profils peut exister au sein d'une même génération.

Il convient également de noter que les dates de naissance délimitant chaque génération peuvent légèrement varier selon les sources. Certains auteurs situent la fin de la génération Y autour de 1994 ou 1995, tandis que d'autres l'étendent jusqu'à 1996. Dans ce mémoire, la génération Y regroupera les individus nés entre 1980 et 1996, définition adoptée à la fois pour s'aligner sur certaines sources académiques et pour correspondre à l'échantillon retenu dans l'enquête.

Après avoir posé ce cadre général, il est désormais pertinent de se concentrer sur la génération Y.

3.2. La génération Y

Enfants de la génération X, les individus de la génération Y, également appelés milléniaux, ont grandi dans un contexte marqué par la montée du chômage, l'expansion de l'éducation, la mondialisation des marchés, le développement des technologies de l'information et l'arrivée d'Internet grand public. Ils ont été exposés très tôt aux innovations numériques, à la révolution du sans-fil et à l'émergence du web 2.0, qui ont profondément influencé leurs modes de communication, d'apprentissage et de consommation (Desplats & Pinaud, 2015).

Cette génération a également traversé plusieurs événements marquants. Les plus âgés ont connu la chute du mur de Berlin en 1989, l'attentat du 11 septembre 2001 à New York, ou encore la crise financière de 2008, qui a affecté durablement l'économie mondiale et les perspectives d'emploi (CPRAM, 2020). Ces contextes ont contribué à forger une génération à la fois connectée, informée, mais aussi méfiante face à l'instabilité du monde.

Du fait de leur familiarité avec les technologies, les milléniaux sont fréquemment désignés sous différents termes : « Digital Natives », « Enfants du Net » ou encore « génération 2.0 ». Pour une partie de cette génération, l'accès à Internet s'est fait dès la fin de l'école primaire, influençant leurs habitudes de communication et leurs sources d'information. Contrairement aux générations précédentes, ils passent davantage de temps en ligne que devant la télévision (Desplats & Pinaud, 2015).

Une autre appellation couramment utilisée est celle de « génération Why », en référence à leur besoin constant de comprendre le sens des choses. Les milléniaux ne se contentent pas de suivre des instructions ou des règles : ils cherchent à savoir pourquoi ils doivent agir d'une certaine manière et à quoi cela contribue (Desplats & Pinaud, 2015). Cette quête de sens s'explique notamment par leur conscience des limites du salariat traditionnel et par une volonté de donner une orientation personnelle à leur vie (Stern & Schoettl, 2019).

Cette génération est également parfois surnommée la « génération Peter Pan », en raison d'un certain retard dans les rites de passage vers l'âge adulte. En effet, les milléniaux quittent le

domicile parental plus tard, occupent leur premier emploi plus tardivement (souvent entre 25 et 29 ans), et repoussent des étapes comme l'achat d'un logement ou la fondation d'une famille (Desplats & Pinaud, 2015).

Ainsi, la génération Y se caractérise par une forte exposition aux technologies numériques, une quête de sens dans les actions qu'elle entreprend, et une trajectoire de vie différente des générations précédentes. Ces éléments permettent de mieux comprendre les traits caractéristiques qu'ils développent et qui influencent aujourd'hui leur rapport au travail, à la consommation et à la société.

3.3. Les traits caractéristiques de la génération Y

Les milléniaux consomment de manière plus responsable que les générations précédentes. En effet, ils privilégient les produits bio, naturels, artisanaux et locaux, et sont attentifs à l'impact de leurs achats sur la santé et l'environnement. Ils attendent des marques qu'elles aient une démarche RSE (responsabilité sociétale des entreprises) authentique, avec des actions concrètes en faveur du climat, de la parité ou encore de la transparence (NielsenIQ, 2023).

Cette génération est également très active dans l'économie circulaire. Selon NielsenIQ (2023), 46% des achats de seconde main en ligne en 2022 ont été réalisés par les milléniaux, et 18,3% de leurs achats de vêtements sont d'occasion, ce qui traduit une volonté de consommer de façon plus durable et éthique. De plus, ils sont plus enclins à acheter des produits de beauté bio et à privilégier des marques engagées sur le plan environnemental et social.

Selon Desplats et Pinaud (2015), les Whyers sont soucieux de l'environnement et du développement durable. Cela se reflète aussi dans leur rapport au monde professionnel. Beaucoup d'entre eux interrogent les entreprises sur les projets qu'elles mènent dans ces domaines avant de s'y engager.

Une autre caractéristique essentielle est leur recherche de sens dans le travail. Stern et Schoettl (2019) soulignent que cette génération souhaite exercer un métier qui ait une signification morale et civique. C'est pourquoi on parle souvent de « génération why ». Selon Eisner (2006) et Yeaton (2008), la génération Y veut se sentir utile et évoluer dans un environnement qui a du sens, en accord avec leurs valeurs (cités par Dalmas & Lima, 2016).

Les milléniaux recherchent également un équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Stern et Schoettl (2019) affirment qu'il est hors de question pour eux de sacrifier leur vie personnelle au profit de leur carrière. Dalmas et Lima (2016) vont dans le même sens et expliquent que cette génération privilégie la qualité de vie et le bien-être personnel à la réussite professionnelle. Plusieurs auteurs comme Eisner (2005), Erickson (2009) ou Josiam

(2009) notent que les milléniaux accordent une grande importance « aux loisirs, aux amis et à la famille » (cités par Dalma & Lima, 2016, p. 154).

Selon Engels (2017), la flexibilité dans l'organisation du travail est également un facteur clé de motivation pour eux. Ils souhaitent pouvoir adapter leurs horaires, gérer leur temps de manière autonome et bénéficier de modalités de formation personnalisées

Ils attachent une importance à la reconnaissance individuelle et au feedback régulier. Contrairement aux générations précédentes, elle ne se satisfait pas d'un unique entretien annuel d'évaluation. Elle attend des retours fréquents, constructifs et personnalisés sur son travail, afin de pouvoir se situer, progresser et s'améliorer (Desplats & Pinaud, 2015).

Ce besoin de feedback s'inscrit dans une recherche plus large d'un management fondé sur la confiance, la transparence et l'échange. Les Milléniaux souhaitent que leurs efforts soient remarqués et valorisés. Cette reconnaissance contribue fortement à leur engagement et à leur motivation. À l'inverse, l'absence de retours ou de reconnaissance peut rapidement entraîner un désengagement, voire une volonté de quitter l'organisation (Desplats & Pinaud, 2015).

Desplats & Pinaud (2015) résument les caractéristiques de cette génération par les « 4I » : individualisme, impatience, interconnexion et inventivité. Tous ces éléments ne seront pas traités ici, mais certains méritent d'être détaillés, notamment l'individualisme et l'interconnexion.

L'individualisme se manifeste par une forte volonté d'autonomie et de responsabilité dans le monde professionnel. Selon Stern & Schoettl (2019), les whyers sont méfiants à l'égard des institutions comme le patronat ou les partis politiques. Ils souhaitent pouvoir piloter leur vie professionnelle à leur manière.

Quant à l'interconnexion, elle caractérise leur rapport aux technologies. Les milléniaux sont constamment connectés aux réseaux sociaux, à leurs téléphones, ordinateurs et à Internet. Stern & Schoettl (2019) notent même que cette génération se décrit comme incapable de vivre sans ces outils.

3.4. L'expérience client chez les milléniaux

Pour répondre aux attentes des milléniaux, il est indispensable de repenser l'expérience client à travers une approche digitale, personnalisée, fluide et cohérente sur tous les canaux. Très connectée, cette génération affiche un taux de pénétration du e-commerce parmi les plus élevés avec une préférence marquée pour le mobile et une forte présence sur les réseaux sociaux, qu'elle utilise pour découvrir des marques, lire des avis, interagir avec le service client ou partager des recommandations (Statista, 2024). Elle évolue naturellement dans un

environnement omnicanal, combinant sites e-commerce, applications, réseaux sociaux ou encore solutions de click and collect, et attend une expérience fluide et homogène entre ces points de contact (Statista, 2024).

L'instantanéité, l'autonomie et la personnalisation sont au cœur de leurs exigences. Près de 80 % des milléniaux souhaitent une réponse immédiate lorsqu'ils contactent un service client, et 77 % préfèrent résoudre un problème eux-mêmes, via des recherches en ligne ou des avis (Leroux, 2024). Ce besoin de rapidité se traduit également dans leur usage massif des technologies conversationnelles (telles que les chatbots), qui, lorsqu'ils sont bien conçus, permettent d'optimiser les échanges et de fournir une assistance rapide et constante. Les milléniaux apprécient particulièrement les chatbots dotés d'attributs humains, tels que la politesse, l'amabilité ou encore la cohérence dans le ton, car cela rend l'interaction plus engageante et agréable (Kbaier, Najjar & Hmissi, s.d.). Ils privilégient les interfaces textuelles, qui leur permettent de garder le contrôle de la conversation et d'obtenir des réponses précises rapidement.

Mais cette génération ne se contente pas d'une efficacité technique, elle accorde aussi une grande importance à l'authenticité, à la cohérence des interactions, à la valeur des émotions ressenties et à la compatibilité entre ses propres valeurs et celles des marques. Elle attend des expériences immersives et engageantes, dans lesquelles les outils digitaux (comme l'IA ou les assistants virtuels) jouent un rôle central, mais sans occulter la dimension humaine (Kbaier, Najjar & Hmissi, s.d.).

Toutefois, les milléniaux se révèlent volatils et peu fidèles : 73 % d'entre eux changent de marque après une mauvaise expérience (Leroux, 2024), ce qui pousse les entreprises à garantir un haut niveau de qualité, de réactivité et de personnalisation tout au long du parcours client. Enfin, ils sont sensibles aux valeurs éthiques et environnementales, ce qui influence directement leurs décisions d'achat et leur engagement envers les marques (Statista, 2024).

3.5. La génération Y et les voyages

D'après un rapport publié par Ibis en 2024, 58% des milléniaux considèrent que les expériences sont plus importantes que les possessions matérielles. Le voyage est ainsi perçu comme un moyen d'épanouissement personnel, bien plus qu'une simple consommation ou un achat de biens matériels (Accor, 2024). Au-delà du simple déplacement, les Milléniaux privilégient des expériences qui correspondent à leur identité. Le voyage est pour eux lié à l'expression de soi, à la quête de sens ainsi qu'à l'appartenance à une communauté, ce qui reflète une approche plus émotionnelle et sociale du tourisme (Accor, 2024).

Les réseaux sociaux jouent également un rôle central dans leurs décisions. En effet, 39% des générations Y et Z confondues déclarent ne réserver un séjour qu'après avoir vu la destination

sur les réseaux sociaux, devenus aujourd’hui des sources majeures d’inspiration et d’influence dans le choix des lieux à visiter (Tendance Hôtellerie, 2024). Toutefois, si les images et les tendances orientent les envies, le coût du voyage demeure le principal facteur influençant le choix de la destination pour 44% des voyageurs, suivi de près par le cadre pour 42% et la météo pour 33% des personnes interrogées (Accor, 2024).

Toujours selon le rapport de Ibis, plusieurs tendances structurent les envies de voyage des générations Y et Z en 2025 (Accor, 2024 ; Tendance Hôtellerie, 2024).

On observe par exemple un intérêt croissant pour les courts séjours urbains, combinant la visite de plusieurs villes au cours d’un même voyage, ou encore le choix de destinations en fonction d’événements culturels comme des concerts, des festivals ou des spectacles. Certains organisent leur séjour autour d’événements sportifs ou de la visite de stades emblématiques, tandis que d’autres profitent de déplacements professionnels pour prolonger leur séjour et intégrer des moments de loisirs, encouragés notamment par la flexibilité offerte par le télétravail.

Le besoin de connexion sociale se traduit aussi par une volonté de s’intégrer localement à la destination, de rejoindre une communauté ou de s’impliquer sur place.

La gastronomie locale occupe également une place essentielle, puisque 92% des interrogés estiment qu’elle constitue un critère important dans le choix de leur destination. Les Milléniaux privilégient également les voyages entre amis, recherchant la convivialité et les expériences partagées.

On observe par ailleurs un intérêt pour la découverte de lieux ayant servi de décors à des films ou des séries, ainsi qu’une attention particulière portée à la vie nocturne.

En résumé, les motivations et les attentes de la génération Y en matière de voyage s’articulent autour de l’enrichissement personnel, de la création de liens, de la recherche d’expériences uniques et du partage avec leur entourage. Pour ces voyageurs, le voyage représente un acte identitaire et social, influencé par la quête d’authenticité, de nouveauté et d’appartenance (Accor, 2024).

4. L’industrie hôtelière

4.1. Présentation du secteur

Selon HotelTechReport (2024), le secteur de l’hôtellerie et de la restauration regroupe des organisations fournissant des services liés à l’hébergement, à la restauration, à l’organisation d’événements, aux voyages et aux loisirs. L’objectif principal de cette industrie est d’offrir aux clients des expériences confortables et agréables.

L’industrie hôtelière fait partie intégrante du secteur tertiaire, c’est-à-dire celui des services, et se divise en quatre sous-secteurs (EHL Insights, 2023) :

1. Alimentation et Boissons (F&B)
2. Hébergement
3. Voyage
4. Loisirs

Le secteur de l'Alimentation et Boissons « comprend les restaurants, les bars et les food trucks » (EHL Insights, 2023). Il est courant que des établissements hôteliers disposent également d'un ou plusieurs de ces services.

Le secteur de l'Hébergement s'étend des complexes hôteliers aux auberges de jeunesse, en passant par les motels, resorts ou maisons d'hôtes. C'est le segment central de l'industrie hôtelière (EHL Insights, 2023 ; HotelTechReport, 2024).

Le secteur voyage regroupe les sociétés de transport (compagnies aériennes, ferroviaires, de bus, etc.) ainsi que les agences de voyage, qui facilitent la mobilité des clients (EHL Insights, 2023).

Enfin, le secteur des loisirs fait référence à toutes les activités de détente, telles que le sport, le bien-être, les événements culturels ou encore le divertissement au sens large (EHL Insights, 2023).

Bien que ces secteurs soient étroitement liés, il est important de distinguer l'industrie hôtelière de l'industrie du voyage, souvent confondues. Comme le souligne Barten (2024), l'industrie du voyage concerne les services destinés aux personnes qui se déplacent temporairement hors de leur domicile, que ce soit pour des raisons professionnelles ou touristiques. À l'inverse, l'industrie hôtelière vise à offrir des services de confort et de loisirs non seulement aux touristes, mais aussi aux résidents locaux ou aux clients en déplacement pour d'autres raisons (affaires, événements, etc.)

4.2. Tendances actuelles

Dans un secteur aussi compétitif que celui de l'hôtellerie, il est essentiel de rester attentif aux dernières tendances afin de maintenir sa pertinence et son attractivité auprès des clients.

Comme le souligne Barten (2024), l'adoption de nouvelles pratiques permet aux établissements de « rester dans la course » et de mieux répondre aux exigences d'un environnement en constante évolution. Ces tendances incluent notamment des ajustements en matière de marketing, de processus d'accueil, ainsi qu'une adaptation aux innovations technologiques et aux événements mondiaux (Barten, 2024).

Parmi l'ensemble des évolutions observées, certaines se révèlent particulièrement pertinentes dans le cadre de ce travail. Il s'agit principalement de la personnalisation de l'expérience client, de l'intégration de l'intelligence artificielle, de la généralisation des services sans contact, de

la présence croissante de robots dans les hôtels, du développement des « Smart Hotels », de l'utilisation de la réalité virtuelle et de la réalité augmentée, ainsi que de l'accent mis sur la durabilité.

A. La personnalisation

La personnalisation est devenue un levier stratégique majeur pour les hôtels souhaitant renforcer la satisfaction et la fidélisation de leurs clients. Elle consiste à proposer des services, des offres ou des expériences adaptés aux préférences individuelles des clients, souvent sur la base de leurs comportements passés. Cette approche permet aux établissements d'anticiper les besoins des visiteurs en se basant sur les habitudes observées lors de précédents séjours (Aura, 2024).

Selon une étude menée par McKinsey (2021), 71% des consommateurs attendent une forme de personnalisation de la part des entreprises, tandis que 76% se déclarent frustrés lorsqu'ils n'en bénéficient pas. Cette exigence s'est accentuée depuis la pandémie du Covid-19, avec des clients valorisant davantage les expériences personnalisées, accessibles et conviviales (Michalis, 2024).

Selon EHL Insights (2024), dans le secteur hôtelier, cette tendance se traduit par une hyperpersonnalisation de l'expérience, rendue possible grâce aux avancées technologiques. Cela implique une micro-segmentation des clients, permettant de personnaliser en temps réel chaque interaction en fonction des besoins et comportements observés. Barten (2025) souligne que les clients souhaitent être considérés comme des individus à part entière, et non comme de simples consommateurs anonymes.

L'intelligence artificielle joue ici un rôle déterminant. En facilitant la collecte et l'analyse des données clients (préférences, habitudes, comportements), elle permet de personnaliser le parcours client à grande échelle (Aura, 2024). Cette utilisation intelligente des données transforme le marketing hôtelier en optimisant le ciblage, le suivi de la satisfaction, et la gestion dynamique des prix (EHL Insights, 2024).

Enfin, certains groupes hôteliers comme Accor vont jusqu'à intégrer des dispositifs d'ultra-personnalisation, qui visent à interagir avec le client en tant qu'individu et non en tant que simple profil marketing (Gerhardt et al., 2023). Par exemple, les clients peuvent indiquer leurs préférences en matière de chambre (étage, climatisation, type de salle de bain), de cuisine (préférences ou allergies), ou d'activités (loisirs souhaités), pour vivre une expérience sur mesure.

B. L'intégration de l'Intelligence Artificielle (IA)

L'intelligence artificielle (IA) s'impose aujourd'hui comme l'une des innovations technologiques majeures transformant en profondeur l'industrie hôtelière (Aksoy et al.,

2022). Son rôle central réside dans l'amélioration de l'expérience client et l'optimisation des opérations internes.

Du côté de la relation client, l'IA permet d'automatiser et de fluidifier les interactions grâce à des outils tels que les chatbots ou assistants virtuels, capables de répondre instantanément aux questions les plus fréquentes. Cela permet de réduire le temps d'attente et de renforcer la réactivité du service (Barten, 2025). En outre, ces outils peuvent proposer des recommandations personnalisées ou des offres ciblées en fonction des préférences et comportements des clients, renforçant ainsi la dimension personnalisée de leur expérience (Aksoy et al., 2022).

Sur le plan opérationnel, l'IA offre également des bénéfices notables pour les hôteliers. Elle contribue à automatiser des tâches répétitives, à prévoir la demande ou encore à optimiser la gestion des stocks (Aksoy et al., 2022). Michalis (2024) souligne que ces outils permettent non seulement de gagner du temps, mais aussi de réduire les erreurs humaines et d'améliorer les performances commerciales globales.

Ainsi, l'intégration de l'intelligence artificielle dans les établissements hôteliers représente un atout stratégique à la fois pour accroître l'efficacité des équipes et pour répondre plus finement aux attentes croissantes des clients.

C. Le Sans-contact

L'émergence de la technologie sans contact s'est accélérée avec la crise sanitaire liée à la COVID-19, dans un souci de prévention sanitaire et de réduction des interactions physiques entre clients et personnel (Aksoy et al., 2022). Cette transformation s'est particulièrement manifestée dans les processus de check-in et check-out, qui ont évolué vers des formats digitaux afin de limiter les échanges en face-à-face.

Aujourd'hui, la technologie sans contact s'est largement démocratisée dans le secteur hôtelier, au point de devenir une fonctionnalité courante dans de nombreux établissements (Aura, 2024). Elle comprend un ensemble de services tels que l'enregistrement mobile, les clés numériques accessibles via smartphone, ou encore les assistants vocaux et tablettes dans les chambres (EHL Insights, 2024 ; Aura, 2024).

Ces dispositifs ne se limitent pas à une réponse aux contraintes sanitaires, ils participent également à l'amélioration de l'expérience client. La technologie sans contact permet de réduire les temps d'attente, d'offrir plus d'autonomie aux clients et de rendre le séjour plus fluide et confortable (Aura, 2024 ; EHL Insights, 2024). Il est désormais possible d'accéder à sa chambre avec son smartphone, de faire des demandes de services sans interaction directe avec le personnel, ou encore de quitter l'établissement sans passer par la réception (Aura, 2024).

Parmi ces dispositifs, le service d'enregistrement mobile s'impose comme l'un des plus répandus. Il répond à une logique de self-service, en phase avec les attentes des clients en matière de rapidité et de flexibilité, tout en les intégrant plus tôt dans leur expérience hôtelière (Barten, 2025).

Ainsi, la technologie sans contact s'est imposée comme un outil stratégique pour les hôtels, permettant de moderniser l'accueil et de proposer une expérience client simplifiée, sécurisée et adaptée aux nouvelles attentes.

D. Les Robots

« Les systèmes robotiques [...] optimisent les processus et augmentent l'efficacité des opérations de « back-of-house » telles que l'entretien ménager ou les points de restauration, réduisant ainsi les besoins en personnel et permettant aux managers de répondre aux problèmes en temps réel et de manière responsable » (EHL Insights, 2024, para. 9).

E. Les Smart Hotels

Le concept de Smart Hotels a émergé en 2008 et s'est développé grâce à l'intégration des technologies de l'information et de la communication (TIC), de l'IA et de l'IoT³ (Internet of Things), permettant une gestion centralisée des systèmes techniques et des opérations hôtelières (Yang et al., 2021).

Les Smart Hotels utilisent ces technologies pour offrir aux clients des services améliorés et des niveaux de personnalisation nettement supérieurs (Yang et al., 2021).

