

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

MÉMOIRE PRÉSENTÉ À
UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

COMME EXIGENCE PARTIELLE
DE LA MAÎTRISE EN ADMINISTRATION DES AFFAIRES

PAR
YOUSSEF RACHIDI

ÉTUDE DE SATISFACTION DES TOURISTES
EN CONTEXTE DE PME HÔTELIÈRE

JANVIER 2009

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire ou de cette thèse a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire ou de sa thèse.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire ou cette thèse. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire ou de cette thèse requiert son autorisation.

RÉSUMÉ

Le tourisme est un secteur d'activités qui, par son envergure, permet d'assurer la croissance de l'économie des pays récepteurs (Alami, 2004). De ce fait, le Maroc a mis en œuvre un dispositif stratégique global destiné à améliorer la compétitivité des acteurs hôteliers nationaux dans la région méditerranéenne en drainant de nouveaux clients, à toute fin de dynamiser ce secteur et donc de renforcer l'économie nationale. Notre étude se veut ainsi un outil d'accompagnement pour faciliter la réalisation de cet objectif fort avantageux.

Cette recherche porte sur une étude de satisfaction des touristes dans un contexte de PME hôtelière que nous avons nommé Hôtel Casablanca. L'objectif principal est de connaître le niveau de satisfaction des touristes et son influence sur leur intention de renouveler leur expérience avec le même établissement hôtelier.

L'étude a été concrétisée pour le compte d'une seule PME hôtelière opérante sur le territoire marocain. Son propriétaire dirigeant a répondu favorablement à notre appel pour déceler la capacité de son entreprise à rendre un service adéquat à la clientèle ciblée. La collecte d'informations a été réalisée entre le 1^{er} décembre 2007 et le 1^{er} avril 2008 sur un échantillon de 41 clients volontaires.

Les résultats de cette recherche indiquent que l'Hôtel Casablanca bénéficie d'un jugement favorable à l'égard de différentes prestations fournies à la clientèle. Nous sommes parvenus à ce constat en mesurant la satisfaction du client grâce aux dimensions du processus de la conception du service. Il s'agit du support physique, le personnel en contact, le client ainsi que les services périphériques. L'excellence du service rendu a permis de créer chez le client l'envie de renouveler son expérience hôtelière et de transmettre positivement sa perception auprès de son entourage. Un modèle a été conçu au terme de notre étude englobant les variables qui ont contribué le plus à la satisfaction du client dans un cadre de PME hôtelière.

REMERCIEMENTS

Je désire adresser mes vifs remerciements et exprimer ma profonde gratitude à Monsieur William Menvielle, professeur de marketing à l'Université du Québec à Trois-Rivières et directeur de recherche pour ses conseils et ses orientations pertinentes, sa disponibilité totale et ses efforts inlassables à m'apprendre les valeurs d'initiative, de la persévérance et de la responsabilité. Je tiens à remercier aussi MM. Jocelyn Perreault et Léonard Dumas, lecteurs de ce mémoire.

Je souhaite remercier chaleureusement M. Mohamed Setti, directeur de l'agence conseil en communication *ARTEGIS MAROC* pour m'avoir facilité grandement la compréhension de l'industrie hôtelière dans un contexte marocain. Par la suite, je tiens à manifester personnellement ma sincère reconnaissance au propriétaire dirigeant de l'Hôtel Casablanca¹ qui a répondu volontairement à mon appel afin que je puisse réaliser mon enquête sur le terrain auprès de sa clientèle. Mes remerciements s'adressent aussi aux corps directif et exécutif de son entreprise de m'avoir assuré un climat propice au déroulement de notre étude empirique au Maroc.

Je désire également présenter mes respectueux hommages aux membres du personnel de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM) et de l'Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise (ANPME) pour leur aide précieuse à m'octroyer des documents pertinents nécessaires à l'accomplissement de notre recherche.

Enfin, mon travail ne pourrait être concrétisé sans le soutien de mes parents, mes sœurs et mon frère qui, au prix de peines inouïes et de sacrifices immuables m'ont éduqué et ne cesse de me procurer leur appui moral et pécuniaire pour garantir ma réussite académique.

¹ Nom fictif donné à l'hôtel pour des raisons de confidentialité.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 :	Classement des destinations touristiques	9
Tableau 2 :	Taux d'occupation des chambres.....	10
Tableau 3 :	Les principaux objectifs de la vision 2010 adoptés par le Royaume du Maroc	14
Tableau 4 :	Évolution annuelle des arrivées des touristes par marché au Maroc	24
Tableau 5 :	Résumé des principales recherches traitant le concept de la satisfaction.....	38
Tableau 6 :	Classement comparatif des variables de compliments et de plaintes dans le cadre de l'hôtellerie	44
Tableau 7 :	Synthèse des études présentées de la satisfaction en hôtellerie	49
Tableau 8 :	Synthèse des caractéristiques du concept du service.	58
Tableau 9 :	Services offerts dans le cadre de l'hôtellerie	62
Tableau 10 :	Description des services offerts au sein des établissements hôteliers en fonction du nombre des étoiles au Maroc	74
Tableau 11 :	Présentation des principaux postes occupés au sein d'un établissement hôtelier au Maroc	78
Tableau 12 :	Typologie de la clientèle	93
Tableau 13 :	Présentation des questions de recherche en fonction des objectifs de recherche en lien avec le cadre conceptuel spécifique	103
Tableau 14 :	Répartition des types de questions utilisées dans le questionnaire	120
Tableau 15 :	Classification des blocs selon les différentes zones spécifiques de l'établissement hôtelier	122

Tableau 16 :	Répartition de l'échantillon en fonction du sexe	127
Tableau 17 :	Répartition de l'échantillon en fonction de l'âge	129
Tableau 18 :	Répartition de l'échantillon en fonction du niveau d'études.....	130
Tableau 19 :	Répartition de l'échantillon en fonction de l'occupation	131
Tableau 20 :	Répartition en fonction du revenu annuel	132
Tableau 21 :	Répartition de l'échantillon en fonction de l'origine culturelle.....	134
Tableau 22 :	Répartition de l'échantillon en fonction de la durée du séjour	135
Tableau 23 :	Répartition de l'échantillon en fonction du but du séjour hôtelier.....	136
Tableau 24 :	Répartition de l'échantillon selon la fréquence du voyage	137
Tableau 25 :	Répartition de l'échantillon en fonction du nombre de personnes accompagnées.....	138
Tableau 26 :	Répartition de l'échantillon en fonction des dépenses allouées à l'hôtel	138
Tableau 27 :	Niveau de satisfaction à l'égard de l'environnement externe de la PME hôtelière.....	139
Tableau 28 :	Niveau de satisfaction à l'égard de la chambre occupée	142
Tableau 29 :	Niveau de satisfaction à l'égard de la restauration	144
Tableau 30 :	Niveau de satisfaction à l'égard de la qualité de la nourriture	146
Tableau 31 :	Niveau de satisfaction à l'égard de la qualité du bar	149
Tableau 32 :	Niveau de satisfaction à l'égard du personnel en contact	151
Tableau 33 :	Niveau de satisfaction à l'égard des services périphériques	155

Tableau 34 :	Satisfaction globale.....	158
Tableau 35 :	Validité interne de l'environnement externe	161
Tableau 36 :	Matrice des corrélations concernant la dimension externe de l'établissement hôtelier	163
Tableau 37 :	Valeurs propres initiales concernant la dimension externe de l'établissement hôtelier	164
Tableau 38 :	Analyse factorielle finale avec « Varimax » concernant la dimension externe de l'établissement hôtelier	166
Tableau 39 :	Matrice des corrélations concernant la chambre	168
Tableau 40 :	Valeurs propres initiales concernant la chambre.....	169
Tableau 41 :	Analyse factorielle finale avec « Varimax » concernant la chambre.....	170
Tableau 42 :	Validité interne de la restauration	171
Tableau 43 :	Matrice des corrélations concernant la restauration.....	174
Tableau 44 :	Valeurs propres initiales concernant la restauration	175
Tableau 45 :	Analyse factorielle finale avec « Varimax » concernant la restauration	177
Tableau 46 :	Matrice des corrélations concernant le bar	179
Tableau 47 :	Valeurs propres initiales concernant le bar	179
Tableau 48 :	Analyse factorielle finale avec « Varimax » concernant le bar	180
Tableau 49 :	Validité interne du personnel en contact.....	181
Tableau 50 :	Matrice des corrélations concernant le personnel en contact	183

Tableau 51 :	Valeurs propres initiales concernant le personnel en contact.....	184
Tableau 52 :	Analyse factorielle finale avec « Varimax » concernant le personnel en contact	186

LISTE DES FIGURES

Figure 1	:	Schéma des principaux acteurs en lien avec l'étude.....	20
Figure 2	:	La satisfaction au centre d'intérêt de l'organisation.....	34
Figure 3	:	Le système de servuction dans une entreprise de service.....	52
Figure 4	:	La relation entre la satisfaction du personnel et la fidélité de la clientèle.....	80
Figure 5	:	Le cadre conceptuel général	91
Figure 6	:	Les variables mesurant l'environnement externe de l'établissement hôtelier	94
Figure 7	:	Les variables mesurant la chambre.....	95
Figure 8	:	Les variables mesurant le support physique de la restauration	96
Figure 9	:	Les variables mesurant le service de la restauration.....	97
Figure 10	:	Les variables mesurant le bar.....	98
Figure 11	:	Les variables mesurant le personnel en contact.....	100
Figure 12	:	Le cadre conceptuel spécifique	101
Figure 13	:	Schéma récapitulatif de la méthodologie adopté Par notre recherche	109
Figure 14	:	Modèle englobant les variables contribuant le plus à la satisfaction du client pour les principales dimensions du service.....	189

TABLE DES MATIÈRES

Résumé.....	iii
Remerciements.....	iv
Liste des tableaux.....	v
Liste des figures.....	ix
Introduction.....	1
Chapitre I : La problématique de la recherche.....	5
1.1 - Présentation de la recherche.....	6
1.1.1 - La problématique de la recherche.....	6
1.1.2 - Le tourisme au Maroc : <i>Un secteur en plein essor ?</i>	12
1.1.3 - La satisfaction : Outil d'accompagnement.....	16
1.1.4 - La pertinence de la recherche.....	18
1.1.5 - Acteurs de la recherche.....	20
1.1.6 - Le thème managerial de la recherche.....	26
1.1.7 - Les questions de recherche.....	27
Chapitre II : La revue de la littérature.....	29
2.1 - La satisfaction.....	30
2.1.1 - Définition de la satisfaction.....	30
2.1.2 - Le rôle de la satisfaction.....	33
2.1.3 - La motivation à la mesure de la satisfaction.....	35
2.2 - La satisfaction dans le cadre de l'hôtellerie.....	41
2.3 - Le processus de la servuction.....	51
2.3.1 - Le service.....	53
2.3.1.1 - Définition du service.....	54
2.3.1.2 - Caractéristiques du service.....	55
2.3.1.3 - Qualité du service.....	59
2.3.1.4 - Les services en hôtellerie.....	61
2.3.2 - L'institution hôtelière.....	64
2.3.2.1 - Définition de l'institution hôtelière.....	64
2.3.2.1.1 - Définition de la PME hôtelière.....	67
2.3.2.1.2 - Caractéristique de la Petite et Moyenne Entreprise (PME).....	69
2.3.2.2 - Classement des institutions hôtelières.....	73
2.3.2.3 - Support physique de l'institution hôtelière.....	75
2.3.3 - Le personnel en contact.....	77
2.3.4 - La participation du client.....	81

2.3.4.1 - Définition du client	82
2.3.4.2 - Le rôle du client	82
2.3.4.3 -Typologie des clients	84
Chapitre III : Le cadre conceptuel de la recherche.....	88
3.0 - Le cadre conceptuel	89
3.1 - Le cadre conceptuel général	89
3.2 - Le cadre conceptuel spécifique.....	93
3.2.1 - Le cadre physique	93
3.2.2 - La participation du touriste	98
3.2.3 - Le personnel en contact	99
3.3 - Les objectifs de recherche.....	102
3.4 – Opérationnalisation des variables	104
Chapitre IV : La méthodologie de la recherche	105
4.0 - La méthodologie de la recherche	106
4.1 - Le choix du type de la recherche	106
4.2 - La PME hôtelière	109
4.3 - L'échantillon.....	112
4.4 - La clientèle ciblée	114
4.5 - Le mode de collecte des données.....	115
4.6 - L'instrument de mesure	119
4.6.1 - Le questionnaire	119
4.6.2 - Le pré-test	123
4.7 - Le traitement d'informations	123
Chapitre V : Présentation et interprétation des résultats	125
5.0 - Présentation et interprétation des résultats.....	126
5.1 - L'implication du touriste.....	127
5.1.1 - Le profil sociodémographique.....	127
5.1.2 - Le profil spécifique du client dans un cadre hotelier.....	134
5.2 - Le support physique.....	139
5.2.1 - L'environnement externe de la PME hôtelière	139
5.2.2 - La chambre	141
5.2.3 - La restauration	144
5.2.4 - Le bar	148
5.3 - Le personnel en contact de la PME hôtelière	150
5.4 - Services périphériques	154
5.5 - Satisfaction globale.....	158

5.5.1 - La satisfaction globale	158
5.6 - Analyse des résultats.....	159
5.6.1 – L’environnement externe de la PME hôtelière	160
5.6.1.1 - La validité interne de l’environnement externe	160
5.6.1.2 - La matrice des corrélations.....	161
5.6.1.3 - La variance totale expliquée	164
5.6.2 - La chambre	166
5.6.2.1 - La validité interne de la chambre	166
5.6.2.2 - La matrice des corrélations.....	167
5.6.2.3 - La variance totale expliquée	168
5.6.3 - La restauration	171
5.6.3.1 - La validité interne de la restauration	171
5.6.3.2 - La matrice des corrélations.....	172
5.6.3.3 - La variance totale expliquée	175
5.6.4 - Le bar	177
5.6.4.1 - La validité interne du bar	178
5.6.4.2 - La matrice des corrélations.....	178
5.6.4.3 - La variance totale expliquée	179
5.6.5 - Le personnel en contact	181
5.6.5.1 - La validité interne du personnel en contact	181
5.6.5.2 - La matrice des corrélations.....	182
5.6.5.3 - La variance totale expliquée	183
Chapitre VI : Limites et pistes de la recherche	190
6.0 - Limites et pistes de la recherche	191
6.1 - Limites de la recherche	191
6.1.1 - L’échantillon.....	192
6.1.2 - La collecte de données.....	193
6.1.3 - Le questionnaire.....	194
6.1.4 - Le cadre conceptuel	195
6.2 - Pistes de la recherche.....	196
Conclusion	198
Bibliographie.....	202
Annexe A : Répartition de la capacité des établissements d’hébergement touristique classés, par ville et par catégorie à fin 2005.....	215
Annexe B : Lettre de présentation.....	218
Annexe C : Questionnaire.....	220

INTRODUCTION

Le tourisme est un secteur englobant un groupe d'actions de voyages envers des communautés d'accueil différentes par rapport à un milieu coutumier (Casarin et Andreani, 2002). Il représente également un secteur qui bénéficie d'un dispositif varié comportant des activités d'animation fournies à une personne ou à un ensemble de personnes pour répondre à leurs besoins en termes de relaxation, repos, visites, détente et distractions (Organisation Mondiale du Tourisme, 2001).

Le voyageur obtient provisoirement le titre de « *touriste* » et contribue activement à un développement soutenu et durable en faveur de la population des régions visitées. Ce développement concerne l'infrastructure routière (autoroutes, avions, bateaux, trains, etc.), l'hospitalité, le domaine de la restauration et de loisirs (Casarin et Andreani, 2002). De plus, ce sont des événements qui entraînent les voyageurs à connaître un entourage autre que leurs demeures quotidiennes et à faire la connaissance de nouveaux individus issus de traditions et de cultures diverses et particulières par rapport à leurs environnements qu'ils fréquentent (Leiper, 1990 cité dans Casarin et Andreani, 2002).

Parallèlement, l'activité touristique est perçue comme un levier efficace face aux problèmes liés aux personnes démunies. Elle est aussi reconnue comme un élément favorisant le développement du mode de vie de chaque résident du pays hôte. Cette implication palpable vise d'une part à parfaire le tissu économique et communautaire, notamment des pays émergents et d'autre part, sa montée en puissance comme un outil prépondérant au profit de la fraternité, de la création de richesse ainsi qu'au partage d'un sentiment d'estime réciproque entre l'individu et son environnement, tels qu'il a été présenté dans la résolution adoptée par l'Assemblée Générale des Nations Unies (Organisation Mondiale du Tourisme, 2001).

D'autre part, il existe divers aspects de l'offre touristique destinés à servir plusieurs catégories de touristes. La composition ainsi que la proportion de chaque

aspect de l'offre touristique diffèrent d'un pays à l'autre. Au Maroc, cette destination est particulièrement connue pour son « *tourisme culturel* » et son « *tourisme d'affaires* ». Ces deux dimensions de l'offre accaparent un pourcentage qui avoisine 75% du nombre total de touristes séjournant dans un établissement hôtelier (Fédération du Tourisme Marocain, & Confédération Générale des Entreprises Marocaines, 2000). Bien que ces deux aspects (le tourisme culturel et le tourisme d'affaires) dominent l'offre touristique nationale, la destination marocaine propose un produit riche et diversifié permettant de couvrir l'ensemble des besoins hétérogènes de la clientèle ciblée. Il convient de mentionner le tourisme balnéaire, le tourisme de convalescence, le tourisme d'alpinisme, etc. (Banque Marocaine du Commerce Extérieur, 2001; Chakor, 2004).

S'agissant du revenu provenant de l'exercice de cette activité, le Maroc a généré en 2007 un chiffre d'affaires qui a excédé le montant de 8 milliards² de dollars canadiens, avec un taux de croissance de 12% par rapport à l'année dernière (Ministère du Tourisme du Maroc, 2008). Cela donne l'impression que le secteur est en bonne santé et qu'il connaît un grand essor aux profits des acteurs hôteliers. Seulement, si l'on prend comme référence le taux d'occupation des chambres dans les établissements hôteliers opérants sur le territoire marocain (48% en 2007) (Ministère du Tourisme du Maroc, 2008), il apparaît que cet indice reste un taux moyen et que l'ensemble des centres d'hébergement hôteliers n'arrivent pas à l'augmenter suffisamment à la hauteur de la capacité hôtelière globale.

De plus, nous avons constaté que les professionnels marocains commencent à accorder une attention favorable à la satisfaction des touristes. Ainsi, la majorité des acteurs hôteliers de la destination marocaine ont procédé à la modernisation de l'offre pour suivre et combler les désirs de la clientèle ciblée. La PME hôtelière n'échappe pas de ce phénomène compte tenu de sa supériorité numérique sur le territoire marocain.

² 8 milliards de dollars a été calculé en convertissant le montant réel affiché en dirham marocain (environ 59 milliards de dirhams). Nous avons utilisé pour cela un taux de conversion suivant : 1 dollar canadien = 7,1284 dirhams marocains en date du 27 juillet 2008. Source : <http://www.xe.com/ucc/convert.cgi>

Avant d'analyser en profondeur ces faits, il est judicieux de préciser que ce rapport de travail comporte six chapitres. En effet, le premier chapitre sera consacré à la présentation de la problématique générale de notre recherche. Après identification de la problématique, nous aurons l'occasion de recenser par la suite les recherches scientifiques qui s'intéressent exclusivement sur notre thème de recherche, à savoir : la satisfaction du touriste dans un cadre de PME hôtelière.

Le troisième chapitre aura comme objectif la conception d'un modèle issu de la recension de la littérature dont le principal objectif est de mesurer la satisfaction du touriste ayant séjourné dans l'enceinte d'une PME hôtelière exerçante au Maroc.

Dans le quatrième chapitre, nous poursuivrons notre rapport par l'élaboration d'une méthodologie structurée et adéquate au contexte de notre recherche empirique. Il sera question de clarifier le type de la recherche, l'échantillon, le mode de la collecte des données, l'instrument de mesure et le traitement d'informations, sans pour autant omettre de décrire la PME hôtelière et sa clientèle ciblée. Le cinquième chapitre focalisera sur la présentation et l'analyse des résultats recueillis sur le terrain au moyen de notre instrument de mesure.

Enfin, un dernier chapitre portera spécialement sur les limites, les prochaines pistes intéressantes ainsi que la conclusion de notre recherche.

**CHAPITRE I -
LA PROBLÉMATIQUE DE LA RECHERCHE**

1.1 Présentation de la recherche

Ce chapitre exposera dans un premier temps la problématique de la recherche dans un cadre général. Ensuite, nous essayerons de mettre en valeur une problématique spécifique au contexte marocain ainsi que le moyen d'y remédier efficacement. Nous concluons ce chapitre par la pertinence, les acteurs, le thème et les questions de la recherche.

1.1.1 La problématique de la recherche

Dans un monde en perpétuelle évolution où l'ambiguïté et l'incertitude dominent le marché global, le secteur hôtelier a été la cible de multiples incidents contraignants à l'échelon international (Archambault, 2003). On y retrouve, selon cet auteur, les attaques meurtrières du 11 septembre 2001 survenues dans la région du New York et Washington aux États-Unis, l'attaque criminelle produite sur le territoire indonésien en l'an 2002, le déclenchement de la guerre sur le territoire irakien sans pour autant omettre son impact négatif dans la région du Moyen-Orient, la maladie du Syndrome Respiratoire Aigu Sévère (SRAS) en mars 2003. On peut aussi citer les attentats meurtriers de Madrid et de Londres ainsi que ceux survenus précédemment à Casablanca (2003 et 2007). De même, à la suite d'une déficience significative au niveau des liquidités en bourse, les acteurs du domaine hôtelier les plus influents, tels que le groupe Accor et Marriot, éprouvent des difficultés pour subvenir à des besoins indispensables en matière d'expansion nécessaires pour faire face à la concurrence (Archambault, 2003).

Selon ce chercheur, ces moments pénibles ont incité les professionnels de l'industrie hôtelière à mettre l'accent sur la limitation des budgets d'investissement au lieu de s'orienter vers la croissance afin de suivre les nouvelles tendances fluctuantes émanant des touristes. D'ailleurs, il permet d'expliquer les changements des habitudes des touristes de loisirs envers les destinations touristiques par :

- un manque d'envie d'utiliser l'avion comme moyen de transport privilégié pour entamer un voyage touristique ;
- un souci angoissant envers les attaques meurtrières ;
- des procédures et des normes sécuritaires épuisantes qui entravent l'activité de déplacement des touristes en augmentant les temps d'attentes dans les aéroports et les différents points de sorties et d'entrées terrestres entre les pays ;
- des charges supplémentaires que les consommateurs doivent supporter dans les factures d'achats ;
- une instabilité économique et des événements perturbateurs engendrés par des faits troublants qui ont affecté plusieurs structures de taille en lien avec le secteur touristique.

Pour ce qui est des touristes d'affaires, l'auteur mentionne que les acteurs du secteur touristique ne ressentent pas de changements de besoins majeurs auprès de ce type de clients. Par ailleurs, il permet de révéler que le climat d'affaires constitue un aspect crucial comparé aux environnements politiques et hygiéniques dans le choix des pays récepteurs du tourisme international. De plus, la réduction des budgets rattachés aux sorties d'affaires à l'étranger, le souci d'augmentation des tarifs de voyages, l'usage abondant des compagnies aériennes à bas prix, etc. figurent parmi les nouvelles tendances pouvant cerner les habitudes d'achat d'un touriste d'affaires.

Toutefois, en dépit du contexte international décrit précédemment pouvant nuire au progrès du secteur touristique mondial, et plus particulièrement hôtelier, le nombre global des touristes affiche une progression continuelle depuis l'année 2003. Selon

l'Organisation Mondiale du Tourisme (2007), le nombre global des touristes se chiffre à 842 millions en 2006, avec un taux de croissance de 21,3% par rapport à 2003.

Plus particulièrement au Maroc, d'après la Fédération du Tourisme Marocaine et la Confédération Générale des Entreprises Marocaines (2000), le domaine touristique a failli rendre son dernier souffle au cours de l'année 1995 sous l'effet du manque d'engagements pécuniaires nécessaires permettant d'enrichir l'industrie ainsi qu'au manque d'habiletés convenables à mieux gérer les affaires auprès du ministère du tourisme marocain. Cet incident a eu une influence fulgurante sur l'essor d'un pays tout entier en considération du caractère prédominant du secteur comme locomotive induisant à l'aisance socio-économique et à la création d'emplois directs et indirects au niveau national. Par conséquent, cela a eu comme effet l'affaiblissement de l'image de la destination Maroc, puis une baisse de son pouvoir concurrentiel par rapport à ses redoutables concurrents du cercle méditerranéen telles que la Turquie, l'Égypte et la Tunisie.

Le tableau 1 ci-après illustre la chute appréciable des arrivées des touristes internationaux au Maroc en comparaison avec ses principaux concurrents méditerranéens qui ont su profiter de l'incompétence des praticiens marocains face à la crise de 1995 ; ce qui a influencé défavorablement sur son classement des destinations les plus visitées.