F. La Réalité virtuelle et la Réalité augmentée

« En plaçant les nouveaux employés en situation réelle et en leur permettant d'être formés avant même de mettre un pied dans une chambre, le recours à la réalité augmentée facilite l'intégration du personnel. D'un point de vue pédagogique, la RA, [...], offre un environnement d'apprentissage plus interactif et plus complet. La réalité augmentée permet également aux hôtels et aux compagnies aériennes de se positionner sur le marché dans un style ad hoc – une approche innovante et durable » (EHL Insights, 2024, para. 10).

G. Durabilité

De plus en plus conscients des enjeux environnementaux, les touristes cherchent à adopter des comportements responsables même durant leurs séjours à l'hôtel. Nombreux sont ceux qui souhaitent prolonger, pendant leurs vacances, les gestes écoresponsables qu'ils

³ L'Internet of Things désigne des objets équipés de capteurs et logiciels, capables de se connecter à Internet pour échanger des données. Ces objets peuvent être aussi bien des appareils domestiques simples que des équipements industriels complexes. (Oracle, 2025)

appliquent déjà dans leur quotidien (Gerhardt et al., 2023). Cette évolution des attentes pousse les établissements hôteliers à adapter leur offre afin de rester attractifs.

Selon une étude menée par le groupe Expedia, 90 % des personnes interrogées recherchent des moyens de transport plus écologiques pour voyager, et 75 % se disent prêtes à payer davantage pour bénéficier d'alternatives durables (cité par Michalis, 2024). Ces chiffres témoignent d'un changement profond dans les priorités des consommateurs.

Pour répondre à cette demande, les hôtels doivent mettre en place des pratiques concrètes telles que l'élimination des plastiques à usage unique, l'investissement dans des sources d'énergie renouvelable, ou encore la mise en œuvre de techniques de construction plus respectueuses de l'environnement (Aura, 2024). Certaines chaînes hôtelières adoptent une approche globale de la durabilité, intégrant des critères écologiques dès la phase de construction des bâtiments jusqu'à leur exploitation quotidienne (EHL Insights, 2024).

Les générations Y et Z sont particulièrement sensibles à ces engagements : elles privilégient les marques qui cherchent activement à réduire leur empreinte carbone et à préserver les ressources naturelles (Aura, 2024). Le secteur de la restauration au sein de l'hôtellerie suit également cette tendance. L'approvisionnement local devient un enjeu central, tant pour des raisons écologiques que pour renforcer l'ancrage territorial des établissements (EHL Insights, 2024). Par exemple, The Europe Hotel & Resort, situé en Irlande, possède sa propre ferme, lui permettant de produire sur place des denrées telles que la viande ou les céréales utilisées pour confectionner le pain maison (The Europe Hotel & Resort, 2025).

En somme, la durabilité n'est plus une option mais une nécessité stratégique pour les hôtels, tant pour répondre aux attentes des clients que pour s'inscrire dans une dynamique plus respectueuse de l'environnement.

4.3. Acteurs principaux et la concurrence

Avant d'identifier les différents acteurs présents dans le secteur hôtelier, il est essentiel de distinguer deux notions souvent confondues : celle de groupe hôtelier et celle de chaîne hôtelière.

« Un groupe hôtelier, c'est une entreprise (souvent internationale) qui possède ou contrôle plusieurs marques ou établissements hôteliers » (Pereira, 2025, para. 6). À titre d'exemple, Marriott International est un groupe hôtelier qui regroupe différentes marques telles que The Ritz-Carlton ou Sheraton.

En revanche, la chaîne hôtelière correspond à « une marque (ou un réseau de marques) qui propose une offre homogène dans plusieurs établissements, souvent répartis à

l'international » (Pereira, 2025, para. 8). Par exemple, Ibis est une chaîne hôtelière intégrée au groupe Accor.

Dans l'ensemble, les acteurs du secteur hôtelier peuvent être classés selon 3 catégories : les groupes hôteliers, les chaînes hôtelières et les hôtels indépendants.

A. Les groupes hôteliers

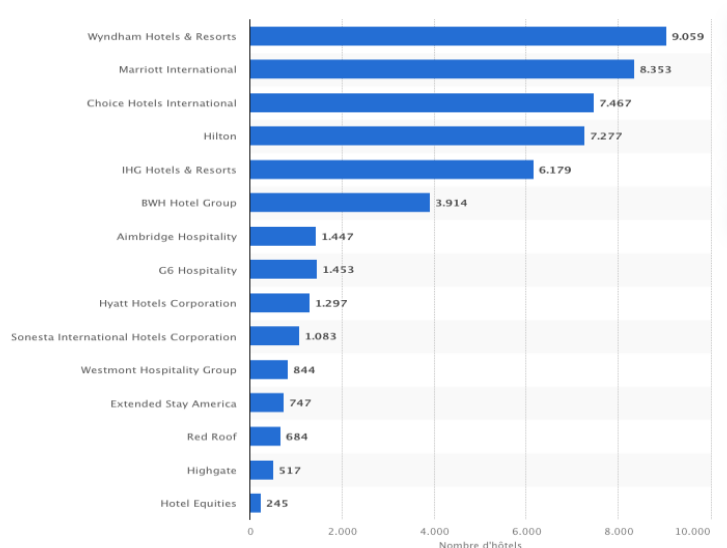


Figure 2. Nombre d'hôtels par groupe hôtelier dans le monde en 2023

Source : Statista (2024)

Selon le classement publié par Statista (2024), les cinq plus grands groupes hôteliers internationaux en 2023, en termes de nombre d'hôtels à l'échelle mondiale, sont les suivants: InterContinental Hotels Group (IHG), Hilton, Choice Hotels International, Marriott International et Wyndham Hotels & Resorts. Ce classement met en lumière une forte concentration du marché hôtelier mondial, dominé par quelques acteurs majeurs.

Ces groupes se distinguent non seulement par la taille de leur parc hôtelier et leur présence internationale, mais aussi par la diversité de leurs marques, qui leur permet de cibler différents segments de clientèle, du luxe à l'économique.

Prenons l'exemple de Marriott International, l'un des leaders du secteur. Ce groupe possède un portefeuille de marques très varié, stratégiquement réparti selon les gammes de prestations :

- Segment luxe : des établissements prestigieux comme The Ritz-Carlton, St. Regis Hotels et les hôtels Bulgari, nés d'un partenariat avec la marque italienne de joaillerie Bulgari (HotelTechReport, 2024).

- Segment haut de gamme : des enseignes comme Le Méridien ou W Hotels, qui visent une clientèle recherchant une expérience sophistiquée et contemporaine (HotelTechReport, 2024).
- Segment milieu de gamme : des marques telles que Sheraton ou Residence Inn, qui offrent confort et services standards à un prix plus accessible (HotelTechReport, 2024).

Ce modèle multi-marques permet à ces grands groupes de répondre à une demande hétérogène, tout en optimisant leur visibilité sur différents marchés et en renforçant leur avantage concurrentiel.

B. Chaînes hôtelières

En matière de gestion, les chaînes hôtelières peuvent adopter trois modèles principaux, comme l'explique Pereira (2025). Ces modèles varient selon le degré d'implication du groupe hôtelier dans l'exploitation des établissements.

Le **modèle intégré** correspond à une gestion directe par le groupe hôtelier, qui possède et exploite lui-même ses établissements. C'est le cas, par exemple, du groupe Accor, qui applique ce modèle à certains de ses hôtels. Comme indiqué sur son site officiel, Accor peut conclure un contrat de gestion par lequel un propriétaire confie l'intégralité de l'exploitation de son hôtel au groupe (Accor, 2024).

Le **modèle de gestion déléguée**, aussi appelé *management contract*, repose sur un accord selon lequel le groupe prend en charge l'exploitation de l'établissement et y appose sa marque, tandis que la propriété du bien reste entre les mains d'un investisseur tiers.

Enfin, le **modèle de franchise** implique que le groupe hôtelier fournit uniquement sa marque, ses standards de qualité, ses outils marketing et ses plateformes de distribution, sans intervenir dans la gestion opérationnelle de l'hôtel. Ce modèle est également utilisé par Accor. Selon BNP Paribas (2024), plusieurs marques du groupe, telles que Ibis, Mercure ou Novotel, sont accessibles via un contrat de franchise.

Les chaînes hôtelières sont souvent perçues comme rassurantes par les clients, en raison de leur présence dans de nombreuses régions et pays, ainsi que de la standardisation des prestations et des équipements proposés, qui garantissent une certaine homogénéité de l'expérience (Thanh, 2019).

C. Hôtels indépendants

Les hôtels indépendants sont des établissements d'hébergement juridiquement et économiquement autonomes, souvent à gestion familiale (Thanh, 2019). Selon Canary Technologies (2024), ces hôtels présentent plusieurs caractéristiques qui les distinguent clairement des chaînes hôtelières. Ils ont tout d'abord la possibilité de développer une identité

de marque propre, souvent fortement inspirée par la culture locale. Cette singularité leur permet de se démarquer en offrant à leurs clients une atmosphère authentique. Par ailleurs, ils misent sur un service de proximité et une attention particulière aux besoins de chaque client, favorisant ainsi des expériences personnalisées et mémorables.

Grâce à une structure organisationnelle plus souple, ces établissements peuvent s'adapter rapidement aux nouvelles tendances du marché ainsi qu'aux préférences changeantes des voyageurs. De plus, les hôtels indépendants proposent souvent des prix compétitifs. Enfin, choisir ce type d'hébergement permet également de soutenir l'économie locale.

Le secteur hôtelier est aujourd'hui confronté à une concurrence multiple. En effet, au-delà des acteurs traditionnels du secteur tels que les hôtels, les auberges de jeunesse ou les Bed & Breakfast, de nouveaux concurrents issus de l'économie collaborative et de l'évolution numérique ont émergé. Parmi ces nouveaux acteurs, les logements alternatifs, comme Airbnb, occupent une place de plus en plus importante. En raison de leur influence majeure sur les comportements des voyageurs, un point spécifique leur sera consacré dans ce mémoire.

4.4. Les logements alternatifs

4.4.1. Définition

Avant de définir le concept de logement alternatif, il convient de replacer son développement dans le cadre plus large de l'économie collaborative.

Par définition, l'économie collaborative est « la mise en relation à travers une plateforme numérique entre une entreprise et un particulier (ou deux particuliers) pour un échange de biens ou de services » (Barquissau et Fontan Sers, 2021, p. 87). Selon l'OCDE, elle correspond à « de nouveaux marchés qui permettent de fournir des services dans le cadre d'échanges entre pairs ou d'un partage » (cité par Parlement Européen, 2017, p. 2).

O'Reilly (2015) et Bénavent (2016) expliquent que cette forme d'économie s'est développée grâce à la montée du numérique, qui a permis une réduction des coûts de transaction (cité par Barquissau et Fontan Sers, 2021).

De manière plus précise, l'économie collaborative concerne le partage ou l'échange de biens (voitures, logements, appareils photo, etc.), de services (covoiturage, soutien scolaire, bricolage, etc.) ou de connaissances (cours d'anglais, de cuisine, etc.), avec ou sans échange monétaire (vente, location, prestation de service, troc ou volontariat) (Barquissau et Fontan Sers, 2021).

Dans ce contexte, le logement alternatif désigne des options d'hébergement autres que les hôtels ou complexes touristiques traditionnels (PriceLabs, 2025). Ces formes d'hébergement émergent principalement via des plateformes numériques facilitant la mise en relation entre particuliers.

Parmi les acteurs emblématiques de ce secteur, Airbnb est souvent présenté comme un acteur majeur de l'économie collaborative dans le domaine de l'hébergement touristique, en proposant une alternative aux hôtels traditionnels grâce à la location de logements privés (Barquissau et Fontan Sers, 2021).

Au sein des logements alternatifs, on distingue notamment les hébergements collaboratifs, définis comme des services touristiques proposés via des plateformes numériques (Airbnb, HomeAway, etc.) permettant à des particuliers de louer tout ou partie de leur logement à d'autres particuliers, généralement pour de courtes durées (Parlement Européen, 2017).

Selon Schaefer et Tran (2020), Airbnb peut ainsi être considéré comme une plateforme d'hébergement de courte durée de type peer-to-peer, qui entre en concurrence directe avec l'hôtellerie traditionnelle.

4.4.2. Origine et son développement

L'économie collaborative s'est développée dans un contexte de forte croissance du nombre d'arrivées de touristes internationaux, aussi bien à l'échelle mondiale qu'au sein de l'Union européenne (Parlement Européen, 2017). Cet essor est notamment lié à la numérisation croissante de la société et à la généralisation de l'accès à Internet, qui ont permis la création de plateformes facilitant la mise en relation directe entre particuliers (Parlement Européen, 2017).

Selon Pieszko (2016), les XIXe et XXe siècles ont été marqués par de profondes transformations technologiques, économiques et sociales qui ont modifié durablement le secteur de l'hôtellerie. L'invention de l'automobile et du train, combinée à l'instauration d'acquis sociaux tels que les congés payés, a favorisé la démocratisation du voyage. Cette évolution a entraîné une diversification des formes d'hébergement disponibles, avec l'apparition de structures telles que les motels, les auberges et d'autres établissements répondant à une demande plus variée.

Dans ce contexte, Airbnb a vu le jour en 2008. Fondée par Brian Chesky, Joe Gebbia et Nathan Blecharczyk, la plateforme s'inscrit pleinement dans la logique de l'économie collaborative (Barquissau et Fontan Sers, 2021). Elle a connu une croissance fulgurante. En 2016, elle proposait déjà trois fois plus de chambres que le groupe Marriott International (Schaefer et Tran, 2020). Cette même année, la plateforme comptait plus de deux millions de logements répartis dans 34 000 villes à travers le monde (Parlement Européen, 2017). Deux ans plus tard,

elle recensait près de cinq millions de logements dans 81 000 villes situées dans près de 200 pays (Barquissau et Fontan Sers, 2021).

4.4.3. Impact sur l'hôtellerie traditionnelle

L'hébergement collaboratif accentue la concurrence avec l'hôtellerie traditionnelle, notamment dans les grandes villes et durant les périodes de forte demande (Parlement Européen, 2017). À titre d'exemple, la présence d'Airbnb aurait un effet direct sur les performances des hôtels : selon les simulations du modèle développé par Schaefer et Tran (2020), les revenus hôteliers moyens à Paris chuteraient de 1,8 million d'euros par nuit.

Cet impact est particulièrement marqué lors des pics de fréquentation, périodes durant lesquelles la capacité d'Airbnb à absorber la demande supplémentaire engendre une hausse des prix dans l'hôtellerie classique (Schaefer et Tran, 2020). Cet effet s'explique par la tension sur le marché, car malgré l'offre supplémentaire d'Airbnb, la demande globale reste élevée et permet aux hôtels d'augmenter les tarifs.

Pour les hôtels, l'émergence de plateformes telles qu'Airbnb représente un véritable défi. D'un côté, ils sont souvent contraints de réduire leurs tarifs afin de rester compétitifs. De l'autre, certains utilisateurs professionnels d'Airbnb proposent plusieurs logements à la location, fonctionnant en pratique comme de petits établissements hôteliers, tout en échappant aux mêmes obligations réglementaires et fiscales que les hôtels traditionnels (Schaefer et Tran, 2020).

La concurrence ne repose pas uniquement sur le prix. De nombreux voyageurs recherchent également une expérience plus intime et personnalisée, leur procurant un sentiment de « chez-soi », ce que les plateformes collaboratives savent particulièrement bien offrir (Barquissau et Fontan Sers, 2021).

L'étude de Barquissau et Fontan Sers (2021) illustre bien cet impact à travers le cas de l'Hôtel de la Plage. Pour faire face à la concurrence d'Airbnb, l'établissement a procédé à un repositionnement stratégique en transformant ses chambres en appartements exclusivement loués via la plateforme. Cette adaptation démontre comment les établissements traditionnels sont parfois contraints de repenser entièrement leur modèle économique pour survivre.

Enfin, l'un des griefs majeurs des hôteliers concerne les déséquilibres réglementaires. En effet, de nombreux logements alternatifs échappent aux normes strictes et aux taxes qui s'appliquent à l'hôtellerie traditionnelle. Cette différence de traitement est souvent perçue comme une forme de concurrence déloyale (Parlement Européen, 2017).

5. Nouvelles technologies

5.1. Les Nouvelles technologies : Généralités

Avant de définir ce que l'on entend par « nouvelles technologies », il convient de s'attarder brièvement sur le terme « technologie » lui-même. D'après le dictionnaire Larousse, différentes définitions sont proposées. Dans le cadre de ce mémoire, la technologie est appréhendée comme un « ensemble cohérent de savoirs et de pratiques dans un certain domaine technique, fondé sur des principes scientifiques » (Larousse, s.d., para. 3).

Cette définition a été retenue car elle permet d'englober à la fois les outils numériques (comme l'intelligence artificielle ou la réalité augmentée) et les usages qui en découlent dans l'industrie hôtelière, tout en mettant l'accent sur leur ancrage scientifique et leur potentiel d'innovation.

Maintenant que les bases sur la technologie ont été posées, nous pouvons à présent nous intéresser à la définition de « nouvelles technologies ».

L'expression est définie comme des « moyens matériels et organisations structurelles qui mettent en œuvre les découvertes et les applications scientifiques les plus récentes » (Larousse, s.d., para. 5). Elle est également synonyme de « hautes technologies », de « technologies de pointe » ou encore de « technologies avancées » (Larousse, s.d., para. 6).

Les nouvelles technologies, portées par des avancées scientifiques, transforment la société, en affectant tous les aspects de la vie moderne tels que l'économie, la santé, l'éducation, la communication, etc. (Nations Unies, s.d.).

Depuis moins d'une décennie, l'intelligence artificielle, la robotique, la biotechnologie, l'informatique quantique, la blockchain ou encore l'Internet of Things se sont imposés comme des piliers de l'innovation (Nations Unies, 2023).

Selon les Nations Unies (s.d.), en 2020, plus de 4,1 milliards de personnes utilisaient Internet, c'est-à-dire plus de la moitié de la population mondiale.

Ces technologies peuvent représenter un avantage majeur pour différents secteurs.

Selon de Bailliencourt (2023), l'intelligence artificielle (IA) est aujourd'hui au cœur de la révolution numérique. Elle permet l'automatisation de tâches complexes, l'analyse de données et l'émergence de nouveaux services dans plusieurs secteurs. L'essor de l'IA générative et des modèles de langage open source accélère cette transformation, rendant l'innovation accessible à un plus grand nombre d'acteurs et de pays.

Dans le domaine médical, les biotechnologies, telles que certains vaccins ou thérapies, illustrent l'impact de la technologie sur la vie quotidienne et la santé publique (Nations Unies,

2023). De leur côté, des technologies telles que la blockchain permettent de redéfinir la confiance et la sécurité dans les échanges numériques (de Bailliencourt, 2023).

De manière plus générale, les technologies numériques permettent la démocratisation de l'accès à l'information, tout en facilitant l'apprentissage et la recherche (Nations Unies, s.d.).

Cependant, ces avancées ne sont pas sans enjeux ni risques.

L'inégalité d'accès à la technologie dans certaines régions du monde renforce les fractures numériques (Nations Unies, s.d.).

La collecte et l'utilisation massive des données posent également des questions cruciales en matière de vie privée et de sécurité (Nations Unies, s.d.).

En parallèle, si les technologies comme l'IA créent de nouveaux emplois et opportunités, elles peuvent aussi en supprimer, notamment dans les secteurs automatisés (Nations Unies, s.d.).

Les technologies numériques offrent donc des opportunités extraordinaires, mais soulèvent également des défis majeurs. Il est impératif de veiller à une transition inclusive, afin que personne ne soit laissé pour compte dans la révolution numérique (Nations Unies, s.d.).

5.2. Les Nouvelles technologies : Dans le secteur hôtelier

5.2.1. Définitions

Afin de bien comprendre les différents usages des nouvelles technologies dans le secteur, il est impératif de définir les concepts utilisés.

5.2.1.1. La Réalité augmentée (RA) et la Réalité virtuelles (RV)

La réalité augmentée (RA) se définit comme la superposition d'éléments virtuels (en 2D ou 3D) sur notre vision du monde réel, créant ainsi une expérience interactive (Jouret, 2024). Un exemple courant de RA est l'utilisation de filtres sur des applications comme Snapchat ou Instagram.

Selon Jaehnig (2023), la réalité augmentée (RA) fonctionne grâce à une combinaison de matériel et de logiciel. Le matériel inclut des écrans, des caméras, des capteurs et, parfois, des dispositifs mobiles. Les logiciels, quant à eux, permettent de superposer des éléments numériques, d'ajuster leur positionnement et de fournir des informations contextuelles.

La réalité virtuelle est une « simulation technologique interactive immersive (optique, acoustique et/ou haptique d'environnements réels ou imaginaires) » qui permet « à une

personne (ou à plusieurs) une activité senso-motrice et cognitive dans un monde artificiel, créé numériquement » (Jouret, 2024, p.29).

Fuchs, Moreau, Berthoz, & Vercher (2006) définissent la réalité virtuelle comme « un domaine scientifique et technique exploitant l'informatique et des interfaces comportementales en vue de simuler dans un monde virtuel, le comportement d'entités 3D, qui sont en interaction en temps réel entre elles et avec un ou des utilisateurs en immersion pseudo-naturelle par l'intermédiaire de canaux sensori-moteurs » (cité par Sagnier, Loup-escande, Valléry, 2019, p.184).

Milgram et al. (1995) distinguent la RA de la RV en disant que la RV crée un monde/environnement totalement digital alors que la RA a la capacité de combiner la réalité avec l'information digitale (cité par Lazrek et Hamadi, 2023).

5.2.1.2. L'Intelligence Artificielle (IA)

L'intelligence artificielle (IA) recouvre divers aspects, mais elle est souvent définie comme la capacité d'une machine à imiter des comportements humains, tels que le raisonnement, la planification, et la créativité (Parlement Européen, 2023). Cette définition met en lumière la possibilité de reproduire certaines fonctions cognitives humaines par des systèmes automatisés.

Demis Hassabis, cofondateur de DeepMind, résume l'IA comme « la science de rendre les machines intelligentes » (cité par Georges, 2019).

L'IA permet à des systèmes de percevoir leur environnement, de traiter les données reçues et de prendre des décisions pour accomplir des objectifs spécifiques. Les systèmes utilisent des capteurs et des informations préalablement collectées pour analyser et réagir en conséquence.

L'un des usages notables de l'IA dans l'hôtellerie est l'intégration des **chatbots**. Ces agents conversationnels, tels que décrits par Parmar et al. (2019), simulent des échanges intelligents avec les utilisateurs via du texte ou de la voix, donnant l'impression d'une interaction humaine plutôt que mécanique.

Selon Parmar et al. (2019), les chatbots s'appuient sur des technologies telles que :

- **NLP (Natural Language Processing)** : pour analyser et générer du langage humain ;
- **NLU (Natural Language Understanding)** : pour gérer les données non structurées et extraire des intentions et des entités des discours ;
- **NLG (Natural Language Generation)** : pour générer des réponses compréhensibles en langage naturel.

5.2.1.3. La Domotique

La domotique fait référence à l'ensemble des technologies permettant l'automatisation des systèmes dans l'habitat, en matière de sécurité, de gestion de l'énergie, et de communication (Larousse, s.d.).

Apparue dans les années 1980, la domotique repose sur l'interconnexion d'appareils domestiques intelligents via Internet, facilitant la gestion énergétique et améliorant le confort et la sécurité des foyers (Larousse, s.d.).

5.2.1.4. La Technologie sans contact

Les technologies sans contact désignent les solutions permettant des interactions ou transactions sans contact physique direct entre l'utilisateur et l'appareil. La pandémie de Covid-19 a considérablement accéléré l'adoption de ces technologies, en raison de leur rôle dans la réduction des interactions physiques et dans le fait de rassurer les clients quant aux préoccupations sanitaires (Arapou & Kapiki, 2023).

L'un des principaux moyens d'effectuer des transactions sans contact est le **Near Field Communication (NFC)**, une technologie utilisée par les cartes sans contact. Ces cartes intègrent une puce et une antenne NFC, permettant une connexion sans fil avec un terminal de paiement en approchant simplement la carte de l'appareil (Lamarque, 2021 ; Bancontact, s.d.).

5.3. Usages des nouvelles technologies dans l'industrie hôtelière

5.3.1. Avant le séjour

- Visualisation des installations de l'hôtel grâce à la Réalité Virtuelle (RV)

La réalité virtuelle peut être utilisée afin de réaliser des visites virtuelles. En effet, les hôtels peuvent utiliser la RV pour permettre aux clients potentiels de visiter virtuellement les chambres, le restaurant, la piscine et d'autres commodités avant de réserver (Weng Marc Lim et al., 2024 ; Excelia Hotel & Tourism School, 2024).

Selon Excelia Hotel & Tourism School (2024), le groupe hôtelier Shangri-La propose déjà cette technologie à ses potentiels clients. Grâce à cette immersion et à la transparence des informations fournies, les clients parviennent plus facilement à s'imaginer leur futur séjour, ce qui renforce leur sentiment de confiance et améliore leur satisfaction dès la réservation.

Weng Marc Lim et al. (2024), confirment aussi qu'en offrant la possibilité de visualiser les installations, les risques perçus par le client lors de la réservation diminuent et augmentent ainsi sa satisfaction.

- Chatbots et Assistants virtuels (AV)

Les assistants virtuels (AV), propulsés par l'intelligence artificielle, sont de plus en plus utilisés dans le secteur des services, notamment en tourisme. Ils permettent d'automatiser des tâches, d'améliorer le service client, de collecter des données et d'assister les agents humains (Garcia et al., 2021).

Les agents intelligents, assistants vocaux et sites personnalisés tels que Siri et Google Now, aident les clients à comparer les offres, à planifier leurs séjours et à obtenir des réponses rapides, ce qui fluidifie et enrichit l'expérience utilisateur (Parise et al, 2016 cité par Pencarelli, Gabbianelli, Savelli, 2020).

Selon les recherches de Garcia et al. (2021) et Parmar et al. (2019) , les AV de type chatbots sont souvent utilisés pour aider lors de la réservation d'un hôtel, restaurant ou de soins, entre autres. Ils permettent également de répondre aux questions fréquemment posées par les clients grâce à des bases de connaissances 24/7. Par exemple, ils peuvent indiquer facilement au voyageur quelle est l'heure du check-in/out, si l'hôtel accepte les animaux de compagnie, etc. Ils permettent également d'effectuer du upselling, en proposant au client s'il souhaite rajouter tel service ou s'il souhaite avoir un surclassement de sa chambre pour seulement X euros supplémentaires. De plus, les AV améliorent le service après-vente et adaptent l'offre aux besoins du client en s'appuyant sur les échanges précédents.

Les chatbots et AV transforment l'expérience en rendant l'information et l'assistance accessibles 24/7, en personnalisant les recommandations et en fluidifiant le parcours client (Garcia et al., 2021).

Les chatbots sont particulièrement adaptés à la clientèle millénaire, qui préfère souvent l'intégration digitale à l'échange direct avec un employé (Parmar et al., 2019).

5.3.2. Pendant le séjour

- Domotique

Certaines des fonctions de la domotique dans les chambres d'hôtels sont le contrôle à distance de l'éclairage, de la température et des rideaux (Molina-Castillo et al., 2023).

Les clients peuvent contrôler ces systèmes à travers une application mobile ou alors via une tablette mise à disposition dans la chambre, offrant ainsi une expérience personnalisée et un confort accru (Molina-Castillo et al., 2023).

« Il est grandement apprécié des clients de disposer d'un système de contrôle centralisé dans sa (sic) chambre. Il faut donc, à long terme (chambre par chambre), mettre en place un système domotique dans chacune des chambres. Grâce à une tablette tactile centralisée, le client sera en mesure de contrôler depuis son lit le chauffage, la climatisation, les éclairages, les stores, la télévision, etc. » (Gerhardt et al., 2023, p. 175).

Pour les hôtels, cette technologie représente un atout en matière de durabilité environnementale. En effet, elle permet de contrôler à distance la consommation énergétique de chaque chambre, contribuant ainsi à une gestion plus efficace et responsable des ressources (Molina-Castillo et al., 2023). Par exemple, l'établissement peut éteindre automatiquement les lumières lorsque la chambre est inoccupée, réduisant ainsi le gaspillage énergétique.

Hilton propose la « Connected Room », une chambre pilotable via application mobile, où le client peut personnaliser tous les aspects de son séjour (lumière, température, divertissement, etc.) (Yang et al., 2021).

- Robots

Selon Frochot et Legohérel (2018), les robots font leur apparition dans l'hôtellerie, notamment à l'accueil de certains établissements ou encore au bar, où ils peuvent être chargés de préparer des cocktails.

Ivanov et al. (2019) complètent cette observation en soulignant que les robots sont également utilisés dans le service en chambre, en livrant des articles tels que des serviettes ou des repas directement dans les chambres, ainsi que pour des tâches ménagères, comme l'aspiration ou la désinfection des espaces.

Un exemple concret de cette robotisation est celui du Henn-na Hotel au Japon, qui emploie des robots pour accueillir les clients et transporter leurs bagages (Yang et al., 2021).

Toutefois, il est important de souligner que, selon Ivanov et al. (2019), les robots et le personnel humain doivent agir en complémentarité afin d'améliorer la qualité et la personnalisation de l'expérience tout en maintenant l'authenticité du service hôtelier.

- Check-in/Check-out automatisé

Les check-in et check-out automatisés sont également un exemple d'innovation technologique utilisée dans les hôtels.

Selon Molina-Castillo et al. (2023), ce système d'enregistrement permet aux clients d'effectuer leur enregistrement et leur départ sans passer par la réception, en utilisant des bornes interactives, une application mobile ou encore une interface web.

À travers les bornes automatiques, les clients peuvent s'enregistrer et régler, souvent en scannant un QR code, ce qui réduit l'attente et les contacts (Arapou & Kapiki, 2023).

L'avantage de cette technologie est la réduction du temps d'attente, ce qui permet de fluidifier le parcours client et de répondre aux attentes croissantes d'autonomie et de rapidité, notamment chez les milléniaux et les voyageurs d'affaires (Molina-Castillo et al., 2023).

- Carte de chambre sur le smartphone

Pour des raisons de limitation de contact, la mise en place de clés digitales est aussi utilisée. Cette technologie donne accès à la chambre via une clé numérique sur smartphone, ce qui simplifie l'arrivée et améliore la sécurité (Arapou & Kapiki, 2023).

De plus, pour des raisons pratiques, il y a également moins de risques de perte de carte, étant donné qu'elle est sur son smartphone.

Un exemple est celui de l'hôtel Starwood, qui utilise la RA pour envoyer des clés virtuelles à ses clients. Ces clés permettent aux clients de déverrouiller leurs portes avec leur smartphone, offrant une expérience d'accès simplifiée et moderne (Barten, 2024).

- Utilisation de la Réalité augmentée

Certains établissements hôteliers enrichissent l'expérience client en intégrant la réalité augmentée durant le séjour, par exemple à travers des guides interactifs activés via smartphone ou encore des éléments de décoration virtuelle personnalisés visibles dans les chambres (Excelia Hotel & Tourism, 2024).

5.3.3. Après le séjour

- Analyse des avis à travers l'IA

L'intelligence artificielle, grâce à des algorithmes de traitement de langage naturel (NLP), offre aux hôteliers de nouvelles possibilités pour optimiser l'expérience client. Elle permet notamment de collecter, analyser et synthétiser les avis publiés sur des plateformes telles que TripAdvisor, Google ou Booking.com, afin d'en détecter les tendances, les points positifs et négatifs récurrents, ainsi que d'extraire des informations précises pour guider l'amélioration des services (Czajka, 2024 ; Callies et Bellerose, 2024).

Au-delà de l'analyse rétrospective, l'IA permet également de surveiller en temps réel la e-réputation des établissements. Les hôteliers peuvent ainsi être directement alertés en cas de problème ou d'insatisfaction exprimée par un client, et réagir rapidement pour y remédier (Callies et Bellerose, 2024).

Enfin, l'exploitation des avis collectés via l'intelligence artificielle offre la possibilité aux hôtels de personnaliser leurs services, de suggérer des offres adaptées et de mettre en valeur les aspects qui comptent le plus pour leur clientèle (Czajka, 2024).

6. Le rôle des nouvelles technologies sur l'expérience client

Les technologies numériques interviennent aujourd'hui à chaque étape du parcours client, de la planification au partage post-séjour, en passant par la réservation et l'expérience sur place. Les clients – en particulier les milléniaux – sont devenus experts dans l'usage de ces outils pour organiser et enrichir leurs voyages (Pencarelli, Gabbianelli, Savelli, 2020).

Selon ces auteurs, attirer et fidéliser les clients passe par l'intégration cohérente de solutions technologiques tout au long de ce parcours. Parmi celles-ci figurent les systèmes de réservation en ligne, le check-in/check-out numérique, les recommandations personnalisées, les services connectés en chambre ou encore les outils de communication en temps réel.

L'essor de l'intelligence artificielle (IA) a, quant à lui, profondément transformé l'expérience client dans le secteur hôtelier. D'après Maghraoui et Belghith (2019), l'IA bouleverse le monde des affaires et du marketing par sa capacité à personnaliser l'expérience client de manière fine et dynamique. Elle permet aux entreprises de collecter, d'analyser et d'exploiter les données clients afin d'anticiper leurs besoins, exprimés ou non, et de proposer des services adaptés à des profils très spécifiques.

Grâce à l'IA, l'expérience client devient plus personnalisée, interactive et mémorable, notamment par la multiplication des points de contact numériques (sites web, réseaux sociaux, forums, chatbots, etc.) et l'analyse comportementale fine des traces laissées en ligne (Maghraoui & Belghith, 2019). Cette personnalisation dépasse la simple customisation, en s'appuyant sur l'enregistrement automatique des préférences et comportements pour générer des offres alignées avec les attentes individuelles.

L'intégration de technologies intelligentes comme les bornes de check-in/check-out, la facturation électronique via l'Internet des Objets (IoT), les services de conciergerie automatisés, les équipements de chambre connectés ou encore les robots de room service contribue significativement à l'amélioration de l'expérience globale des clients (Arapou & Kapiki, 2023). Ces dispositifs renforcent l'autonomie du client, réduisent les frictions et apportent une fluidité accrue au séjour.

Toujours selon Arapou et Kapiki (2023), les clients actuels, mieux informés et plus exigeants, attendent des expériences personnalisées, rapides et intuitives. Les technologies permettent d'y répondre en facilitant l'accès à l'information et aux services, en renforçant la communication (par exemple via les chatbots) et en simplifiant les procédures.

Yang et al. (2021) soulignent que les technologies intelligentes agissent comme des canaux interactifs en temps réel pour la co-création de valeur avec les clients. Elles associent commodité technologique, personnalisation et interaction humaine pour enrichir l'expérience vécue. De plus, leur adoption permet aux hôtels de proposer des services plus diversifiés et efficaces, tout en optimisant leur gestion interne et en réduisant les coûts opérationnels. Ces technologies représentent ainsi un levier majeur de transformation pour l'hôtellerie. Selon Relut (s.d.), elles apportent des bénéfices concrets à l'expérience client, tels que :

- un gain de temps (réduction des files d'attente, rapidité des processus),
- une autonomie renforcée (le client gère lui-même de nombreuses étapes de son séjour),
- une personnalisation poussée (offres et services ajustés aux besoins individuels),
- une accessibilité constante à l'information et aux services,
- et une satisfaction accrue, favorisant la fidélisation.

En somme, les nouvelles technologies ne se limitent pas à un rôle fonctionnel : elles transforment en profondeur la relation entre le client et l'hôtel. Elles permettent une expérience plus fluide, innovante et différenciante. Leur intégration constitue aujourd'hui un facteur clé d'attractivité et de compétitivité pour les établissements, influençant fortement l'intention de séjourner dans un hôtel intelligent (Yang et al., 2021).

7. Conclusion

La génération Y se distingue par sa quête constante de sens, d'authenticité et de personnalisation dans ses modes de consommation, notamment dans le secteur de l'hôtellerie. Très connectée et évoluant dans un environnement omnicanal, cette génération valorise à la fois la fluidité et la simplicité des parcours digitaux, ainsi que la qualité humaine et l'expérience immersive en lien avec les valeurs personnelles. Elle privilégie des offres flexibles, modulables, et attend des marques qu'elles soient en cohérence avec ses convictions, notamment sur le plan environnemental et local.

Le parcours client des milléniaux est devenu complexe et éclaté, articulant de multiples points de contact digitaux et physiques, ce qui oblige les établissements hôteliers à repenser leur stratégie d'accueil, leur communication et la gestion de l'expérience globale.

En conséquence, la digitalisation, intégrée de manière subtile et utile, ne doit pas venir remplacer le contact humain essentiel, mais au contraire le renforcer par une personnalisation accrue et une meilleure connaissance client.

Dans ce contexte, l'hôtellerie doit également faire face à la montée des logements alternatifs qui séduisent par leur flexibilité et leur authenticité. Pour rester attractifs, les hôtels doivent conjuguer patrimoine, confort, et modernité, en intégrant notamment des innovations

technologiques pragmatiques, un ancrage local fort et un engagement sincère vers la durabilité.

Partie 3. Martin's Hotels

1. Présentation de l'entreprise

1.1. Histoire de Martin's Hotels

L'histoire de Martin's débute au début de 1900, avec l'arrivée de John V.B. Martin, maître brasseur britannique, en Belgique.

Dans les années 30, Monsieur Martin obtient « une licence exclusive de Schweppes pour le Benelux et la France » (Martin's Hotels, s.d., para. 1). Grâce à cela, il fit l'acquisition d'un château, anciennement une station thermale située sur les rives du lac de Genval, et il y débutera la production de boissons connues telles que le Schweppes Indian Tonic.

Le père Martin disparaît en 1966 et ce sont ses enfants qui reprennent la direction des affaires.

En 1982, John C. Martin prend la direction des affaires familiales et propose l'idée de convertir l'usine de production en un hôtel 5 étoiles, et de cette proposition, naît alors le groupe hôtelier Martin's Hotels. L'ouverture officielle du Martin's Château du Lac et de son restaurant gastronomique n'a lieu qu'en 1985. En 1988, l'hôtel se voit décerner sa cinquième étoile, ce qui lui permit d'atteindre le résultat voulu en 1982 (Martin's Hotels, s.d.).

À partir de là, le groupe a fait l'acquisition de nombreux établissements, permettant d'agrandir le groupe hôtelier.

Cette expansion débute avec l'aménagement d'un hôtel de type Country House situé à quelques pas du Château du Lac, appelé aujourd'hui le Martin's Manoir (Martin's Hotels, s.d.).

En 2003, le groupe crée un boutique hôtel, le Martin's Klooster, au cœur de Louvain et deux ans plus tard, fait l'acquisition d'un hôtel à Bruges, nommé Martin's Brugge. Par la suite, ils ouvrent un hôtel à Bruxelles dans le quartier européen (Martin's Hotel, s.d.).

L'année 2009 a été riche en ouvertures pour le groupe avec un hôtel à Malines, dans une ancienne église désacralisée, le Martin's Patershof, et un deuxième hôtel à Bruges, Martin's Relais (Martin's Hotel, s.d.).

En 2016, le Martin's Red voit le jour, situé à deux pas du siège de la fédération belge de football. Entre autres, il sert de lieu d'hébergement pour les membres de l'équipe nationale de football. En effet, de l'hôtel, les athlètes ont directement accès aux terrains du Proximus base camp (Martin's Hotel, s.d.).

Les années qui ont suivi ont été caractérisées par l'ouverture de trois autres hôtels.

En 2018, le Martin's Rentmeesterij à Bilzen ainsi que le Martin's Agora, regroupant deux hôtels différents, voient le jour (Martin's Hotel, s.d.).

Le dernier à avoir intégré la collection est le Martin's Dream Hotel, situé dans une ancienne église, dans le centre historique de Mons (Martin's Hotel, s.d.).

Afin d'avoir une vue d'ensemble sur les hôtels proposés par le groupe, voici un tableau récapitulatif :

Tableau 3. Les principaux hôtels du groupe Martin's Hotels

Nom de l'hôtel	Localisation	Type de lieu	Particularité	Étoiles
<i>Martin's Château du Lac</i>	Genval	Château	Ancienne station thermale	☆☆☆☆☆
<i>Martin's Manoir</i>	Genval	Manoir	Country house à côté du château	☆☆☆☆
<i>Martin's Klooster</i>	Louvain	Boutique hôtel	Ancien couvent au cœur de la ville	☆☆☆☆
<i>Martin's Brugge</i>	Bruges	Urbain	En plein centre-ville	☆☆☆
<i>Martin's Relais</i>	Bruges	Hôtel de charme	En plein centre touristique	☆☆☆☆
<i>Martin's Patershof</i>	Malines	Église désacralisée	Chambres avec vitraux dans une ancienne église	☆☆☆☆
<i>Martin's Red</i>	Tubize	Hôtel sportif	À côté du centre national de football belge (URBSFA)	☆☆☆☆
<i>Martin's Rentmeesterij</i>	Bilzen	Campagne	Ancien presbytère	☆☆☆☆
<i>Martin's Dream Hotel</i>	Mons	Église désacralisée	Centre historique	☆☆☆☆

<i>Martin's Louvain-la-Neuve</i>	Louvain-la-Neuve	Urbain	Centre-ville	☆☆☆☆
<i>Martin's All Suites</i>	Louvain-la-Neuve	Apparts-hôtels	Longs séjours	☆☆☆☆
<i>Martin's Brussels EU</i>	Bruxelles	Urbain	Localisé dans le quartier européen	☆☆☆☆

Source : Martin's Hotels (s.d.)

1.2. Son positionnement et clientèle

1.2.1. Positionnement de Martin's Hotels

Le groupe Martin's Hotels se positionne comme une marque haut de gamme. On peut voir cette volonté d'avoir des hôtels premium à travers les types de logements proposés, les prix et les classifications obtenues.

En ce qui concerne les types de logements, ils proposent différentes gammes de chambres. Cela commence par la « Cosy », qui est la chambre simple et va jusqu'à la gamme « Exceptional ». Dans cette dernière catégorie, on retrouve des chambres spacieuses, avec des équipements différents des chambres plus basiques. On peut retrouver dans ces chambres un bain à bulles, et pour les hôtels situés dans des lieux plus atypiques, les chambres sont toujours situées aux meilleurs endroits. Par exemple, au Martin's Patershof, lorsque vous logez dans une des chambres « Exceptional », vous dormez dans une chambre avec des beaux vitraux (Martin's Hotels, s.d.).

Les prix proposés sont également décrits comme haut de gamme. En effet, le prix pour une chambre « cosy » tourne autour des 130 euros par nuit. Et pour une chambre en catégorie supérieure, les prix tournent aux alentours de 250/300 euros par nuit et peuvent monter en fonction de la période (Martin's Hotels, s.d.).

De plus, les classifications obtenues pour les différents hôtels sont gage de leur qualité supérieure. En effet, ils disposent d'un hôtel avec 5 étoiles, qui est le maximum d'étoiles possible en hôtellerie en Belgique, ils ont plusieurs hôtels ayant 4 étoiles et 4 étoiles supérieures, et la classification la plus basse, c'est 3 étoiles.

Le groupe se positionne également comme ayant un ancrage local et patrimonial. Un ancrage local à travers leur choix d'avoir des hôtels uniquement sur le territoire belge. En effet, tous les hôtels sont localisés en Belgique, tant en Wallonie qu'en Flandre. Leur goût pour le patrimoine

se traduit par leur gamme héritage, qui comprend uniquement des hôtels situés dans des bâtiments historiques, tels qu'un château, des églises, un presbytère, etc.