Tableau 1
Classement des destinations touristiques

Rang				Pays	Arrivées (2003) (en 1000)	% Total
1990	1995	1999	2003			
1	1	1	1	France	75048	13,08
3	3	2	2	Espagne	50854	8,86
2	2	3	3	États-unis	41218	7,18
4	4	4	4	Italie	39604	6,90
12	8	5	5	Chine	32970	5,75
7	5	6	6	Grande-Bretagne	24715	4,31
17	18	12	7	Russie	20443	3,56
6	10	10	8	Autriche	19078	3,33
8	7	7	9	Mexique	18665	3,25
9	13	11	10	Allemagne	18399	3,21
10	11	8	11	Canada	17534	3,06
13	16	16	12	Grèce	13969	2,43
27	9	9	13	Pologne	13720	2,39
24	20	21	14	Turquie	13341	2,33
-	-	24	15	Ukraine	12514	2,18
14	17	15	16	Portugal	11707	2,04
15	19	27	17	Malaisie	10577	1,84
21	21	20	18	Thaïlande	10082	1,76
19	15	18	19	Hong-kong	9676	1,69
20	22	19	20	Pays-Bas	9181	1,60
18	60	39	21	Croatie	7409	1,29
37	35	38	22	Arabie Saoudite	7332	1,28
26	25	22	23	Irlande	6764	1,18
22	24	25	24	Belgique	6690	1,17
55	26	26	25	Afrique du Sud	6640	1,16
11	14	17	26	Suisse	6530	1,14
34	28	36	27	Macao (Chine)	6309	1,10
-	-	-	28	Émirats arabes unis	5871	1,02
35	38	34	29	Égypte	5746	1,00
23	23	23	30	Singapour	5705	0,99
28	34	33	31	Japon	5212	0,91
29	29	30	32	Tunisie	5114	0,89
			33	Rép. Tchèque	5076	0,88
25	40	37	34	Maroc	4761	0,83
31	31	31	35	République de Corée	4754	0,83
38	27	32	36	Indonésie	4467	0,78
36	32	35	37	Australie	4354	0,76
53	49	29	38	Brésil	4133	0,72
-	-	-	39	Bulgarie	4048	0,71
-	-	-	40	Danemark	3474	0,61
Total 1-40					573684	100,00

Source : Organisation Mondiale du Tourisme (2005, 2006)
& la Fédération du Tourisme Marocaine, et la Confédération Générale des Entreprises
Marocaines (2000)

D'après les analystes, le gouvernement marocain a opté vers une organisation souple de la difficulté³ qu'a subit le secteur touristique au lieu d'un remodelage spontané qui pourrait bâtir un sentiment d'optimisme indispensable pour repositionner le produit touristique marocain sur la scène mondiale des destinations les plus visitées. La majorité des établissements à vocation touristique ont fait face à un manque majeur de moyens financiers afin de garantir un développement durable en faveur d'une offre variée et promouvoir un nouveau tourisme national adapté à un environnement changeant; ce qui a engendré, par la suite, une baisse considérable des taux d'occupation des chambres dans les hôtels classés au Maroc entre 2001 et 2003 (Fédération du Tourisme Marocaine, & Confédération Générale des Entreprises Marocaines, 2000).

Le tableau 2 ci-dessous, résultant d'une étude empirique du ministère du tourisme marocain, confirme la crise du secteur touristique qui n'arrive pas à accroître considérablement le taux d'occupation des chambres dans les hôtels classés.

Tableau 2

Taux d'occupation des chambres

<i>Année</i>	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<i>Taux d'occupation des chambres en %</i>	48	42	39	43	47	49	48
<i>Variation</i>	-	-6	-3	+4	+4	+2	-2

Source : Ministère du Tourisme du Maroc (2008).

Sa lecture montre une baisse concernant le taux d'occupation des chambres de l'ordre de 18,75% entre 2001 et 2003, suivie d'une hausse de 25,6% entre 2003 et 2006. Le même tableau se conclut en revanche par une faible diminution de 2% en 2007.

³ La difficulté fait référence à la crise que connaissait le secteur touristique marocain depuis le début des années 1990. La crise a été engendrée par plusieurs faits contraignants tels que la dégradation de l'infrastructure hôtelière, la cherté des prestations touristiques offertes et le renforcement de la concurrence (Turquie, Égypte).

Nous avons voulu également intégrer l'évolution des chambres occupées en nombre absolu entre 2001 et 2007. Cette démarche aurait permis d'établir une comparaison annuelle entre la valeur absolue des chambres occupées et le taux d'occupation des chambres. De même, elle aurait permis de déduire l'évolution des chambres non commerciales. Néanmoins, il s'est avéré que l'octroi à cette information est difficile pour des raisons de confidentialité. Malgré cet inconvénient, nous estimons que l'évolution des chambres occupées en valeur absolue est moins significative durant les sept dernières années. À cause du taux d'occupation des chambres (48% en 2007), nous considérons que la portion des chambres non commerciales est considérable

Globalement, l'indice reste moyennement satisfaisant. Cela veut dire que les établissements hôteliers, réunis ensemble, peinent à remplir convenablement la plupart des chambres offertes par la destination marocaine.

Mieux encore, nous pensons que ce coefficient est plus faible chez le groupe des PME œuvrant dans le secteur hôtelier marocain. Notre affirmation tient son fondement dans le fait que 98% des firmes exerçant au Maroc sont perçues comme des PME et que celles-ci rapportent une plus-value établie à juste 20% pour le compte de l'économie nationale. Ce qui laisse croire que simplement 2% de l'ensemble des firmes nationales sont des grandes entreprises qui fournissent une plus-value fixée à 80% (Ministère des Affaires Générales du Gouvernement Marocain, 2007).

Afin d'élargir la clientèle, les acteurs hôteliers prennent souvent l'habitude d'articuler leurs efforts sur des aspects faisant partie du marketing mix. Plus précisément, les gestionnaires en hôtellerie semblent adhérer à des politiques promotionnelles axées sur les baisses des prix de leurs prestations offertes en vue de séduire la demande (Kandampully et Suhartanto, 2000). Seulement, d'après Cathy (2003), la politique de baisses des prix des chambres est considérée comme une approche stratégique infructueuse. D'après cette étude, ce type d'action ne permet aucunement de drainer un nombre élevé de clients potentiels afin d'éviter la

décroissance du chiffre d'affaires des institutions hôtelières. La baisse de la tarification de l'offre sert l'intérêt de certaines catégories de clients spéculateurs jouissant de l'offre hôtelière à coûts de vente moindres comparés à ceux généralement appliqués ; ce qui peut influencer sur la performance financière de l'établissement hôtelier.

1.1.2 Le tourisme au Maroc : *Un secteur en plein essor... ?*

Depuis l'intronisation du souverain marocain le Roi Mohamed VI en juillet 1999, le Royaume marocain s'est engagé dans un processus de croissance visant à promouvoir une économie forte et compétitive à travers des dispositifs opérationnels intégrant des réformes susceptibles de réhabiliter l'image d'un Maroc organisé par une législation solide et d'un Maroc d'égalité. Cette nouvelle orientation s'inscrit dans un cadre général stratégique axé sur une remise en équilibre des villes insalubres avec une touche humaine en adaptant les compétences avec les nouveaux besoins du marché national du travail (D'almeida, 2006).

L'idée d'un tourisme en pleine expansion prend part dans cette nouvelle orientation caractérisée par un attachement tout particulier auprès du nouveau souverain. Ce dernier incite les professionnels à s'investir activement dans le seul but de consolider l'offre touristique marocaine, et ainsi, d'assurer sa richesse. La citation suivante le prouve :

« ...Aussi, avons-nous tenu à vous faire part de notre vision quant à la mise à niveau de ce secteur (le Tourisme) que nous considérons comme un pivot de développement afin que notre pays puisse bénéficier des parts du marché touristique qu'il mérite au niveau international et dans la zone prometteuse de la Méditerranée, notre objectif étant de réhabiliter le secteur du tourisme en tant que secteur économique d'une grande priorité ». Source : Mohammed VI, Roi du Maroc publié dans le Forum Marocain du Tourisme (2004).

Cette citation du texte royal proclamé le 10 janvier 2001 à Marrakech (Maroc) par la plus haute juridiction du Royaume au cours des premières assises du tourisme réunissant l'ensemble des acteurs du domaine, démontre la conviction et la motivation du roi marocain à redonner une assurance crédible envers le développement d'un tourisme actif pouvant répondre aux besoins exigeants des principaux pays émetteurs, et plus particulièrement, le marché européen.

Dans une optique d'exécution des recommandations royales, un *accord-cadre 2001-2010* a été conclu entre le gouvernement marocain et la Confédération Générale des Entreprises Marocaines (CGEM) sous l'égide du souverain. Cet accord-cadre est le résultat d'un partenariat entre les acteurs et les responsables en lien avec la promotion du tourisme marocain (Organisation Mondiale du Tourisme, 2003).

Tableau 3

Les principaux objectifs de la vision 2010 adoptés
par le Royaume du Maroc

Ordre	Objectif	Description
1	10.000.000	Ce chiffre concerne le nombre des touristes souhaité en l'an 2010 dans le cadre de la vision.
2	7.000.000	C'est un chiffre qui reflète la demande étrangère (touristes internationaux) entamant un séjour touristique au Maroc et qui est logée dans des établissements hôteliers classés.
3	80.000	C'est le nombre des chambres dans les établissements touristiques à réaliser à l'horizon 2010.
4	5	Il s'agit du nombre des zones touristiques aménagées au bord de la mer comportant une offre d'hébergement variée et diverse.
5	30	La somme des placements financiers (en milliards de dirhams) qui devrait être engagée à l'horizon 2010 pour promouvoir l'industrie hôtelière
6	480	La somme des devises (en milliards de dirhams) qui devrait être réalisée au profit de l'industrie hôtelière.
7	600.000	Il s'agit du nombre des postes à créer à l'horizon 2010, ce qui portera le chiffre total à 1.200.000 postes en lien avec le secteur touristique. Ainsi, 6.000.000 de citoyens auront la possibilité de profiter, de près ou de loin, de la croissance de l'industrie du tourisme
8	8,50%	Il représente le « <i>taux de croissance</i> » moyen souhaité à l'horizon 2010
9	20%	C'est l'apport de l'industrie touristique dans le PIB à l'horizon 2010
10	26.000	PIB par habitant sur le territoire marocain

Source : (Fédération du Tourisme Marocaine, & Confédération Générale des Entreprises Marocaines, 2000)

Actuellement, les professionnels de l'industrie touristique semblent confiants de l'état d'avancement de « *la vision 2010* » et considèrent que les missions signalées lors de l'élaboration de la vision peuvent être excédées à l'horizon 2010 avec un succès admirable (M.M, 2007).

« *Nous avons tenu nos promesses en termes de réalisations, puisque nous avons mis en œuvre les diverses opérations annoncées* » précise Abbas Azzouzi, directeur général de l'Office National Marocain du Tourisme (ONMT) (A.D⁴, 2007).

« *La complicité et la synergie public/privé qui ont permis la réalisation des objectifs, surtout au niveau de l'aménagement des zones touristiques, de l'Open Sky, de la mise en place d'un fonds d'investissement dédié au tourisme et de l'augmentation des budgets promotionnels* » ajoute Abderrahim Oummani, président de la Fédération Nationale de l'Industrie Hôtelière (FNIH) (A.D, 2007)

Ces deux déclarations découlant des principaux responsables marocains de l'industrie touristique confirment le retour en force de la « *destination Maroc* » sur la scène mondiale des destinations grâce aux efforts laborieux des différents acteurs en tourisme. La littérature marocaine explique cet exploit par des actions favorisant la réussite du plan d'action stratégique telles que l'augmentation de la fréquence des vols liant le Maroc et l'Union Européenne au moyen d'une entente connue par le nom de l'Open Sky, la motivation des acteurs immobiliers en leur allouant des subventions et des allègements fiscaux, etc.

« *Même si certains de nos concurrents ont des capacités d'investissement supérieures aux nôtres, nous réalisons de meilleures progressions* » précise Abbas Azzouzi, directeur général de l'ONMT (Daoud, 2007).

Ainsi, les affirmations recueillies de la part des hauts dirigeants du secteur hôtelier, nous informent avec intérêt que le Maroc se rapproche de la réalisation des objectifs fixés par la vision 2010. Grâce donc à l'emploi de certaines pratiques d'affaires

⁴ A.D représente les initiales de l'auteur qui publie des articles pertinents dans l'un des plus grands journaux économiques au Maroc (L'Économiste). Nous avons voulu avoir de plus amples informations sur son identité complète mais il a été pour nous difficile d'y parvenir, car l'auteur préfère garder l'anonymat de son identité. Malgré ce constat, la direction du journal nous a garanti la fiabilité et le bien-fondé de ses articles.

(la libéralisation de l'espace aérien marocain, l'encouragement des investisseurs étrangers, l'amélioration de l'offre existante, etc.), la destination marocaine aura l'opportunité d'augmenter sa capacité d'accueil hôtelière et de mieux satisfaire les exigences des touristes.

Parmi les finalités du « *plan d'action gouvernemental* », on y retrouve la création de 210000 lits et 600000 emplois d'ici 2010 (Fédération du Tourisme Marocain, & Confédération Générale des Entreprises Marocaines, 2000), totalisant 1,2 millions de personnes qui jouiront d'un métier en relation de près ou de loin avec l'activité touristique (Moujahid, 2007) dans la seule intention de donner l'hospitalité à un nombre plus élevé de touristes ; ce qui permet de hausser le niveau de la capacité hôtelière.

1.1.3 La satisfaction : Outil d'accompagnement

La présente recherche s'inscrit dans un cadre d'accompagnement d'efforts engagés en vue d'instaurer une offre touristique, et plus particulièrement hôtelière, convenable et adaptée au contexte marocain. Cela ne peut se faire sans l'appui d'actions marketing auprès de la clientèle ciblée pour graver dans leur esprit « *une nouvelle image d'un Maroc* » tolérant et convivial.

D'autre part, il devient particulièrement primordial pour les agents hôteliers de mettre en lumière une prestation efficace qui intègre les besoins spécifiques des clients afin de se distinguer par rapport à la concurrence. Un des moyens d'y aboutir est sans équivoque la satisfaction des touristes. À ce propos, les hôtels doivent, de plus en plus, accorder une attention particulière à la relation qu'ils entretiennent avec leurs clients, car leur présence est une des conditions de la conception du service (Eiglier, 2002).

Les dirigeants d'hôtels sont dorénavant plus conscients du rôle que joue le touriste surtout pour la PME hôtelière car une prestation ne peut être exécutée sans donneur d'ordre en l'occurrence le touriste d'une part (Eiglier & Langeard, 1987),

d'autre part, pour l'économie d'un pays entier en termes de génération et transfert des profits entre les parties du globe, de la préservation de l'actif touristique et de l'enrichissement du mode de vie des gens (De la Morena, 2004).

D'ailleurs, les recherches sur la satisfaction des clients ont habituellement fait consensus sur une théorie primordiale basée sur un rapprochement entre « *la performance perçue* » et un outil qui met en considération le degré des attentes des consommateurs (Boss, 1999).

De nos jours, un touriste devient de plus en plus averti. En effet, il aspire à mieux connaître les spécificités et les particularités du pays à visiter avant, durant et après son départ et ceci d'après la représentation théorique « *Dissonance-attribution* » dans un cadre réactif concernant l'utilisation d'un bien ou d'un service (Ray, 1982 cité dans Casarin et Andreani, 2002). De plus, au cours de son exploration éclairée durant son cadre de préparation, le touriste préfère se renseigner auprès des clients qui ont déjà visité les destinations envisagées au lieu des moyens traditionnels, parce que les anciens visiteurs sont bien placés pour évaluer la performance du service offert par la destination durant le voyage (Casarin et Andreani, 2002). La satisfaction des touristes devient alors une priorité majeure pour les acteurs hôteliers, et plus particulièrement, les gestionnaires des PME hôtelières.

Dans le même ordre d'idée, les dirigeants d'hôtels se préoccupent davantage et accordent une plus grande importance à la satisfaction de la clientèle. De même, les principaux faits saillants de l'étude menée par Carine (2002) confirment l'intérêt porté à ce type de recherche et permettent de conclure :

- qu'un consommateur qui a comblé ses besoins peut devenir un client fidèle,

- qu'un consommateur comblé ou déçu pour cause de la non-réalisation de ses désirs et de ses attentes aura un effet sur la notoriété et l'image du pays d'accueil à travers une communication informelle de la performance perçue,
- que le fait de maintenir un touriste ne nécessite pas un investissement lourd et des dépenses insatiables; que d'en chercher de nouveaux dans un marché acharné et en perpétuelle évolution.

À cet effet, on peut confirmer que la satisfaction du client est un vecteur de promotion d'une zone touristique, et notamment son offre hôtelière. C'est dans ce sens que la présente recherche sera élaborée.

1.1.4 La pertinence de la recherche

L'accomplissement de cette recherche nous permettra de venir en aide aux acteurs du secteur hôtelier marocain afin d'attirer de plus en plus les touristes étrangers. Cette contribution se traduira par l'établissement d'un modèle intégrant les variables incitant le plus à la satisfaction du touriste pour chaque dimension du service offert. L'adoption de cette démarche permettra alors de diminuer l'inquiétude des professionnels marocains concernant l'incapacité des PME hôtelières à améliorer davantage la position du Maroc en ciblant un nombre satisfaisant de clientèle.

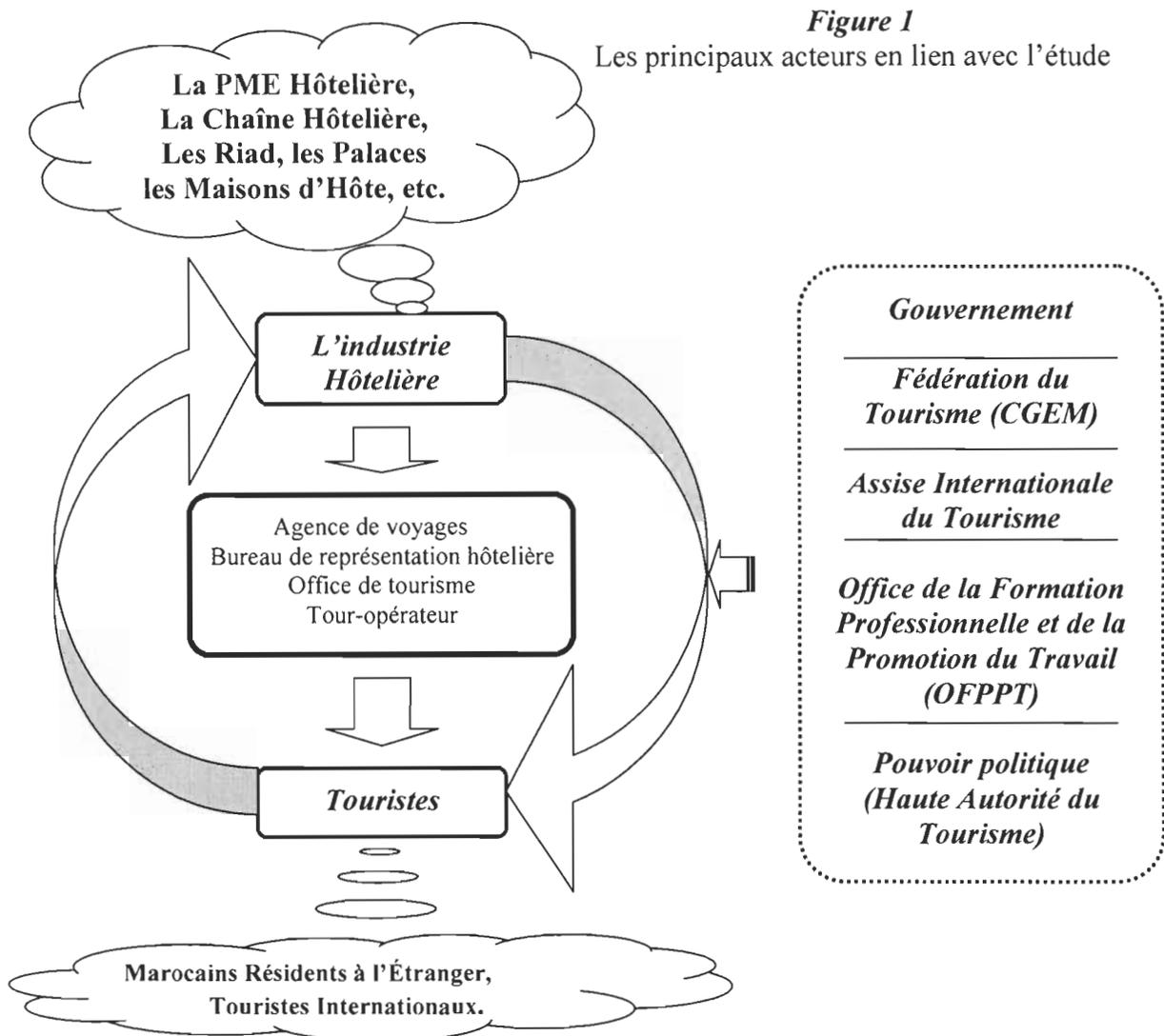
De même, étudier la satisfaction des touristes en contexte d'hôtellerie permettra, non seulement, de considérer le contexte externe de l'établissement hôtelier tels que le domaine de la politique, le domaine des affaires ainsi que la réglementation afin de concevoir un service attractif, mais aussi, de bâtir un système organisationnel approprié quelle que soit la conjoncture externe des affaires (Callot, 2006).

Enfin, s'enquérir du bien-être de la clientèle représente un facteur de première nécessité dans le but de déceler leurs impressions envers la prestation offerte. Cela permettra aux décideurs d'être plus proches et de mettre en place des actions marketing voire un service différent, abordable et ouvert (Kotler, Dubois & Manceau, 2004), adapté aux changements des besoins du touriste.

Ces objectifs aussi bien projetés concordent avec les inquiétudes des décideurs marocains et étrangers à faire prévaloir la rentabilité de la destination marocaine. Ceci incite donc les dirigeants des PME hôtelières marocaines à s'investir davantage dans des recherches sur la satisfaction afin de mieux consolider l'offre.

1.1.5 Acteurs de la recherche

Avant d'entamer la revue de la littérature, il est souhaitable de présenter sur la figure ci-dessous un portrait résumant les principaux acteurs en lien avec la présente étude.



D'après la figure 1, on peut constater l'existence de plusieurs acteurs susceptibles d'influencer la relation d'affaires entre l'industrie hôtelière et la demande constituée de touristes. À cet effet, en se référant à la figure 1, l'industrie hôtelière

regorge d'un grand nombre d'établissements de nature diverse pouvant satisfaire les besoins hétérogènes de la demande. On y retrouve des PME hôtelières, des Palaces (hors classe), des villages de vacances touristiques, des résidences touristiques, des auberges, des motels ainsi que des grandes chaînes hôtelières.

Parallèlement, nous tenons à signaler l'avènement de certains types d'institutions à vocation touristique qui rejoignent les institutions hôtelières classiques telles que les Riad et les maisons d'hôtes. Ce sont des édifices particuliers d'hébergement destinés à la crème de la clientèle à pouvoir d'achat exceptionnel. D'ailleurs, ce sont des institutions qui se différencient par la préservation du patrimoine marocain dans un contexte obéissant à l'allure physique nationale. Elles sont aussi déterminées par un degré d'attraction unique en son genre (Centre Régional du Tourisme de Fès, 2006)

Voyons en annexe A un tableau qui permet de tracer un portrait général des différentes institutions d'hébergement à vocation touristique issues de l'offre marocaine. Ce tableau provient d'un rapport publié en l'an 2007 par le Ministère du Tourisme du Maroc, l'Observatoire du Tourisme et la BMCE Bank Éditions. L'analyse de son contenu stipule que malgré l'hétérogénéité de l'offre de la destination, il est bien clair que la majorité des établissements hôteliers se concentrent principalement sur les villes de Marrakech, Agâdir, Casablanca, Tanger, Fès et Ouarzazate avec une part de 60% de l'ensemble des acteurs hôteliers actifs sur le territoire marocain, totalisant ainsi une capacité en lits située à 78906 (68,25%) sur 124270 lits offerts à la demande en 2005.

À fin 2007, le royaume marocain comportait une capacité d'accueil qui s'étend aux alentours de 143221 lits (Ministère du Tourisme du Maroc, 2008). D'après Alami (2004), ce faible nombre attribue la destination la quatrième position après celles de la Turquie, de la Tunisie ainsi que de l'Égypte.

Cet auteur fait part aussi d'un sentiment de contentement des touristes au regard des équipements hôteliers. Il permet également de confirmer le besoin de répartir l'offre afin de mettre en évidence les localités nationales touristiques, ce qui permettra d'affermir le nombre des touristes. Toutefois, il met en garde les responsables sur un éventuel ralentissement de l'activité dans le cas où ils ne tiennent pas compte des fluctuations de la demande.

D'autre part, l'offre touristique hôtelière est en mesure de pénétrer le marché des pays émetteurs (la demande) à l'aide de moyens différents. Plus particulièrement, la prestation hôtelière peut être offerte directement par les établissements hôteliers ou par l'intermédiaire des agences de voyages, bureau de représentation hôtelière alloué aux grandes chaînes hôtelières, l'office marocain du tourisme ainsi que les tour-opérateurs⁵.

D'un autre côté, l'industrie hôtelière se réjouit de l'assistance régulière provenant de la Fédération Marocaine du Tourisme et la Confédération Générale des Entreprises Marocaines. Cette assistance est matérialisée par leur interpellation au gouvernement marocain pour que ce dernier puisse approuver une formule stratégique englobant des pratiques d'affaires fiables permettant d'offrir l'hospitalité à 10 millions de touristes, tel qu'il a été mentionné auparavant au niveau de la présentation de la vision 2010.