1.2.2. Clientèle cible

La clientèle cible de Martin's Hotels se divise en trois catégories principales, reflétant la diversité des services et des implantations du groupe.

Premièrement, les voyageurs d'affaires constituent un segment clé. Cette clientèle regroupe principalement des employés et des dirigeants d'entreprises organisant des séminaires, des formations ou des événements de team building. Cette orientation se confirme par la présence, dans chaque établissement du groupe, de salles de réunions et de séminaires entièrement équipées. De plus, la localisation stratégique de plusieurs hôtels, tels que Bruxelles à proximité du quartier européen, Louvain-la-Neuve près de l'UCL ou Tubize à deux pas du siège de la Fédération belge de football, confirme cette volonté de répondre aux attentes de cette clientèle (Martin's Hotels, s.d.).

Deuxièmement, Martin's Hotels cible les couples et les touristes, qu'ils soient belges ou internationaux. Cette clientèle recherche avant tout une expérience romantique, de bien-être ou culturelle. Le groupe répond à ces attentes via des hôtels disposant de spas, de restaurants (dont un gastronomique) et situés dans des destinations touristiques telles que Bruges ou Bruxelles, lieux particulièrement attractifs pour les visiteurs. De plus, ils mettent également en place des offres romantiques pour les couples (Martin's Hotels, s.d.).

Enfin, le groupe s'adresse également aux familles, principalement belges, souhaitant profiter d'un séjour à proximité de leur domicile. Certains établissements proposent ainsi des chambres familiales adaptées, comprenant deux espaces distincts. Par ailleurs, Martin's Hotels développe des offres spécifiques pour ce public, comme à Louvain-la-Neuve, où une formule inclut une nuitée à l'hôtel accompagnée de quatre entrées pour le parc Walibi. Certaines activités familiales sont également accessibles directement depuis l'hôtel, telles que le pédalo sur le lac de Genval ou le tennis à proximité du Château du Lac, complétées par l'accès aux espaces bien-être (Martin's Hotels, s.d.).

1.2.3. Clientèle actuelle

Les informations présentées ont été extraites du CRM (2025) utilisé par le groupe Martin's Hotels. À partir d'une base de données d'environ 330 500 personnes, plusieurs données fiables ont été analysées afin de mieux comprendre le profil de la clientèle actuelle.

Tout d'abord, on observe que plus de 70% des clients sont de nationalité belge. Ils sont suivis par des clients issus des pays limitrophes, notamment les Pays-Bas (5%), la France (4,5%) et l'Allemagne (3%).

En ce qui concerne l'âge, la tranche des 45 à 64 ans représente la plus grande part des clients du groupe, ce qui indique une prédominance de clients d'âge mûr.

Enfin, s'agissant du sexe, les données montrent une répartition relativement équilibrée entre hommes et femmes, avec une légère majorité de femmes.

1.3. La concurrence

1.3.1. Ses principaux concurrents

Martin's Hotels évolue dans un environnement concurrentiel composé de différents types d'acteurs, tant au niveau international que national.

À l'échelle internationale, plusieurs grands groupes hôteliers tels qu'Accor (avec ses marques Mercure, Novotel, Ibis), Marriott ou Hilton sont bien implantés en Belgique, notamment dans les grandes villes comme Bruxelles, Anvers ou Liège. Ces groupes proposent une offre standardisée, orientée vers une clientèle d'affaires et de loisirs (All.com, s.d. ; Marriott, 2024 ; Hilton, 2025).

À un niveau plus local, on retrouve également des chaînes hôtelières telles que Thon Hotels, d'origine norvégienne mais bien implantée à Bruxelles, ainsi que des groupes familiaux indépendants comme Van der Valk, d'origine néerlandaise et présent en Wallonie et en Flandre (Thon Hotels, s.d. ; Van der Valk, s.d.). Ces deux acteurs présentent des similitudes avec Martin's Hotels en termes de standing, de services proposés et de type de clients (séjours professionnels ou de loisirs).

Enfin, dans une vision plus large de la concurrence, il convient également de prendre en compte les logements alternatifs tels qu'Airbnb ou d'autres plateformes de location de courte durée.

Cette diversité de concurrents incite Martin's Hotels à se différencier. Le point suivant s'intéressera à la manière dont certains concurrents, et plus particulièrement le groupe Van der Valk, utilisent les nouvelles technologies.

1.3.2. L'usage des technologies chez Van der Valk

Dans cette section, bien que Martin’s Hotels évolue dans un environnement concurrentiel diversifié, l’accent est mis spécifiquement sur le groupe Van der Valk. Ce choix s’explique par la proximité structurelle entre les deux groupes. Tous deux sont des entreprises familiales, présentes en Belgique, avec une offre mêlant clientèle affaires et loisirs. Par ailleurs, au sein de Martin’s Hotels, Van der Valk est souvent perçu comme le principal concurrent direct sur le marché belge, en raison de leur positionnement similaire et de la concurrence sur certains territoires géographiques.

En matière de nouvelles technologies, Van der Valk montre une volonté d’intégration d’outils digitaux. Plusieurs dispositifs en témoignent.

Tout d’abord, de nombreux établissements du groupe sont équipés de tablettes « SuitePad » dans les chambres. Ces tablettes permettent de centraliser l’information à destination des clients tels que l’annuaire numérique de l’hôtel, les commandes de room service, les suggestions touristiques, les demandes spécifiques (nettoyage, maintenance, check-out express, etc.). Cette démarche vise à réduire l’usage du papier, à moderniser l’expérience en chambre, tout en facilitant des actions d’upselling et de communication directe avec le client (SuitePad, s.d.).

Ensuite, certains hôtels du groupe intègrent également des systèmes de domotique et de contrôle intelligent. Ces technologies permettent aux clients de gérer l’éclairage, le chauffage ou encore la ventilation de leur chambre via des interfaces tactiles. Cela contribue à améliorer le confort personnalisé (Niko, s.d.).

Cette orientation technologique de Van der Valk illustre bien comment certains concurrents directs cherchent à moderniser leur offre afin de répondre aux attentes d’une clientèle toujours plus connectée. Face à ces évolutions, Martin’s Hotels se doit également d’innover pour maintenir sa compétitivité.

1.4. Offre

Tableau 4. Produits et Services proposés par Martin’s Hotels

Produits/Services	Description
<i>Hébergement</i>	Hôtels 3 à 5 étoiles, chambres de type Cosy à Exceptional
<i>Restauration</i>	6 restaurants dont gastronomique, bistro et brasseries
<i>Bien-être</i>	Spas, piscines, saunas, salle de sport dans 4 hôtels

<i>Événementiel</i>	Salles de séminaires, formations, conférences, événements culturels
---------------------	---

Source : Martin's Hotels (s.d.)

Martin's Hotels propose une offre combinant hébergement, restauration, bien-être et séminaires/événements, afin de répondre aux besoins de différentes clientèles.

Tout d'abord, on retrouve les hébergements variés. Le groupe dispose d'établissements classés de 3 à 5 étoiles, allant de l'hôtel urbain contemporain à l'hôtel de charme installé dans un cadre historique. Les chambres sont adaptées à différents profils avec des catégories allant de la chambre standard, appelée cosy jusqu'à la suite, appelée Exceptional, afin de répondre aux besoins de voyageurs d'affaires, de couples ou de familles (Martin's Hotels, s.d.).

Ensuite, il y a les espaces pour les événements professionnels et culturels. Chaque établissement propose des salles de séminaires et de réunions entièrement équipées, destinées aux entreprises pour des formations, conférences ou teambuildings. Certains hôtels accueillent également des événements culturels ouverts au public, tels que des concerts Candlelight (Martin's Hotels, s.d.).

On retrouve également les espaces bien-être. Quatre hôtels du groupe disposent d'un centre de bien-être comprenant Spa, piscine, sauna ou salle de sport. Ces infrastructures permettent aux clients de profiter de moments de détente pendant leur séjour (Martin's Hotels, s.d.).

Pour finir, le groupe compte également six restaurants. L'offre culinaire est diversifiée à travers ses restaurants et brasseries. Certains établissements disposent même d'un restaurant gastronomique, permettant d'associer séjour hôtelier et expérience culinaire (Martin's Hotels, s.d.).

1.5. Expérience client chez Martin's Hotels

Tout d'abord, le groupe Martin's Hotels propose une gamme de services complète, afin d'offrir une expérience client de qualité tout au long du séjour. Ces services incluent notamment des équipements tels que le Spa, les restaurants, les salles de séminaires, les salles de sport, ainsi que des services personnalisés en chambre.

Le groupe déclare que les interactions humaines authentiques et conviviales sont importantes car elles permettent d'offrir des expériences de meilleure qualité (Martin's Hotels, s.d.).

Au-delà de ces prestations, le groupe manifeste une volonté d'améliorer continuellement l'expérience client, en intégrant progressivement de nouvelles technologies. Cela se traduit,

par exemple, par l'adoption d'un chatbot sur son site web, disponible en quatre langues afin de faciliter la compréhension et l'accès à l'information pour une clientèle internationale. Le site a également été conçu pour être à la fois complet et simple d'utilisation, afin que les clients puissent effectuer une réservation en toute autonomie et consulter facilement les informations relatives à leur séjour (Martin's Hotels, s.d.).

Dans cette logique d'amélioration, Martin's Hotels utilise également un système de CRM qui permet d'envoyer des communications personnalisées à ses clients. Parmi ces messages, un e-mail de pré check-in est envoyé avant l'arrivée, leur permettant de remplir à l'avance certaines informations personnelles. Cette fonctionnalité contribue à fluidifier le processus de check-in à la réception, puisque les données nécessaires sont déjà enregistrées dans le système de l'hôtel.

En amont du séjour, les clients reçoivent également un e-mail leur permettant de préparer leur arrivée, notamment en sélectionnant des extras à ajouter dans leur chambre, tels qu'une bouteille de cava ou des chocolats. Cette possibilité de personnalisation contribue à enrichir l'expérience client et à marquer des moments particuliers.

Pendant le séjour, un message est envoyé afin de s'assurer que tout se passe bien, permettant à l'hôtel d'intervenir rapidement en cas de problème ou d'insatisfaction.

Enfin, après le départ, un e-mail de feedback est transmis afin de recueillir l'avis du client sur son expérience et d'identifier d'éventuelles pistes d'amélioration.

Par ailleurs, dans les chambres, des QR codes sont également mis à disposition afin de faciliter l'accès à des informations pratiques sur l'hôtel ou les services proposés, ce qui reflète une volonté de digitalisation de certains aspects de l'expérience.

Lors d'une nuitée que j'ai pu effectuer à la suite de mon stage, j'ai également pu observer certains éléments concrets liés à l'expérience client. Dès le processus de réservation, les communications par e-mail envoyées par Martin's Hotels intègrent systématiquement le prénom et le nom du client, ce qui participe à une approche plus personnalisée. De plus, des attentions particulières sont prévues en chambre, comme la mise à disposition de bouteilles d'eau dès l'arrivée, contribuant ainsi à renforcer le confort du client dès son installation. D'autres éléments de confort, tels que des peignoirs et des chaussons, sont également prévus, afin de proposer une expérience davantage axée sur le bien-être.

1.6. La satisfaction client chez Martin's Hotels

Afin de mieux cerner la position actuelle de Martin's Hotels sur le marché belge, il est pertinent d'examiner la satisfaction des clients au sein de plusieurs établissements du groupe. Bien que

le groupe compte douze hôtels, l'analyse suivante se concentre sur trois d'entre eux (Martin's Brugge, Martin's Brussels EU et Martin's Château du Lac) afin d'illustrer de manière représentative la qualité perçue par la clientèle. Ces données permettent de mettre en lumière les points de contact clés dans l'expérience client.

À Bruges, Martin's Brugge bénéficie de commentaires majoritairement positifs sur les plateformes telles que Booking, Expedia ou TripAdvisor. Les voyageurs saluent régulièrement l'excellent emplacement, la propreté, le confort de la literie, l'amabilité du personnel et la qualité du petit-déjeuner. Toutefois, certaines critiques récurrentes concernent la taille des chambres, l'insonorisation, ainsi qu'un standing perçu comme inférieur aux attentes liées à la marque ou au prix. La moyenne des notes observées oscille généralement entre 8/10 et 10/10 (Expedia, 2025 ; Booking.com, 2025 ; TripAdvisor, 2025).

À Bruxelles, Martin's Brussels EU présente des résultats similaires, avec une moyenne comprise entre 7/10 et 8/10. Les clients mettent en avant la proximité avec le quartier européen, la qualité du service, la literie confortable et la propreté générale. Le petit-déjeuner est bien noté, bien que la décoration des chambres soit parfois jugée trop sobre, et les salles de bain trop étroites pour un hôtel de cette catégorie. Quelques critiques sont également émises sur le rapport qualité-prix et sur la gestion des demandes pendant les périodes de forte affluence (Booking.com, 2025 ; TripAdvisor, 2025).

Enfin, Martin's Château du Lac, situé à Genval, est très apprécié pour son cadre verdoyant, son atmosphère paisible et le professionnalisme de son personnel. Les voyageurs soulignent la qualité du petit-déjeuner et l'environnement propice à la détente. Toutefois, certains commentaires pointent un entretien perfectible de certaines infrastructures, comme la moquette ou les installations du spa, jugées en décalage avec le positionnement haut de gamme de l'établissement. Le rapport qualité-prix fait également débat, notamment concernant certains services annexes (Expedia, 2025 ; TripAdvisor, 2025).

Dans l'ensemble, Martin's Hotels jouit d'une bonne réputation auprès des voyageurs, avec une satisfaction client généralement forte, portée par la qualité de l'accueil, la localisation et le confort. Les avis pointent parfois un manque d'insonorisation ou des défauts d'entretien selon les établissements, mais la majorité des clients repartent satisfaits de leur séjour.

1.7. Relation de Martin's Hotels avec la génération Y

En échangeant avec l'équipe du département Marketing, dans laquelle j'ai effectué mon stage, il est apparu que le groupe Martin's Hotels souhaite rajeunir sa clientèle. L'objectif serait de passer d'une cible majoritairement composée de personnes âgées de 45 et 64 ans à une tranche plus large allant de 25 à 64 ans.

Cette orientation stratégique traduit la volonté d'attirer, entre autres, la génération Y, qui représente aujourd'hui un segment attractif pour l'hôtellerie car avec l'avancement dans leur carrière et une situation financière souvent plus stable qu'auparavant, ces clients disposent généralement d'un pouvoir d'achat leur permettant de privilégier des expériences de qualité (CPRAM, 2020).

Cependant, selon les données issues du CRM de Martin's Hotels (2025), la tranche d'âge correspondant approximativement aux Milléniaux, à savoir les 31 – 45 ans, ne représente actuellement que 30% de la clientèle. Cela montre qu'un potentiel de développement reste encore à exploiter auprès de cette génération.

Partie 4. Cadre pratique

1. Présentation de l'étude

1.1. Rappel de la problématique

Ce travail s'inscrit dans une réflexion autour de l'évolution de l'industrie hôtelière traditionnelle face à l'émergence des formes d'hébergements alternatives telles qu'Airbnb. Cette évolution pose la question de l'adaptation des hôtels aux nouvelles attentes des clients, et plus particulièrement de la génération Y.

Dans ce contexte, la problématique de ce mémoire est formulée ainsi : « Comment l'usage des nouvelles technologies peut-il améliorer l'expérience client des milléniaux dans les hôtels en réponse à l'essor des logements alternatifs tels que Airbnb ? Étude de cas : Martin's Hotels. »

L'objectif principal de cette recherche est donc d'analyser comment les nouvelles technologies, telles que l'intelligence artificielle, la réalité augmentée ou encore la domotique, peuvent contribuer à améliorer l'expérience client des voyageurs appartenant à la génération Y. Cette réflexion s'inscrit dans un contexte de concurrence croissante entre l'hôtellerie traditionnelle et les hébergements alternatifs, où l'enjeu est pour les hôtels de rester attractifs en adaptant leur offre aux nouvelles habitudes et préférences des consommateurs.

Afin d'apporter une réponse complète à cette problématique, l'étude repose sur une double approche. D'une part, une enquête mixte a été menée auprès d'un échantillon de milléniaux afin d'identifier leurs comportements, attentes et perceptions concernant l'industrie hôtelière, les logements alternatifs et l'intégration des nouvelles technologies dans leur expérience de séjour. Cette enquête vise ainsi à mieux comprendre quels facteurs influencent leur choix d'hébergement, et quel rôle les outils technologiques jouent dans leur satisfaction et leur fidélité.

D'autre part, une étude de cas a été réalisée sur le groupe Martin's Hotels, également à travers un questionnaire. Il s'agit d'examiner les dispositifs technologiques actuellement en place au sein du groupe, d'analyser les retours clients, ainsi que d'évaluer la pertinence de ces outils au regard des attentes exprimées par la génération Y.

1.2. Choix de la méthode

Dans le cadre de cette étude, le choix s'est porté sur la réalisation d'un questionnaire mixte, combinant à la fois des questions de nature quantitative et des questions ouvertes de nature qualitative. Cette approche a été retenue afin de répondre de manière complète et nuancée à la problématique de recherche.

L'objectif principal étant d'analyser comment les nouvelles technologies peuvent améliorer l'expérience client des milléniaux dans l'hôtellerie traditionnelle, il était essentiel de recueillir à la fois des données chiffrées permettant de dégager des tendances générales, et des éléments plus qualitatifs permettant d'approfondir la compréhension des attentes, motivations et perceptions de cette génération.

Le volet quantitatif permet de mesurer l'importance de certains critères dans le choix d'un hébergement, tels que le prix, la localisation, l'expérience ou encore les services technologiques. Il sert également à identifier la fréquence d'utilisation et le degré d'intérêt des répondants pour différentes technologies utilisées lors d'un séjour hôtelier, comme les chatbots, le check-in digital, les QR codes ou la réalité augmentée. Grâce à ces données, il est possible d'obtenir une vision globale et statistiquement exploitable du comportement des milléniaux en matière d'hébergement et d'expérience client.

Le volet qualitatif, quant à lui, est indispensable pour mieux comprendre les raisons qui se cachent derrière certains choix exprimés dans les questions fermées. Il permet de recueillir des ressentis, des avis et des suggestions libres, tout en aidant à identifier des attentes ou des freins qui n'auraient pas été anticipés dans le cadre des questions préétablies.

Ce choix méthodologique se justifie également par la nature même du sujet.

L'expérience client est un concept à la fois mesurable et subjectif. Si certains aspects peuvent être quantifiés comme la satisfaction ou l'usage de services, d'autres relèvent davantage de la perception, du ressenti ou de l'émotion, nécessitant une approche plus qualitative.

1.3. Justification du choix de Martin's Hotels comme étude de cas

Le choix de Martin's Hotels comme terrain d'étude repose sur plusieurs facteurs. Tout d'abord, il s'agit de l'entreprise au sein de laquelle j'ai réalisé mon stage, ce qui m'a permis d'avoir un

accès direct à des informations internes ainsi qu'à certains outils digitaux. Cette expérience m'offre une vision concrète et réaliste de leur stratégie en matière d'expérience client.

Par ailleurs, à l'image d'autres groupes hôteliers, Martin's Hotels fait face à l'évolution des attentes des clients, aux nouvelles tendances de consommation et à la concurrence croissante des logements alternatifs. Cela en fait un exemple pertinent pour illustrer les enjeux abordés dans ce mémoire.

De plus, en tant que groupe national de taille intermédiaire, Martin's Hotels se distingue des grandes chaînes internationales par des ressources et des approches plus adaptées au contexte local.

Enfin, durant mon stage, j'ai pu constater la volonté du groupe de développer des initiatives en lien avec les nouvelles technologies, notamment par l'intégration d'un chatbot sur son site web ou encore par le projet de digitalisation du room directory, dans une logique d'amélioration de l'expérience client et de réduction de l'usage du papier.

2. Méthodologie

2.1. Description du questionnaire

Le questionnaire élaboré dans le cadre de ce mémoire comprend un total de 22 questions, dont 19 obligatoires et 3 facultatives. Il couvre plusieurs thématiques essentielles afin de recueillir des données à la fois de nature quantitatives et qualitatives sur les comportements et les attentes des clients.

Les premières questions portent sur des informations générales concernant les répondants : leur date de naissance, leur sexe, la fréquence de leurs séjours à l'hôtel ainsi que le type de voyages effectués.

La deuxième partie s'intéresse au comportement et aux attentes des clients dans le secteur hôtelier. Elle explore les types de logements privilégiés lors de leurs déplacements ainsi que les critères influençant le choix d'un hôtel.

Le questionnaire aborde ensuite la thématique de la perception des nouvelles technologies. Dans cette partie, les répondants sont invités à indiquer quelles technologies ils utilisent ou attendent dans un hôtel, leur importance pendant le séjour et leur impact perçu sur l'expérience client.

Une section est également consacrée à la comparaison entre l'hôtellerie traditionnelle et les logements alternatifs afin de comprendre les préférences des clients.

Enfin, le questionnaire inclut des questions spécifiques à l'expérience chez Martin's Hotels, notamment concernant leur niveau de satisfaction globale et leur perception de l'utilisation des nouvelles technologies au sein du groupe.

L'enquête est de type mixte, intégrant des questions fermées (réponses oui/non), des choix multiples, des échelles d'évaluation de 1 à 5, ainsi que des questions ouvertes permettant aux répondants d'exprimer librement leur avis.

2.2. Échantillon

L'échantillon de cette étude a été constitué à partir de critères de sélection afin d'assurer la pertinence des réponses recueillies. Seules les personnes appartenant à la génération Y, c'est-à-dire nées entre 1980 et 1996, pouvaient participer à l'enquête. Si un répondant ne correspondait pas à cette tranche d'âge, il était automatiquement redirigé vers la fin du questionnaire sans possibilité de soumettre ses réponses.

Un second critère de sélection exigeait que les participants aient déjà séjourné au moins une fois dans un hôtel. Dans le cas contraire, ils étaient également redirigés vers la fin du questionnaire.

L'analyse a été menée à partir de 80 réponses valides, parmi lesquelles une vingtaine de personnes avaient déjà séjourné dans un établissement Martin's Hotels.

Le questionnaire a été diffusé via plusieurs canaux. Il a été partagé avec des proches correspondant à la génération ciblée, qui l'ont ensuite transmis à leurs amis et collègues. Il a également été publié dans des groupes Facebook et partagé auprès des collègues de travail des parents.

3. Présentation des résultats

3.1. Profil des répondants

Dans le cadre de cette étude ciblant exclusivement la génération Y, l'ensemble des répondants sont des personnes nées entre 1980 et 1996. La répartition par genre est relativement équilibrée : 55% des participants s'identifient comme femmes, 40% comme hommes, tandis que 5% ont choisi de ne pas préciser leur genre.

À quelle fréquence séjournez-vous à l'hôtel ?
80 réponses

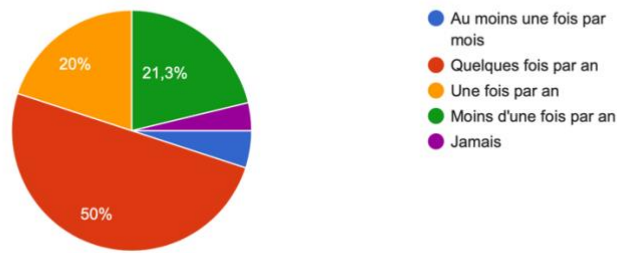


Figure 3. Fréquence de séjour à l'hôtel

Concernant la fréquence de séjour en hôtel, 50% des répondants déclarent y séjourner quelques fois par an. Ils sont suivis par 21,3% qui indiquent y aller moins d'une fois par an, et 20 % qui y séjournent une fois par an.

Lorsqu'il leur est demandé pour quelles raisons ils fréquentent un hôtel, la majorité (76,3%) évoque des séjours liés au tourisme ou aux vacances, contre 23,8% pour des raisons professionnelles.

3.2. Comportements et attentes des milléniaux en matière d'hôtellerie

Le questionnaire comprenait une question sur le type de logement privilégié lors d'un séjour en villégiature, avec cinq options proposées : hôtel, Airbnb, location, chambres d'hôtes et autres. Les répondants devaient indiquer la fréquence à laquelle ils utilisaient chacun de ces types d'hébergement en choisissant entre « jamais », « parfois », « souvent » ou « toujours ». La même question a ensuite été posée dans le cadre d'un séjour professionnel.

Quand vous devez choisir un logement pour un séjour en villégiature, quel type de logement réservez-vous ?

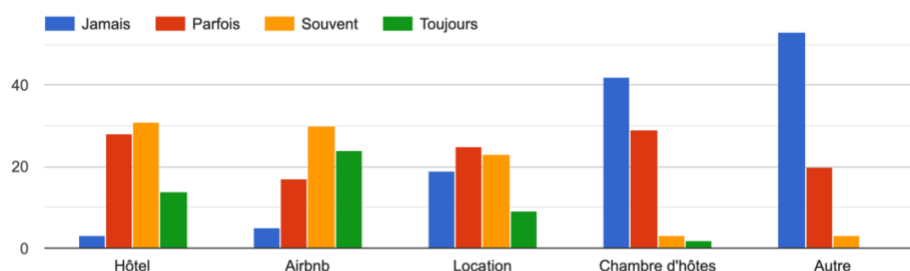


Figure 4. Logement choisi lors d'un séjour en villégiature

Quand vous devez choisir un logement pour un déplacement professionnel, quel type de logement réservez-vous ?

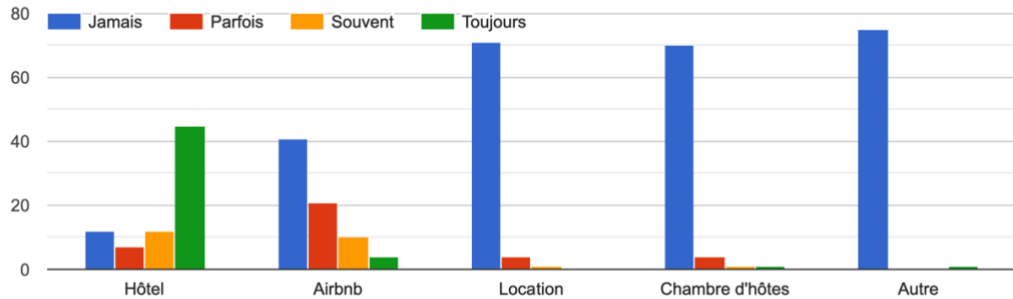


Figure 5. Logement choisit lors d'un séjour professionnel

Pour les séjours en villégiature, les réponses montrent une préférence marquée pour les hôtels, Airbnb et les locations, avec une majorité d'avis indiquant une utilisation « souvent ». À l'inverse, les chambres d'hôtes et les autres types d'hébergement sont principalement associés à la réponse « jamais ».

Concernant les séjours professionnels, l'hôtel ressort comme la solution largement privilégiée avec 45 répondants déclarant y séjourner « toujours », tandis que les autres options sont majoritairement peu ou pas utilisées.

Quels sont vos principaux critères de sélection pour choisir un hôtel ?

77 réponses

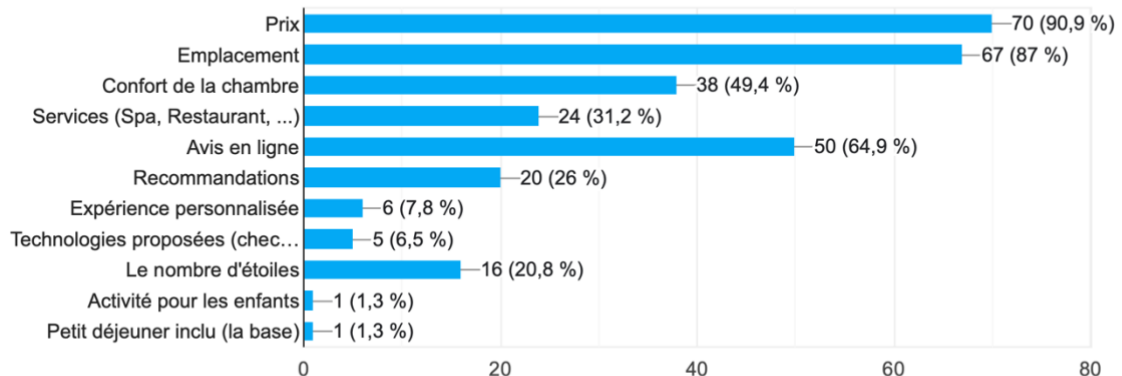


Figure 6. Critères de sélection d'un hôtel

Le questionnaire abordait également les critères de sélection d'un hôtel. Parmi les choix proposés, le prix (90,9%), l'emplacement (87%) et les avis en ligne (64,9%) se distinguent comme les éléments les plus déterminants. En revanche, les expériences personnalisées (7,8%) et les technologies proposées par l'établissement (6,5 %) ont été peu citées.

De plus, une question ouverte invitait les répondants à exprimer ce qu'ils considèrent comme le plus important lors d'un séjour à l'hôtel. Les réponses mettent en avant la propreté, le rapport qualité/prix et la localisation comme éléments essentiels. D'autres aspects, tels que le confort des chambres ou la qualité du personnel, sont également mentionnés par plusieurs participants.

La dernière question de cette section portait sur les éléments que les hôtels devraient proposer ou mettre en place afin de mieux répondre aux attentes de la génération Y.

Parmi les réponses les plus fréquentes, la question du prix revient de manière récurrente. De nombreux répondants souhaitent des tarifs plus abordables, accompagnés d'un meilleur rapport qualité/prix.

D'autres évoquent l'importance d'adopter des pratiques plus écoresponsables au sein des établissements, ainsi qu'une plus grande flexibilité dans les horaires d'arrivée et de départ, par exemple, la possibilité d'arriver tard ou de libérer la chambre plus tardivement.

Enfin, certaines suggestions concernent l'intégration accrue du digital. Les répondants mentionnent notamment le check-in en ligne, la mise à disposition d'applications facilitant la réservation de services tels qu'un massage ou un petit-déjeuner en chambre sans devoir passer par la réception, la présence de télévisions connectées dans les chambres, ainsi que l'utilisation de clés digitales via smartphone.

3.3. Perception des nouvelles technologies dans l'hôtellerie

La première question de cette section portait sur l'expérience des répondants avec les nouvelles technologies dans le secteur hôtelier. Il en ressort que 32,5% des participants ont déjà utilisé ce type de technologies dans le cadre de leur parcours client, tandis que 58,4% n'y ont jamais eu recours, et 9,1% ne savent pas ou ne s'en souviennent pas.

Parmi ceux ayant répondu positivement, les technologies les plus souvent citées sont le check-in digital ou via une borne automatique, sans passage par la réception. D'autres outils ont également été mentionnés, comme la domotique, les robots assurant le service en chambre, les QR codes, les chatbots ou encore l'utilisation de la réalité augmentée pour visualiser les chambres ou les infrastructures de l'hôtel.

Afin d'évaluer l'importance accordée aux technologies par les répondants, une échelle de 1 à 5 a été proposée, où 1 signifiait « absolument pas important » et 5 « très important ». La note moyenne obtenue est de 2,60, ce qui révèle une perception globalement modérée de l'importance des nouvelles technologies dans le cadre d'un séjour hôtelier.

Une liste de technologies spécifiques a ensuite été soumise aux répondants afin de déterminer lesquelles, selon eux, pourraient réellement améliorer leur expérience client. Les options proposées comprenaient : la clé digitale sur smartphone, la domotique, les chatbots, la réalité augmentée (RA) et la réalité virtuelle (RV), l'assistance vocale, ainsi qu'une option « aucune ». Chacune devait être évaluée sur une échelle de 1 à 5, selon le même principe que la question précédente.

Les résultats montrent que la clé digitale et la domotique sont les options les mieux notées, avec une majorité de réponses situées à 4 sur l'échelle. Le chatbot obtient majoritairement la note de 3, tandis que les autres technologies recueillent principalement des notes de 1, indiquant un intérêt plus limité de la part des répondants.

3.4. Comparaison hôtel vs. Logements alternatifs

La première question portait sur l'expérience des répondants avec Airbnb. Il en ressort que 95,7% d'entre eux y ont déjà séjourné au moins une fois.

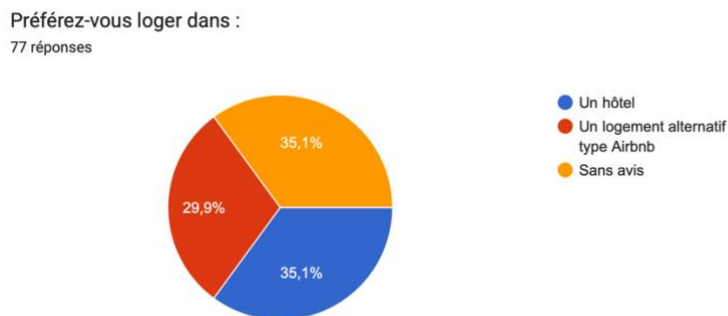


Figure 7. Préférence entre hôtel et logement alternatif

La question suivante visait à identifier la préférence des milléniaux entre un séjour à l'hôtel ou dans un Airbnb. Les réponses montrent une répartition relativement équilibrée : 35,1% des participants déclarent préférer l'hôtel, 29,9% privilégient Airbnb, tandis que 35,1% n'ont pas de préférence marquée.

Afin de mieux comprendre les raisons de ces choix, une question ouverte invitait les répondants à expliquer leur préférence. Du côté d'Airbnb, les arguments avancés concernent

principalement la liberté et l'autonomie offertes, la possibilité de disposer d'un logement entier, souvent plus spacieux, un coût généralement inférieur à celui d'un hôtel, ainsi qu'une expérience perçue comme plus local, authentique et conviviale, en particulier lorsqu'il s'agit d'un séjour en groupe.

Pour ceux préférant l'hôtel, les principales motivations évoquées sont le confort, la simplicité d'usage, la réduction des responsabilités (aucun rangement ou ménage à effectuer au départ), ainsi que l'accès aux services proposés par l'hôtel.

Enfin, les personnes ayant choisi l'option « sans avis » expliquent que leur préférence dépend du type de séjour envisagé, des offres disponibles au moment de la réservation, ainsi que des prix pratiqués.

3.5. Résultats spécifiques à Martin's Hotels

Parmi l'ensemble des répondants, seuls 33,8% avaient déjà séjourné dans un établissement du groupe Martin's Hotels, tandis que 66,2% n'y avaient jamais séjourné.

De manière générale, la satisfaction client se révèle positive. La note moyenne attribuée au groupe est de 4,08 sur 5, ce qui témoigne d'une expérience globalement appréciée par les clients.

Les répondants ayant déjà séjourné dans un hôtel Martin's Hotels ont mis en avant plusieurs éléments ayant contribué à la qualité de leur expérience. Le cadre et le caractère atypique des établissements figurent parmi les aspects les plus appréciés, notamment en raison de l'architecture unique de certains hôtels du groupe, situés dans d'anciennes églises ou châteaux. Les participants ont également souligné la bonne localisation des hôtels, souvent proches des centres-villes touristiques, le calme ambiant dans les établissements ainsi que le confort des chambres.

En lien avec la thématique de ce mémoire, une question portait sur l'utilisation des technologies lors des séjours chez Martin's Hotels. Une majorité (57,7%) des répondants a indiqué ne pas avoir utilisé de technologies, contre 42,3% qui affirment en avoir utilisé. Parmi ces derniers, les outils technologiques mentionnés incluent le check-in digital, le chatbot présent sur le site web, ainsi que la lecture de QR codes. Toutefois, la note moyenne attribuée à l'usage des technologies proposées par le groupe est de 2,75 sur 5, ce qui reflète une certaine réserve ou un manque d'enthousiasme.

Enfin, il est important de noter que 100% des répondants affirment que l'utilisation de ces technologies n'a pas influencé leur décision de séjourner chez Martin's Hotels

4. Analyse et interprétation des résultats

4.1. Analyse croisée avec le cadre théorique

A. La fréquence de séjour dans un hôtel

Les données recueillies montrent que la majorité des répondants de la génération Y séjournent à l'hôtel au moins une fois par an, et près de la moitié déclarent le faire plusieurs fois par an. Cette fréquence modérée mais régulière traduit une certaine stabilité dans leur rapport à l'hôtellerie classique, bien qu'elle ne constitue pas leur seul mode d'hébergement.

Cette fréquence, bien que non intensive, confirme un lien existant entre la génération Y et l'hébergement hôtelier. Elle montre que les hôtels continuent de faire partie de leurs pratiques de voyage, même si ce n'est pas leur canal exclusif. Le recours à l'hôtel semble ainsi coexister avec d'autres formes d'hébergement, notamment les alternatives comme les logements entre particuliers ou les hébergements atypiques, qui répondent à d'autres critères ou d'autres situations (voyages entre amis, séjours immersifs, etc.).

Autrement dit, cette génération ne rejette pas l'hôtel, mais l'intègre de manière sélective dans ses choix d'hébergement, selon la nature du séjour, le budget, ou les attentes en matière de confort ou de service.

Le cadre théorique établi souligne clairement que les Milléniaux placent les loisirs, les voyages et les expériences vécues au cœur de leur mode de vie, ce qui explique leur propension à voyager régulièrement (NielsenIQ, 2023 ; Dalmas & Lima, 2016).

Cependant, leur usage de l'hôtellerie traditionnelle semble modulé par une recherche de souplesse, d'authenticité et de personnalisation. Comme souligné dans la littérature, cette génération est plus encline à utiliser des plateformes collaboratives, notamment pour des raisons de flexibilité, de prix et d'authenticité (NielsenIQ, 2023). Dès lors, la fréquence modérée des séjours hôteliers ne signifie pas un désintérêt pour le voyage, mais plutôt une diversité de canaux mobilisés selon les besoins.

L'enjeu pour les établissements hôteliers est donc de rester dans le champ de choix de cette clientèle, en adaptant leurs offres à ces nouveaux arbitrages générationnels.

B. Motivation de séjour à l'hôtel

Les données recueillies indiquent que la majorité des répondants de la génération Y séjournent à l'hôtel principalement pour des raisons personnelles ou liées aux vacances, représentant 75,3% des motifs déclarés, contre seulement 24,7% pour des raisons professionnelles.

Ce résultat révèle que l'hôtel est avant tout perçu par les Milléniaux comme un lieu de détente, de plaisir et d'expériences personnelles. Le recours à l'hôtellerie pour des motifs professionnels reste minoritaire, ce qui souligne une préférence marquée pour les séjours liés aux loisirs plutôt qu'au travail.

Le cadre théorique souligne que la génération Y accorde une grande importance au bien-être, au temps libre et à la recherche d'expériences enrichissantes (NielsenIQ, 2023 ; Dalmas & Lima, 2016). Le voyage, loin d'être un simple déplacement ou un luxe, est perçu comme une source de développement personnel et d'expression identitaire. Cette vision s'accorde avec la prédominance des motivations personnelles observées dans les données (Dalmas & Lima, 2016).

Ainsi, l'importance accordée aux séjours de loisir confirme que pour les Milléniaux, l'hôtellerie est d'abord un vecteur d'expériences vécues et de partage, bien plus qu'un lieu de passage lié aux obligations professionnelles. Cette orientation invite les acteurs du secteur hôtelier à privilégier des offres qui valorisent l'aspect expérientiel et le bien-être pour capter cette clientèle (Schwab, 2023 ; Meyronin & Spencer, 2016).

C. Types d'hébergements

Les données recueillies révèlent une nette distinction dans les choix d'hébergement selon le motif du séjour. Lors de voyages personnels ou de loisirs, les préférences sont relativement équilibrées entre les hôtels, les plateformes comme Airbnb, et les locations classiques. En revanche, en contexte professionnel, l'hôtel est clairement privilégié par la majorité des répondants.

Ce résultat met en lumière la capacité d'adaptation de la génération Y, qui module ses choix d'hébergement selon les circonstances. Pour les séjours de loisir, cette génération valorise la flexibilité, l'immersion locale et l'authenticité. Les logements de type Airbnb ou les locations leur permettent de vivre des expériences plus personnalisées, souvent perçues comme plus vraies ou plus sociales que celles offertes par l'hôtellerie classique. À l'inverse, dans un cadre professionnel, les priorités changent. Le confort standardisé, la fiabilité des services, la localisation centrale et la rapidité d'accès priment, ce qui explique le recours majoritaire aux hôtels.

Le cadre théorique souligne que les Milléniaux recherchent des hébergements flexibles, personnalisés et authentiques, en cohérence avec leur style de vie axé sur les expériences et la découverte (NielsenIQ, 2023 ; Chabry et al., 2021). Les séjours personnels apparaissent ainsi comme une opportunité de satisfaire ce besoin d'individualisation et de connexion avec le local.

Toutefois, le recours à l'hôtellerie dans le cadre professionnel confirme un usage pragmatique de l'offre classique, qui reste perçue comme plus fiable dans un contexte où l'efficacité et le confort priment (Meyronin & Spencer, 2016 ; Pommeray, 2016).

Ce double usage montre que l'hôtellerie traditionnelle n'est pas rejetée, mais utilisée de façon stratégique, selon les besoins du moment. Pour rester pertinente auprès de cette génération, elle gagnerait à proposer des services plus modulables et une ambiance moins standardisée, y compris pour les séjours de loisir.

D. Critères de sélection d'un hôtel

Les données révèlent que les trois critères les plus déterminants dans le choix d'un hôtel pour les membres de la génération Y sont le prix (90%), l'emplacement (85,7%) et les avis en ligne (62,9%). Ces critères apparaissent comme les plus décisifs dans le processus de réservation. En revanche, les expériences personnalisées (7,8%) et les technologies proposées (6,5%) obtiennent des pourcentages nettement plus faibles. Cela ne signifie pas qu'elles sont sans importance, mais plutôt qu'elles ne sont pas encore perçues comme des critères décisifs.

Ces résultats illustrent une approche rationnelle et pragmatique du choix d'hébergement. Le prix constitue un élément central, ce qui reflète une volonté claire de maîtriser le budget tout en maximisant la qualité de l'expérience. L'emplacement, quant à lui, renvoie à une recherche de praticité et d'accessibilité, deux aspects essentiels pour des voyageurs souvent mobiles et soucieux d'optimiser leur temps. Enfin, l'importance accordée aux avis en ligne met en évidence une forme de nécessité de se rassurer. Les Milléniaux s'appuient sur l'expérience des autres pour sécuriser leur propre décision.

Le cadre théorique met en avant que la génération Y est connectée, informée et autonome. Elle utilise des outils numériques pour comparer, évaluer et rationaliser ses choix de consommation. Cette génération accorde une grande valeur au rapport qualité/prix, tout en étant influencée par les recommandations en ligne, considérées comme des gages d'authenticité et de fiabilité (Pommeray, 2016 ; Volle, 2018 ; Chabry, Gillet-Goinard & Jourdan, 2021 ; NielsenIQ, 2023). Les résultats obtenus confirment donc ce profil de consommateur avisé, qui s'informe en amont, croise les sources, et agit avec discernement pour trouver un hébergement qui réponde à la fois à ses attentes pratiques et à son budget (Brunet, 2019 ; Duême & Ghilbert, 2019).

Pour rester compétitifs auprès de cette clientèle, les hôtels doivent donc non seulement afficher des tarifs justes et transparents, mais aussi soigner leur présence en ligne, notamment à travers la gestion des avis clients et la qualité des informations disponibles.

E. Ce que les hôtels devraient améliorer

Les répondants estiment que les hôtels devraient proposer de meilleurs prix, davantage de flexibilité concernant les horaires d'arrivée et de départ, une digitalisation accrue ainsi qu'un engagement plus fort en matière d'écoresponsabilité.