Dans le même ordre d'idée, les établissements hôteliers bénéficient du regroupement annuel des assises internationales du tourisme réservées aux professionnels en lien avec la croissance de l'industrie. Ces assises ont pour principale tâche la possibilité de partager le vécu et les expériences des responsables marocains et étrangers actifs sur le territoire marocain. C'est une aubaine à l'égard des décideurs de

⁵ Un tour-opérateur est une entreprise touristique offrant une gamme de services destinée aux touristes d'agrément. Elle offre des services de transport, d'hébergement, de location de voiture, etc. Ces services sont proposés dans un assortiment unique avec un tarif de ventes abordable. Source : http://fr.wikipedia.org/wiki/Tour_operateur

découvrir la progression des différents chantiers en cours de concrétisation afin d'accroître la capacité d'accueil du Maroc et d'ajuster continuellement les pratiques d'affaires face à l'évolution économique (Ahlem, 2006).

En ce qui concerne l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT), il a pour objectif le recrutement du personnel désireux de faire carrière dans le secteur hôtelier et l'ajustement de leur habileté technique à la soif pressante des chefs d'entreprises en matière « *du personnel expérimenté* », tel qu'il a été abordé par la vision 2010 et l'accord-cadre. Selon Mohamed Benamor, l'ex-président de la Fédération du tourisme marocaine, la gestion du personnel représente un obstacle crucial pour les chefs d'établissements hôteliers dans la mesure où les acteurs touristiques souffrent d'un manque du personnel compétent capable de gérer adéquatement le système d'accueil hôtelier (Jebbar, 2007). La collaboration avec l'OFPPT revêt d'une importance capitale afin d'offrir un service de qualité.

La Haute Autorité du Tourisme (HAT) sollicite notre entière attention, puisque cette grande juridiction englobe un certain nombre de responsables susceptibles d'influencer de près ou de loin la renaissance palpable de l'industrie hôtelière. Selon la Fédération du Tourisme Marocaine, & Confédération Générale des Entreprises Marocaines (2000), l'aboutissement de la vision est axé sur l'abnégation de ces responsables à exécuter un travail mettant en relief la bonne gouvernance de cette formule stratégique qui n'est autre que la vision 2010. Cette gouvernance est sous l'égide du souverain marocain.

Tel que décrit précédemment, la prestation hôtelière peut être offerte au moyen des agences de voyages, des bureaux de représentation hôtelière et des offices du tourisme marocain. Certes, les agences de voyages s'affichent comme étant des commerçants au détail réunissant tous les éléments de conception d'une prestation qui permettent de faciliter le déplacement du touriste. Du point de vue de ce dernier, ce type

d'acteur procure une offre variée intégrant les prestations des entreprises d'aviation, des centres d'accueil et de certains éléments de soutien liés à l'activité du touriste (Pantig & Smith, 2005). Quant aux bureaux de représentation hôtelière, ils font référence aux différents groupes hôteliers disposant des filiales partout dans les principales villes touristiques dans le monde.

Toutefois, il nous permet de signaler qu'il existe deux types de touristes qui manifestent leurs intérêts pour le Maroc. On y retrouve les touristes internationaux, en majorité des touristes européens, ainsi que les Marocains Résidents à l'Étranger (MRE).

Tableau 4

Évolution annuelle des arrivées des touristes par marché au Maroc

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Var 01-06 (%)
MRE⁶	2 130 328	2 230 993	2 537 396	2 769 132	2 787 825	2 986 372	0,40
France	840 230	877 465	916 147	1 167 088	1 337 204	1 481 610	0,76
Espagne	200 519	201 258	231 156	317 119	367 811	467 956	1,33
Allemagne	196 700	172 860	129 391	141 210	144 200	151 396	-0,23
Royaume-Uni	135 642	146 511	134 009	150 354	193 552	265 536	0,96
Italie	123 628	112 518	100 001	112 807	120 955	140 923	0,14
Belgique	84 011	83 966	80 062	105 821	125 890	149 531	0,78
Autres	668 932	627 689	633 109	713 182	765 940	915 009	0,37
Total	379 990	4 453 260	4 761 271	5 476 713	5 843 377	6 558 333	16,26

Source : Ministère du Tourisme du Maroc (2007)

L'étude de la relation entre la PME hôtelière et les touristes permettra de tracer une représentation schématique du positionnement de l'offre, de mieux cerner le profil et les préférences de la demande. À travers cette étude, la PME hôtelière aura la possibilité d'adapter son offre à la demande.

⁶ MRE : Marocain Résident à l'Étranger

À cet effet, la croissance de l'industrie hôtelière implique un service global qui intègre les éléments influençant la constitution d'une offre à caractère intangible. Ces éléments s'identifient par le contexte visible de l'institution hôtelière, le comportement des employés vis-à-vis de la clientèle et sans oublier les besoins de cette dernière, dont les bénéfices couvrent l'ensemble du secteur touristique d'une part, l'activité économique d'une nation d'autre part (Eiglier, 2002).

Selon les professionnels, il s'agit de raviver la bonne appréciation dont avait joui le royaume en qualité de destination phare sur l'échiquier nord africain, sans nullement négliger l'intérêt expressif des décideurs à faire affermir le pouvoir concurrentiel de la destination en tant que zone touristique « *naturelle* » et « *fascinante* » au même titre que l'Espagne, la Turquie et les pays des Caraïbes

« Le Maroc devra inspirer le rêve, le charme, susciter le désir, l'envie, en offrant une prestation globale d'excellente qualité, tant du prix que du service. La compétitivité de la destination Maroc résultera ainsi de la mise en œuvre d'action spécifique sur chacun des composants du mix-clients » (source : Fédération du Tourisme Marocaine, & Confédération Générale des Entreprises Marocaines, 2000)

Cette déclaration provient des deux responsables émanant de la haute société marocaine dans son cadre professionnel à savoir M. Benamour et M. Alami. Le premier est l'ancien patron de la Fédération du Tourisme marocaine et le deuxième constitue l'un des instaurateurs de la Casablanca Finance Group⁷. Ce témoignage dévoile la finalité globale du royaume à l'égard de l'industrie touristique et la promesse mise en exergue pour assurer une offre réfléchie.

⁷ Casablanca Finance Groupe (CFG Group) est une entreprise marocaine dédiée exclusivement à promouvoir les investissements au Maroc. Elle constitue la seule compagnie financière privée offrant une gamme diverse de services réservée à une catégorie spécifique de clients du domaine boursier.
Source : http://fr.wikipedia.org/wiki/CFG_Group

Enfin, ces faits démontrent avec certitude que nous avons choisi le moment adéquat pour accomplir notre recherche dans la mesure où elle s'inscrit comme un moyen d'accompagnement concret pour le bénéfice de la formule stratégique marocaine qui n'est autre que la vision 2010. Effectivement, notre étude empirique aura pour objectif de mesurer la satisfaction du touriste par rapport à l'offre d'une PME hôtelière. Au terme de cette recherche, l'acteur hôtelier aura l'amabilité de connaître les dimensions du service offert qui ont récolté le plus de points favorables et celles qui ont failli à ce devoir. Les dimensions favorables feront l'objet d'un traitement et d'un suivi permanent pour garder cette bonne perception dont la PME hôtelière jouit auprès de la clientèle. Par ailleurs, des mesures correctives seront prises pour reconquérir le respect du client quant aux dimensions les moins favorables. En adoptant cette approche, la PME hôtelière profitera de notre recherche afin de concevoir un service honorable pouvant conserver et attirer la clientèle. Elle constituera par conséquent l'exemple parfait aux dirigeants des PME hôtelières, ce qui servira pleinement les intérêts⁸ de la destination marocaine en tenant compte du nombre dominant des PME œuvrant au Maroc.

1.1.6 Le problème managérial de la recherche

Avec la globalisation et l'engagement du gouvernement marocain orienté vers la libéralisation progressive de l'économie nationale, la PME doit se préparer pour faire face à l'arrivée imminente de nouveaux concurrents étrangers (Ministère des Affaires Générales du Gouvernement Marocain, 2007). Mieux encore, le Ministère du Tourisme Marocain prévoit élargir la capacité hôtelière à 210000 lits en 2010 (Fédération du Tourisme Marocaine, & Confédération Générale des Entreprises Marocaines, 2000), et cela, en encourageant les grandes chaînes hôtelières à s'implanter au Maroc au moyen d'incitatifs généreux.

⁸ Les intérêts de la destination marocaine font référence aux objectifs affichés par la vision 2010 et qui sont présentés au niveau du tableau 3 de la présente recherche.

Au cours de ces orientations gouvernementales, la PME hôtelière doit privilégier une approche marketing proactive dans le but de servir au mieux la clientèle. Pour ce faire, elle doit tenter constamment d'élucider son aptitude à rendre une prestation impeccable qui suscite un jugement positif du client. L'adhésion à cette approche favorisera une relation très rapprochée entre la PME hôtelière et la clientèle ciblée. Celle-ci aura donc l'occasion de fournir des informations pertinentes sur la manière dont la prestation a été rendue et permettra ainsi de reconfigurer l'offre en fonction des résultats recueillis, ce qui assurera la satisfaction du client. Ce dernier pourra alors s'engager dans une relation durable et de confiance avec le même opérateur hôtelier. De son côté, la PME hôtelière conservera sa clientèle et en attirera davantage. D'ailleurs, elle renforcera son positionnement comme une entreprise prospère et grandement impliquée au progrès du secteur touristique marocain.

Le pari qu'on veut relever est le suivant :

« Comment une PME hôtelière peut-elle relever le défi d'augmenter la satisfaction des touristes ».

1.1.7 Les questions de recherche

Dans la section précédente, nous avons identifié la problématique de notre recherche. Par la suite, nous avons démontré que la satisfaction est l'outil adéquat pour résoudre la problématique de l'étude. Nous avons également présenté la pertinence et le problème managérial de la recherche ainsi que les principaux acteurs susceptibles d'influencer le rôle qui existe entre la PME hôtelière et le touriste qu'il soit marocain ou étranger. Le lecteur peut donc s'apercevoir que nous n'établirons aucune distinction possible entre un touriste marocain et étranger, car l'étude sera effectuée dans un cadre général sur le territoire marocain.

Pour ce qui est des questions liées à notre problème managérial de recherche, elles se présentent comme suit :

- Quel est le niveau de satisfaction des touristes séjournant au sein de la PME hôtelière étudiée ?
- Quelles sont les dimensions explicatives du niveau de satisfaction à l'égard des services périphériques constituant la PME étudiée ?

CHAPITRE II - LA REVUE DE LA LITTÉRATURE

2.1 La satisfaction

Reconnue comme un élément prédominant pouvant expliquer et prédire les différents actes futurs des consommateurs à l'égard de l'utilisation d'un service sur le marché (Evrard, 1993), la satisfaction a été prise en considération auprès d'un certain nombre d'auteurs, praticiens et chercheurs, soucieux de faire avancer les études sur ce concept. Toutefois, Tremblay (2006) et Ray (2004) nous font part de l'inexistence d'une définition générale ou parfaite de ce terme. Ce constat semble nous mener à une idée générale sur l'apparition de plusieurs définitions concernant la satisfaction.

De ce point de vue, Vanhamme (2002) affirme que la littérature scientifique regorge de démonstrations pour clarifier cette notion. Selon cette auteure, il y a ceux qui cernent la satisfaction dans un cadre psychologique (Oliver, 1997; 1989), d'autres définissent ce concept sous une forme de comparaison entre les attentes de la clientèle et la performance⁹ de l'entreprise (Samson, 2004; Szwarc, 2005; Bowen et Shoemaker, 1998), certains font référence à « *une satisfaction cumulative* » (Anderson et Fornell, 1994; cités dans Vanhamme, 2002). Or, par crainte de nous perdre au milieu d'une littérature abondante traitant notre thème, nous allons nous intéresser aux auteurs qui abordent le concept de la satisfaction comme « exaucement », « soulagement », « apaisement » et « jouissance ». Dans cet élan, notre intérêt est porté sur ces aspects de définition, car ils correspondent au mieux à la problématique de notre recherche.

2.1.1 Définition de la satisfaction

Il serait plus judicieux, avant de se pencher sur les différents apports des chercheurs déterminés d'appréhender le concept de la satisfaction, de prendre en considération l'aspect étymologique du concept. À ce sujet, selon Bloch et Wartburg

⁹ La performance se réfère à la qualité du produit ou du service offert à la clientèle. Dans ce cas, la satisfaction dépendra du niveau élevé de la qualité de l'offre émanant de l'entreprise qui doit être au moins conforme aux attentes initiales de la clientèle.

(1991), la satisfaction est une notion d'origine latine « *satisfactio* » apparue en l'an 1155, de *satis* qui veut dire « assez » (Ernout et Meillet, 1951; Cellard, 1989).

Cependant, d'après Bloch et Wartburg (1991), les termes français ont un pouvoir plus révélateur, car ils donnent une information plus claire en terme d'explication comparée aux termes latins.

De ce fait, nous tenons à débiter notre revue littéraire par la définition adoptée du *Larousse (2007)* introduisant la réjouissance, la gaieté ainsi que le bien-être de celui qui s'acquitte d'un objectif. Ainsi, la définition de ce dictionnaire est la suivante : « *Contentement, plaisir qui résulte de l'accomplissement de ce qu'on attend, de ce qu'on désire* ».

Quoique cette définition reflète un caractère purement littéraire, cette description s'adapte à n'importe quel champ de recherche et couvre dans un sens plus large la problématique générale de notre recherche compte tenu de la nécessité pour les touristes à satisfaire leurs besoins déjà décrits dans les premières parties de ce rapport de recherche (on peut citer par exemple le besoin de se détendre, de se relaxer, de se reposer et de se soulager).

Oliver (1997), quant à lui, propose une définition qui convient à notre problématique et qui s'accorde avec celle adoptée par le dictionnaire du Larousse (2007).

« *Satisfaction is the consumer's fulfillment response. It is a judgment that a product or service feature, or the product or service itself, provided (is providing) a pleasurable level of consumption-related fulfillment, including levels of under- or over fulfillment* »

Conformément à la définition de cet auteur, la satisfaction est reliée à un sentiment de plaisir provoqué durant une période de consommation relativement à un produit ou un service. Ce sentiment ne peut se réaliser que si le consommateur s'est réjoui de son expérience (Oliver, 1997 cité dans Vanhamme, 2002).

De plus, il apparaît clairement que la satisfaction du consommateur est un réflexe émotionnel issu d'une expérience jugée positive.

Pour ce qui est de la période d'apprentissage (« *de consommation* »), Levy et Manceau (1993) mettent en exergue son importance et affirment que le concept de la satisfaction représente une affection naturelle après accomplissement de l'offre. Aussi, Tremblay (2006) ajoute que cette affection n'est admissible qu'à la suite de la jouissance de l'offre dans un laps de temps très réduit, faute de quoi, on parlerait d'un niveau de position qui se forme à l'avenir.

Partant du principe que la satisfaction est une réaction émotionnelle (Oliver, 1997), Fournier et Mick (1999) identifient cinq éléments qui permettent d'apprécier la nature de l'affection éprouvée suite à la consommation d'un bien. Il s'agit de « *l'admiration* », « *la confiance* », « *le soulagement* », « *la résignation* » et « *l'amour* ». On pourrait aussi se référer à la recherche faite précédemment par Oliver (1989) évoquant cinq éléments de base qui identifient les émotions en lien avec la satisfaction. Ces éléments concernent « *le contentement* », « *le plaisir* », « *le soulagement* », « *la nouveauté* » et « *la surprise* ».

À l'égard de ces recherches, deux éléments suscitent notre intérêt, à savoir les notions « *d'amour* » et « *de soulagement* ».

De point de vue cognitif et en considération de la nature de notre problématique de la recherche, ces deux éléments symbolisent sur un degré plus élevé la satisfaction

d'un touriste pour la présente recherche et peuvent représenter l'ultime objectif parmi d'autres types d'affection (par exemple l'admiration envers une culture distincte) lorsque le touriste entame un séjour touristique à l'extérieur de sa demeure en particulier quand il opte pour un établissement hôtelier pour passer un séjour de voyage.

D'après Oliver (1989), le soulagement est une affection psychologique qui résulte d'un apaisement envers une situation de malaise écartée. Autrement dit, les établissements hôteliers doivent réunir toutes les conditions possibles pour que le touriste passe un agréable séjour à travers une offre plaisante capable de créer un sentiment d'amour envers l'expérience touristique et de soulagement loin de l'épuisement professionnel.

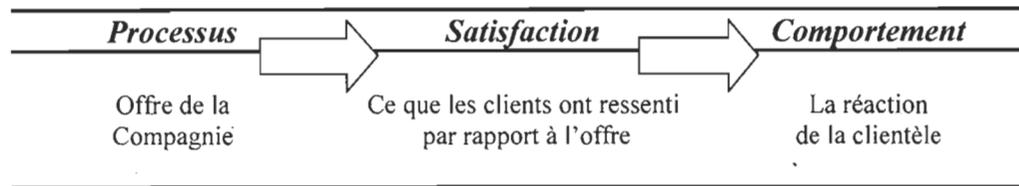
Nous avons défini tout au long de cette première étape le concept de la satisfaction et avons abordé certaines recherches traitant ce concept dans un cadre psychologique. Cependant, une question semble attirer notre attention portant sur le rôle de ce concept et son importance à la fois sur l'activité de l'entreprise et le comportement du consommateur.

2.1.2 Le rôle de la satisfaction

La satisfaction comporte un rôle marketing permettant à l'entreprise d'être plus proche de la clientèle, et ainsi, d'être à l'affût de leur jugement vis-à-vis de l'offre. Selon Gundersen, Heide et Olsson (1996), la satisfaction est assimilée à une fonction d'arbitrage relativement à un produit ou un service particulier après que le client ait été servi. Denove et Power (2006), quant à eux, positionnent ce concept de satisfaction au centre des relations d'affaires entre l'offre et la demande, c'est-à-dire entre le processus organisationnel de ventes d'une entreprise et le comportement des consommateurs résultant de leurs perceptions par rapport à l'expérience de l'achat (Figure 2).

Figure 2

La satisfaction au centre d'intérêt de l'organisation



Source : Denove et Power (2006)

Il ressort de la Figure 2 que la satisfaction est un concept central qui relie l'entreprise avec sa clientèle. Son rôle consiste, non seulement, à mesurer le degré de la satisfaction d'un client après consommation d'un bien, mais aussi, à déceler les besoins et les désirs de ce client afin de les intégrer continuellement dans l'offre. Le double rôle de ce concept représente un pôle d'intérêt valable pour la présente étude de satisfaction des clients qui séjournent dans un établissement hôtelier. Comme indiqué plus haut, la satisfaction est un concept intermédiaire dont la vraie fonction est l'identification des besoins de la clientèle au lieu de maximiser les scores de la satisfaction à l'issue d'un sondage sur le terrain (Denove et Power, 2006). Il va donc sans dire que les dirigeants doivent adopter des objectifs clairs et précis en lien avec le contexte et le thème à étudier pour élaborer un sondage sur le terrain. Ces objectifs passent au-delà d'une simple mesure de la satisfaction; ce qui aura un effet sur la survie de l'entreprise à long terme (Denove et Power, 2006).

D'autre part, Timm (1992, 2002) aborde le sujet de la satisfaction sous une métaphore unique en son genre tout en plaçant ce concept au même niveau des procédures législatives qui se tiennent régulièrement dans les pays démocratiques, et tient les propos suivants : « *Customer satisfaction is like an election held everyday, and the people vote with their feet. If dissatisfied, they walk (sometimes run) to your competitor* ».

L'idée d'intégrer les enjeux de la concurrence dans cette définition soutient les théories incontournables portées sur le choix avantageux d'instaurer une politique de satisfaction au sein d'une entreprise quelconque, plus particulièrement la petite et moyenne entreprise. Face à l'évolution de la compétition, seuls les plus forts survivent et assurent un développement soutenu et croissant en dépit de l'incertitude économique. Aussi, on peut distinguer le caractère prédominant d'un suivi permanent des attentes et son avantage sur le maintien de la clientèle.

De ce fait, il est préférable d'améliorer de manière continue son offre et de l'adapter aux besoins changeants de la clientèle dans un contexte de politique de la satisfaction, car, d'après une étude citée dans Denove et Power, (2006), les entreprises qui ont mis en exergue l'importance de la satisfaction au sein de leurs structures relèvent une embellie dans la valeur des actions à plus de 50% par contre ceux qui ne suivaient pas la tendance ont subi une perte de 22% de la valeur de leurs biens.

À ce niveau de cette partie de notre revue de la littérature, nous avons mis en lumière le rôle et l'importance du concept de la satisfaction visant à adapter de manière continue l'offre à la clientèle. À présent, nous aborderons les raisons qui incitent les entreprises à recourir à la mesure de la satisfaction.

2.1.3 La motivation à la mesure de la satisfaction

La raison pour laquelle les organisations adoptent la mesure de la satisfaction diffère d'une entreprise à l'autre. La littérature en science de la gestion regorge d'argumentations sur les motivations allouées à l'implantation de ce type de mesure. Boss (1993), Evrard (1993), Hermell, (2001), Ray, (2002, 2004) reconnaissent que la certification *ISO 9001 version 2000* est l'un des motifs des entreprises à but lucratifs de s'intéresser au concept de la satisfaction ainsi que sa mesure.

D'ailleurs, en se référant à Ray (2002), cette norme d'ISO 9001 version 2000 stipule :

« L'organisme doit surveiller les informations relatives à la perception du client sur le niveau de satisfaction de ses exigences par l'organisme comme une des mesures de la performance du système de management de la qualité. Les méthodes permettant d'obtenir et d'utiliser ces informations doivent être déterminées ». (Paragraphe 8.2.1, ISO/FDIS 9001 : 2000 du 28/08/2000 citée dans Ray (2002).

Parallèlement, il convient de noter l'effet majeur de ce processus qui intègre la mesure de la satisfaction comme un pilier de recherche empirique respectant la vision des chefs d'entreprises en particulier les petites et moyennes entreprises (Ray, 2004); ce qui rend important l'idée d'apprécier la satisfaction comme un outil qui contribue à mieux interpréter les données, et ainsi, prendre des mesures adéquates conformément à la réalité (Bardon, 1993).

En distinguant la satisfaction sous forme d'une combinaison critique et difficile à cerner, Cavagna, Dumazert et Monino (2004) tiennent compte d'une fraction de subjectivité au niveau de son évaluation. Ces auteurs mettent l'accent sur le caractère structurel de la mesure servant à une cueillette d'informations pertinentes auprès de la clientèle puis à déchiffrer ces informations. De même, Gilbert et Horsnell (1998) attirent notre attention sur les avantages des directives apportées par la mesure de satisfaction, justement, pour adapter l'offre à la nouvelle demande conformément aux résultats de l'enquête.

D'autre part, Kotler et Dubois (1993) mettent en avant d'autres motivations que celles citées auparavant. Ils marquent l'importance de certains événements tels que la rivalité entre concurrents, l'abondance de l'offre et l'intérêt porté aux clients. Hermel (2001) partage l'avis de ces deux auteurs à la détermination portée envers une

considération crédible de la clientèle. Certes, aucune entreprise ne peut rester insouciante aux changements que subit le marché et ses conséquences sur la stabilité économique. Que ce soit dans une optique d'allégeance au regard d'un fournisseur de service (Ray, 2004), l'établissement d'un lien étroit basé sur une confiance mutuelle entre différents acteurs tels que le producteur du service et le client (Schieffer, 2005), la satisfaction reste l'élément le plus marqué occupant une place de choix auprès des chefs d'entreprises étant donné l'effet d'un client comblé et son coup de souffle sur le pouvoir d'affaires de la firme (Denove et Power, 2006). Bref, les raisons conduisant à la mesure de la satisfaction diffèrent d'une entreprise à l'autre. Mais son emploi constitue un grand avantage pour une entreprise désireuse de concevoir une offre capable de cibler les exigences de la clientèle.

Ainsi, nous pouvons constater que les apports des chercheurs diffèrent, mais l'objectif reste identique afin d'essayer d'appréhender le concept de la satisfaction et avoir une idée pointue sur les apports des différents chercheurs en lien avec ce domaine. Il va donc sans dire que la mesure de la satisfaction représente un pôle d'intérêt et la clé de voûte pour tout acteur désireux, d'une part, d'améliorer la profitabilité de l'entreprise (Schieffer, 2005), d'autre part, de favoriser la prise d'initiative en tenant compte des données précises qui représentent au mieux la réalité (Jones et Sasser, 1995).

Ce volet a été consacré à la présentation des différentes avancées portant sur la satisfaction. D'une manière générale, la satisfaction est un concept qu'on ne peut pas toucher (Denove et Power, 2006), mais visible par ses conséquences sur la pérennité, voire même sur l'existence, de l'entreprise dans un marché concurrentiel. Aussi, avons-nous abordé ce thème auprès de la perception des différents auteurs dans un cadre plus large.

Voyons ci-après un tableau récapitulatif qui permet de résumer les principales recherches, sur le concept de la satisfaction, présentées tout au long de la présente étude.

Tableau 5

Résumé des principales recherches traitant
le concept de la satisfaction

<i>Auteurs</i>	<i>Définitions</i>	<i>Critiques</i>
Oliver (1997)	La satisfaction est un plaisir apparu durant une période de consommation.	La définition proposée par Oliver (1997) cerne très bien la problématique de notre étude en intégrant une notion de plaisir qui reflète un jugement favorable à l'égard d'une expérience de consommation.
Levy et Manceau (1993)	La satisfaction est une réponse de nature sentimentale et spontanée qui se manifeste à la fin de la période de consommation.	Ils assimilent le concept sous un angle psychologique et ils attirent notre attention sur le caractère passif [réponse spontanée] ainsi que la période de l'évaluation de l'offre.
Fournier et Mick (1999)	La satisfaction est liée à un sentiment d'admiration, de confiance, de soulagement, de résignation et d'amour à l'égard de l'objet consommé.	Ils associent la satisfaction sous différents aspects. Trois aspects captent notre attention. Il s'agit de l'admiration, de l'amour et de la confiance du consommateur envers l'élément consommé.
Oliver (1989)	La satisfaction est affiliée à un sentiment de contentement, de plaisir, de soulagement, de nouveauté et de surprise.	Il adopte le même principe de base que celui de Fournier et Mick (1999). Toutefois, il met en relief d'autres aspects, plus particulièrement le plaisir et le soulagement. Ces derniers symbolisent fortement la satisfaction des clients dans un contexte de l'hôtellerie.
Gundersen, Heide et Olsson (1996)	La satisfaction a une fonction d'arbitre en faveur des consommateurs.	Ces auteurs mettent l'accent sur l'importance du concept à travers le pouvoir de décision du client à l'égard de l'offre. Le client est le juge qui décide de la performance du produit ou du service offert.
Denove et Power (2006)	La satisfaction au centre de la relation d'affaires entre l'entreprise et les consommateurs.	La recherche de la satisfaction ne représente plus l'objectif final des entreprises. Elle est le point médiateur visant d'une part, à maximiser les scores de la satisfaction, d'autre part, à identifier les besoins changeants de la clientèle. Ce double rôle constitue la clé de voûte pour les entreprises en devenir.
Timm (1992, 2002)	La satisfaction est comparée à une forme d'élection à travers laquelle le consommateur vote et exprime [en permanence] son jugement à l'égard d'une offre particulière.	Cet auteur prévaut l'aspect permanent de la mesure et son effet sur le maintien de la clientèle. Il serait donc préférable de surveiller les changements des besoins de la clientèle et les intégrer en permanence dans l'offre.
(Bardon, 1993)	La satisfaction est un outil qui favorise et facilite la prise de décision.	La politique de la satisfaction a pour objectif d'aider le décideur à prendre des décisions concrètes et adaptées à ses besoins. Elle permet donc de minimiser les risques de prendre des décisions intuitives.
Szwarc (2005); Bowen et Shoemaker (1998)	L'importance et l'implication des attentes dans la détermination du niveau de la satisfaction.	Ces auteurs définissent la satisfaction sous une forme de comparaison entre les attentes de départ et la performance de l'entreprise.

Source : Rachidi (2008).

Notons enfin qu'à côté de ces définitions affichées dans ce tableau de synthèse, nous ne pouvons retenir que celles qui cernent au mieux notre problématique générale de la présente étude. Il s'agit de Oliver (1989, 1997) ainsi que Fournier et Mick (1999), car les définitions abordées par ces auteurs correspondent amplement à l'objectif recherché par le touriste. En effet, tel que spécifié dans le premier chapitre de notre mémoire, le tourisme est une activité permettant de proposer un assortiment de produits varié dont l'objectif est de subvenir aux besoins des touristes en termes de « relaxation », « repos », « visites », « détente » et « distraction » (Organisation Mondiale du Tourisme, 2001).

De leur côté, les touristes cherchent à satisfaire un besoin particulier selon leur champ d'intérêt. Plus particulièrement, il y'en a ceux qui entament un voyage à l'étranger pour un besoin lié au tourisme d'agrément (culturel ou balnéaire). Il y'en a aussi ceux qui entament un voyage pour des motifs de convalescence, d'alpinisme et d'affaires (Fédération du Tourisme Marocaine, & Confédération Générale des Entreprises Marocaines, 2000; Banque Marocaine du Commerce Extérieur, 2001; et Chakor, 2004). Le tourisme vient donc satisfaire ces différentes orientations de voyage. On peut citer comme exemple les établissements hôteliers offrant, entre autres, un service d'hébergement pour assurer le repos des clients, un club de nuit pour leur garantir des moments de divertissements, une sauna pour leur procurer des instants de détente, etc. Quelle que soit donc la nature du voyage, le touriste tente de combler un ensemble de besoins psychologiques occasionnés par son déplacement.

D'ailleurs, notre choix des trois définitions sélectionnées se justifie par le fait qu'elles rejoignent de très près les besoins recherchés par un touriste quelconque dépendamment de son motif de voyage. Si l'on veut adapter la définition d'Oliver (1997) à notre recherche, la satisfaction du client serait un sentiment de jouissance survenu à l'issue d'une expérience hôtelière. En accordant également une attention à la définition de Fournier et Mick (1999) et celle d'Oliver (1989), cette jouissance serait de nature à créer chez le touriste une affection positive quant à la prestation hôtelière

offerte. Ce qui permettra au touriste, quelle que soit le motif de sa visite, de manifester un grand respect à l'offre émanant d'une PME hôtelière. Le respect envers l'expérience reflétera l'assurance crédible que cette PME hôtelière a belle et bien satisfait le désir du client.

Pour les fins de notre recherche, nous considérons qu'un touriste satisfait est un client qui ressent le plaisir d'avoir passer des moments agréables durant son séjour au sein d'une PME hôtelière. Dans ce cas, le touriste devrait exprimer la perception que ses besoins ont été accomplis correctement selon ses exigences. Aux yeux du touriste d'agrément, la satisfaction donnera l'image qu'il a éprouvé des instants de bien-être et de soulagement loin de l'épuisement stressant de la vie quotidienne. Aux yeux du touriste d'affaires, la satisfaction symbolisera également le plaisir et témoignera la confiance du touriste envers l'expérience hôtelière pour avoir faciliter le déroulement de sa mission professionnel à l'étranger. Ceci découlera des différents services proposés par la PME hôtelière selon le champ d'intérêt du touriste.

À présent, nous allons entamer la phase comprenant les recherches sur la satisfaction des touristes dans un contexte de l'hôtellerie.

2.2 La satisfaction dans le cadre de l'hôtellerie.

Il est légitime d'affirmer que l'hôtellerie est ressentie comme un secteur d'activité large et international englobant les fournisseurs de services et la demande (Kandampully et Suhartanto, 2000). D'après ces auteurs, certaines dimensions du service hôtelier telles que « *le cadre physique de l'établissement hôtelier* », « *la restauration* », et bien d'autres activités qui entrent dans le contexte d'hôtellerie, ne sont plus considérées comme un privilège attribué à la crème de la clientèle.

Compte tenu de l'importance de la satisfaction, sa mesure est devenue une tactique usuelle utilisée par les établissements hôteliers (Gilbert et Horsnell, 1998). Dans cet élan, l'adoption fréquente de l'appréciation de la satisfaction peut être, pour notre part, la source derrière l'acharnement de la concurrence dans ce type d'activité, vers une offre multiple, hétérogène et sérieuse tels qu'il a été décrit par Kandampully et Suhartanto (2000). Cependant, nul ne peut garantir la sympathie du client même s'il est satisfait en faveur d'une offre particulière à cause de l'existence d'une autre offre meilleure sur un marché évolutif et distinct (Bowen et Shoemaker, 1998).

La littérature abonde en recherches concernant la satisfaction de la clientèle dans un contexte de l'hôtellerie, qu'il soit dans le cadre d'un hôtel faisant partie d'une grande chaîne hôtelière ou dans l'enceinte d'une institution hôtelière indépendante. Les chercheurs et les praticiens issus de l'industrie du service adoptent des attributs voire même des dimensions semblables pour mesurer la satisfaction des touristes vis-à-vis de la qualité du service offert par un établissement hôtelier durant l'expérience de voyage.

Il serait donc pertinent de présenter les apports et les avancées des auteurs en lien avec l'industrie hôtelière dans sa globalité, c'est-à-dire des recherches qui englobent différents segments d'hôtellerie et plus particulièrement les petites et moyennes

entreprises. Ceci permettra de mieux identifier les éléments de distinctions à travers les résultats des recherches scientifiques.

À cet effet, Tsaur, Chiu et Huang (2002) ont réalisé une étude de satisfaction auprès des touristes qui ont accompli un voyage d'affaires dans la région de Taiwan et se sont intéressés à mesurer la qualité du service offert concernant l'industrie hôtelière de cette partie du globe. Ces auteurs ont permis de mesurer la satisfaction à travers un certain nombre de dimensions jugées intéressantes parce qu'elles permettent de dévoiler des informations pertinentes sur l'intention de renouveler leur expérience.

Il s'agit des dimensions liées au « *comportement du personnel* », à « *l'aspect tangible* » de l'hôtel, à « *la restauration* », à « *la localisation de l'hôtel* », à « *la fiabilité* », à « *la réputation* » ainsi que « *les services liés aux clients d'affaires* ». Leurs résultats démontrent que des dimensions en lien avec « **le comportement du personnel** » ainsi que « ***l'aspect tangible*** », plus particulièrement « ***la propreté*** » et « ***le confort*** », de l'institution hôtelière ont un effet plus significatif que celles citées plus haut. Aussi, d'après les conclusions de leur étude, « ***le personnel*** » et « ***l'agrément de l'hôtel*** », revêtent un caractère critique dans la mesure de la satisfaction.

De même, « ***le comportement du personnel*** » a été une source de révélation au cours d'une étude concrétisée par Barsky et Labagh (1992), dans la mesure où cet aspect de l'offre a contribué sensiblement à la satisfaction du client. Il ressort de leur étude que *la conduite du personnel*, à l'égard des visiteurs au sein des établissements hôteliers de la ville de San Francisco, a devancé certains éléments faisant partie de l'offre hôtelière. Par ordre d'importance, on cite « *la localisation* », l'aspect tangible de « *la chambre* », « *le prix* », « *les installations* », « *la réception* », « *le service* », « *le parking* » ainsi que « *la restauration* ».

Parallèlement, dans l'optique de susciter la satisfaction chez les visiteurs, ces auteurs concluent que des variables comme « **la réception** », « **l'aspect physique** » de l'établissement hôtelier et « **le comportement du personnel** », sont des dimensions sur lesquelles les décideurs devraient capter leur attention. Ces dimensions influencent les visiteurs en hôtellerie car elles peuvent engendrer une perception négative de la part des touristes. Néanmoins, ces auteurs affirment la nécessité de maîtriser les dimensions adoptées par leur étude pour grignoter les parts de marché des concurrents.

Adoptant une approche professionnelle intégrant les cadres dirigeants du domaine de l'hôtellerie, Cadotte et Turgeon (1988) mettent en relief des facteurs qui conduisent à la satisfaction et d'autres à l'insatisfaction. Dans le même ordre d'idée, Andrain-Pontevia (2004) qualifie la première comme « *facteurs de motivation* » et la seconde « *facteurs d'hygiène* ». Pourtant, Cadotte et Turgeon (1988) identifient des facteurs qui se situent au milieu et qui ont un impact éminent sur l'insatisfaction ainsi que la satisfaction. Comme nous le verrons dans le tableau 6 ci-après, « **la propreté de l'établissement** », « **la qualité du service**¹⁰ », « **le personnel** » ainsi que « **la tranquillité de l'environnement** », s'apparentent aux facteurs décisifs dans l'industrie hôtelière.

¹⁰ La qualité du service fait référence à la manière dont le service a été rendu et s'il répond adéquatement aux exigences du client.

Tableau 6

Classement comparatif des variables de compliments
et de plaintes dans le cadre de l'hôtellerie

<i>Attributs</i>	<i>Plaintes</i>	<i>Compliments</i>
Le prix de la chambre, Repas et services	1	15
La rapidité du service	2	11
La disponibilité du Parking	4	17
La disponibilité des chambres	7	18
Le temps des vérifications	8	23
L'adéquation des crédits	10	21
L'exactitude de la facture	11	25
La serviabilité du personnel	12	1
L'organisation de l'établissement	15	3
La localisation	23	6
La connaissance du service par les cadres	21	7
La quantité du service offert	13	8
L'espace de l'établissement hôtelier	20	9
<i>La propreté de l'établissement</i>	9	2
<i>La qualité du service</i>	3	4
<i>La connaissance du service par le personnel</i>	5	5
<i>La tranquillité de l'entourage</i>	6	10
L'attention liée à la réclamation	16	12
La variété du service	17	13
L'apparence de l'établissement hôtelier	25	14
L'apparence du personnel	22	16
Les heures de travail	19	19
La qualité des publicités	24	20
La surréservation	18	22
La congestion dans l'établissement	14	24

Source : (Cadotte, et Turgeon, 1988).

À côté des recherches citées auparavant, Dubé et Renaghan (1999) focalisent leur étude sur l'identification des techniques jugées ingénieuses dans l'industrie hôtelière. Dans leur recherche, les auteurs démontrent que certaines dimensions, plus précisément en lien avec « *l'aspect physique* » et « *le comportement du personnel* », constituent des critères importants dans la mesure où ils conditionnent le succès des établissements hôteliers d'une part, et d'autre part, l'épanouissement de la clientèle à vocation touristique et d'affaires.

D'après les résultats obtenus, il apparaît clairement que « *le design* » et « *l'architecture* » d'une unité hôtelière sont des facteurs qui prennent de l'envergure auprès de la clientèle. Outre ces critères, « *le comportement du personnel* » demeure une variable considérable parce qu'elle est étroitement attachée à la satisfaction des touristes. Il nous permet de signaler la contribution palpable de leur recherche à l'égard des variables qui influencent le plus sur la satisfaction globale en fonction de la nature de la clientèle. De ce fait, ces auteurs concluent que « *la propreté* » est incontestablement une dimension davantage prise en considération chez les clients à vocation touristique. À l'opposé, « *la taille* » et « *le confort de la chambre* » sont des dimensions qui s'imposent chez les clients d'affaires.

Également, le concept du « *confort* » a été une révélation majeure auprès d'une étude menée par Siguaw et Enz (1999) visant à appréhender les techniques d'affaires qui touche le domaine de l'architecture relatif à l'hôtellerie. Au regard de cette étude, le client cherche un hôtel doté d'un aspect d'agrément supérieur faisant partie intégrale de son offre. De plus, il est bien clair que les apports de cette recherche s'avèrent d'une démarche fructueuse puisque les conclusions de l'étude prouvent l'idée que les touristes sont de plus en plus exigeants et sensibles au critère de « *la localisation* ».

En se référant aux études portant sur l'assurance de la satisfaction globale des clients qui séjournent au sein d'une institution hôtelière, Siguaw et Enz (1999) admettent que la maîtrise d'un élément crucial, qui est « *l'aspect physique* », peut augmenter le taux d'occupation des chambres et acquérir un niveau de position concurrentielle sur le marché de l'industrie hôtelière. Ces auteurs insistent aussi sur le fait que si on prend en considération la modernisation de l'aspect physique d'une institution hôtelière et on cible la jouissance des visiteurs en mettant l'accent sur cet aspect, nous pourrions alors consolider l'offre hôtelière et ainsi créer de la différenciation.

D'autre part, selon Gundersen, Heide et Olsson (1996), « *l'aspect physique* » de l'établissement hôtelier est apparu comme un des facteurs de taille associé à la satisfaction de la clientèle, en particulier les touristes d'affaires, suivi de « *l'accueil* » et « *le service de la restauration* ». Ce sont des dimensions qui influencent le plus durant l'expérience de séjour dans un hôtel quel que soit son niveau de positionnement et son emplacement dans le monde.

Conscient de l'importance quant à la démarche adoptée par Knutson (1988), nous avons tenu à présenter les conclusions de son étude, car elles permettent de bénéficier de retombées extrêmement positives, non seulement, sur la compréhension de l'industrie hôtelière sous ses différents segments, mais aussi, à l'élaboration de la présente recherche.

En effet, Knutson (1988) s'est intéressé à mettre en évidence un nombre considérable de dimensions portant sur l'industrie hôtelière. Ces dimensions concernent plus particulièrement « *la propreté* », « *le confort* », « *l'entretien et la maintenance de la chambre* », « *la localisation* », « *un service courtois* », « *le comportement du personnel* » ainsi que « *la sécurité de l'entourage* ». Sans confondre la validité des études antérieures, il nous permet de constater que l'auteur a intégré un élément jugé critique qui influence sur la satisfaction du touriste quant à l'offre hôtelière. Certes, la sécurité de l'entourage devient de nos jours une variable fondamentale pour l'activité touristique dans son ensemble et plus particulièrement les établissements hôteliers indépendants compte tenu de leur vulnérabilité face aux attentats terroristes et autres catastrophes.

Tout en ciblant à la fois les clients à vocation touristique et les clients d'affaires, Knutson (1988) permet de classer les dimensions de l'offre par ordre d'importance en fonction du niveau de positionnement de l'établissement hôtelier. Compte tenu de la nature de la présente recherche, il va de soi de s'intéresser aux trois segments de

l'industrie hôtelière, à savoir : le segment économique, le segment moyen de gamme ainsi que le segment haut de gamme.

Ainsi, il ressort de cette étude qu'en dépit des niveaux de la différence qui peut exister entre les unités hôtelières, les variables mentionnées précédemment représentent un pôle d'intérêt auprès de la clientèle des trois segments, plus particulièrement les clients à vocation touristique, dans la mesure où ils sont pris en considération dans le choix de l'hôtel. Toutefois, ces variables contribuent à l'insatisfaction de la clientèle.

Aussi, dans l'optique de sa recherche, Knutson (1988) affirme que la mesure des facteurs évoqués est largement prise en considération auprès des établissements du segment économique comparés aux établissements hôteliers du moyen et du haut de gamme, alors que la clientèle de ce dernier est plus sensible au prix qu'au perfectionnement des facteurs cités auparavant. Hormis la variable « *prix* », l'auteur atteste que « *la propreté* », « *l'entretien* » et « *la maintenance des chambres* » ainsi que « *la sécurité de l'entourage* » sont des dimensions prédominantes auprès de la classe économique et moyenne à un degré élevé comparée à l'élite de la clientèle. De plus, ces facteurs influencent plus sur la décision de renouveler l'expérience quelle que soit la nature du client.

Mentionnant aussi que les clients de classe économique disposent des attentes minimales avant qu'ils puissent entamer la période de l'expérience. De même, ces attentes prennent de l'ampleur si l'hôtel considéré est positionné en haut de gamme.

Le tableau 7 ci-après résume les faits marquants des sept recherches sélectionnées ayant pour sujet la satisfaction des touristes en hôtellerie. À sa lecture, la majorité des auteurs utilisent presque les mêmes dimensions afin de déceler le niveau de satisfaction des touristes par rapport à l'expérience hôtelière vécue. À part cette similitude dans les dimensions étudiées, les résultats diffèrent d'une étude à l'autre à

cause de la nature, le contexte et l'objectif de chaque recherche. Par exemple, il a été démontré que le comportement du personnel est un attribut qui agit le plus sur la satisfaction du client (Barsky et Labagh, 1992). Une autre étude montre que la localisation et le confort sont des dimensions sensibles dans le choix d'un établissement hôtelier (Siguaw et Enz, 1999). La première étude se base sur la mesure de la satisfaction dans un cadre général. La deuxième se focalise sur l'aspect physique de l'établissement hôtelier. Chaque recherche a donc des particularités qui la distinct de l'autre.

Par ailleurs, malgré la non-présence d'études qui cernent au mieux le thème de ce mémoire depuis l'année 2002, la description des sept recherches contribuera largement à finaliser notre recherche. En effet, en se basant sur les dimensions citées par ces recherches, nous aurons l'occasion d'avoir un aperçu global des dimensions qui peuvent constituer notre cadre conceptuel général et spécifique. De plus, nous aurons l'opportunité de comparer nos résultats avec celles des principales recherches sélectionnées.

Tableau 7
Synthèse des études présentées
de la satisfaction en hôtellerie

Auteurs	Dimensions étudiées / Approches	Résultats
Tsaur, Chiu, et Huang (2002)	Comportement du personnel, aspect tangible, la restauration, la localisation, la fiabilité, la réputation, les services liés aux clients d'affaires.	Ils mettent en relief le comportement du personnel ainsi que l'aspect tangible, plus particulièrement la propreté et le confort.
Barsky et Labagh (1992)	La localisation, l'aspect tangible de la chambre, le prix, les installations, la réputation, le service, le parking ainsi que la restauration.	Ils permettent de classer les attributs par ordre d'importance. Ils soulignent l'effet capital du comportement du personnel en particulier leur conduite dans la satisfaction de la clientèle. La réception et l'aspect tangible sont des attributs cruciaux dont le degré d'influence est non négligeable sur la performance.
Cadotte et Turgeon (1988)	Adopte une stratégie permettant d'identifier les attributs qui influencent sur la satisfaction et d'autres sur l'insatisfaction.	La propreté de l'établissement, la qualité du service, la connaissance du service par le personnel ainsi que la tranquillité de l'entourage, sont des dimensions qui influencent sur la satisfaction et l'insatisfaction.
Dubé et Renaghan (1999)	Identification des techniques d'affaires dans le domaine de l'hôtellerie.	Importance de l'aspect physique et le comportement du personnel affectant le succès des hôtels. L'architecture en particulier le design est un élément qui prend de l'envergure auprès de la clientèle. Effet de la propreté auprès des clients à vocation touristique. Effet de la taille et le confort de la chambre auprès des clients d'affaires.
Siguaw et Enz (1999)	Identification des techniques d'affaires qui touchent le domaine de l'architecture dans l'hôtellerie.	Effet dominant du critère de la localisation. Importance de l'aspect physique (design, décoration et modernisation, etc.).
Gundersen, Heide et Olsson (1996)	La réception, le département de la restauration, le support physique de l'hôtel.	Importance de l'aspect physique suivi de la réception et le service à la restauration.
Knutson (1988)	La propreté, le confort, l'entretien et la maintenance de la chambre, la localisation, le service, le comportement du personnel.	Effet capital de la sécurité de l'entourage. Le segment économique est plus susceptible à l'égard des variables étudiées. À contrario, le prix est une variable qui influence plus auprès du segment haut de gamme. La propreté, l'entretien et la maintenance des chambres ainsi que la sécurité affectent le segment économique et moyen de gamme comparé au haut de gamme.

Bref, à travers notre revue de la littérature concernant les apports et les avancées des auteurs du domaine de l'industrie hôtelière, nous avons pris conscience de la forte contribution de chaque dimension du service, identifié par les maîtres et les experts de recherches, dans la satisfaction de la clientèle.

L'ensemble de ces dimensions constitue une offre hôtelière globale. C'est tout un processus ordonné qui est réservé à servir adéquatement la clientèle ciblée. Dans le chapitre suivant, nous essayerons de décrire en détail chaque dimension de ce processus impliquant l'offre hôtelière dans son ensemble.

2.3 Le processus de la servuction

Le terme « offre » est une appellation qui a été largement utilisée dans la première partie de cette recherche. À cet effet, Eiglier et Langeard (1987); ou encore Eiglier (2002) associent l'offre à un service qu'une entreprise s'engage à commercialiser à la clientèle. Cependant, pour concevoir un modèle crédible ayant une influence sur la satisfaction de la clientèle, Chen (1998) montre qu'il est pertinent de s'intéresser au processus de la conception du service au lieu de son résultat.

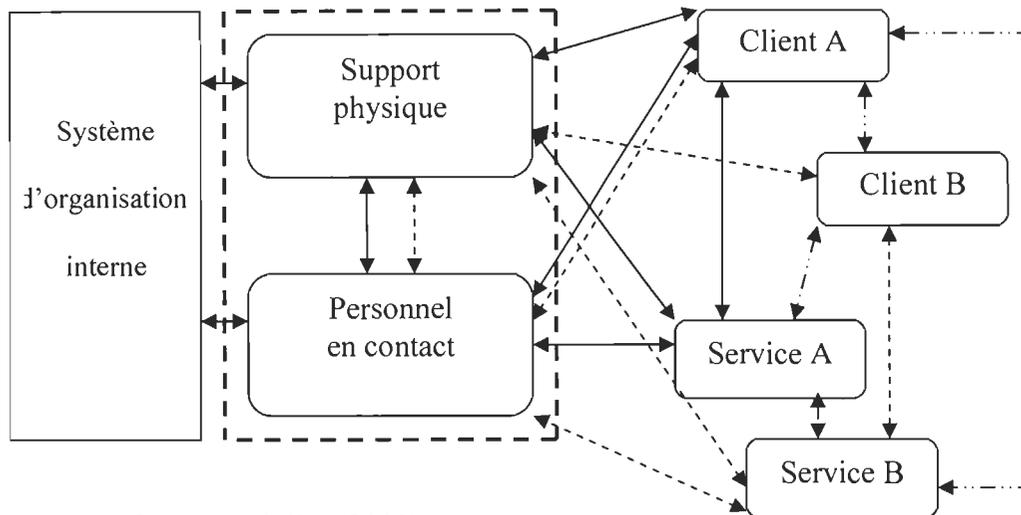
De ce fait, Eiglier (2002) proposent un modèle qui intègre des éléments du processus de la conception du service. Ces éléments concernent « *le support physique* », « *le personnel en contact* », « *les clients* » et bien évidemment « *le service* ». Son modèle d'analyse du processus de servuction est une approche voire une pensée nordique¹¹ (Tremblay, 2006), destinée à mieux appréhender le phénomène de la production d'un service qui diffère de manière absolue de celui du produit.

En effet, du point de vue de Eiglier et Langeard (1987); ou encore Eiglier (2002), le terme de la servuction est apparu pour combler le manque d'intérêt des chercheurs envers la manière dont le service se conçoit, c'est-à-dire le processus de sa conception. Pour ces chercheurs, la servuction est définie comme suit : « *L'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client-entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation de service* » (Eiglier et Langeard, 1987).

¹¹ Il existe deux mouvements idéologiques ayant pour mission la découverte des aspects de la satisfaction. À cet effet, on distingue la vision nordique « *Nordic Perspective* » et la vision américaine « *American Perspective* ». La première se base sur la formation, l'organisation et les éléments qui constituent le service. La deuxième se base sur les particularités directes du service. Les deux approches permettent d'appréhender la qualité du service.