Ces résultats traduisent les attentes spécifiques de la génération Y envers l'hôtellerie traditionnelle. Ils souhaitent une expérience à la fois souple, connectée, éthique et adaptée à leurs besoins. La demande de flexibilité montre leur volonté de sortir des cadres rigides, tandis que la question du prix révèle leur sensibilité budgétaire, en particulier lorsqu'ils comparent les offres hôtelières à celles proposées par les logements alternatifs comme Airbnb.

La digitalisation est perçue comme un levier d'optimisation. Les Milléniaux attendent des outils technologiques simples, fluides et utiles, qui facilitent leur séjour (Pommeray, 2016 ; Volle, 2018 ; Meyronin & Spencer, 2016).

Enfin, l'importance accordée à l'écoresponsabilité reflète une attention croissante aux valeurs des marques, et une volonté de voyager en cohérence avec leurs convictions (NielsenIQ, 2023).

Le cadre théorique met en lumière que la génération Y est particulièrement sensible à des dimensions telles que la durabilité, la flexibilité, la personnalisation et une utilisation pertinente du digital. Elle recherche des expériences cohérentes avec ses valeurs (NielsenIQ, 2023 ; Chabry, Gillet-Goinard & Jourdan, 2021).

En matière de technologie, la littérature souligne que cette génération apprécie les outils digitaux à condition qu'ils restent non intrusifs, et ne suppriment pas le contact humain. Elle attend un équilibre entre efficacité technologique et chaleur relationnelle, préférant une hospitalité modernisée mais toujours authentique (Meyronin & Spencer, 2016).

Les réponses obtenues dans l'enquête viennent donc confirmer cette vision : pour séduire cette clientèle, les hôtels doivent ajuster leur offre en combinant autonomie, personnalisation, technologie utile et accueil humain de qualité (Meyronin & Spencer, 2016 ; Chabry, Gillet-Goinard & Jourdan, 2021).

F. Perception des technologies

Plus de la moitié des répondants n'ont jamais utilisé de technologies spécifiques dans le cadre de leur séjour hôtelier. L'importance accordée à ces outils est modérée, avec une moyenne de 2,58/5. Parmi les technologies proposées, la clé digitale et la domotique obtiennent les

meilleures évaluations, suivies des chatbots. En revanche, les autres innovations comme la réalité augmentée, la réalité virtuelle ou l'assistance vocale suscitent peu d'intérêt.

Ces résultats montrent que la génération Y reste relativement prudente face à l'intégration de nouvelles technologies dans l'hôtellerie. Leur usage concret étant encore limité, cela pourrait expliquer une certaine distance ou réserve. Néanmoins, lorsqu'ils se projettent dans une potentielle utilisation, ils valorisent clairement les outils perçus comme utiles, simples et pratiques, comme la clé digitale ou la domotique.

Les technologies plus expérimentales ou immersives semblent au contraire être perçues comme des gadgets, peu pertinentes ou trop complexes (Chabry, Gillet-Goinard & Jourdan, 2021). Quant aux chatbots, leur accueil mitigé pourrait traduire une attente de qualité dans leur fonctionnement car si ces outils ne sont pas efficaces ou fluides, ils risquent d'être vite perçus comme frustrants (Meyronin & Spencer, 2016).

Le cadre théorique souligne que les milléniaux sont une génération connectée, mais sélective. Ils recherchent des technologies fluides, non intrusives et centrées sur l'utilité. Comme le souligne la littérature les milléniaux attendent des outils technologiques qui leur simplifient l'expérience sans supprimer le contact humain (Schwab, 2023 ; NielsenIQ, 2023 ; Meyronin & Spencer, 2016).

Cela explique leur préférence pour des dispositifs concrets comme la clé digitale, tout en restant critiques face aux innovations perçues comme superficielles. Ce rapport pragmatique à la technologie est donc cohérent avec les valeurs de cette génération, qui souhaite avant tout un équilibre entre efficacité digitale et chaleur humaine.

G. Comparaison Hôtel vs. Logements alternatifs

Une très grande majorité des répondants (95,7%) ont déjà eu recours à Airbnb. Concernant leur préférence entre un séjour à l'hôtel ou dans un Airbnb, les avis sont partagés : 35,7% préfèrent l'hôtel, 28,6% privilégient Airbnb et 35,7% déclarent ne pas avoir de préférence fixe. Les partisans d'Airbnb mettent en avant la liberté, l'autonomie, l'accès à un logement entier, le prix avantageux et l'expérience locale et authentique, notamment lorsqu'ils voyagent en groupe. Ceux qui préfèrent l'hôtel soulignent le confort, la facilité et la réduction des responsabilités (comme le ménage) et l'accès à des services. Les personnes sans préférence affirment que leur choix dépend du type de séjour, des offres disponibles et du tarif pratiqué.

Ces résultats révèlent que les milléniaux n'opposent pas systématiquement hôtellerie traditionnelle et plateformes comme Airbnb, mais adaptent leur choix en fonction du contexte du séjour. Leur comportement reflète une logique de flexibilité et de personnalisation. Ils peuvent privilégier Airbnb pour son autonomie ou son caractère authentique, tout en se tournant vers l'hôtel lorsqu'ils cherchent la simplicité et une prise en charge complète.

La fidélité à un seul type d'hébergement est donc rare, et c'est plutôt la capacité de l'offre à répondre à leurs besoins spécifiques du moment qui guide leur décision.

Le cadre théorique souligne que la génération Y est attirée par des expériences authentiques, flexibles et personnalisées, tout en valorisant la simplicité d'usage (Meyronin & Spencer, 2016).

Les réponses confirment cet équilibre entre le fait que les logements alternatifs répondent à leur besoin de modularité, d'autonomie et d'expérience locale et les hôtels restant un choix rassurant, notamment en raison de la facilité, de la standardisation du service et du confort. Cette dualité entre liberté et sécurité est centrale dans les attentes des milléniaux (CPRAM, 2020 ; Volle, 2018), et la préférence exprimée n'est pas fixe mais contextuelle, ce qui reflète leur capacité à jongler entre différentes offres selon le rapport qualité/valeur perçue (Schwab, 2023 ; Volle, 2018).

Les résultats valident donc les éléments décrits dans la théorie, et montrent qu'au lieu de se positionner en opposition, les hôtels peuvent tirer parti de cette complémentarité pour évoluer vers un modèle plus hybride, en intégrant davantage de souplesse, d'authenticité et d'autonomie dans leur offre (Chabry, Gillet-Goinard & Jourdan, 2021 ; Meyronin & Spencer, 2016).

4.2. Enseignements pour Martin's Hotels

Les retours recueillis dans le cadre de cette enquête montrent que Martin's Hotels bénéficie d'une image premium, fortement liée à des valeurs de patrimoine, d'authenticité et de confort. Les clients interrogés soulignent la qualité humaine de l'accueil, le caractère atypique des lieux et le soin apporté au cadre physique et à la localisation.

Ce positionnement centré sur l'expérience traditionnelle, semble constituer l'un des principaux facteurs de satisfaction, avec une note moyenne élevée de 4,08/5, parfaitement alignée avec celles observées sur les principales OTA comme Booking.com, Expedia et Google (voir supra p. 54). Cela confirme que la valeur perçue du groupe repose davantage sur le tangible et l'humain que sur l'innovation technologique.

En effet, bien que des outils digitaux commencent à être déployés, leur usage reste très limité parmi les répondants (moins de 4 personnes sur 10 déclarent y avoir eu recours). Et lorsqu'ils sont testés, leur appréciation moyenne (2,79/5) demeure inférieure à celle de l'expérience globale. Cette évaluation mitigée peut s'expliquer par le fait que les technologies actuelles ne génèrent pas de bénéfice perçu clair et n'égalent pas la valeur d'éléments fondamentaux tels que le cadre ou la qualité du service.

De plus, il semble qu'un malentendu ait pu survenir chez certains clients de Martin's Hotels concernant le check-in digital car bien que cette technologie ne soit pas encore en place, l'établissement propose un pré check-in par e-mail, ce qui a pu être interprété à tort comme une procédure de check-in entièrement digitalisée.

D'ailleurs, 100% des répondants affirment que la présence de technologies n'a pas influencé leur choix de séjour, ce qui met en évidence que l'offre digitale actuelle n'est ni perçue comme un facteur de différenciation ni comme un critère décisif pour la génération Y.

Cela souligne une distorsion entre les ambitions stratégiques du groupe, qui est d'attirer une clientèle plus jeune, et la réalité perçue par cette cible. Bien que Martin's Hotels ait exprimé une volonté claire de séduire les milléniaux, cette génération semble encore peu représentée parmi les clients, et l'offre digitale ne parvient pas, pour l'instant, à répondre pleinement à leurs attentes.

Pour atteindre efficacement cette cible stratégique, il est donc crucial de renforcer l'intégration des nouvelles technologies, non pas en tant que simple accessoire, mais comme véritable levier d'amélioration de l'expérience client, sans pour autant nuire à l'ADN humain et patrimonial du groupe. Cela passe par un meilleur déploiement des outils, mais aussi une valorisation claire de leur utilité et de leur impact positif sur le séjour, afin qu'ils soient perçus comme une plus-value réelle par les milléniaux.

4.3. Conclusion

Les résultats confirment que la génération Y ne rejette pas l'hôtellerie, mais l'intègre dans un éventail élargi d'options selon ses besoins spécifiques, modulant ses choix entre autonomie, authenticité, confort et flexibilité. Si les critères rationnels tels que le prix, l'emplacement et les avis en ligne restent prédominants, ils cohabitent avec un désir latent d'expériences différenciantes, personnalisées et en phase avec des valeurs fortes, notamment autour de l'authenticité et de l'écoresponsabilité.

L'analyse montre que les nouvelles technologies, bien qu'encore peu utilisées et perçues avec prudence, portent un potentiel important pour améliorer le parcours client, à condition qu'elles soient intégrées dans une logique utile, non intrusive, et qu'elles renforcent l'équilibre entre innovation et contact humain. Chez Martin's Hotels, les initiatives digitales existantes sont perçues comme insuffisamment valorisées et encore peu impactantes sur les décisions des clients milléniaux.

Enfin, cette étude met en lumière un enjeu crucial pour Martin's Hotels : renforcer la singularité de l'expérience client autour de son identité patrimoniale et locale, à travers des

services différenciants en phase avec les valeurs et les besoins spécifiques de la génération Y, qui recherche plus qu'un simple hébergement.

Partie 5. Recommandations pour Martin's Hotels

1. Recommandation 1 : Mise en place d'une clé digitale sur smartphone

Dans une démarche de modernisation et d'adaptation aux attentes des clients milléniaux, il est recommandé que Martin's Hotels implémente un système de clé digitale accessible directement depuis un smartphone. Ce dispositif permettrait aux clients de déverrouiller leur chambre à l'aide de leur téléphone mobile, supprimant ainsi la nécessité d'une carte magnétique.

L'adoption d'une telle solution répond à la demande croissante de simplicité et de rapidité dans les interactions hôtelières, particulièrement marquée chez la génération Y (Chabry, Gillet-Goinard, Jourdan, 2021 ; Volle, 2018). Cette génération valorise les parcours fluides et sans friction, avec des points de contact digitaux qui évitent les files d'attente et réduisent les démarches administratives à l'arrivée (Aura, 2024 ; EHL Insights, 2024). La clé digitale s'inscrit pleinement dans cette logique mobile first, le smartphone étant devenu l'outil central de communication et d'organisation pour ces clients (Chabry, Gillet-Goinard, Jourdan, 2021).

Cette recommandation se justifie également par les résultats de l'enquête, qui indiquent que parmi les technologies testées, la clé digitale a été la mieux évaluée par les répondants. Cette appréciation positive confirme son potentiel d'acceptation et d'adoption par la clientèle cible, et valide sa pertinence comme priorité d'investissement technologique.

Outre l'amélioration de l'expérience client, ce système présente des bénéfices opérationnels tels que la réduction des pertes de cartes physiques, l'optimisation du temps du personnel de réception et la diminution de l'usage de supports papier, comme les pochettes de cartes, contribuant ainsi à une démarche plus écologique.

Toutefois, il convient de maintenir un accueil physique afin de préserver la dimension humaine, essentielle pour une partie des clients. Le dispositif doit donc être pensé comme un complément aux interactions traditionnelles, et non comme un substitut total. Par ailleurs, une attention particulière doit être portée à la protection des données personnelles, un critère implicite mais important pour les milléniaux, qui attendent transparence et sécurité dans leur relation avec les marques (Chabry, Gillet-Goinard, Jourdan, 2021).

La mise en place d'une clé digitale constituerait ainsi une avancée concrète pour moderniser l'expérience client tout en renforçant l'image de Martin's Hotels comme un acteur innovant et attentif aux attentes des nouvelles générations.

2. Recommandation 2 : Développement d'une application mobile intégrée

Afin de renforcer la fluidité et la personnalisation du parcours client, il est recommandé que Martin's Hotels développe une application mobile intégrée, véritable canal central de l'expérience client. Cette plateforme unique permettrait de regrouper l'ensemble des services proposés par l'hôtel, tels que la commande de petit-déjeuner, la réservation d'un créneau au spa, d'une table au restaurant ou encore la sollicitation du room service. Elle pourrait également inclure des fonctionnalités de communication avec le personnel, comme une messagerie instantanée, une FAQ interactive ou des conseils.

Cette recommandation se fonde sur deux éléments principaux. D'une part, elle répond à l'attente des milléniaux d'une expérience omnicanale cohérente, où tous les points de contact sont harmonisés (Chabry, Gillet-Goinard, Jourdan, 2021 ; Volle, 2018). D'autre part, elle s'appuie directement sur les résultats de l'enquête, certains répondants ayant exprimé le souhait de disposer d'un outil permettant de réserver et gérer les services de l'hôtel sans devoir passer par la réception.

Les bénéfices attendus sont multiples. En effet, on retrouve la simplification du parcours client, le renforcement de son autonomie, une meilleure réactivité du service, et optimisation des interactions grâce à la centralisation des demandes. Par ailleurs, la dématérialisation des informations et documents via l'application contribuerait à réduire l'usage du papier, s'inscrivant ainsi dans une démarche écoresponsable.

Toutefois, la conception d'une telle application implique de porter une attention particulière à la protection des données personnelles et à l'ergonomie de l'interface, afin de garantir une expérience fluide et sécurisée.

En somme, une application mobile intégrée, combinée à la clé digitale, permettrait de proposer un parcours client homogène et innovant, en phase avec les attentes des milléniaux et différenciant Martin's Hotels face à la concurrence, notamment les logements alternatifs.

3. Recommandation 3 : Favoriser la personnalisation et proposer des offres flexibles

L'un des leviers essentiels pour améliorer l'expérience client des milléniaux dans l'hôtellerie est la personnalisation du séjour (Volle, 2018 ; Meyronin & Spencer, 2016). Cette génération est habituée à des services sur mesure dans de nombreux domaines : sur les plateformes de

streaming, les recommandations de film, de séries ou de musiques sont basées sur l'historique de visionnage ou d'écoute ; sur des applications comme Uber Eats, les commandes précédentes sont mémorisées afin de faciliter la recherche et accélérer le parcours d'achat. Dans cette logique, les milléniaux attendent des marques, y compris des hôtels qu'elles s'adaptent à leurs préférences individuelles (Chabry, Gillet-Goinard & Jourdan, 2021 ; Volle, 2018).

Martin's Hotels propose déjà certains éléments de personnalisation en amont du séjour, notamment par l'envoi d'un e-mail permettant aux clients de sélectionner des options supplémentaires telles qu'une bouteille de cava, des pétales de rose ou des chocolats en chambre. Toutefois, ces attentions, bien que qualitatives, gagneraient à être mieux mises en avant, notamment au moment de la réservation ou dès l'arrivée à l'hôtel, afin qu'elles soient perçues comme une réelle valeur ajoutée plutôt que comme un simple supplément.

L'enquête menée a révélé des critiques concrètes sur certains aspects rigides de l'expérience hôtelière actuelle. Plusieurs répondants ont souligné la rigidité des horaires proposés ainsi que la présence dans les chambres d'éléments qu'ils n'utilisent pas, générant un sentiment de gaspillage et une impression d'offre peu adaptée. Ces retours confirment l'intérêt d'une approche plus flexible et modulable, capable de s'ajuster aux besoins spécifiques de chaque client.

Une évolution majeure serait de développer une offre modulable, permettant à chaque client de composer son séjour selon ses envies et son budget. Concrètement, au moment de la réservation, le client pourrait sélectionner des services complémentaires « à la carte » : petit-déjeuner, accès au spa, massage, dîner au restaurant, parking, départ tardif, ou encore une activité locale proposée en partenariat avec la région. Cette flexibilité pourrait également s'appliquer aux horaires, à la fréquence du ménage ou encore sur les modalités de communication (langue, canal préféré, niveau d'assistance souhaité, etc.). L'intégration d'expériences locales, comme des dégustations de produits du terroir ou des visites exclusives avec des partenaires du territoire, permettrait en outre de répondre à l'intérêt marqué des milléniaux pour l'authenticité.

Ce modèle modulaire serait particulièrement apprécié par les milléniaux, qui privilégient l'autonomie et souhaitent ajuster leur séjour en fonction de leur budget, de leur humeur ou du contexte (Volle, 2018 ; Chabry, Gillet-Goinard & Jourdan, 2021). Il contribuerait également à mettre en valeur certains services de l'hôtel parfois sous-utilisés, et donc à augmenter le panier moyen, tout en laissant au client le sentiment de ne payer que pour ce qu'il veut réellement consommer.

De plus, ce type de personnalisation renforce la satisfaction globale car en se sentant considéré comme unique, le client est plus enclin à recommander l'établissement et à y

revenir, ce qui favorise la fidélisation à long terme (Volle, 2018 ; Schwab, 2023 ; Meyronin & Spencer, 2016).

En complément, il serait pertinent d'étendre les options de personnalisation dans la chambre elle-même, par exemple via la sélection du type d'oreiller, la température idéale, le choix entre baignoire ou une douche ou encore les horaires de nettoyage. Ces détails renforcent la perception d'un service pensé sur mesure, ce qui peut améliorer la satisfaction.

Enfin, en intégrant toutes ces options dans une interface mobile simple et intuitive, Martin's Hotels montrerait sa capacité à évoluer avec les usages numériques tout en mettant le client au cœur de son offre.

Proposer cette personnalisation de manière autonome, rapide et claire via le smartphone correspond aux habitudes de consommation des milléniaux, qui apprécient les solutions digitales leur permettant de garder le contrôle de leur séjour à tout moment (Chabry, Gillet-Goinard & Jourdan, 2021 ; Aura, 2024).

4. Recommandation 4 : Valoriser l'expérience locale et l'ancrage territorial

La génération Y manifeste une recherche profonde d'authenticité, de sens et d'immersion lors de ses voyages (Chabry, Gillet-Goinard & Jourdan, 2021). Conformément aux fondements théoriques présentés dans le cadre de ce mémoire, cette génération privilégie les expériences immersives et souhaite que les marques soient en adéquation avec leurs valeurs (Desplats & Pinaud, 2015 ; Stern & Schoettl, 2019 ; Kbaier, Najjar & Hmissi, s.d.). Plus précisément, les milléniaux aspirent à se connecter localement, à s'intégrer à la communauté des lieux visités, et à vivre des expériences ancrées dans le territoire. Ce besoin de connexion sociale, qui se traduit par une volonté d'implication réelle dans la destination, est un levier puissant pour renforcer l'attractivité des offres touristiques (Volle, 2018 ; Meyronin & Spencer, 2016 ; Schwab, 2023 ; Tighazri & Mounaim, 2025).

Martin's Hotels dispose d'atouts naturels importants dans ce domaine, grâce à la valorisation de lieux atypiques à forte charge patrimoniale tels que des châteaux, des églises ou des bâtisses historiques. Ces cadres originaux contribuent à offrir une expérience mémorable, perçue positivement par la clientèle, notamment les milléniaux, pour qui l'authenticité reste un critère majeur de choix. Cependant, les résultats de l'enquête menée révèlent un paradoxe. En effet, bien que les aspects patrimoniaux et la localisation géographique soient fortement appréciés, la dimension d'expérience locale n'est que peu explicitement mentionnée spontanément. Ce constat suggère une faible visibilité de cette composante dans l'offre actuelle, ou un manque d'intégration formelle de l'ancrage territorial dans la proposition globale du groupe.

Ceci est d'autant plus crucial que des plateformes comme Airbnb sont souvent perçues par les voyageurs comme offrant intrinsèquement une « expérience locale » et un sentiment de « chez-soi » (Barquissau et Fontan Sers, 2021). Pour se distinguer, Martin's Hotels ne doit pas seulement proposer une expérience locale, mais la positionner comme une immersion locale facilitée et enrichie en net contraste avec l'approche plus brute ou moins encadrée d'Airbnb. Cette différenciation peut s'appuyer sur les atouts historiques des établissements du groupe et sur la qualité de son service hôtelier.

Pour répondre à cette opportunité, il est recommandé que Martin's Hotels développe et valorise davantage l'ancrage territorial et l'expérience locale afin de renforcer l'authenticité perçue de son offre auprès des milléniaux (Volle, 2018). Cette démarche passe notamment par le renforcement des partenariats avec des acteurs locaux, tels que les artisans, les guides, ou les producteurs. Proposer des activités en lien direct avec la région et ses traditions permettra aux clients de s'immerger pleinement dans la culture locale, répondant ainsi à leurs attentes de sens et de connexion.

La technologie peut spécifiquement servir de levier pour enrichir cette expérience patrimoniale et locale. Par exemple, en permettant aux clients d'explorer l'histoire du bâtiment via une application interactive, ou de découvrir des anecdotes locales et des points d'intérêt via des QR codes disposés dans l'hôtel.