Figure 3

Le système de servuction
dans une entreprise de service



Source : Eiglier (2002)

D'après la figure 3 concernant le système de la servuction, on remarque qu'il existe cinq principaux éléments qui participent à la conception du service au sein d'une entreprise. Ces éléments touchent, comme mentionné auparavant, le support physique, le personnel en contact, le système d'organisation interne ainsi que la participation du client (ou des clients). Nous tenons à préciser que notre recherche s'intéressera à étudier uniquement les éléments visibles composant de la servuction. Dans ce cas, nous allons aborder le support physique, le personnel en contact, le client à l'exception du système d'organisation interne. D'ailleurs, les dimensions prises en compte peuvent avoir des rapports directs avec le client et peuvent aussi contribuer à la satisfaction du touriste.

D'autre part, selon l'approche adoptée par Eiglier (2002), le service est défini comme étant « la conclusion de l'interaction entre les trois éléments cités précédemment ».

De même, le système de la servuction prévoit la contribution de chaque élément à un degré qui peut varier selon la nature de l'industrie. Cette approche permet, non seulement, de respecter le plus largement possible les activités d'une entreprise de service, mais aussi, de respecter les caractéristiques d'un service (Eiglier et Langeard 1987). Ceci étant, le modèle permet de distinguer entre différents services offerts en fonction de chaque client, car un service ne peut être identique entre deux clients d'une même entreprise.

Dans cet esprit, il nous permet de constater l'implication cruciale de cette approche dans le domaine de l'hôtellerie, car ce type d'interaction du service est considéré comme fondamental voire même la pierre angulaire de chaque prestation effectuée entre un agent hôtelier et un client quelconque (Powers et Barrows, 2006). Par exemple, on peut remarquer la présence de plusieurs clients qui séjournent dans un même hôtel tout en ayant des choix de réservations qui diffèrent d'un client à l'autre en fonction de leur pouvoir d'achat. On peut donc trouver un client qui opte pour une chambre simple, puis un autre client qui opte pour une suite, etc.

2.3.1 Le service

Nous vivons dans un monde où le service est devenu un élément dominant dans la vie de chaque personne du globe (Chen, 1998). De ce fait, Dubois et Jolibert, (1992) affirment que la tendance envers l'utilisation du service a pris de l'ampleur et que la part consacrée à la consommation du service représente un pourcentage non négligeable dans le budget des consommateurs. Chen (1998) explique ce constat par le développement de la concurrence et l'apparition de nouvelles exigences émanant de la clientèle.

À côté de ces faits, une entreprise ne peut maintenir son rythme de croissance, voire même assurer son existence sans stratégie basée sur le service (Tremblay, 2006). Dans ce cas, il apparaît clairement que le service reste un moyen prioritaire pour les entreprises qui peut conduire à un avantage sur un marché concurrentiel. Cet avantage

ne peut être assuré que grâce à une stratégie de différenciation. À cet effet, Dubois et Julibert (1992); ou encore Oliva, Oliver et MacMillan, (1992) attestent que le service constitue à la fois la clé de voûte et une opportunité favorable qui permet d'assurer la différenciation dans le marché et ainsi concevoir un service de qualité.

Plus particulièrement, l'intérêt envers un service compétitif revêt un caractère important dans l'industrie hôtelière. Il joue un rôle capital auprès des acteurs hôteliers puisque les établissements hôteliers disposent d'une apparence physique qui semble parfois partager une similitude très proche (Powers et Barrows, 2006).

Nous avons donc pris conscience de l'intérêt grandissant du service auprès à la fois des consommateurs et des entreprises. Nous nous intéresserons ci-dessous à définir ce concept et nous tenterons ensuite de retenir la définition qui cerne au plus près notre recherche.

2.3.1.1 Définition du service

Loup (1993) définit un service comme un engagement de la part du prestataire du service destiné à satisfaire les besoins de la clientèle. Dans le même ordre d'idée, Blanding (1985) associe un service à la capacité du prestataire à servir de manière convenable le client; ce dernier doit être comblé quelle que soit la nature de ses désirs pour assurer un mariage soutenu entre l'offre du prestataire du service avec celui de la demande. Ce qui permettra de réussir l'échange transactionnel et d'adapter l'offre aux besoins de la clientèle.

En hôtellerie, selon Powers et Barrows (2006), le service est conçu par des professionnels du domaine aptes à répondre aux besoins et désirs de tout visiteur qui entame une expérience touristique dans une institution hôtelière. Du point de vue des visiteurs, c'est une manifestation de l'expertise (« performance ») de l'organisation hôtelière et de la compétence du personnel de cette organisation (Powers et Barrows,

2006). On peut donc retenir la définition de ces chercheurs de la notion du service en hôtellerie, elle se présente comme suit : « *Service is an intangible experience of performance that the guest receives along with the tangible side of the product purchased* ».

Selon la définition de Powers et Barrows (2006), on distingue deux visions d'interprétation du concept du service en hôtellerie. La première interprétation consiste à reconnaître le service comme un vécu pour le visiteur de l'institution hôtelière appelé « moment de vérité ». La deuxième interprétation représente ce que nous avons évoqué auparavant « une performance » de l'organisation.

Notons qu'à côté de ces deux visions, l'offre hôtelière intègre deux aspects du service destinés à la clientèle. On y retrouve l'offre principale, à savoir : l'hébergement, qui forme le service de base, ainsi que l'offre supplémentaire désignée par la notion du « service périphérique ». Théoriquement, chaque établissement hôtelier propose des présentations supplémentaires qui rejoignent l'offre principale. La configuration de cette catégorie de services offerts varie d'un centre d'hébergement hôtelier à l'autre. Tout dépend entièrement du positionnement marketing et du nombre d'étoiles décernées à l'établissement hôtelier. Pourtant, cela ne nous empêche pas de les mentionner à titre indicatif, car ils complètent et forment l'offre globale réservée à une demande purement hétérogène (Powers et Barrows, 2006). Il convient donc de citer le service de la restauration, du bar, du sauna, de beauté, d'animations, etc. Nous aurons l'occasion de décrire ultérieurement les services périphériques les plus saillants et la gamme de services valable pour chaque catégorie d'établissement hôtelier.

2.3.1.2 Caractéristiques du service

La littérature abonde de recherches spécifiant que le concept du service dispose de plusieurs caractéristiques qui le distinguent de celui du produit. De ce fait, Gabbott et Hogg (1999) mettent en évidence la présence d'un consensus prédominant auprès des

praticiens qui éprouvent une attention particulière à développer les approches en marketing. Ce consensus stipule que le service est un composant de différenciation qui présente des particularités diverses.

L'intangibilité constitue l'une des particularités d'une offre fondée sur le service (Lovelock, 1983 cité dans Gundersen, Heide et Olsson, 1996; Powers et Barrows, 2006; Daudel et Vialle, 1989; Lovelock, Wirtz, Lapert et Annie, 2008). Un service est donc un concept immatériel c'est-à-dire qu'on ne peut le toucher de manière directe jusqu'au moment de sa consommation. Toutefois, même au moment de sa consommation, on ne peut toucher que les attributs physiques qui rendent certaines dimensions « matérielles ».

La périssabilité représente un autre élément de distinction du concept (Daudel et Vialle, 1989; Lovelock, Wirtz, Lapert et Annie, 2008). En effet, on ne peut se contenter de stocker un service après sa conception étant donné le caractère intangible du concept comparé au produit. Ce qui nous amène à l'idée que la production du service et sa consommation se font en même temps constituant ainsi une des particularités du concept (« production et consommation simultanée ») (Powers et Barrows 2006; Loup, 1993). Dans cette approche, on peut citer l'exemple de Powers et Barrows (2006) qui décrivent la situation du personnel d'un restaurant servant le dîner à la clientèle et qui doit être consommé immédiatement après sa préparation. Dans une telle circonstance, le dîner doit être servi à temps sinon il perd, non seulement, sa fraîcheur, mais également, l'aspect santé de la nourriture servie.

Aussi, il existe d'autres caractéristiques qui rejoignent celles présentées précédemment et qui permettent de distinguer le concept du service par rapport au produit. Il s'agit de la simultanéité (Lovelock, Wirtz, Lapert et Annie, 2008) et l'implication du client dans le processus de la conception du service (Powers et Barrows, 2006; Chen, 1998; Daudel et Vialle, 1989). En effet, comme indiqué auparavant, le

client est inévitablement impliqué dans la fabrication du service. Ce dernier ne peut être conçu sans la présence du client (Eiglier, 2002).

Tel que mentionné, la variabilité fait partie des caractéristiques qui permettent de distinguer le concept du service. On ne peut donc concevoir le même service en respectant le contexte de sa fabrication initiale (Loup, 1993).

D'autre part, il nous permet de signaler que la présence de ces principales particularités qui font distinguer le service, rend son évaluation de la part de la clientèle difficile (Lovelock, Wirtz, Lapert et Annie, 2008; Powers et Barrows, 2006). De ce constat, Powers et Barrows (2006) affirment qu'il est dans l'obligation pour les entreprises de concevoir une offre basée sur un service parfait ne comportant aucun défaut, car un client ne peut admettre aucune marge d'erreur de la part des producteurs du service.

Un service est aussi caractérisé par son hétérogénéité (Lovelock, Wirtz, Lapert et Annie, 2008). Selon ces chercheurs, la diversité reste un élément de distinction omniprésent au sein de l'industrie hôtelière comparée à d'autres secteurs de service. À cet effet, on peut citer, selon ces chercheurs, l'existence des chaînes hôtelières opérantes dans chaque pays du globe et que chaque chaîne dispose de plusieurs organisations (par exemple : la chaîne Accor, Marriott, etc.). Ces derniers comportent plusieurs organisations hôtelières formant une chaîne hôtelière et exerçant sous la tutelle de la maison mère.

À côté de ces caractéristiques, Loup (1993) permet d'ajouter d'autres particularités du service à savoir : l'interaction du personnel avec la clientèle et la présence d'autres clients dans le lieu de la conception du service. Dans un hôtel par exemple, il peut y avoir plusieurs clients à la fois qui partagent le même toit. Leur

présence peut donc affecter la qualité du service offert à un client parmi d'autres en terme de sa rapidité (Eiglier et Langeard, 1987).

En résumé, le lecteur prendra note d'une synthèse des caractéristiques de la notion du service (Tableau 8). Tel qu'il l'a déjà été précisé, un service ne peut être assimilé au même titre qu'un produit, car il affiche plusieurs divergences qui le rendent si particulier et typique.

Tableau 8
Synthèse des caractéristiques du concept du service.

Auteurs	Caractéristiques	Critiques
Lovelock (1977) Powers et Barrows (2006) Daudel et Vialle (1989) Lovelock, Wirtz, Lapert et Annie (2008)	Intangibilité	On ne peut toucher un service étant donné le caractère immatériel du concept.
Daudel et Vialle (1989) Lovelock, Wirtz, Lapert et Annie (2008)	Périssabilité	On ne peut stocker un service après sa conception.
Powers et Barrows (2006) Loup (1993)	La production du service coïncide avec sa consommation	Il n'existe pas un écart ou un espace de temps entre la production du service et sa consommation.
Lovelock, Wirtz, Lapert et Annie (2008); Loup (1993)	Simultanéité	On ne peut concevoir un même service en respectant le contexte et la condition de sa conception initiale.
Powers et Barrows (2006) Chen (1998) Daudel et Vialle (1989)	Implication du client	Le client est impliqué dans la conception du service. On ne peut donc le concevoir sans les directives et les instructions du client.
Lovelock, Wirtz, Lapert et Annie (2008)	Hétérogénéité	La diversité est un élément qui distingue le service de celui de l'industrie des manufactures. En industrie hôtelière, on peut remarquer la présence d'une chaîne hôtelière qui dispose de plusieurs organisations.
Loup (1993)	L'implication du personnel et la présence d'autres clients	Le personnel est impliqué dans la conception du service au même titre que les clients. Il a pour tâche de combler les besoins des clients. La présence d'autres clients peut avoir un effet sur la qualité du service en terme de sa rapidité.

Un établissement hôtelier peut satisfaire sa clientèle que s'il arrive à fournir un service de qualité. Étant donné qu'il existe un lien étroit entre la qualité du service et la

satisfaction de la clientèle, nous mettrons en avant la notion de la qualité et son effet bénéfique assurant le succès commercial de l'entreprise. Néanmoins, avant d'aborder ce thème, nous souhaitons informer le lecteur que nous ne comptons pas étudier en profondeur la qualité du service car cela ne fait pas l'objet de la recherche. La qualité du service est donc mise en valeur à titre indicatif.

2.3.1.3 Qualité du service

La satisfaction représente l'image qu'a le consommateur vis-à-vis de la qualité d'un produit ou d'un service commercialisé sur le marché (Ray, 2002). En ce qui concerne le service, l'appréciation de sa qualité touche l'ensemble du système de sa conception (Tremblay, 2006). De ce fait, il est sans doute clair qu'offrir un service de qualité reste un moyen approprié pour faire face à la concurrence. Selon Berry et Parasuraman (1992) cités dans Ostrowski, O'Brien et Gordon (1993), 78% des entreprises de service affirment qu'accroître la qualité du service constitue un moyen opportun pour renforcer leur position concurrentielle sur le marché et 56% de ces entreprises constatent qu'une stratégie fondée sur l'amélioration de la qualité du service s'affiche comme étant une approche prioritaire.

Dans le même ordre d'idée, fournir un service compétitif et de qualité constitue un gage de sécurité pour toute organisation qui opère sur un marché concurrentiel (Jones et Sasser, 1995), car, selon ces chercheurs, la qualité du service a une influence directe sur la satisfaction des consommateurs et la fidélité. De plus, l'intérêt porté envers la qualité du service revêt un caractère important pour les entreprises de service dans la mesure où son amélioration, de manière continue et soutenue, représente un investissement profitable en terme du maintien de la clientèle (Reichheld et Sasser, 1990).

D'autre part, comme indiqué plus haut, acquérir une position de force sur le marché est un atout qui attire l'attention de chaque entreprise poursuivant des objectifs

clairs en termes de développement et de croissance. À cet effet, Gilbert et Horsnell (1998) indiquent qu'il est incontournable de s'intéresser au développement de la qualité du service et ainsi concevoir un modèle qui relie la qualité et la satisfaction; ce qui permettra aux entreprises de se distinguer et avoir un avantage compétitif étant donné la pression grandissante de la concurrence dans le domaine du service, plus particulièrement, durant les deux dernières décennies.

Améliorer la qualité du service représente donc une stratégie adéquate pour assurer la différenciation (Gilbert et Horsnell, 1998; Kandampully et Suhartanto, 2000; Jones et Sasser, 1995). De plus, cette stratégie reste profitable comparée à celle basée sur la réduction des prix (Denove et Power, 2006). Dans ce contexte, selon ces chercheurs, une entreprise qui offre un service de qualité peut manipuler le prix du service offert sur le marché sans avoir le souci envers une réaction hostile de la demande.

Pour ce qui est de l'hôtellerie, la majorité des acteurs hôteliers ont tendance à offrir des réductions pour attirer un certain nombre de touristes (Kandampully et Suhartanto, 2000). Par contre, selon ces chercheurs, cette forme de stratégie risque d'avoir des répercussions négatives à moyen et à long terme quant au maintien et la croissance de la rentabilité financière.

Il est donc à noter de surcroît, que la qualité du service est une option de choix voire même un moyen pragmatique qui peut constituer la carte maîtresse vers la recherche de la différenciation et la fidélité sur le long terme (Kandampully et Suhartanto, 2000).

À présent, nous allons décrire ci-après les différents services en lien avec une institution hôtelière.

2.3.1.4 Les services en hôtellerie

Dans le contexte de l'hôtellerie, Bourseau (1974)¹² précise qu'un service est conçu pour combler les besoins et les préférences de chaque client qui se présente au sein d'une institution hôtelière. Pour ce faire, les agents en hôtellerie doivent donc gérer leurs activités en parfaite adéquation avec leurs environnements externes, leurs moyens et en respectant leurs objectifs.

En ce qui concerne l'activité hôtelière, on distingue l'hébergement qui constitue le service de base d'une institution hôtelière. Ce type de service (l'hébergement) représente la principale activité qui peut générer des bénéfices avec plus de 70% du chiffre d'affaires réalisés après déduction des charges suivie ensuite par la restauration (de 15% à 20%) et bien d'autres services qui entrent dans le processus de la conception du service en hôtellerie (Powers et Barrows, 2006).

D'autre part, Bourseau (1974) mentionne que l'industrie hôtelière regorge d'organisations de différentes structures. Parmi ces dernières, on peut citer les chaînes hôtelières et les institutions hôtelières indépendantes. Il est donc bien clair qu'une différence existe entre ces types d'organisations dans la gestion de leurs activités. Toutefois, selon cet auteur, une habileté égale (entre les différents types d'organisations) à servir mieux la clientèle et la détermination envers leur satisfaction, constituent un point commun non négligeable qui permet d'assurer la stabilité de la structure hôtelière.

Quant aux services qui entrent dans le cadre de l'offre hôtelière, nous avons jugé pertinent de les présenter dans le tableau 9 avec une description générale de chaque partie du service faisant partie de l'offre en hôtellerie. La liste suivante des services hôteliers avec leurs descriptions n'est pas exhaustive.

¹² Bien que le livre de Bourseau (1974) soit ancien, ses conclusions restent actuelles. Bourseau (1974) représente également une référence importante visant à appréhender le domaine de l'hôtellerie.

Tableau 9
Services offerts dans le cadre de l'hôtellerie

Élément du service	Description
Service de la réception	Il représente la partie la plus apparente de l'établissement hôtelier (Powers et Barrows, 2006). Ce service est d'une importance capitale étant donné les objectifs dont le personnel de la réception est sensé réaliser tels que l'information sur l'hôtel, le prix pratiqué et la réservation (Bourseau, 1974). De plus, cet auteur affirme que ce service a pour mission l'accueil de la clientèle. Cet accueil doit respecter la culture de chaque pays hôte. Dans cette approche, Powers et Barrows (2006) affirment que le personnel de la réception doit maîtriser leur travail puisqu'il joue un rôle crucial dans la formation de la première et la dernière perception ("impression") quant à la qualité du service offert à l'hôtel.
Service du hall	Le hall est le lieu le plus animé dans une institution hôtelière (Bourseau, 1974). De ce fait, selon cet auteur, la sécurité du lieu revêt un caractère fondamental dans chaque partie du hall. De plus, il est l'un des services qui forme la première perception ("impression") sur l'institution hôtelière (Bourseau, 1974; Powers et Barrows, 2006). Pour ce qui est de sa gestion, il est sous l'égide des concierges (Bourseau, 1974).
Service en lien avec la chambre	Le service en lien avec la chambre est sous la charge de la réception. Celle-ci contrôle de prêt et de loin l'organisation du service de la chambre (Bourseau, 1974). Pour ce qui est de la gestion de ses activités, la chambre doit être claire et bien conçue pour répondre aux besoins des deux types de clients (d'affaires et de particuliers) étant donné l'importance capitale de ce service auprès de la clientèle. Ainsi, la chambre doit être très bien équipée, propre et sécuritaire. De même, selon Powers et Barrows (2006), on peut considérer ce type de prestation comme un service d'appel puisqu'il incite à l'achat d'autres produits complémentaires en lien avec le service de la chambre (produits offerts dans la chambre). D'autre part, dans les petites structures, la clientèle préfère elle-même se servir sans assistance (Powers et Barrows, 2006)
Service de la téléphonie	En général, le service de la téléphonie est rattaché sous la direction du service du hall (Bourseau, 1974). Toutefois, il dispose d'une organisation à part entière dans le cadre d'une institution hôtelière organisée ou une grande structure hôtelière (Powers et Barrows 2006). D'après Bourseau (1974), ce service a pour mission de gérer la communication interne et externe de la clientèle. Néanmoins, il nous permet de signaler qu'il est à l'origine des réclamations qui peuvent causer l'insatisfaction auprès des clients (Powers et Barrows, 2006). Selon ces auteurs, l'adoption des installations à un niveau technologique élevé constitue donc une des réponses optimales pour résoudre les problèmes liés à ce type de service.
Service de la sécurité	Selon Powers et Barrows (2006), la sécurité au sein d'une institution hôtelière est devenue un élément déterminant dans l'activité touristique. À cet effet, la majorité des hôtels ont conçu un service spécialement dédié à la sécurité des personnes. De plus, selon une étude citée dans Powers et Barrows (2006), les clients à vocation touristique sont prêts à payer 10.75 dollars de plus par rapport au prix de base pour une nuitée dans un hôtel sécurisant contre 7.73 dollars de plus pour les clients d'affaires.

Élément du service (Suite)	Description (Suite)
Service de la restauration	Le service de la restauration est doté d'une structure qui peut gérer de manière adéquate ses opérations. Son profil est semblable à un restaurant au sens large du terme (Bourseau, 1974). Toutefois, selon cet auteur, la restauration en hôtellerie rivalise avec les autres types de restaurants de la ville, plus particulièrement, les grands restaurants de marque. Ainsi, pour faire face à cette situation, la restauration en hôtellerie est munie d'un support physique agréable et propose des menus de qualité qui aspirent la fraîcheur et la santé avec un respect des habitudes des consommateurs (Powers et Barrows, 2006).
Service à la consommation dans les étages	Ce service est à la charge des "sommeliers" et des "commis d'étage". Ce service doit être organisé en respectant le même contexte que celui des restaurants dans un établissement hôtelier (Bourseau, 1974).
Service les clients d'affaires	La présence de ce service est cruciale pour chaque établissement hôtelier désireux de cibler les clients d'affaires. Il s'agit des salles des réunions, des centres spécialisés pour affaires, etc. Ce service a pour finalité la création d'un cadre propice de travail identique avec celui d'un bureau. (Powers et Barrows, 2006)
Services connexes	C'est un service qui vient soutenir ceux en lien avec le service de base. Il s'agit plus particulièrement des salles de sports, du service du sauna, de beauté, des boutiques pour les achats, animations, etc. (Bourseau, 1974; Powers et Barrows, 2006). Selon Bourseau (1974), la présence de ce type de service porte un intérêt particulier auprès des agents hôteliers en termes de création de richesse et de différenciation (Bourseau, 1974). Aussi, selon cet auteur, ce service est un complément qui aide à assurer l'autonomie des hôtels à travers la création de certains types de loisirs au sein de l'établissement hôtelier.

D'après le tableau 9 portant sur les principaux services offerts dans le cadre de l'hôtellerie, on remarque que l'ensemble des institutions hôtelières essaie d'introduire dans son offre un éventail de prestations à côté du service de base en lien avec l'hébergement. Selon Powers et Barrows (2006), l'adoption de cette forme de stratégie vise, non seulement, à avoir un avantage compétitif sur le marché touristique tout en créant de la différenciation vis-à-vis de la concurrence, mais aussi, à mieux cibler la clientèle à travers la segmentation.

Tout au long de notre revue de la littérature, il a été question de présenter le concept du service dans le domaine hôtelier. En effet, nous avons défini la notion du service dans son cadre général et nous nous sommes concentrés, plus particulièrement, sur le service hôtelier. Dans la partie suivante, nous mettrons l'accent sur les recherches qui cernent le concept de l'institution hôtelière.

2.3.2 L'institution hôtelière

Dans le cadre de notre revue de littérature, nous proposons de clarifier le concept d'une institution hôtelière. Pour ce faire, nous allons entamer cette section par la définition d'une institution hôtelière en particulier la petite et moyenne entreprise hôtelière, puis par la description des caractéristiques pouvant distinguer les institutions hôtelières allant d'un simple hôtel de petite taille jusqu'au grand hôtel. Par la suite, nous allons compléter cette section par une présentation du système de classification des institutions hôtelières adopté par la destination touristique « Maroc », ainsi que l'importance du support physique dans un établissement hôtelier.

2.3.2.1 Définition de l'institution hôtelière

Selon le système de classification des industries d'Amérique du Nord (SCIAN) 2007 publié sur Statistique Canada, une institution hôtelière se définit comme suit :

« Établissements dont l'activité principale consiste à offrir de l'hébergement de courte durée dans les installations qu'il est convenu d'appeler hôtels. Ces établissements offrent des suites ou des chambres dans des bâtiments à niveaux multiples ou dans des immeubles de grande hauteur accessibles uniquement par l'intérieur et ils offrent généralement aux clients une gamme de services complémentaires et de commodités ».

Source : Statistique Canada (2007)

Cette définition stipule donc qu'une institution hôtelière est un centre d'habitation temporaire constitué d'une gamme de produits divers allant d'une simple chambre jusqu'à la suite de différentes catégories. De plus, les établissements hôteliers proposent des services qui accompagnent le service de base (« l'hébergement »). Il s'agit particulièrement (« de services complémentaires ») et (« de commodités »). Dans notre contexte, selon la définition adoptée par le système de classification des industries de l'Amérique de nord, ces types de services concernent la restauration, le bar, les centres de détente et d'activités sportives, les salles de séminaires et de réunions, etc. Aussi, il nous permet de signaler que l'adoption de cette forme de stratégie permet, non seulement, de cibler les différents besoins hétérogènes des clients, mais aussi, de respecter le pouvoir d'achat de chaque catégorie de la clientèle. À cet effet, comme indiqué plus haut, une institution hôtelière offre une gamme de produits qui varie selon le budget du client qui désire passer un séjour touristique au sein d'un établissement hôtelier. Le client peut donc choisir entre les différentes possibilités offertes à l'hôtel en fonction de ses besoins (chambre pour une personne, deux personnes, suite présidentielle, suite royale, etc.).

D'autre part, selon la direction du Tourisme français (2005), un établissement hôtelier se définit de la façon suivante :

« Un établissement commercial d'hébergement classé, qui offre des chambres ou des appartements meublés en location à une clientèle de passage ou à une clientèle qui effectue un séjour à la journée, à la semaine ou au mois mais qui, sauf exception, n'y élit pas domicile » (Direction du Tourisme Français, 2005)

Cette définition ajoute un élément important en indiquant qu'une institution hôtelière est un établissement catalogué (« classé ») selon des critères de classement officiel reconnu par l'ensemble des acteurs hôteliers. Aussi, selon la direction du

Tourisme en France (2005), l'adhésion à la charte de classement des institutions hôtelières est sollicitée pour le bon déroulement de leur activité.

Pour ce qui est du Royaume chérifien¹³ (le Maroc), et conformément à la loi numéro 61-00¹⁴ régissant l'industrie hôtelière, « un établissement touristique » est une organisation à but lucratif destinée à satisfaire les besoins d'une certaine catégorie de client ayant le statut de visiteur temporaire. Tel qu'il a été mentionné dans la charte réglementaire marocaine, cet « établissement touristique » propose une gamme de services diverse en lien avec « l'hébergement », « la restauration », « le breuvage » et « l'activité de loisirs ».

Aussi, il existe plusieurs formes « d'établissements touristiques » qui correspondent à la description de la loi 61-00. Parmi ces formes d'établissements, on y retrouve, entre autres, un établissement hôtelier dont la définition se présente comme suit :

*« L'hôtel est un établissement qui offre en location des chambres et/ou des suites équipées, à une clientèle de passage ou de séjour. L'hôtel assure également, pour certaines catégories, un service de restauration ».*¹⁵

¹³ Le Royaume chérifien fait référence à la monarchie marocaine, une des monarchies les plus anciennes au monde, en particulier la dynastie alaouite qui gouverne le Maroc et dont « la descendance » provient directement du prophète « Mahomet ». Source : <http://fr.wikipedia.org/wiki/Accueil>

¹⁴ La Loi 61-00 est instaurée directement par Sa Majesté le Roi Mohamed VI. Elle est identifiée par le Dahir N° 1-02-176 du 1^{er} rabii II 1423 équivalant au 13 juin 2002 ayant pour mission la notification de la norme législative N° 61-00 régissant l'industrie hôtelière. Source : <http://www.fnt-maroc.com/upload/document/LOI%20N%C2%B061.00%20PORTANT%20STATUT%20ETAB.TQUES.doc>

¹⁵ Source : La loi 61-00 portant statut des établissements touristiques sur le territoire marocain.

Partant de cette définition, il apparaît ainsi que la mission principale d'un établissement hôtelier sur le territoire marocain consiste à offrir l'hospitalité à la clientèle ayant un titre « de visiteur temporaire ». Cette hospitalité réside essentiellement sur un service de logement ou (« d'hébergement ») ainsi qu'un service en relation avec « la restauration » au sein de l'établissement hôtelier. En comparaison avec la définition d'un établissement hôtelier adoptée par le système de classification des industries d'Amérique du Nord (2007), les établissements hôteliers opérants sur le territoire marocain se contentent d'offrir une gamme de services limitée qui ne prend pas en compte, dans la majorité des cas, l'importance des services connexes tels que les activités de loisirs et d'excursions. Ce qui porte à croire que l'industrie hôtelière marocaine manque d'éléments d'attraction permettant de consolider l'offre hôtelière, et ainsi, avoir un avantage compétitif au même titre que les établissements hôteliers opérant au Canada et en France.

2.3.2.1.1 Définition de la PME hôtelière

Compte tenu de la nature de notre recherche qui s'articule sur la satisfaction en cadre de petite et moyenne entreprise, nous avons jugé pertinent d'intégrer ce concept dans la définition d'un établissement hôtelier. Dans ce cas, selon Torrès (1998), il n'existe pas de règles de base communes qui favorisent l'avènement d'une définition idéale voire un portrait type univoque d'une petite et moyenne entreprise. Il existe donc plusieurs critères de base (« typologies ») qui permettent d'appréhender la petite et moyenne entreprise. Parmi ces critères, on distingue la taille, le chiffre d'affaires, le nombre d'employés, le positionnement sur le marché (Amboise, 1997; Bédard, 1988), le type d'organisation (Torrès, 1998; Bédard, 1988) ainsi que le rôle du dirigeant (Candau, 1981 cité dans Torrès, 1998). Selon l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques-(OCDE) (2000), les petites et moyennes entreprises sont des : « *Entreprises indépendantes, qui ne sont pas des filiales d'autres entreprises et dont l'effectif est inférieur à un nombre donné d'employés* ».

Aussi, la petite et moyenne entreprise est définie comme une entreprise familiale, exploitée de manière autonome et ayant un système de gestion modeste. Cette entreprise détient peu souvent un contrôle voire un statut de leader sur un marché concurrentiel (d'Amboise, 1997). À côté de cette définition, ce chercheur ajoute d'autres critères qui cernent la définition de la petite et moyenne entreprise en relation avec le contexte canadien. Il s'agit du nombre d'employés (moins de 500) et du chiffre d'affaires (jusqu'à 20 millions de dollars canadiens). Toutefois, il est à signaler que chaque pays a ses propres critères de définition pour la petite et moyenne entreprise (Organisation de Coopération et de Développement Economiques, 2000; Bédard, 1988).

Dans notre contexte, c'est-à-dire le Royaume du Maroc. Selon la loi N° 53-00¹⁶ du 23 juillet 2002 établissant les règles de base relatives à la petite et moyenne entreprise, le Maroc définit la petite et moyenne entreprise en adoptant deux principaux critères présentés ci-dessous :

- « avoir un effectif permanent ne dépassant pas 200 personnes,
- et avoir réalisé, au cours des deux derniers exercices, soit un chiffre d'affaires annuel hors taxes n'excédant pas soixante-quinze millions de dirhams¹⁷, soit un total de bilan annuel n'excédant pas cinquante millions de dirhams ». Source : Loi N° 53-00 formant la charte de la petite et moyenne entreprise du 23 juillet 2002.

En outre, selon la loi 53-00, la petite et moyenne entreprise (PME) au Maroc est considérée comme une organisation autonome dont la direction est assurée par un groupe d'individus en particulier par un « propriétaire dirigeant », « un partenaire » s'il y a lieu ou « un porteur d'actions ». Ces gestionnaires membres de la direction d'équipe de travail peuvent octroyer des parts dans le patrimoine, à la limite de 25%, d'une ou de

¹⁶ La Loi 53-00 fournit les règles législatives de base qui régissent la petite et moyenne entreprise. Elle est définie par le Dahir N° 1-02-188 du 12 jourmada I/ 1423 équivalant au 23 juillet 2002. C'est une Loi publiée au Bulletin Officiel N° 5036 datée le 15 septembre 2002. Source : <http://www.anpme.ma/fr/environnement/Rubrique.aspx?idrub=71&idmod=20>

¹⁷ Le Dirham est la monnaie nationale du Maroc, un dollar canadien est équivalant à environ 8 dirhams.

diverses entreprises autres que la petite et moyenne entreprise. Dans ce cas, il convient de procéder à la somme du nombre du personnel et des chiffres d'affaires ou totaux des bilans des diverses organisations y compris la petite et moyenne entreprise, sans même pour autant excéder les limites des deux critères cités auparavant.

Selon Célier (2004), cette définition de la PME régie par la loi N°53-00 n'est guère adoptée par la majorité des organismes compétents opérant sur le territoire marocain tels que Bank Al-Maghrib (La banque du Maroc) et la GPBM (Groupement Professionnel des Banques Marocaines). Ces derniers limitent la définition de la PME au Maroc en adoptant les mêmes critères de base mais avec des seuils d'intervalles différents (*nombre d'employés inférieur ou égal à 250*) et (*chiffre d'affaires inférieur ou égal à 75 MDhs*) ou (*total bilan inférieur ou égal à 90 MDhs*). Ainsi, on distingue l'apparition de multiples définitions de la petite et moyenne entreprise sur le territoire marocain. Chaque organisme professionnel prend le soin de proposer sa propre définition comme bon lui semble sans aucune coordination entre les chefs d'entreprises et les groupements professionnels.

Cependant, pour ce qui est de la petite et moyenne entreprise hôtelière, nous pouvons retenir la définition d'un établissement hôtelier éditée par la loi 61-00 sur le territoire marocain tout en respectant les deux critères qui cernent la petite et moyenne entreprise au Maroc tel qu'il a été exigé par la loi N°53-00. Nous allons présenter, dans la partie suivante, les caractéristiques qui peuvent distinguer la petite et moyenne entreprise à la grande entreprise.

2.3.2.1.2 Caractéristiques de la Petite et Moyenne Entreprise (PME)

Tel que mentionné auparavant, la description de la petite et moyenne entreprise diffère selon des « typologies » qui s'adaptent en fonction du cadre économique d'un état à un autre. Cependant, les chercheurs s'accordent pour dire qu'il existe des caractéristiques semblables pour les petites et moyennes entreprises

comparées à la grande entreprise (Torrès, 1988; Bédard, 1988). Ainsi, selon Fournier (1992), la petite et moyenne entreprise est une structure caractérisée par une organisation humaine réduite. Néanmoins, cette organisation humaine exerce un « rôle » non négligeable à l'égard de la gestion de la PME (Fournier, 1992), puisqu'elle a des aptitudes variées (Bédard, 1988).

La concentration de la gestion autour d'une seule personne à savoir « le propriétaire dirigeant », représente une des particularités de la petite et moyenne entreprise (Fournier, 1992). Cette dernière est dans la plupart du temps dirigée par son propriétaire. Elle constitue donc un prolongement de la personnalité de son propriétaire relativement à sa gestion (Bédard, 1988; Fournier, 1992). Dans cette approche, le « propriétaire dirigeant » est considéré comme le pivot central de la petite et moyenne entreprise. Il s'agit d'un homme responsable, innovateur, ayant une formation universitaire de haut niveau, capable de surmonter les difficultés en cas du besoin, et n'hésite pas à saisir des opportunités d'affaires porteuses de risques éventuellement élevés (d'Amboise, 1997). Par contre, il ne tolère pas que ces gestionnaires (membres de la direction d'équipe de travail) puissent partager la prise de décision (Fournier, 1992). De plus, cette dernière est basée sur un système décisionnel « intuitif » (Bédard, 1988). Le dirigeant peut donc se tromper involontairement dans sa prise de décision; ce qui peut nuire à la croissance de la petite et moyenne entreprise.

Il est ainsi tout à fait normal d'affirmer que les caractéristiques du « propriétaire dirigeant » influencent de manière considérable celles de la petite et moyenne entreprise (d'Amboise, 1997).

On constate aussi qu'il existe d'autres caractéristiques concernant la petite et moyenne entreprise. Ce sont donc des entreprises qui se limitent à des régions précises et bien définies « localement ». Aussi, l'interaction avec la clientèle se fait à proximité avec l'ensemble du personnel de la PME comparé à ceux de la grande entreprise. À

travers ce type d'interaction, le client peut mieux connaître le produit ou le service offert et créer des relations de convivialité avec le corps professionnel de la PME. De même, il peut s'informer sur les projets d'affaires futurs. Par ailleurs, la PME est une institution dotée de moyens financiers modestes, ce qui la rend parfois vulnérable face à un environnement compétitif voire même un champ de bataille caractérisé par la diversité des entreprises de grande taille (d'Amboise, 1997).

D'autre part, les échanges en PME se font dans la majorité des cas avec des clients de taille (Fournier, 1992) qui imposent parfois leurs conditions de travail par rapport à une transaction spécifique. En considération de la taille « limitée » de la PME, le rôle du marketing relève de la « fonction commerciale » et n'apparaît pas comme un département autonome comparé à celui de la grande entreprise (Fournier, 1992). Cette forme d'organisation peut condamner la petite et moyenne entreprise à terme et même ne plus s'adapter et réagir à l'évolution de la concurrence. Dans ce contexte, 80% des petites et moyennes entreprises nouvellement créées n'arrivent pas à pérenniser leur existence sur le long terme (Bédard, 1988). Dans une autre perspective, la PME est caractérisée par son « hétérogénéité ». Il est donc difficile de bien cerner son comportement et ainsi concevoir un « modèle d'affaires » idéal qui sera perçu comme un exemple à suivre pour la majorité des PME (Torrès, 1998).

Dans un contexte hôtelier, les établissements hôteliers de petite taille diffèrent des grands établissements pour plusieurs raisons (Morrison et Thomas, 1999 cités dans Bowie et Buttle, 2004). Parmi ces facteurs, on distingue :

- la concentration de la gestion autour du dirigeant de l'institution hôtelière,
- la proximité du dirigeant vis-à-vis de la clientèle comparée à celle de la grande entreprise,
- le dirigeant de ce type d'institution hôtelière semble être plus réactif face aux différents changements de la concurrence,

- et le caractère proactif du propriétaire orienté vers l'innovation et la croissance.

Après avoir mis en exergue les particularités d'une petite et moyenne entreprise ouvrant dans l'industrie hôtelière, on remarque que la PME hôtelière dispose des mêmes caractéristiques déjà citées auparavant dans un contexte général. À ce sujet, la PME hôtelière est le reflet incontestable de son « propriétaire dirigeant ». Elle constitue donc un prolongement de celui-ci au niveau de la gestion et du pilotage de l'entreprise. Pour ce qui est de la nature de l'interaction du dirigeant d'une PME hôtelière avec la clientèle, il est bien normal que le dirigeant, voire même la direction de la PME hôtelière, soit proche avec les différents clients séjournant pendant une période de courte durée. À titre d'exemple, le dirigeant peut s'informer sur l'impression de la clientèle durant le séjour vécu vis-à-vis du service offert à l'hôtel. La petite et moyenne entreprise est tenue d'être flexible (d'Amboise, 1997). Dans ce cas, le propriétaire dirigeant doit instaurer une culture basée sur la créativité et l'innovation, pour suivre les nouvelles tendances de la clientèle et la concurrence (Morrison et Thomas, 1999 cités dans Bowie et Buttle, 2004). Dans cette approche, la PME hôtelière doit pertinemment tenir compte des nouveaux besoins de la clientèle et ainsi concevoir un service attractif et dynamique face à la concurrence; ce qui permettra d'assurer une croissance permanente.

Dans ce volet, nous avons mis en relief les caractéristiques de la PME et plus particulièrement celle opérant sur le secteur hôtelier. À présent, nous allons décrire dans la section suivante le système de classification des centres d'hébergement hôteliers adopté par le ministère du tourisme marocain, car les institutions hôtelières, qu'elles soient de petites et moyennes entreprises ou bien de grandes entreprises, sont répertoriées grâce à des critères propres pour chaque pays.

2.3.2.2 Classement des institutions hôtelières

Selon Bowie et Buttle (2004), les institutions hôtelières sont regroupées au moyen d'un système de classification universel adopté par l'ensemble des pays à vocation touristique. Ce système de classification est constitué d'un nombre d'étoiles allant de 1 jusqu'à 5, attribué aux établissements hôteliers en fonction de la variété et la qualité du service offert à la clientèle. Au Maroc, les établissements hôteliers sont classés par le biais de la loi numéro 61-00 mentionnée dans l'arrêté¹⁸ gouvernemental portant le numéro 1751.02 du 18 décembre 2003, éditée dans le bulletin officiel¹⁹ n° 5192 du 04 mars 2004 permettant ainsi de régir les critères de classification des institutions touristiques en particulier l'établissement hôtelier marocain.

Voici le tableau 10, qui décrit les principaux services offerts au sein des institutions hôtelières en fonction de chaque catégorie d'étoiles proposées, selon l'arrêté du ministre du tourisme N° 1751.02 du 18 décembre 2003²⁰ fixant les normes de classement des établissements touristiques.

¹⁸ Un arrêté est une décision prononcée par le gouvernement sous forme de loi ayant pour mission la réglementation d'un secteur particulier.

¹⁹ Un bulletin officiel est un journal public qui publie les lois nouvellement créées par les organismes officiels.

²⁰ Source : <http://www.tourisme.gov.ma/docspdf/Normes09-2003.pdf>

Tableau 10 Description des services offerts au sein des établissements hôteliers
en fonction du nombre des étoiles au Maroc

<i>Classement</i>	<i>Principaux faits saillants</i>
<i>Hôtel de luxe</i>	Établissement implanté dans un milieu résidentiel distingué. Il est doté d'installations variées à un niveau technologique élevé, un personnel compétent (1 employé par chambre) et une gamme de services destinée à la crème de la clientèle. Il doit disposer d'un espace ergonomique réservé pour la réception et le hall conçu en respectant l'architecture et la décoration marocaine. Cet espace doit offrir de multiples services en lien avec l'accueil. Il comporte un certain nombre de salons. Un Hôtel de luxe doit réserver au minimum 15% de la capacité hôtelière en "suites" ou "appartements", au minimum trois restaurants de qualité supérieur, un snack-bar, room service, salon de thé, une cafétéria, etc. En plus, il permet d'offrir un service d'assistance médicale, service en lien avec les clients d'affaires (salle de conférence, banquets et séminaires, un hammam, salle de sport, piscine, animations, etc). Il est tenu de respecter les normes d'hygiène en application pour ce type de catégorie.
<i>Hôtel cinq étoiles</i>	Établissement disposant presque les mêmes caractéristiques d'un établissement hôtelier de luxe à l'exception des normes dimensionnelles et techniques des équipements physiques et humains nécessaires à la réalisation du service. Il est doté d'un personnel compétent (0,9 employé par chambre) et une gamme de services de qualité. Il doit disposer d'un espace réservé à l'accueil des clients et doit respecter les normes dimensionnelles en lien avec cette catégorie d'hôtel. Il comporte au minimal 10% de la capacité hôtelière en "suites" ou "appartements". Il est doté de deux restaurants avec une capacité à servir 80% des clients séjournant à l'hôtel. Les menus doivent être variés et divers proposant la gastronomie marocaine et internationale. Le service à la restauration doit intégrer un snack -bar, room service et une cafétéria. À côté du service de base, un hôtel cinq étoiles permet d'offrir un service d'assistance médicale, un hammam, sauna, salle de sport, service en lien avec les clients d'affaires, etc. Il est tenu de respecter les normes d'hygiène en application pour ce type de catégorie.
<i>Hôtel quatre étoile</i>	Établissement offrant un service de qualité et doté d'un cadre physique qui évoque le bien-être et la splendeur. Il doit disposer d'un espace public attrayant et revêtu dans la mesure du possible d'une apparence qui respecte l'architecture marocaine. Ce type d'établissement doit réserver d'au moins 6% de la capacité hôtelière en suites ou appartements. Il est doté d'un restaurant avec une capacité à satisfaire jusqu'à 70% des clients séjournant au sein de l'établissement en même temps. Les menus sont variés proposant ainsi la gastronomie marocaine et internationale. Le service à la restauration doit intégrer un service en lien avec un snack-bar, le room service et une cafétéria. Le personnel doit être compétent (0,7 employé au moins par chambre). À côté du service de base, l'établissement permet d'offrir un service d'assistance médicale, un service d'entretien, animations (piscine, salle de sports, jeux de société, night-club). Il est tenu de respecter les normes d'hygiène en application pour ce type de catégorie.
<i>Hôtel trois étoiles</i>	Établissement de moyen standing évoquant un certain niveau de confort. Il doit disposer d'une salle de réception modeste. À côté du service de base, ce type d'établissement propose un service en lien avec la restauration avec une capacité à servir d'au moins 70% des clients y séjournant en même temps. Il propose un snack-bar et une cafétéria. Pour ce qui est du personnel, il doit être formé et réparti à raison de 0,5 employé par chambre. Aussi, un établissement de trois étoiles propose un service d'animations, d'assistance technique et un service d'entretien.
<i>Hôtel Deux étoiles</i>	Établissement économique destiné à satisfaire une catégorie de clients à pourvoir d'achat limité. Il est doté de moyens modestes en terme d'infrastructure. Cet établissement a le choix d'offrir soit un service en lien avec la restauration ou une cafétéria. Le nombre du personnel est de 0,4 employé par chambre. Cette catégorie propose un service limité en comparaison avec les autres catégories d'hôtels (pharmacie de secours, service d'entretien, etc.).
<i>Hôtel une étoile</i>	Établissement modeste en terme de capacité hôtelière et d'infrastructure. Il doit disposer d'éléments rudimentaires pour assurer un niveau de bien-être souhaité à la clientèle de ce type de catégorie d'établissements. À côté du service de base, un établissement à une étoile comporte une cafétéria offrant un service de petit déjeuner sur demande. Le nombre de personnel est de 0,3 employé par chambre.

Source : l'Arrêté du Ministre du Tourisme N° 1751.02 du 18 décembre 2003 fixant les normes de classement des établissements touristiques.

Tel qu'il a été présenté au niveau du tableau 10 concernant la description des services hôteliers par classe d'étoiles, le Maroc permet de classer les établissements hôteliers en fonction de 6 catégories partant de 1 étoile jusqu'à 5 étoiles luxe. De plus, chaque établissement hôtelier appartenant à une catégorie d'étoiles est tenu de respecter les obligations prévues en fonction du nombre d'étoiles. Selon l'arrêté ministériel, il s'agit des obligations en lien avec « *la dimension physique de l'établissement hôtelier* », « *le rôle de chaque service offert dans un établissement hôtelier classé* » et « *les normes en lien avec l'exploitation* ».

2.3.2.3 Support physique de l'institution hôtelière

Le support physique représente l'ensemble des éléments tangibles qui contribuent largement à la conception du service (Eiglier et Langeard, 1987). Selon ces auteurs, il est composé en deux parties. La première concerne les matériels essentiels pour fournir une prestation de qualité tels que « les meubles » et « les équipements et installations de base ». La deuxième concerne le milieu dans lequel ces matériels sont placés tels que « la localisation », « l'architecture et le design », « l'aménagement » et « la construction ».

Une attention particulière doit être portée au cadre physique d'une institution hôtelière quelque soit la taille de cette dernière. À cet effet, Bowie et Buttle (2004) voient que le support physique transmet un message solide et puissant destiné à l'ensemble de l'industrie hôtelière et plus particulièrement aux visiteurs qui désirent séjourner dans un établissement hôtelier. À ce sujet, et selon Bowie et Buttle (2004), l'aspect « physique externe » de l'établissement hôtelier exerce une forte influence auprès des futurs visiteurs « potentiels » pendant la période de la recherche et la sélection d'un hôtel. Il est donc primordial de mettre l'emphase sur le caractère bénéfique de « l'aspect physique externe » d'une institution hôtelière, puisqu'il constitue une technique efficace qui peut attirer de nouveaux clients (Eiglier et Langeard, 1987), à moindres coûts, voire même à coûts inexistantes. Néanmoins, il peut influencer le niveau

des attentes initiales des visiteurs potentiels. Autrement dit, le client peut éprouver le sentiment qu'il passera un séjour plaisant à l'intérieur de l'établissement hôtelier (Bowie et Buttle, 2004). Dans ce cas, la recherche de nouveaux clients peut en partie reposer sur la qualité de l'apparence extérieure d'un centre d'hébergement quelconque.

Ainsi, le cadre tangible qu'il soit à l'extérieur comme à l'intérieur d'une institution hôtelière, influence de manière considérable les habitudes d'achat des visiteurs durant l'expérience touristique au sein d'un centre d'hébergement (Bowie et Buttle, 2004). À ce propos, les établissements hôteliers peuvent exploiter ce concept en leur faveur; ce qui pourra inciter la clientèle, d'une part, à proroger la date de leur départ, d'autre part, à transmettre leur perception positive de l'établissement hôtelier à leur entourage. De plus, chaque client content sera disposé à payer un prix élevé pour les prestations fournies dans le cadre de l'offre hôtelière et adoptera un comportement de courtoisie avec le personnel de l'établissement hôtelier. À l'inverse, un client mécontent de l'environnement physique peut induire à un sentiment déplaisant vis-à-vis de l'offre hôtelière; ce qui pourra l'inciter à limiter l'expérience touristique (Bowie et Buttle, 2004). Partant de cette approche, il est donc clair que le concept du support physique joue un rôle à double tranchant envers la satisfaction de la clientèle.

Dans ce cas, pour stimuler chez les touristes un sentiment d'agrément et de jouissance, les acteurs hôteliers peuvent recourir à plusieurs sources d'inspirations afin d'améliorer et de parfaire le support physique de leur institution hôtelière. À ce sujet, l'aménagement du cadre physique est confié aux architectes (Eiglier et Langeard, 1987). Certes, les architectes sont des personnes aptes à générer de nouvelles idées pour mieux concevoir une offre hôtelière en s'appuyant sur un cadre physique attractif qui captive l'attention des visiteurs. De plus, ce sont des groupes professionnels connaissant le design intérieur et disposant d'une culture variée qui favorise la génération d'idées en lien avec l'aménagement et l'agencement d'une construction quelconque (Eiglier et Langeard, 1987).

L'amélioration du support physique des établissements hôteliers constitue de plus en plus une des techniques optimales qui peut stimuler la satisfaction de la clientèle. Dans ce contexte, tout élément qui touche l'environnement physique doit être réuni avec rigueur pour faciliter l'échange entre le personnel et la clientèle. Il s'agit, entre autres, de l'atmosphère physique de l'institution hôtelière (« l'éclairage, la décoration et l'harmonie »), des affiches signalétiques et des dimensions publiques (Bowie et Buttle, 2004).

Comme indiqué plus haut, le support physique est un élément qui peut aider le personnel à mieux interagir avec la clientèle. Le volet suivant définira donc le personnel en contact et traitera de son importance en vue de concevoir un service satisfaisant à la clientèle.