Par ailleurs, l'organisation régulière d'événements immersifs et conviviaux au sein des établissements, tels que des ateliers, des dégustations, des visites guidées ou des rencontres avec des acteurs du territoire, favorisera un lien fort entre la clientèle et le territoire, créant une expérience différenciante.

La communication joue également un rôle important dans la mise en avant de l'ancrage patrimonial et culturel tout au long du parcours client, via les plateformes digitales telles que le site internet et les réseaux sociaux (Chabry, Gillet-Goinard & Jourdan, 2021 ; Aura, 2024). Une promotion régulière et attractive de ces expériences locales, par exemple à travers des contenus visuels, témoignages ou petits reportages, permet d'inspirer et de séduire cette génération en quête de sens et d'authenticité. En outre, la possibilité de réserver ces expériences locales directement et facilement via des outils digitaux s'inscrit parfaitement dans la logique d'omnicanalité et de personnalisation qui caractérise les attentes de la génération Y (Chabry, Gillet-Goinard & Jourdan, 2021 ; Aura, 2024).

Enfin, il convient de former le personnel afin qu'il devienne un véritable ambassadeur des expériences locales, capable de les promouvoir efficacement dès l'accueil et tout au long du séjour. Ce contact humain, associé à une offre locale bien intégrée et visible renforcera le sentiment d'authenticité et de proximité, éléments essentiels à la satisfaction et à la fidélisation des clients.

Ainsi, en valorisant son ancrage territorial et en développant une offre locale enrichie, Martin's Hotels pourra se différencier de ses concurrents, en particulier des logements alternatifs. Cette stratégie, alignée avec les attentes documentées de cette génération, constitue un levier majeur pour renforcer la fidélité et générer un bouche-à-oreille positif, tout en contribuant à une expérience client riche, authentique et mémorable.

Recul critique

Comme tout travail de recherche, ce mémoire comporte certaines limites qui méritent d'être reconnues afin d'en apprécier la portée avec justesse et de dégager des pistes d'amélioration ou d'approfondissement pour de futures études.

- Limites méthodologiques

Premièrement, la méthodologie présente quelques limites. Le questionnaire n'a réuni que 89 répondants, alors qu'un objectif de 100 à 120 réponses avait initialement été visé. Malgré une diffusion lancée dès les mois de mai/juin, ce seuil n'a pu être atteint qu'à la mi-juillet. Ce nombre reste suffisant pour dégager des tendances générales, mais une base plus large aurait renforcé la robustesse des résultats.

Par ailleurs, le profil des répondants présente un certain biais. La diffusion du questionnaire s'est faite en grande partie via des contacts proches, les répondants avaient souvent un profil socio-économique similaire, et une origine géographique commune. Cette homogénéité limite la diversité des points de vue, et par conséquent limite la possibilité d'analyser des effets différenciés selon le milieu social, la région ou d'autres variables contextuelles.

Enfin, l'étude aurait pu être enrichie par des entretiens qualitatifs menés avec des clients de Martin's Hotels afin d'approfondir certains aspects du questionnaire. Cependant, cela s'est avéré difficile à mettre en œuvre, à la fois en raison du manque de volontaires et de la contrainte de temps.

- Limites des recommandations

Concernant les recommandations formulées, elles restent relativement théoriques. En effet, ce mémoire n'a pas pour objectif de concevoir un plan d'action budgétisé ou opérationnel. Il n'aborde donc pas les questions financières, et les recommandations ne font pas l'objet d'une évaluation concrète de leur faisabilité économique. Il aurait été intéressant d'intégrer une estimation budgétaire ou un plan de déploiement pour renforcer l'aspect pratique des propositions.

- Limite liée à l'étude de cas unique

Une autre limite tient au choix méthodologique d'une étude de cas unique, centrée exclusivement sur le groupe Martin's Hotels. Si cela a permis d'entrer en profondeur dans une réalité concrète, ce choix restreint la portée des conclusions. Il demeure ainsi incertain

de savoir si les tendances observées se retrouveraient également dans d'autres groupes hôteliers ou si elles sont propres au contexte et aux caractéristiques spécifiques de Martin's Hotels.

- Pistes d'ouverture

Ce mémoire ouvre enfin la voie à plusieurs pistes de recherches futures. Il serait notamment pertinent de reproduire cette étude auprès de la génération Z, dont les comportements numériques et les attentes en matière d'expérience client pourraient différer de ceux de la génération Y. Une étude comparative permettrait d'identifier des évolutions intergénérationnelles.

De plus, l'impact des nouvelles technologies pourrait être exploré sous d'autres angles que l'expérience client, notamment en termes environnementaux (coût écologique des équipements digitaux, consommation énergétique, etc.) ou organisationnels (effets sur le personnel, évolution des métiers). Ces dimensions mériteraient une attention spécifique dans une perspective plus globale.

Conclusion générale

L'analyse menée tout au long de ce mémoire montre que, dans un secteur hôtelier en mutation constante, confronté à l'évolution rapide des attentes des consommateurs et à l'essor des hébergements alternatifs comme Airbnb, l'usage réfléchi des nouvelles technologies constitue désormais un levier stratégique pour améliorer l'expérience client des milléniaux.

L'enjeu pour l'hôtellerie traditionnelle, et plus particulièrement pour des groupes comme Martin's Hotels, n'est plus seulement d'offrir un lieu de repos, mais de créer une expérience mémorable, fluide et personnalisée, capable de rivaliser avec la flexibilité et l'authenticité perçues des plateformes collaboratives. Ce mémoire s'est attelé à explorer ce défi, en combinant une analyse théorique approfondie du parcours client, des caractéristiques des milléniaux et des innovations technologiques, avec une étude de cas concrète chez Martin's Hotels. La conclusion de ce travail ne vise pas à résumer les chapitres précédents, mais plutôt à synthétiser les enseignements clés pour répondre de manière nuancée à la problématique initiale, et à esquisser les pistes d'avenir pour une hôtellerie résolument tournée vers l'expérience et l'innovation.

La génération Y, ou milléniaux, représente aujourd'hui une clientèle stratégique dotée d'un réel pouvoir d'achat et d'une propension à explorer de nouvelles destinations. Ces digital natives ont grandi avec Internet et les technologies numériques, ce qui façonne profondément leurs modes de consommation et leurs attentes en matière de voyage. Ils sont en quête de flexibilité, d'autonomie, de personnalisation et d'authenticité, aspirant à vivre des expériences uniques. De plus, leur rapport à la consommation est empreint d'une recherche de sens.

Dans ce contexte, les nouvelles technologies, qu'il s'agisse de l'Intelligence Artificielle, de la domotique, des technologies sans contact ou de la réalité virtuelle et augmentée, apparaissent comme des leviers pour optimiser les interactions et fluidifier le parcours client avant, pendant et après le séjour. L'IA permet par exemple d'hyper-personnaliser les offres en analysant les données clients, tandis que les chatbots et assistants virtuels offrent une assistance 24/7 et facilitent l'upselling. Les technologies sans contact répondent aux besoins de rapidité et de fluidité et la domotique offre un confort aux voyageurs. Ces outils, s'ils sont bien conçus et utiles, peuvent transformer l'expérience en la rendant plus interactive et mémorable. Il est important de souligner que l'intégration de ces technologies doit avant tout répondre à une recherche d'utilité concrète pour le client, et non être une fin en soi. Il ne s'agit pas d'innover pour innover, mais d'investir dans des solutions qui apportent une valeur ajoutée tangible et perçue par cette clientèle.

Cependant, la problématique prend toute son ampleur avec l'essor des logements alternatifs comme Airbnb. Ces plateformes, en offrant la liberté, l'autonomie, l'accès à un logement entier, un coût souvent inférieur, et une expérience perçue comme plus locale, authentique et

conviviale, concurrencent directement l'hôtellerie traditionnelle, en particulier pour les séjours de loisirs et en groupe. La concurrence ne se joue donc pas uniquement sur le prix, mais aussi sur la qualité et la nature de l'expérience proposée.

L'étude de cas sur Martin's Hotels a permis d'ancrer cette réflexion théorique dans une réalité concrète. Le groupe belge jouit d'une forte réputation, associée à des valeurs de patrimoine, d'authenticité et de confort humain. Cependant, l'analyse des résultats de l'enquête révèle une distorsion entre les ambitions du groupe et la perception de sa clientèle cible. Si Martin's Hotels souhaite rajeunir sa clientèle pour attirer les milléniaux, cette génération ne représente actuellement que 30% de ses clients, et ses offres digitales ne sont pas encore perçues comme un facteur de différenciation. Les technologies existantes, telles que Chatbots ou QR codes, sont sous-utilisées et leur importance est modérément évaluée par les répondants. Les milléniaux interrogés, lorsqu'ils se projettent, plébiscitent avant tout des outils simples, utiles et pratiques. Cette recherche d'utilité est le critère primordial pour toute future implémentation technologique chez Martin's Hotels, et doit guider les investissements afin d'apporter une valeur ajoutée concrète et perçue par la génération Y.

Les résultats de l'étude confirment que la génération Y ne rejette pas l'hôtellerie, mais l'intègre dans un éventail élargi d'options selon ses besoins spécifiques, modulant ses choix entre autonomie, authenticité, confort et flexibilité. Cette dualité comportementale est un enseignement majeur. Les milléniaux recherchent à la fois la liberté et l'expérience locale offertes par des plateformes comme Airbnb, et le confort, la simplicité et les services de l'hôtel. Par conséquent, la stratégie ne doit pas chercher à s'opposer frontalement aux logements alternatifs, mais plutôt à se positionner en complémentarité, en intégrant astucieusement les atouts des deux mondes : la flexibilité et autonomie inspirées d'Airbnb, combinées aux services, au confort et à la qualité de l'hôtel.

En définitive, comment l'usage des nouvelles technologies peut-il améliorer l'expérience client des milléniaux chez Martin's Hotels en réponse à l'essor des logements alternatifs ? La réponse réside dans une approche stratégique et équilibrée, où la technologie est un facilitateur et un amplificateur d'expérience, et non un substitut à l'humain ou au patrimoine.

Premièrement, pour renforcer l'autonomie et la fluidité à travers des technologies clés. Les milléniaux valorisent la rapidité et la simplicité et pour cela, la mise en place d'une clé digitale sur smartphone est essentiel, car elle a été la technologie la mieux évaluée par les répondants, réduisant les frictions à l'arrivée. De même, le développement d'une application mobile intégrée centralisant les commandes et la communication répondrait à leur attente d'une expérience omnicanale cohérente et d'une gestion facilitée du séjour.

Deuxièmement, la personnalisation pourrait être poussé plus loin. Au-delà des attentions pré-séjour déjà existantes, Martin's Hotels doit développer une offre modulable permettant aux

clients de composer leur séjour à la carte. L'IA peut jouer un rôle crucial ici en collectant et analysant les préférences des clients pour proposer des offres sur mesure. Cette flexibilité répond directement aux critiques des milléniaux concernant la rigidité des horaires et les services non utilisés.

Troisièmement, l'ancrage local doit être davantage valorisé. L'authenticité et la connexion locale sont des critères forts pour les milléniaux. Martin's Hotels, avec son patrimoine architectural, a un avantage naturel. Il doit davantage valoriser son ancrage territorial et proposer des expériences locales immersives. L'application mobile pourrait devenir un canal pour la réservation facile de ces activités, et les réseaux sociaux un moyen de les promouvoir.

Quatrièmement, le maintien d'un équilibre entre digital et humain est essentiel. Les milléniaux recherchent des outils qui simplifient l'expérience sans supprimer la chaleur relationnelle. Le personnel doit rester au cœur de l'expérience, libéré des tâches répétitives par la technologie pour se concentrer sur les interactions à forte valeur ajoutée.

L'intégration des nouvelles technologies ne doit pas être une fin en soi, mais un moyen pour Martin's Hotels de renforcer son identité distinctive, en proposant une expérience client à la fois ancrée dans son riche patrimoine, et modernisée pour répondre aux attentes d'une génération ultra-connectée et exigeante.

En résumé, l'expérience client des milléniaux peut être significativement améliorée grâce à une combinaison ciblée de technologies qui renforcent l'autonomie, la personnalisation et l'ancrage local, tout en préservant la chaleur humaine et le caractère unique de chaque établissement.

Ce travail ouvre la voie à de futures recherches. Il serait pertinent d'étudier les comportements de la génération Z, dont les habitudes numériques et les attentes pourraient différer encore davantage. L'impact environnemental des technologies en hôtellerie et les évolutions des métiers liées à cette digitalisation mériteraient également une analyse approfondie.

En somme, l'hôtellerie de demain sera celle qui saura tisser un dialogue harmonieux entre la tradition de l'hospitalité humaine et l'innovation technologique, offrant ainsi des expériences qui résonnent avec les aspirations profondes des nouvelles générations de voyageurs.

Bibliographie

- Accor. (2024). *Choisissez votre contrat franchise*. Récupéré le 30 avril 2025 de <https://group.accor.com/fr-FR/hotel-development/Choose-your-contract/Franchise>
- Accor. (2024). *Choisissez votre contrat management*. Récupéré le 30 avril 2025 de <https://group.accor.com/fr-FR/hotel-development/Choose-your-contract/Management>
- Accor. (2024). *Optimisez vos coûts IT et digitaux*. Récupéré le 30 avril 2025 de <https://group.accor.com/fr-FR/hotel-development/Optimise-your-costs/IT-digital>
- Accor. (2023). *Ibis dévoile les intentions de voyage des générations Y et Z*. Récupéré le 19 mars 2025 de <https://press.accor.com/ibis-devoile-les-intentions-de-voyage-des-generations-y-et-z/?lang=fra>
- Adobe. (2025). *Guide d'initiation à la réflexion conceptuelle*. Récupéré le 5 août 2025 de [https://www.adobe.com/be_fr/creativecloud/design/discover/design-thinking.html#:~:text=La%20réflexion%20conceptuelle%20\(design%20thinking,Dryer%2C%20designer%20d'expériences](https://www.adobe.com/be_fr/creativecloud/design/discover/design-thinking.html#:~:text=La%20réflexion%20conceptuelle%20(design%20thinking,Dryer%2C%20designer%20d'expériences).
- AFTM. (2010). *L'hôtellerie et la crise*. AFTM. Consulté le 10 avril 2025. <https://www.aftm.fr/ressources/hotellerie-et-la-crise/>
- Agarwal, P. (2023). *Recession watch : Hotel Chain scale analysis 2023*. Skift Research. Consulté le 9 avril 2025. <https://research.skift.com/reports/recession-watch-hotel-chain-scale-analysis-2023/>
- Agarwal, P. (2023). *The Case for Luxury Hotels Coming out on Top in 2023 Recession : New Skift Research*. Skift. Consulté le 9 avril 2025. <https://skift.com/2023/03/09/the-case-for-luxury-hotels-coming-out-on-top-in-2023-recession-new-skift-research/>
- Aksoy, L., et al. (2022, mars). Global trends in hospitality. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.12.068>
- All.com. (s.d.). *Belgique : réserver votre hôtel*. Récupéré le 5 août 2025 de <https://all.accor.com/a/fr/destination/country/hotels-belgium-pbe.html>
- Artiref. (s.d.). *Diagnostic du parcours client : où en êtes-vous ?* Récupéré le 5 juillet 2025 de <https://www.artiref.com/commercialisation-hotel/diagnostic-du-parcours-client-ou-en-etes-vous.html>
- Aura Group. (s.d.). *The latest trends in the hospitality industry*. Récupéré le 10 février 2025 de <https://aura-group.com/fr/the-latest-trends-in-the-hospitality-industry/>

Bancontact. (s.d.). *Comment fonctionne la technologie du paiement sans contact par carte?* Récupéré le 16 mai 2025 de <https://www.bancontact.com/fr/faq/comment-fonctionne-la-technologie-du-paiement-sans-contact-par-carte>

Bansal, K. (2023). Customer experience: Creating value through transforming customer journeys. *International Journal of Advances in Engineering and Management*, 5(9), 715-725. Récupéré le 25 avril 2025 de <http://www.ijaem.net>

Barbaray, C., (2016). Chapitre 2. L'expérience client. In *Satisfaction, fidélité et expérience* (p.31-44). Dunod ; Cairn.info. <https://ezproxy.ichec.be:2394/satisfaction-fidelite-et-experience-client--9782100743100-page-31?lang=fr&tab=texte-integral>

Barten, M. (2024). *Comment la réalité augmentée transforme l'industrie hôtelière ?* Récupéré le 2 juin 2025 de <https://www.revfine.com/fr/industrie-hospitaliere-realite-augmentee/>

Barquissau, n., Fontan Sers, C. (2021). Économie collaborative et tourisme : le cas d'un changement stratégique d'un hôtel indépendant français face à l'arrivée de Airbnb. *Question(s) de Management ?*, 32, 85-101.

Bernie. (2024). *Impact de la Technologie sur notre Quotidien*. Bernieshoot. Consulté le 12 avril 2025. <https://www.bernieshoot.fr/2024/03/impact-technologie-quotidien.html>

BNP Paribas. (2024). *Guide des meilleures franchises pour les hôtels en 2025*. Récupéré le 30 avril 2025 de <https://lancezvous.bnpparibas/ressources/guide-des-meilleures-franchises-pour-les-hotels-en-2025#>

Booking.com. (2025). *Commentaires sur l'établissement Martin's Brugge*. Récupéré le 6 août 2025 de <https://www.booking.com/reviews/be/hotel/martinsbrugge.fr.html>

Booking.com. (2025). *Commentaires sur l'établissement Martin's Brussels EU*. Récupéré le 6 août 2025 de https://www.booking.com/reviews/be/hotel/martins-brussels-eu.fr.html?aid=2440492&label=per101js-10CA0oFUITbWFydGlucy1icnVzc2Vscy1ldUgzWANoFYgBAZgBM7gBB8gBDdgBA-gBAfgBAYgCAagCAbgCntLMxAbAAgHSAiQ3MzJiMGExZS1jNDg4LTQxZWQtOGY2OC03MmI0OGQxMDAwOWPYAgHgAgE&sid=6e67cd54693047584f8262c18866a9cf&customer_type=total&hp_nav=0&keep_landing=1&order=featuredreviews&page=1&r_lang=fr&rows=75&

Brunet, E. (2019). Outil 23. Le parcours client. In *La boîte à outils du Design Thinking* (p.68-69). Dunod ; Cairn.info. <https://shs.cairn.info/la-boite-a-outils-du-design-thinking--9782100797301-page-68?lang=fr>

Callies, J-C., Bellerose, P. (2024). *L'impact de l'IA sur les hotels : Révolution dans la gestion et l'expérience client*. Récupéré le 7 mai 2025 de <https://iatourisme.com/impact-hotel-gestion-experience-client/>

Canary Technologies. (2024). *Independent hotel terminology*. Récupéré le 1 mai 2025 de <https://www.canarytechnologies.com/fr/hotel-terminology/independent-hotel>

Chabry, L., Gillet-Goinard, F., Jourdan, R. (2021). Dossier 3. Le design et l'amélioration de l'expérience client. In *La boîte à outils de l'expérience client* (p.58-109). Dunod ; Cairn.info. <https://shs.cairn.info/la-boite-a-outils-de-l-experience-client--9782100828906-page-58?lang=fr>

Chapuis, J-M. (2024). 12. Appréhender les processus de la qualité de service. In *Le grand livre de l'hospitality management* (p.213-229). Dunod ; Cairn.info. <https://shs.cairn.info/le-grand-livre-de-l-hospitality-management--9782100814084-page-213?lang=fr>

Cinotti, Y. (2021). *Évolution de l'hôtellerie française et de l'enseignement des techniques hôtelières de 1918 à 2018*. <https://hal.science/hal-03323754>

CPRAM. (2020). *Les Millenials : portrait-robot d'une génération de rupture*. CPRAM. Consulté le 10 avril 2025. <https://cpram.com/bel/fr/particuliers/publications/megatrends/les-millenials-portrait-robot-d-une-generation-de-rupture>

Czajka, M. (2024). *L'intelligence Artificielle pour l'hôtellerie : le guide complet de A à Z*. Récupéré le 8 mai 2025 de <https://www.hijiffy.com/fr/ressources/articles/les-changements-que-lia-apportera-a-lindustrie-hoteliere>

Dalmas, M., Lima, M. (2016). *Génération Y, Génération postmoderne ? Les enjeux pour le GRH*. *Management & Avenir*, 90(8), p.151-174. Cairn.info. <https://shs.cairn.info/revue-management-et-avenir-2016-8-page-151?lang=fr>

de Bailliencourt, M.-P. (2023). *Évolution des technologies numériques : les arbitrages encore possibles*. Institut Montaigne. https://www.institutmontaigne.org/ressources/pdfs/publications/Institut_Montaigne_note_denjeux_evolution_des_technologies_numeriques.pdf

Desplats, M., Pinaud, F. (2015). Chapitre 1. Qui sont les jeunes de la génération Y ? In *Manager la génération Y- 2^e éd* (p.15-36). Dunod ; Cairn.info. <https://ezproxy.ichec.be:2394/manager-la-generation-y--9782100723638-page-15?lang=fr>

Desplats, M., Pinaud, F. (2015). Chapitre 8. La motivation selon Y. In *Manager la génération Y – 2^e éd*. (p.149-166). Dunod ; Cairn.info. <https://ezproxy.ichec.be:2394/manager-la-generation-y--9782100723638-page-149?lang=fr>

Duême, S., Ghilbert, E. (2019). 1. Le parcours client ; In *Pro en Relation Client* (p.10-11). Vuibert ; Cairn.info. <https://ezproxy.ichec.be:2394/pro-en-relation-client--9782311622324-page-10?lang=fr>

EHL Insights. (2023). *L'industrie hôtelière : toutes les réponses à vos questions*. EHL Insights. Consulté le 4 avril 2025. <https://hospitalityinsights.ehl.edu/fr/lindustrie-hoteliere-toutes-les-reponses-a-vos->