2.3.3 Le personnel en contact

Selon Eiglier et Langeard (1987), le personnel en contact désigne l'effectif humain nécessaire à la réalisation d'une prestation de service et dont le métier consiste à servir le client sans intermédiaire. Dans notre contexte d'étude, il s'agit, entre autres, de l'agent de la réception, du caissier, du concierge, du portier, des bagagistes, des garçons d'étage, etc. Nous verrons dans la page suivante les principaux postes occupés par un employé d'un établissement hôtelier quelle que soit sa taille sur le territoire marocain, tel qu'il a été mentionné par l'arrêté ministériel organisant l'industrie hôtelière.

Tableau 11

Présentation des principaux postes occupés
au sein d'un établissement hôtelier au Maroc

<i>Service</i>	<i>Personnel en contact</i>
Réception - Concierge	Chef de réception Agent de réception Concierges
Étage - Chambre	Gouvernante Femme de chambre Valets de chambre
Restauration	Directeur de restauration Maître d'hôtel Sommeliers Chef de rang Barmans Commis
Cuisine	Chef de cuisine Cuisiniers Plongeurs
Service d'assistance médicale	Médecin Infirmière
Service d'hygiène	Hygiéniste

Source : Arrêté du ministre du Tourisme marocain N° 1751.02

Ce sont des personnes qui jouent un rôle prédominant dans la mesure où s'ils offrent un service de qualité envers les clients. Ces derniers auront la possibilité d'entreprendre une relation d'achat durable avec l'entreprise fournisseur de service (Kandampully et Suhartanto, 2000). D'après Tepeci (1999), le personnel en contact revêt un caractère primordial dans le domaine de l'hôtellerie compte tenu de l'interaction courante entre le personnel et la clientèle. Aussi, le personnel en contact interagit avec le support physique (Eiglier et Langeard, 1987). Cette interaction est basée sur l'emploi des équipements de base nécessaire à la réalisation d'un service, la circulation dans l'enceinte de l'établissement hôtelier, l'organisation de la décoration, etc.

Dans le même ordre d'idée, Chen (1998) reconnaît l'importance de la relation qui existe entre le personnel en contact et la clientèle, puisqu'ils font partie intégrale d'un processus organisationnel et structuré constituant le service. De ce fait, ce chercheur recommande de prêter main-forte et de soutenir le personnel en contact afin de concevoir un bon service, car c'est leur « performance » qui définit le niveau de la qualité du service destinée à satisfaire les exigences de la clientèle. Pour ce faire, l'entreprise de service est appelée à former son personnel en contact (Knutson, 1988; Kandampully et Suhartanto, 2000). À travers la formation du personnel, une entreprise peut donc offrir un service attractif qui répond aux besoins évolutifs de la clientèle. De même, cette approche a pour finalité de mettre l'emphase sur l'amélioration des compétences et des habiletés des employés qui délivrent le service; ce qui permettra au personnel d'avoir une idée plus pointue à l'égard du service offert.

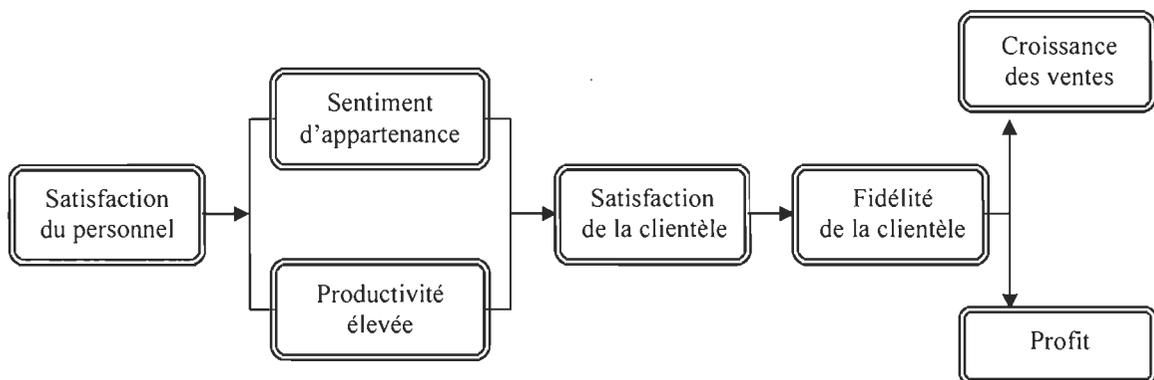
Ainsi, selon Jones et Sasser (1995), le personnel en contact doit veiller à l'écoute active de la clientèle pour faciliter l'interaction entre le service offert et le client. De plus, Bowen et Chen (2001) voient qu'il est nécessaire pour le personnel d'accorder une attention particulière aux clients. Il convient donc de reconnaître les clients, de prendre soin d'eux. Mais surtout, selon Reichheld et Sasser (1990), de veiller attentivement à résoudre les problèmes qui causent leur insatisfaction. Cela implique que le personnel en contact doit être souvent plus proche de la clientèle pour éviter tout risque éventuel qui peut nuire à l'expérience de consommation.

Actuellement, les acteurs hôteliers réunissent leurs efforts pour perfectionner la gestion du personnel vis-à-vis de la clientèle (Dubé et Renaghan, 1999), car ils considèrent ainsi qu'il existe un lien entre le comportement adopté par le personnel en contact d'un établissement hôtelier et le maintien de la fidélité. À cet effet, ces chercheurs mettent en relief un dispositif d'aide qui vise l'amélioration de la gestion des ressources humaines, ce qui permettra d'offrir un excellent service aux visiteurs. Il s'agit des techniques en lien avec « la recherche et la sélection de nouveaux employés »,

« la formation », « la motivation du personnel », « l'adoption d'une culture d'entreprise ouverte », etc. Ainsi, les acteurs hôteliers peuvent recourir à ces techniques pour parvenir à la satisfaction du personnel en contact, et par conséquent, pour aboutir à la fidélité de la clientèle. Partant de cette approche, Heskett et *al.* (1994) cité dans Bowie et Buttle (2004) présentent un schéma qui décrit le lien entre la satisfaction du personnel et la fidélité de la clientèle (Figure 4).

Figure 4

La relation entre la satisfaction du personnel
et la fidélité de la clientèle



Source : Heskett et *al.* (1994) cité dans Bowie et Buttle (2004)

Cette représentation schématique démontre clairement l'effet positif de la satisfaction du personnel sur la création de la valeur. En effet, les acteurs hôteliers considèrent que si les gestionnaires prennent des décisions qui favorisent la satisfaction du personnel en contact à l'égard de leur environnement de travail (motivation, formation, etc.), les employés auront tendance à créer un sentiment d'appartenance avec l'établissement hôtelier. Ils pourront alors accroître leur niveau de productivité et ainsi mieux servir le client; ce qui permettra, non seulement, d'assurer la satisfaction de la clientèle (joie et empathie apportées aux clients) ainsi que la fidélité, mais aussi, d'améliorer le taux d'occupation des chambres et ainsi créer de la valeur (Dubé et Renaghan, 1999; Bowie et Buttle, 2004).

De même, le dirigeant a intérêt d'instaurer une relation de confiance entre la direction et le personnel en contact pour simplifier l'accomplissement régulier du travail, et permettant d'assurer en permanence le bien-être du client (Bowen et Shoemaker, 1998). Dans ce contexte, Denove et Power (2006) indiquent que le travail de l'équipe de la direction d'une institution hôtelière devrait être idéal s'il adopte un système ouvert, basé sur la motivation du personnel en contact, qui favorise l'autonomie et la liberté dans l'exécution des tâches régulières. Si c'est le cas, le personnel aura donc l'opportunité de rendre un service adapté et flexible face aux besoins changeants de la clientèle, ce qui peut conduire à leur satisfaction vis-à-vis du service offert. D'ailleurs, il bénéficiera d'un traitement de faveur dans le cas où il fournit une prestation satisfaisante à un client (Timm, 1992). Il joue ainsi un rôle important puisqu'il représente « l'image de l'entreprise » et la « contribution » palpable qu'il peut apporter en faveur de la fidélité (Szwarc, 2005).

2.3.4 La participation du client

Nous avons essayé d'appréhender, au cours des pages précédentes, la notion du service, le concept d'un établissement hôtelier, et plus précisément la petite et moyenne entreprise hôtelière ainsi que le comportement du personnel en contact vis-à-vis de la satisfaction de la clientèle.

Voyons ci-après le concept du client et son rôle incontournable dans l'accomplissement de la prestation hôtelière en traitant les recherches en relation avec le contexte de notre étude empirique. Par la suite, nous allons aborder la typologie de la clientèle et son influence sur la réputation de l'entreprise.

2.3.4.1 Définition du client

Selon Eiglier et Langeard (1987), le client est un consommateur qui prend part dans la conception du service. Il joue un rôle dominant au même titre d'importance que le personnel en contact puisque le service ne peut être accompli en absence du client. C'est le consommateur final pour une entreprise quelconque, mais pas forcément l'ultime l'utilisateur (Blanding, 1985). Dans notre contexte, le client est tout visiteur séjournant dans un établissement hôtelier pour une période temporaire. Donc, il constitue le client final pour la prestation de service issue d'un établissement hôtelier.

Généralement, le client apprécie le fait d'interagir avec le personnel en contact d'une entreprise (Raymond et Tanner, 1994 cités dans Tepeci, 1999). Dans ce cas, il est nécessaire d'adopter une approche assez personnalisée pour que le service soit accompli de manière convenable, et ainsi, assurer la satisfaction du client. Il va falloir donc prendre soin de lui et faire en sorte qu'on prenne intérêt à combler ses désirs quels que soient leurs niveaux d'importance. Il ne s'agit donc pas de réaliser une simple tâche à l'ordinaire. L'objectif est de vérifier si la prestation du service est conforme aux attentes du client et de s'assurer de son bon déroulement.

Une attention particulière doit être accordée à la satisfaction du client, puisqu'il est le maître suprême et la raison d'être d'une organisation commerciale (Timm, 1992). De plus, il est le « juge » qui a pour mission d'évaluer la qualité du service offert (Szwarc, 2005).

2.3.4.2 Le rôle du client

Autrefois, selon Kotler et Dubois (1993), le marché était caractérisé par un contexte économique dans lequel une société détenait le monopole pour ses produits ou ses services mis à la disposition de la clientèle. Dans un tel environnement, le client ne disposait d'aucune possibilité de choix à l'égard de l'offre sur le marché. De plus, on a longtemps omis la prise en compte de ses besoins dans la conception de l'offre.

Cependant, avec l'arrivée de la concurrence, on assiste à l'avènement de nouveaux changements dans le comportement des consommateurs (apparition de nouvelles exigences, des difficultés à attirer de nouveaux clients, des difficultés à maintenir une relation durable avec le client à cause de la rude concurrence, etc.). Dans ce contexte, les entreprises ont commencé à mettre l'emphase sur le renforcement d'une relation durable avec la clientèle. Pour ce faire, Tepeci (1999) voit qu'il est devenu fondamental pour l'entreprise de reconnaître et d'identifier les attentes et les besoins de la clientèle. À travers cette phase d'identification, l'entreprise peut concevoir une offre fiable intégrant les besoins de la demande; ce qui permettra d'acquérir un avantage compétitif tout en adaptant l'offre à la demande. Les acteurs hôteliers devront donc s'intéresser à mieux cerner les exigences des touristes séjournant au sein de leurs établissements. Ils pourront alors adapter le service hôtelier aux exigences de la clientèle, ce qui incitera les clients à passer un séjour agréable et mémorable.

Ainsi, on peut dire que le rôle du client consiste à transmettre de l'information nécessaire à la réalisation d'un service acceptable. À cet effet, il convient de procéder activement à l'écoute de la clientèle pour bâtir une orientation stratégique axée sur la reconnaissance des besoins du marché. Ce qui aura une influence sur leur satisfaction (Jones et Sasser, 1995). Aussi, cette approche permettra d'identifier les facteurs conduisant à la satisfaction du client et d'adopter des actions correctives pour assurer un suivi permanent des exigences du client (Headley et Choi, 1992 cités dans Ostrowski, O'Brien et Gordon, 1993). De son côté, le client aura tendance à entretenir une relation durable avec l'entreprise. Plus particulièrement, dans le domaine de l'hôtellerie, il aura tendance à renouveler son expérience au sein du même établissement hôtelier (Tepeci, 1999).

Tel que mentionné auparavant, le client joue un rôle bénéfique à long terme pour une entreprise. Selon Bendapudi et Berry (1997), l'entreprise est tenue de pérenniser la relation avec le client, car il représente un élément important pour lequel il bénéficie de

multiples atouts par exemple la croissance et le profit. Cela implique l'existence d'une interaction fréquente positive entre le client et l'entreprise. Ce qui permettra de bâtir et de renforcer la (« confiance ») entre le client et le fournisseur du service, et ainsi, favorisera la coopération pour réussir le maintien de la relation à long terme. À ce sujet, les acteurs hôteliers devront réunir toutes les conditions possibles qui encouragent la création d'un sentiment d'appartenance auprès des visiteurs séjournant à l'établissement hôtelier. À l'issue de cette réaction affective, le visiteur aura tendance à mieux interagir avec le personnel en contact en adoptant un comportement positif tel que l'empathie. Ils pourront alors donner de nouvelles propositions pour améliorer l'aspect du service offert au sein de l'établissement hôtelier, donner leurs avis sur la qualité de la prestation hôtelière, émettre des suggestions. Dans un tel contexte, le visiteur participera activement à l'amélioration du service, et particulièrement, à la manière d'accomplissement de la prestation hôtelière.

2.3.4.3 Typologie des clients

Dans la partie précédente, nous avons mis en lumière le rôle prépondérant du client dans un marché en perpétuelle évolution. En conséquence, l'entreprise doit adopter une stratégie axée sur la prise en compte des intérêts du client dans la conception du service. Tel qu'indiqué auparavant, cette approche permet à l'entreprise de prendre la voie de la croissance et de la compétitivité. Néanmoins, il nous permet de constater que l'adhésion de cette approche constitue peut-être un investissement coûteux pour l'entreprise. À cet effet, il convient de procéder à l'identification des clients, car ils peuvent influencer largement sur la pérennité du service, et plus particulièrement, l'entreprise. Parallèlement, l'identification de la clientèle permettra à l'entreprise de mieux cerner le comportement de la demande et d'acquérir une vue plus générale de leur typologie.

Ainsi, Jones et Sasser (1995) identifient quatre types de clients en fonction du niveau de la satisfaction et du niveau de la fidélité. Il s'agit de « l'apôtre », de

« l'otage », du « mercenaire » et du « terroriste ». Ces types de clients sont présentés sur le tableau 13 affiché ci-dessous.

Tableau 12
Typologie de la clientèle

	Fidélité maximale	Fidélité minimale
Un niveau de satisfaction maximale	Apôtres	Mercenaires
Un niveau de satisfaction minimale	Otages	Terroristes ²¹

Source : Jones et Sasser (1995)

Selon cette classification, un client « apôtre » est un consommateur caractérisé par une satisfaction élevée à l'égard d'une offre particulière menant à la fidélité. C'est un partisan traditionnel en faveur de l'entreprise pour lequel il dispose de nombreux avantages comme « le profit » et « le bouche-à-oreille ». Quant au client « otage », c'est un consommateur fidèle, mais non satisfait à l'égard d'une offre particulière. Cette catégorie de clientèle s'établit dans un marché de monopole. Cela implique l'absence d'un environnement compétitif par lequel les entreprises, faisant partie de la concurrence, proposent des produits ou des services ayant les mêmes caractéristiques sur le marché. Les clients de cette catégorie sont contraints de maintenir leur achat avec l'entreprise exerçant le monopole jusqu'à ce qu'ils trouvent mieux ailleurs.

Pour ce qui est du client « mercenaire », il est caractérisé par un niveau de satisfaction élevé à l'égard d'une offre particulière, mais il n'est pas nécessairement loyal. En dépit de la qualité de l'offre, ce type de client privilège une stratégie axée sur la baisse du prix dans la recherche et la sélection du produit ou du service offert sur le marché, ce qui explique la difficulté des entreprises à y maintenir une relation durable. Par contre, le client « terroriste » est caractérisé par son insatisfaction vis-à-vis de l'offre. Une attention particulière doit lui être apportée puisqu'il influence inversement

²¹ Le terme « Terroriste » a été utilisé par les auteurs Jones et Sasser (1995) pour mettre en évidence l'effet néfaste d'un client insatisfait à l'égard de l'offre émanant d'un établissement hôtelier.

sur la croissance de l'entreprise. À ce propos, il a été révélé que l'influence de cette catégorie réside sur la transmission négative de leur perception concernant l'offre à d'autres clients potentiels dans leurs entourages.

D'autre part, il existe différentes approches en lien avec la classification de la clientèle. À cet effet, Denove et Power (2006) distinguent trois types de clients susceptibles d'influencer la survie de l'entreprise. Cependant, il nous permet de signaler que cette approche comporte une certaine similitude avec celle adoptée par Jones et Sasser (1995). En premier lieu, on distingue le « protecteur » doté des mêmes caractéristiques que le client « apôtre ». En deuxième lieu, on distingue le « désorientant ». Ce dernier semble partager les mêmes particularités du client « mercenaire ». Aussi, cette catégorie de clientèle est très sensible à la réaction de la concurrence (offre promotionnelle, service avantageux, etc.). En troisième lieu, on distingue « l'assassin » ayant les mêmes caractéristiques avec le client « terroriste ».

Ainsi, l'identification²² de la clientèle aura un effet bénéfique pour l'entreprise, plus particulièrement, l'institution hôtelière. Cette dernière pourra, non seulement, mieux établir une description détaillée des visiteurs, mais aussi, adopter une orientation stratégique en fonction de la typologie des clients de l'établissement hôtelier. Ceci étant, la mesure de la satisfaction s'impose pour concevoir un service préventif qui répond aux besoins spécifiques de la clientèle tout en respectant les objectifs de l'acteur hôtelier, ce qui permettra d'assurer sa pérennité (commerciale et financière).

²² L'identification peut se faire à travers la classification de la clientèle en fonction de leur niveau de satisfaction. Ce classement peut s'appuyer donc sur l'approche de Jones et Sasser (1995) ou encore celle de Denove et Power (2006).

En somme, nous avons abordé la notion de la satisfaction en particulier les variables qui permettent de mesurer la satisfaction dans un contexte de l'hôtellerie. Ces variables concernent l'institution hôtelière, le personnel en contact, le client et le service. Ce sont des éléments qui font partie intégrale du processus de la servuction déjà présenté dans la première partie de notre revue de littérature. Le chapitre prochain aura pour vocation l'élaboration de notre cadre conceptuel. Celui-ci résultera des différentes recherches traitées dans le cadre de notre analyse de satisfaction des touristes en contexte de PME hôtelière.

CHAPITRE III - LE CADRE CONCEPTUEL DE LA RECHERCHE

3.0 Le cadre conceptuel

La présentation de notre revue de la littérature nous a permis d'adopter deux portraits, en particulier deux modèles de recherche théoriques; il s'agit du cadre conceptuel général et du cadre conceptuel spécifique. Le cadre conceptuel général sera consacré à l'identification des variables qui permettent de mesurer la satisfaction. Le cadre conceptuel spécifique sera focalisé en détail à la présentation des éléments visant la mesure de la satisfaction des touristes séjournant dans un établissement hôtelier, et plus particulièrement, la PME hôtelière. Enfin, nous allons formuler les objectifs de recherche en lien avec le cadre conceptuel spécifique de l'étude.

3.1 Le cadre conceptuel général

Nous nous sommes inspirés du modèle d'Eiglier (2002) pour concevoir notre cadre conceptuel général. Ce modèle, tel qu'il a été démontré dans le cadre de notre revue de littérature, intègre des éléments du processus de la conception du service. C'est un modèle théorique qui met en relief des variables déterminantes de la satisfaction. De plus, il nous permet de signaler que ces variables correspondent au mieux à la nature et au contexte de l'activité hôtelière.

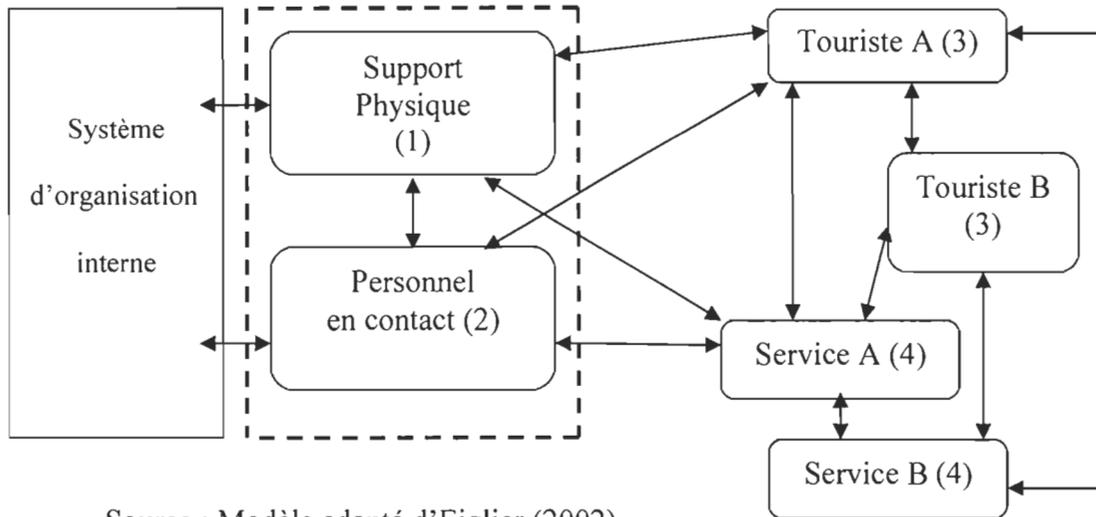
En effet, le modèle proposé comporte cinq principaux éléments, il s'agit du support physique, du personnel en contact, du client ou encore l'existence d'autres clients sans oublier le système d'organisation interne du prestataire du service. Par la suite, nous avons précisé que nous allons nous concentrer sur la section visible du modèle. Ceci s'explique par le fait que les dimensions sélectionnées du modèle d'Eiglier (2002) sont en interaction directe et peuvent influencer grandement la satisfaction de la clientèle. Nous faisons référence ici à l'ensemble des dimensions constitutives de la servuction à l'exception du système d'organisation interne.

Dans notre contexte, le support physique (1) représente l'offre tangible de l'institution hôtelière. Cela concerne les équipements essentiels à l'accomplissement d'une prestation qu'elles soient à l'intérieur ou à l'extérieur de l'institution hôtelière. Selon donc le modèle adopté, le support physique de l'institution hôtelière désigne l'ameublement des différents services offerts dans le cadre d'une offre hôtelière tels que la chambre, la restauration, le sauna, le club de nuit, etc. On y retrouve également l'architecture et le design externe, l'aménagement ainsi que l'emplacement de l'institution hôtelière.

L'ensemble de ces dimensions physiques doivent être organisées pour que le personnel en contact (2) puisse servir convenablement la clientèle (3) (Bowie et Buttle, 2004). Selon l'arrêté du ministre du tourisme marocain N° 1751.02 du 18 décembre 2003, le personnel en contact peut être un chef de réception, un agent de réception, une gouvernante, un maître d'hôtel, un sommelier et bien d'autres responsables en hôtellerie qui sont au service permanent en faveur de la clientèle (3). Celle-ci constitue des touristes étrangers en majorité des Européens et des Marocains Résidant à l'Étrangers (Ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l'Économie Sociale & l'Observatoire du Tourisme du Maroc, 2007).

Les trois variables citées, à savoir « le support physique », « le personnel en contact » et « le client » forment un service (4) hôtelier destiné à la satisfaction de la clientèle séjournant au sein d'une institution hôtelière. Ces éléments numérotés sont présentés sur la figure 5 ci-après.

Figure 5 : Le cadre conceptuel général



Source : Modèle adapté d'Eiglier (2002)

Notons que le modèle d'Eiglier (2002) prévoit diverses associations entre les dimensions composantes du processus de la conception du service. Parmi ces associations, il y'a celle mettant en exergue le touriste A et le touriste B. Tel qu'il a été précisé par Eiglier (2002), la prestation hôtelière est offerte à un certain nombre de clients simultanément. Leur présence peut affecter de manière indirecte la satisfaction des touristes séjournant au sein du même établissement hôtelier, et cela, à travers la rapidité du service et le niveau d'affluence des touristes durant l'expérience hôtelière. Dans notre cas, il peut s'agir de la rapidité du service et de la disponibilité du personnel en contact.

Par contre, nous tenons à souligner au lecteur que nous ne pencherons pas à analyser les associations qui peuvent exister entre le touriste A et le touriste B. Nous ne pencherons pas aussi à traiter le système d'organisation interne incarné par la direction de l'établissement hôtelier, car elle n'entretient aucun lien direct avec les touristes.

Généralement, l'institution hôtelière doit maîtriser le processus de la conception du service et doit s'assurer de la participation du client dans la réalisation de l'offre hôtelière en intégrant ses besoins et ses désirs. Cette approche doit être orientée vers la satisfaction du client, de manière continue, pour acquérir un avantage compétitif sur un marché, et plus particulièrement créer de la différenciation. Nous passerons par la suite à définir notre cadre conceptuel spécifique.

3.2 Le cadre conceptuel spécifique

Le premier modèle est de nature globale. Il constitue un cadre théorique qui intègre les éléments constitutifs d'une prestation de service, et plus particulièrement un service hôtelier. Quant au cadre théorique spécifique, il aura pour mission de présenter, de manière détaillée, le processus de la conception du service dédié à la clientèle d'un établissement hôtelier.

3.2.1 Le cadre physique

Tel qu'il a été mentionné au cours de notre revue de la littérature, l'établissement hôtelier doit disposer d'un cadre physique adéquat pour créer un sentiment d'agrément chez le client pendant son séjour touristique. Les dimensions du cadre physique diffèrent d'un établissement hôtelier à l'autre. En dépit de ce fait, nous avons souhaité décrire ses principaux composants accessibles à travers l'ensemble des acteurs hôteliers.