Futura sciences. (2023). *L'importance des nouvelles technologies dans notre quotidien*. Futura. Consulté le 12 avril 2025. <https://www.futura-sciences.com/tech/questions-reponses/tech-importance-nouvelles-technologies-notre-quotidien-18691/>

Galasso, E. (2024). *La Première Guerre mondiale : d'une crise majeure à un tournant pour l'industrie hôtelière française*. *Revue Crises et Société*, 3, 2–14. https://www.crisesetsociete.com/IMG/pdf/hotellerie_pdf.pdf

Garcia et al. (2021). Développement d'un assistant virtuel en tourisme : rôles clés de l'utilité et du plaisir perçus sur l'intention d'adoption. *Management & Avenir*, 126, 115-132. Cairn.info. <https://ezproxy.ichec.be:2394/revue-management-et-avenir-2021-6-page-115?lang=fr>

Georges, B., (2019). Intelligence artificielle : de quoi parle-t-on ?. *Constructif*, 54, 5-10. Récupéré le 15 mai 2025 de <https://ezproxy.ichec.be:2394/revue-constructif-2019-3-page-5?lang=fr#re1no1>

Gerhardt et al. (2023). Chapitre 1. Concepts et services. *In BTS MHR Management en Hôtellerie-Restauration 2^e année* (p.170-178). Ellipses ; Cairn.info. <https://ezproxy.ichec.be:2394/bts-mhr-management-en-hotellerie-restauration-2e-annee-9782340076518-page-170?lang=fr>

Hilton. (2025). *Hôtels en Belgique*. Récupéré le 5 août 2025 de <https://www.hilton.com/fr/locations/belgium/>

Hopkins, J. (2020). *2008 vs 2020 : The Hospitality Industry During Downturns*. Hostfully. Consulté le 8 avril 2025. <https://www.hostfully.com/blog/2008-vs-2020-hospitality-industry-during-downturns/>

Horwitz, A., McCarthy, K., Sen, S. (2024). A review of the peak-end rule in mental health contexts. *Current Opinion in Psychology*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2352250X24000587>

Hôtel de la cité. (2025). *Connaissez-vous l'histoire de l'hôtellerie ?* Hôtel de la cité. Consulté le 6 avril 2025. <https://www.hotel-cite-st-malo-bretagne.com/connaissez-vous-lhistoire-de-lhotellerie/>

Hotel Tech Report. (s.d.). *Hospitality industry*. Récupéré le 10 avril 2025 de <https://hoteltechreport.com/fr/news/hospitality-industry>

Hotel Tech Report. (s.d.). *Toutes les marques hôtelières de Marriott expliquées*. Récupéré le 30 avril 2025 de <https://hoteltechreport.com/fr/news/marriott-hotel-brands>

Hotello. (s.d.). *L'expérience client en hôtellerie selon Valérie*. Récupéré le 14 avril 2025 de <https://hotello.com/paroles-experts/experience-client-hotellerie-valerie/>

Hotello. (s.d.). *Nouvelles technologies et expérience client*. Récupéré le 19 mai 2025 de <https://hotello.com/nouvelles-technologies-experience-client/>

latourisme. (s.d.). *Impact de la gestion de l'expérience client sur les hôtels*. Récupéré le 27 mai 2025 de <https://iatourisme.com/impact-hotel-gestion-experience-client/>

Intel. (s.d.). *Touchless technology*. Récupéré le 16 mai 2025 de <https://www.intel.fr/content/www/fr/fr/internet-of-things/iot-solutions/touchless-technology.html>

Jacquot, S. (2021). *Tourisme et guerre*. *OpenEdition Journals*. Consulté le 7 avril 2025. <https://doi.org/10.4000/viatourism.7090>

Jaehnig, J. (2023). Qu'est-ce que la réalité augmentée ? Récupéré le 2 juin 2025 de <https://www.ptc.com/fr/blogs/ar/what-is-augmented-reality>

Jouret, J-C. (2024). *Marketing & nouvelles technologies de l'information et de la communication*. Syllabus. ICHEC, Bruxelles

Kbaier, E., Najjar, H., Hmissi, C. (s.d.). *Optimisation de l'expérience client en ligne avec les chatbots à travers les préférences envers les attributs humains*. [Thèse de Doctorat]. Université de Tunis. <https://archives.marketing-trends-congress.com/2024/pages/PDF/45.pdf>

Lamarque, E. (2021). 3. Les perspectives offertes par des technologies transformantes. In *Banques : stratégies et transformations* (p.87-108). Dunod ; Cairn.info. <https://ezproxy.ichec.be:2394/banques-strategies-et-transformations--9782100823611-page-87?lang=fr>

Landecy, C. (2025). *Baby-boomers, génération X, Y, Z, Alpha : quelles différences ?*. Récupéré le 26 avril 2025 de <https://blog.hubspot.fr/marketing/baby-boomers-generations-x-y-z-alpha>

Landecy, C. (2025). *Pyramide de Maslow : explication et utilisation de la pyramide des besoins*. Récupéré le 7 août 2025 de <https://blog.hubspot.fr/marketing/pyramide-de-maslow>

Larousse. (s.d.). *Définitions : technologie*. Dans Larousse. https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/technologie/76961#:~:text=Expressions%20*%20Nouvelles%20technologies%2C%20moyens%20matériels%20et,savoir%20dans%20les%20pays%20en%20voie%20d'industrialisation

Larousse. (s.d.). *Domotique*. Récupéré le 19 mai 2025 de <https://www.larousse.fr/encyclopedie/divers/domotique/44391#:~:text=TECHNIQUE,syst%C3%A8mes%20implant%C3%A9s%20dans%20l'habitat>

Larousse. (s.d.). *Grand Tour*. Récupéré le 5 août 2025 de https://www.larousse.fr/encyclopedie/peinture/Grand_Tour/139004#:~:text=Voyage%2C%20Entré%20dans%20les%20mœurs,et%20de%20faire%20son%20éducation.

Lazrek, Z., Hamadi, C. (2023). Réalité augmentée : une revue bibliométrique et systématique de la recherche scientifique en marketing. *International Journal of Accounting, Finance,*

Auditing, management and Economics, 4(4-1), 313-333
<https://doi.org/10.5281/zenodo.8266993>

Leroux, H. (2023). *L'expérience client des Millenials : comment les entreprises doivent s'adapter au consommateur de demain*. Odigo. Consulté le 11 avril 2025. <https://www.odigo.com/fr-fr/blog-et-ressources/blog/l'experience-client-des-millenials-comment-les-entreprises-doivent-sadapter-au-consommateur-de-demain/>

LoungeUp. (s.d.). *Le parcours du voyageur vu par l'hôtelier*. Récupéré le 5 juillet 2025 de <https://www.loungeup.com/blog/le-parcours-du-voyageur-vu-par-lhotelier>

Marriott. (2024). *Découvrir plus d'hôtels*. Récupéré le 5 août 2025 de <https://www.marriott.com/fr/hotel-search/belgium.hotels>

Martin's Hotels. (2025, mars). Données issues du CRM Experience [Document interne].
Martin's Hotels

Martin's Hotels. (s.d.). *Hôtels Belgique - Séjours weekends*. Récupéré le 21 juin 2025 de <https://www.martinshotels.com/fr/page/hotels-belgique-sejours-weekends.12178.html>

Martin's Hotels. (s.d.). *Le groupe*. Récupéré le 20 avril 2025 de <https://www.martinshotels.com/fr/page/le-groupe.12200.html>

Martin's Hotels. (s.d.). *Meeting & Events - Salles de conférences Belgique*. Récupéré le 21 juin 2025 de <https://www.martinshotels.com/fr/page/meeting-events-salles-de-conferences-belgique.12252.html>

Martin's Hotels. (s.d.). *Offres spéciales - Séjours en famille*. Récupéré le 20 juin 2025 de <https://www.martinshotels.com/fr/page/offres-speciales-sejours-romantiques-spa.12180.html#;filter=categories-doffres:en-famille>

Martin's Hotels. (s.d.). *Offres spéciales - Séjours romantiques spa*. Récupéré le 20 juin 2025 de <https://www.martinshotels.com/fr/page/offres-speciales-sejours-romantiques-spa.12180.html#;filter=categories-doffres:romantique>

Martin's Hotels. (s.d.). *Restaurants Belgique - Restaurants uniques*. Récupéré le 22 juin 2025 de <https://www.martinshotels.com/fr/page/restaurants-belgique-restaurants-uniques.12250.html>

Martin's Hotels. (s.d.). *Spa Belgique - Thermes et fitness*. Récupéré le 22 juin 2025 de <https://www.martinshotels.com/fr/page/spa-belgique-thermes-belgique-fitness.12251.html>

McKinsey & Company. (2021). *The value of getting personalization right or wrong is multiplying*. Récupéré le 5 mars 2025 de <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-value-of-getting-personalization-right-or-wrong-is-multiplying>

Meyronin, B., Spencer, T. (2016). Chapitre 1. *Les attentes des clients*. In *Management de la relation client : symétrie des attentions, digitalisation et coproduction* (p. 1–24). Vuibert ; Cairn.info. <https://ezproxy.ichec.be:2394/management-de-la-relation-client--9782311403169-page-1?lang=fr&tab=feuilleter>

Meyronin, B., Spencer, T. (2016). Chapitre 5. Du parcours à l'expérience client. In *Management de la relation client* (p. 119-152). Vuibert ; Cairn.info. <https://ezproxy.ichec.be:2394/management-de-la-relation-client--9782311403169-page-119?lang=fr>

Michalis, B. (2024). *Hospitality top trends 2025*. Récupéré le 5 mars 2025 de <https://www.canarytechnologies.com/fr/post/hospitality-top-trends-2025>

Molina-Castillo et al. (2023). Innovation and Technology in Hospitality Sector : Outcome and Performance. *Businesses*, 3(1), 198-219. MDPI. <https://doi.org/10.3390/businesses3010014>

Narindal, M. (2019). *L'hôtellerie suisse à l'épreuve de la Première Guerre mondiale : la crise comme moteur de rationalisation*. *Tourisme et Grande Guerre* (p. 185–195). Éditions Codex ; OpenEdition Books. <https://doi.org/10.4000/books.codex.1607>

Nations Unies. (2023). *Science, technologie et innovation au service du développement durable : Rapport du Secrétaire général*. https://unctad.org/system/files/official-document/a78d232_fr.pdf

Nations Unies. (s.d.). *L'impact des technologies numériques*. Nations Unies. Consulté le 14 avril 2025. <https://www.un.org/fr/un75/impact-digital-technologies>

NielsenIQ. (2023). *Millennials (génération Y) : qui est-elle et comment consomme-t-elle ?*. Récupéré le 23 avril 2025 de <https://nielseniq.com/global/fr/insights/analysis/2023/millennials-generation-y-qui-est-elle-et-comment-consomme-t-elle/>

Niko. (s.d.). *Technology meets luxury at Van der Valk Hotel Beveren*. Récupéré le 6 août 2025 de <https://www.niko.eu/en/inspiration/testimonials/overview/van-der-valk-beveren>

Nowak, C. (2018). L'hôtellerie réinventée à l'heure du digital : le monde selon Accor. Le journal de l'École de Paris du management, 131, p.15-21. Cairn.info. <https://shs.cairn.info/revue-le-journal-de-l-ecole-de-paris-du-management-2018-3-page-15?lang=fr>

Odigo. (2023). *L'expérience client des millénials : comment les entreprises doivent s'adapter au consommateur de demain*. Récupéré le 18 avril 2025 de <https://www.odigo.com/fr/blog-et-ressources/blog/lexperience-client-des-millennials-comment-les-entreprises-doivent-sadapter-au-consommateur-de-demain/>

Oña, L. (2020). La génération Z : Un nouveau défi pour la clientèle d'affaires hôtelière. [Mémoire]. Université Toulouse Jean Jaurès. <https://dante.univ-tlse2.fr/access/files/original/07da21f83311a0275f78f41f158364cbc070241d.pdf>

Oracle. (2025). *Qu'est-ce que l'IoT ?*. Récupéré le 11 août 2025 de <https://www.oracle.com/fr/internet-of-things/>

Parashar, A., & Sharma, V. (2019). *Hospitality & tourism marketing*. Récupéré le 17 mars 2025 de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3335817

Parlement Européen. (2023). *Intelligence artificielle : définition et utilisation*. Récupéré le 3 juin 2025 de <https://www.europarl.europa.eu/topics/fr/article/20200827STO85804/intelligence-artificielle-definition-et-utilisation>

Parlement Européen. (2017). *Le tourisme et l'économie collaborative*. Récupéré le 2 mai 2025 de [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2017/595897/EPRS_BRI\(2017\)595897_FR.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2017/595897/EPRS_BRI(2017)595897_FR.pdf)

Parmar et al. (2019, mars). Smart Hotel Using Intelligent Chatbot : A Review. *International Journal of Scientific research in Computer Science, Engineering and Information Technology*. <https://ijsrcseit.com/paper/CSEIT11952246.pdf>

Pencarelli, T., Gabbianelli, a L., Savelli, E. (2020). The tourist experience in the digital era : the case of Italian millennials. *Sinergie Italian journal of management*. <https://www.sijm.it/wp-content/uploads/2021/01/10PENCARELLI-ET-AL..pdf>

Pereira, M. (2025). *Classement des groupes hôteliers*. Récupéré 20 février 2025 de <https://www.hijiffy.com/fr/ressources/articles/classement-groupes-hoteliers>

Phoeun, J., Trabelsi, M. (2017). Chapitre 3. *Comprendre les besoins et les attentes des clients*. In *Dynamisez votre posture commerciale : Et gagnez en influence* (p. 67–87). Dunod ; Cairn.info. <https://ezproxy.ichec.be:2394/dynamisez-votre-posture-commerciale--9782100752348-page-67?lang=fr#s2n6>

Pieszko, T. (2016). *Histoire de l'hôtellerie*. Récupéré le 6 février 2025 de https://www.customer-alliance.com/fr/articles/histoire_de-l-hotellerie

Pommeray, D. (2016). Chapitre 1. Les révolutions du digital. In *Le plan marketing-communication digital* (p.9-27). Dunod, Cairn.info. <https://ezproxy.ichec.be:2394/le-plan-marketing-communication-digital--9782100729623-page-9?lang=fr>

PriceLabs. (2025). *Alternative accommodation glossary*. Récupéré le 2 mai 2025 de <https://hello-pricelabs-co.translate.google/glossary/alternative-accommodation/? x tr sl=en& x tr tl=fr& x tr hl=fr& x tr pto=sg>

Propulse by CA. (s.d.). *Étude de marché des hôtels*. Propulsebyca.fr. Consulté le 6 avril 2025. <https://propulsebyca.fr/idees-business/hotellerie/marche-hotellerie>

Ray, D., Sabadie, W. (2016). Chapitre 5. Satisfaction et expérience client : de la définition au ROI. In *Marketing relationnel* (p.115-167). Dunod ; Cairn.info.

<https://ezproxy.ichec.be:2394/marketing-relationnel--9782100728619-page-115?lang=fr>

Relut, O. (s.d.) *Nouvelles technologies et satisfaction client en hôtellerie d'affaires*.

[Mémoire] [https://dante.univ-](https://dante.univ-tlse2.fr/access/files/original/a7b1d290dbfcb6965d842f030ad4a2208562e651.pdf)

[tlse2.fr/access/files/original/a7b1d290dbfcb6965d842f030ad4a2208562e651.pdf](https://dante.univ-tlse2.fr/access/files/original/a7b1d290dbfcb6965d842f030ad4a2208562e651.pdf)

RevFine. (s.d.). *Industrie hôtelière*. Récupéré le 15 avril 2025

de <https://www.revfine.com/fr/hotellerie-industrie/#what-is-the-hospitality-industry>

RevFine. (s.d.). *Tendances en hospitalité*. Récupéré le 15 février 2025 de

de <https://www.revfine.com/fr/hospitalite-tendances/>

RevFine. (s.d.). *Technologie hôtelière*. Récupéré le 10 février 2025

de <https://www.revfine.com/fr/hotel-technologie/>

Revue Internationale De La Recherche Scientifique (Revue-IRS). (s.d.). *Hôtellerie de luxe et transformation digitale : Repenser l'expérience client*. Récupéré le 14 avril 2025

de <https://www.revue-irs.com/index.php/home/article/view/824>

Rouvière, S. (2023). Chapitre 1. *Comprendre les attentes fondamentales des clients*.

In *Culture client : L'ultime différenciation entre les entreprises* (p. 9–29). Dunod ;

Cairn.info. [https://ezproxy.ichec.be:2394/culture-client--9782100846559-page-](https://ezproxy.ichec.be:2394/culture-client--9782100846559-page-9?lang=fr&tab=feuilleter)

[9?lang=fr&tab=feuilleter](https://ezproxy.ichec.be:2394/culture-client--9782100846559-page-9?lang=fr&tab=feuilleter)

Sagnier, C., Loup-Escande, E., Valléry, G. (2019). Acceptabilité de la réalité virtuelle : une revue de la littérature. *Le Travail Humain*, 82, 183-212. Récupéré le 6 juin 2025 de

<https://www.cairn.info/revue-le-travail-humain-2019-3-page-183.htm?ref=doi&contenu=article>

Sanabria-Díaz, J., Aguiar-Quintana, T., Araujo-Cabrera, Y. (2021, mai). *Public strategies to rescue the hospitality industry following the impact of COVID-19 : A case study of the European Union*. *International Journal of Hospitality Management*.

<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102988>

Schaefer, M., Tran, K. (2020). *Airbnb, Hotels, and Localized Competition*. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung.

https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3676907

Schwab, P.-N. (2023). *Expérience client : définition, mesure, analyse [Guide 2024]*. Récupéré le 20 avril 2025 de

<https://www.intotheminds.com/blog/experience-client/#experience-client-une-histoire-vieille-de-40-ans-7ecf3b0f-f08f-4a39-adb6-dbfdc5d28c7a>

Scohier, C., Van Rossul, D., Loute, Y. (2022). *État des lieux de la santé du secteur hôtelier à Bruxelles : Entre dynamique commerciale et logique d'investissement*. iEB. Consulté le 11 avril 2025.

<https://www.ieb.be/Etat-des-lieux-de-la-sante-du-secteur-hotelier-a-Bruxelles-entre-dynamique>

Statista. (2024, mars). *Groupes hôteliers avec le plus d'hôtels dans le monde en 2023*. Récupéré le 30 avril 2025 de <https://fr.statista.com/statistiques/508322/groupes-hoteliers-monde-nombre-d-hotels/>

Statista Research Department. (2024). *Les Millennials en France – Faits et chiffres*. Récupéré le 22 avril 2025 de <https://fr.statista.com/themes/7714/les-millennials-en-france/#topicOverview>

SuitePad. (2021). *Van der Valk Hotels Continue to Partner With SuitePad to Enhance Their Guest Communication With In-Room Tablets*. Récupéré le 6 août 2025 de <https://www.suitepad.de/en/about-us/press/van-der-vaik-hotels-enhance-guest-communication>

Tahali, S. (2022). *La réservation d'hôtel en ligne, quels déterminants pour le touriste : Cas du pourtour transfrontalier du Luxembourg*. *Projectis/Proyética/Projectique*, 31, p.127-145. Cairn.info. <https://shs.cairn.info/revue-projectique-2022-1-page-127?lang=fr&tab=texte-integral>

Tendance Hôtellerie. (2023). *Ibis dévoile les intentions de voyage des générations Y & Z*. Récupéré le 19 mars 2025 de <https://www.tendancehotellerie.fr/articles-brevs/communiqu-de-presse/22751-article/ibis-devoile-les-intentions-de-voyage-des-generations-y-z>

Thanh, T. (2019). Chapitre 14. *Management hôtelier : stratégie de portefeuille de marques*. In *La recherche en management du tourisme* (p. 257-271). Vuibert ; Cairn.info. <https://ezproxy.ichec.be:2394/la-recherche-en-management-du-tourisme--9782311406825-page-257?lang=fr&tab=texte-integral>

The Europe Hotel & Resort. (2025). *Our produce*. Récupéré le 15 février 2025 de <https://www.theeurope.com/dining/our-produce>

Thon Hotels. (s.d.). *Hôtel en Belgique*. Récupéré le 5 août 2025 de <https://www.thonhotels.com/fr/hotels/belgique/>

TripAdvisor. (2025). *Martin's Brugge*. Récupéré le 6 août 2025 de https://www.tripadvisor.com/Hotel_Review-g188671-d228108-Reviews-Martin_s_Brugge-Bruges_West_Flanders_Province.html

TripAdvisor. (2025). *Martin's Brussels EU*. Récupéré le 6 août 2025 de https://www.tripadvisor.com/Hotel_Review-g188644-d232013-Reviews-Martin_s_Brussels_EU-Brussels.html

TripAdvisor. (2025). *Martin's château Du Lac Hotel*. Récupéré le 6 août 2025 de https://fr.tripadvisor.be/Hotel_Review-g1045398-d228079-Reviews-Martin_s_Chateau_Du_Lac_Hotel-Genval_Walloon_Brabant_Province_Wallonia.html

Van der Valk. (s.d.). *Van der Valk Hôtels & Restaurants*. Récupéré le 5 août 2025 de <https://www.valk.be/fr>

Volle, P. (2018). VI. Expérience client et relation : une perspective stratégique. In *L'état du management 2018* (p. 55-63). La Découverte ; Cairn.info. <https://shs.cairn.info/l-etat-du-management-2018--9782707198754-page-55?lang=fr>

Weng Marc Lim et al. (2024, janvier). Augmented and virtual reality in hotels : Impact on tourist satisfaction and intention to stay and return. *International Journal of Hospitality Management*.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431923002050?via%3Dihub>

Yang, H. et al. (2021). How to enhance hotel guests' acceptance and experience of smart hotel technology : An examination of visiting intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 97, 103000. ScienceDirect. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103000>