- **L'environnement externe de l'établissement hôtelier** : Il représente la face externe de l'établissement hôtelier. Selon Bowie et Buttle (2004), cet aspect extrinsèque de l'offre joue un rôle crucial permettant de drainer un grand nombre de clients potentiels. Sa modernisation est une approche marketing très fiable qui peut élargir le portefeuille client d'un établissement hôtelier (Eiglier et Langeard, 1987). Plusieurs variables sont sollicitées afin de mesurer la satisfaction du touriste par rapport à cette première dimension. On cite le stationnement (Barsky et Labagh, 1992), la proximité des centres d'intérêt²³ (Knutson, 1988), la sécurité (Knutson, 1988), la tranquillité (Knutson, 1988), l'apparence externe²⁴ (Eiglier et Langeard, 1987; Bowie et Buttle, 2004), la structure des espaces publics (Dubé et Renaghan, 1999).

²³ Les centres d'intérêt font référence à l'objectif du touriste. Pour un touriste d'agrément, cela peut être un centre de loisirs, un centre d'achat, un musée, plage, etc. Pour un touriste d'affaires, cela peut être l'emplacement d'un congrès, d'un forum, etc.

²⁴ L'apparence externe concerne l'aspect architectural des espaces publics comme le hall, les salons d'attentes, etc.

Nous complétons ces variables par la fluidité de la circulation à l'extérieur de l'établissement hôtelier ainsi que la facilité d'accès à l'hôtel.

Figure 6
Les variables mesurant l'environnement externe de l'établissement hôtelier

<i>L'environnement externe de l'établissement hôtelier</i>	La fluidité de la circulation
	La facilité d'accès
	Le parking
	La proximité des centres d'intérêt
	La sécurité
	La tranquillité
	L'apparence externe
	La structure des espaces publics

- **La chambre :** C'est l'offre principale d'hébergement émanant d'un établissement hôtelier. Il constitue un service qui apporte des ventes qui peuvent aller jusqu'à 70% du chiffre d'affaires (Powers et Barrows, 2006). Pour parvenir à déceler la perception du touriste à l'égard de la chambre, nous avons fait appel à huit variables susceptibles de cerner les caractéristiques de cet aspect majeur du service hôtelier. Il convient de mentionner la taille de la chambre (Dubé et Renaghan, 1999), la propreté (Knutson, 1988; Dubé et Renaghan, 1999), le confort (Dubé et Renaghan, 1999), l'architecture et design intérieur (Dubé et Renaghan, 1999), la tranquillité (Cadotte et Turgeon, 1988; Knutson, 1988), la température dans la chambre (Knutson, 1988), la

sécurité (Knutson, 1988) et les équipements de la chambre²⁵ (Knutson, 1988; Dubé et Renaghan, 1999).

Figure 7
Les variables mesurant la chambre

La chambre	La taille de la chambre
	La propreté
	Le confort
	L'architecture et design intérieur
	La tranquillité
	La température
	La sécurité
	Les équipements de la chambre

- **La restauration** : Un des composants physiques les plus importants au sein d'un établissement hôtelier. La restauration procure des bénéfices qui s'étendent entre 15% et 20% du chiffre d'affaires enregistré par un acteur hôtelier (Powers et Barrows, 2006). Diverses variables sont utilisées en vue d'identifier le jugement du touriste quant au support physique de la restauration. Il s'agit du cadre décoratif des restaurants (Menvielle, 2006; Belman, 1996 et Dulen, 1998 cités dans Menvielle, 2006), de la propreté (Menvielle, 2006), du nombre des places assises (Menvielle, 2006), de la musique d'ambiance (Menvielle, 2006; Belman, 1996 et Dulen, 1998 cités dans Menvielle, 2006), de l'odeur des cuisines (Menvielle, 2006). Nous concluons l'introduction de ces variables par l'espace, l'éclairage, le bon état du restaurant ainsi que sa facilité d'accès.

²⁵ Les équipements de la chambre représentent les accessoires fournis pour garantir un hébergement agréable au touriste. Il peut s'agir d'un minibar, d'un petit frigidaire, d'un câble de télévision, etc.

Figure 8
Les variables mesurant le support physique
de la restauration

<i>Le support physique de la restauration</i>	Le cadre décoratif
	La propreté
	L'espace des restaurants
	Le nombre de places assises
	La musique d'ambiance
	L'odeur de cuisine
	L'éclairage
	Le bon état des restaurants
	La facilité d'accès

Nous avons estimé intéressant d'inclure les menus proposés par le service de la restauration car ils sont considérés comme une prestation tangible.

- **Pendant le service de la restauration** : Nous nous sommes servis de la recherche établie par Soriano (2002) cité dans Menvielle (2006) pour mesurer la satisfaction du touriste vis-à-vis de la qualité de la nourriture offerte. C'est ainsi que nous tentons d'intégrer des variables jugées intéressantes par l'auteur dans la mesure de cette dimension du service hôtelier. La bonne exploitation de ces variables permet de susciter chez le client l'envie de recommencer l'expérience de consommation. Nous faisons référence à la fraîcheur de la nourriture, sa manière de présentation, la diversité des plats proposés, la qualité et le rapport qualité/prix de la nourriture offerte. Menvielle (2006) précise que la qualité de la nourriture servie est un critère largement désiré par la clientèle. La fraîcheur des repas représente également un aspect fréquemment pris en compte dans la formation d'un jugement à l'égard de la qualité de nourriture (Menvielle,

Menvielle et Mars, 2007). Nous achevons la détermination des variables par l'aspect santé, la quantité (Menvielle, 2006) et la découverte de la gastronomie marocaine.

Figure 9
Les variables mesurant la restauration

Le service de la restauration	La variété des menus
	La qualité de la nourriture
	L'aspect santé de la nourriture
	La fraîcheur de la nourriture
	La prestation de la nourriture
	La quantité de la nourriture
	Le rapport qualité/prix
	La découverte de la gastronomie marocaine

- **Le bar :** Il constitue une dimension du support physique qui vient renforcer l'offre d'accueil principale (Bourseau, 1974; Powers et Barrows, 2006). Sept variables sont employées pour évaluer la perception du client relative au service émanant du bar. On peut nommer l'architecture intérieure (décoration, design), la propreté, l'ergonomie, la musique d'ambiance, la diversité et la qualité ainsi que le rapport qualité/prix des produits offerts. Toutefois, il a été pour notre cas difficile de repérer les critères permettant d'apprécier l'opinion du client par rapport au bar dans la littérature. Face à cette situation, nous avons déterminé les variables mentionnées ci-haut en parfaite collaboration avec la PME hôtelière volontaire à la réalisation de l'étude.

Figure 10
Les variables mesurant le bar

Le bar	L'architecture (décoration, design)
	La propreté
	L'ergonomie
	La musique d'ambiance
	La diversité des produits offerts
	La qualité des produits offerts
	Le rapport qualité/prix des produits

L'aspect tangible de l'offre hôtelière peut intégrer aussi différents composants tels que la piscine, le club de nuit, le sauna, etc. La présence de ces types de prestation dépend du niveau de positionnement et du nombre d'étoiles affiliées à l'établissement hôtelier. Toutes ces dimensions du service hôtelier sont mises à disposition aux touristes pour diversifier l'offre, et ainsi, pour répondre adéquatement à leurs besoins. Pour y parvenir, l'acteur doit procurer des informations très précises sur les particularités du client. Cette approche permet de mieux cibler les désirs du client en lui fournissant un service personnalisé et adapté à ses exigences.

3.2.2 La participation du touriste

Pour concevoir une prestation de service, il va de soi que l'établissement hôtelier doit détenir du client des informations nécessaires à la réalisation d'un service. Ces informations concernent la durée et le but du séjour hôtelier, la fréquence du voyage, le nombre des personnes accompagnées et les dépenses allouées au séjour hôtelier.

Toutefois, ce service ne peut être assuré que grâce à un personnel de contact capable de servir au mieux les besoins et les attentes de la clientèle.

3.2.3 Le personnel en contact

Selon la littérature, il s'avère que le comportement du personnel en contact dans un cadre hôtelier revêt un caractère important, puisqu'il interagit fréquemment avec la clientèle (Tepeci, 1999). De ce fait, il est primordial que l'agent hôtelier puisse adopter un comportement à la hauteur des ambitions de la clientèle pour leur garantir un séjour mémorable. Parallèlement, la direction de l'établissement hôtelier est tenue d'améliorer la conduite du personnel envers la clientèle, car le premier peut inciter grandement à la satisfaction du client ainsi que la fidélité (Dubé et Renaghan, 1999). Douze variables sont déployées afin de s'assurer de la bonne conduite du personnel envers le client dès son entrée au sein de l'établissement hôtelier. On peut citer l'exemple de la courtoisie et la politesse (Knutson, 1988; Dupé et Renaghan, 1999), de la serviabilité (Cadotte et Turgeon, 1988), de l'écoute active des clients (Jones et Sasser, 1995; Dubé et Renaghan, 1999), du professionnalisme (Cadotte et Turgeon, 1988; Dubé et Renaghan, 1999), de l'apparence physique (Cadotte et Turgeon, 1988; Dubé et Renaghan, 1999), de la rapidité du service (Cadotte et Turgeon, 1988; Dubé et Renaghan, 1999), de l'efficacité du personnel (Dubé et Renaghan, 1999), de la reconnaissance de la clientèle (Dubé et Renaghan, 1999; Bowen et Chen, 2001). Nous ajoutons également la disponibilité du personnel, l'accueil, la flexibilité ainsi que la maîtrise des langues.

Figure 11
Les variables mesurant le personnel en contact

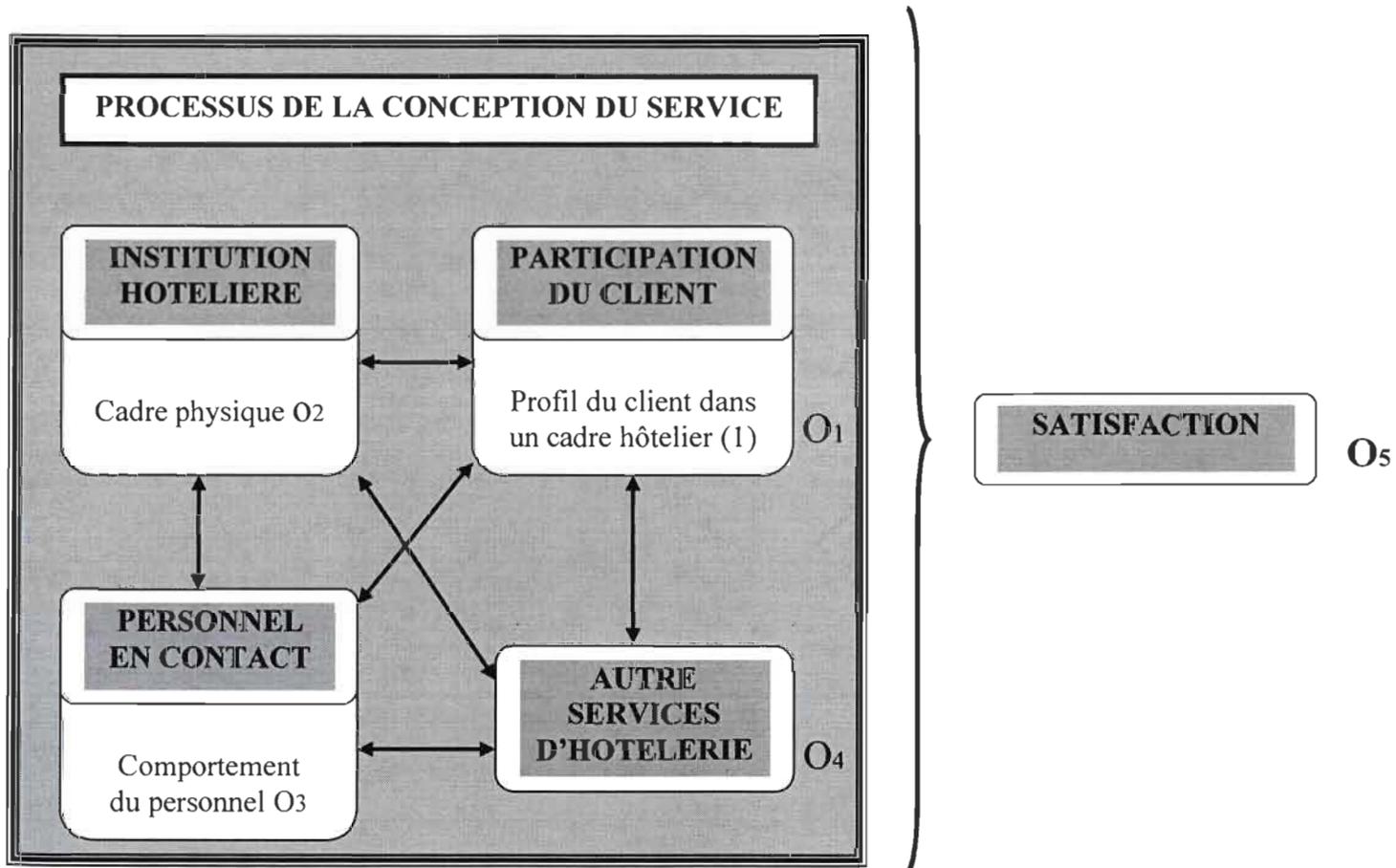
L'efficacité	Le personnel en contact	La courtoisie et la politesse
La reconnaissance de la clientèle		La serviabilité
La disponibilité		L'écoute active de la clientèle
L'accueil		Le professionnalisme
La flexibilité		L'apparence physique
La maîtrise des langues		La rapidité du service

Ainsi, les trois éléments cités auparavant à savoir « le cadre physique », « le personnel en contact » et « la participation du touriste » constituent le service hôtelier. Celui-ci comporte deux types de services (Powers et Barrows, 2006).

- **Le service de base** : l'hébergement,
- **Les services périphériques** : la restauration, le bar, la piscine, le club de nuit, le sauna, etc.

Finalement, tel que indiqué précédemment, le processus de la conception du service doit être orienté continuellement à la satisfaction de la clientèle.

Figure 12 : Le cadre conceptuel spécifique



Source : Modèle adapté d'Eiglier (2002)

3.3 Les objectifs de recherche

Suite à la concrétisation de notre cadre conceptuel spécifique et afin de répondre aux questions de recherche générales de la présente étude. Nous avons élaboré les objectifs de recherche suivants :

➤ Objectifs #1 : Identifier le profil spécifique du client dans un cadre hôtelier.

➤ Objectifs #2 : Mesurer le niveau de la satisfaction du client par rapport au support physique de l'institution hôtelière.

➤ Objectifs #3 : Mesurer le niveau de la satisfaction du client par rapport au comportement du personnel de l'institution hôtelière.

➤ Objectifs #4 : Mesurer le niveau de la satisfaction du client envers les services périphériques qui accompagnent l'offre d'hébergement.

➤ Objectifs #5 : Mesurer le degré de la satisfaction globale du client envers l'expérience hôtelière.

De ces cinq objectifs de recherche spécifiques, nous avons instauré des questions de recherche pour mettre en œuvre notre support de collecte des données. Le tableau 13 montre au lecteur le nombre de questions suggérées qui s'accordent avec les différents objectifs déjà exposés. Chaque objectif contient donc un bon nombre de questions d'investigation tentant de répondre correctement à un thème précis.

Tableau 13

Présentation des questions de recherche en fonction
des objectifs de recherche en lien avec le cadre conceptuel spécifique

<i>Objectifs de recherche</i>	<i>Questions de recherche</i>
Objectifs #1 : Identifier les dimensions spécifiques au service du client séjournant au sein de l'institution hôtelière.	<i>1 à 5</i>
Objectifs #2 : Mesurer le niveau de la satisfaction du client par rapport au support physique de l'institution hôtelière	<i>6. I.1 à 6. IV.7</i>
Objectifs #3 : Mesurer le niveau de la satisfaction du client par rapport au comportement du personnel de l'institution hôtelière.	<i>7. V.1 à 7.V.12</i>
Objectifs #4 : Mesurer le niveau de la satisfaction du client envers les services périphériques qui accompagnent l'offre d'hébergement.	<i>8.1 à 8.8</i>
Objectifs #5 : Mesurer le degré de la satisfaction globale du client envers l'expérience hôtelière.	<i>10</i>

3.4 Opérationnalisation des variables

Par respect du cadre conceptuel spécifique ainsi que les objectifs de notre recherche, la mesure de la satisfaction sera opérationnalisée au moyen des éléments constitutifs du processus de la conception du service dans un contexte de l'hôtellerie. Plus particulièrement, elle sera opérationnalisée à travers quatre variables, à savoir : le support physique de l'institution hôtelière, le comportement du personnel en contact, l'implication du touriste ainsi que les services d'accompagnement à l'offre principale.

Le support physique sera reparti en blocs qui font référence à la dimension physique de l'institution hôtelière. Chaque bloc sera opérationnalisé grâce à des modalités²⁶ qui s'identifient à une dimension particulière de l'établissement hôtelier en utilisant l'échelle de Likert allant de 1 à 5. Cette échelle sera consacrée à mesurer la satisfaction de la clientèle. Dans ce cas, nous allons adopter des *échelles de Likert* allant de *1* correspondant à *très insatisfait* et *5* à *très satisfait*. Quant au comportement du personnel en contact, il sera opérationnalisé à travers des critères de choix qui caractérisent et qui cernent au mieux la manière duquel le service hôtelier a été réalisé en adoptant la même approche de mesure. Aussi, les services d'accompagnement à l'offre principale seront opérationnalisés à travers les différentes prestations qui complètent le service d'hébergement en adoptant *la même échelle de Likert* allant de 1 à 5. À l'inverse, la participation du client à savoir le touriste séjournant au sein de l'établissement hôtelier sera défini grâce aux informations spécifiques du client au service ainsi que son profil en utilisant des *questions à choix unique* (Ladwein, 1996).

Après avoir élaboré notre cadre conceptuel spécifique et énoncé nos objectifs de recherche, nous définirons dans la prochaine section la méthodologie adoptée pour réaliser notre étude.

²⁶ Les modalités correspondent aux critères de choix proposés pour opérationnaliser une variable.

CHAPITRE IV - LA MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

4.0 La méthodologie de la recherche

Dans cette partie, nous allons décrire la méthodologie utilisée pour concrétiser la présente recherche. Globalement, une méthodologie idéale s'appuie, non seulement, sur un raisonnement rigoureux du processus d'élaboration d'un projet de recherche, mais aussi, sur l'organisation des étapes faisant partie de ce processus méthodologique (Thietart, 2007). Dans notre contexte, il s'agit de mettre l'accent sur une relation claire, structurée et cohérente entre la question managériale, les objectifs spécifiques et les questions d'investigation de la présente recherche. Pour répondre à ces différentes questions, ce volet permettra de présenter le choix du type de la recherche, l'échantillon, la PME hôtelière, la clientèle étudiée, le mode de collecte des données, l'instrument de mesure, le questionnaire, le pré-test et le traitement d'informations.

4.1 Le choix du type de la recherche

L'objectif de cette recherche consiste principalement à décrire la perception de la clientèle séjournant dans un établissement hôtelier, et ce, à travers des variables constitutives du processus de la conception du service. La présente recherche est donc de nature descriptive, puisque nous essayons de porter un intérêt considérable à l'élaboration d'un portrait général vis-à-vis d'une situation particulière (Gauthier, 2003). D'ailleurs, nous tentons de mieux cerner et de déterminer le degré d'importance des différentes variables qui font partie du processus de la réalisation du service dans un cadre hôtelier.

De plus, elle se veut inductive, car nous cherchons à produire des conclusions au moyen d'une étude sur le terrain afin de les généraliser²⁷ à une catégorie de population cible qui partage des caractéristiques semblables (Pettersen, 2001). Ces conclusions donneront le fondement à partir duquel des décisions et des choix stratégiques seront

²⁷ Dans notre cas, la généralisation des résultats sera limitée à une catégorie spécifique d'hôtel (PME hôtelière) ayant le même positionnement sur le marché et qui détient le même nombre d'étoiles. Aussi, cette catégorie d'hôtel doit avoir un portefeuille client semblable.

mises en œuvre, et ainsi, nous permettrons de bâtir un modèle de satisfaction des clients en hôtellerie. À titre d'exemple, les résultats de notre recherche permettront d'avoir une idée plus pointue et plus claire sur le niveau de satisfaction des touristes quant au service offert par une PME hôtelière. Celle-ci pourra donc identifier les points forts et les points faibles des différentes prestations offertes à la clientèle. À travers cette identification, le corps exécutif peut engager des mesures correctives adéquates pour redéfinir les caractéristiques de l'offre. Ce qui conduira à repositionner l'image de la PME hôtelière dans l'esprit du client. Parallèlement, les acteurs hôteliers partageant les mêmes caractéristiques (positionnement, nombre d'étoiles, etc.) peuvent se servir des résultats de notre étude en identifiant les dimensions qui influencent le plus la satisfaction. À l'aide de cette démarche, ils pourront adapter l'offre hôtelière aux besoins du touriste. Ce qui leur permettra de garantir une expérience hôtelière agréable à la clientèle.

D'autre part, la littérature abonde d'études portant sur la satisfaction de la clientèle dans un cadre de l'hôtellerie, mais elle reste limitée pour la petite et moyenne entreprise hôtelière. Plus particulièrement, nous avons constaté que l'industrie hôtelière marocaine manque d'études²⁸ empiriques formelles visant l'analyse de la satisfaction de la clientèle séjournant dans des établissements hôteliers. Dans de telles circonstances, notre recherche se veut spécifique et particulière permettant de tracer un portrait voire même un modèle de satisfaction valide pour les acteurs hôteliers marocains, ce qui conduira à créer chez le client un sentiment d'agrément à l'égard de l'offre hôtelière. Grâce à cette approche, les acteurs hôteliers auront donc l'opportunité d'améliorer leurs taux d'occupation des chambres, et par conséquent, de consolider leur positionnement sur l'échiquier international hôtelier.

²⁸ Les études qui existent ayant pour sujet la satisfaction des touristes dans un contexte hôtelier sont limitées au Maroc. Celles qui existent restent privées et sont élaborées dans un cadre interne d'un établissement hôtelier.

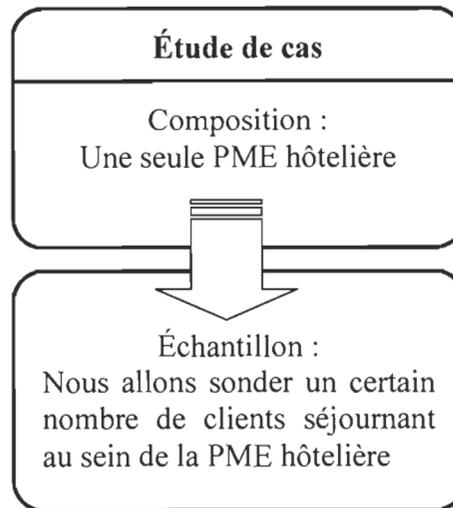
Notons que nous avons opté pour une étude de cas en tant que solution méthodologique pour finaliser notre recherche sur le terrain. Selon Pettersen (2001), une étude de cas permet d'analyser des entités humaines, morales²⁹ ou bien des faits précis allant de 1 jusqu'à un certain nombre très limité. Dans notre cas, nous étudierons la satisfaction des touristes séjournant au sein d'une seule PME hôtelière. Il s'agit donc d'une étude de cas composé d'une seule entreprise.

L'intérêt pour nous de choisir ce type d'approche est majeur. En effet, une étude de cas d'une seule entité nous incitera favorablement à élucider un processus dans un cadre général (Gauthier, 2003). Et comme notre étude le mentionne dans la partie cadre conceptuel, nous avons eu recours au processus de la conception du service d'Eiglier (2002) afin de mesurer la satisfaction du touriste à l'égard de l'offre hôtelière en s'appuyant sur les dimensions composant le service hôtelier dans sa globalité. L'étude de cas sera donc l'approche adéquate qui nous permettra d'aborder notre étude en respect de notre cadre conceptuel spécifique, et ainsi, permettre amplement de répondre à nos questions de recherche.

De l'étude de cas, nous allons sonder la perception des clients séjournant au sein de la PME hôtelière sélectionnée. Ci-après une figure récapitulative de notre démarche méthodologique adoptée dans le cadre de notre recherche.

²⁹ Une entité morale peut être une entreprise, un établissement dirigé par un ou un groupe de professionnel, etc.

Figure 13
Schéma récapitulatif de la méthodologie
adoptée par notre recherche



À présent, voyons une présentation de la PME hôtelière étudiée composant notre étude de cas.

4.2 La PME hôtelière

Pour mieux comprendre la nature de notre recherche sur le terrain, cette partie fera l'objet d'une brève description de la PME hôtelière sur laquelle porte notre analyse de la satisfaction de la clientèle. Dans un souci de respecter notre engagement avec la direction de la PME hôtelière en vue de maintenir le nom de l'entreprise confidentiel, nous appellerons cette entreprise Hôtel Casablanca. Celui-ci est donc un hôtel quatre étoiles situé en plein centre-ville dans un quartier d'affaires prestigieux de la ville de Casablanca au Maroc.

L'hôtel Casablanca est une PME hôtelière dotée de 208 chambres et 12 suites « insonorisées »³⁰ et « climatisées » avec un espace dédié pour « la salle de bains », « TV par satellite », « téléphone direct », « minibar » et « room service 24h/24 ». À côté du service de base, l'établissement hôtelier permet d'offrir des services périphériques pour assurer un agrément à la hauteur des exigences de la clientèle, il s'agit des services de « restauration », de « détente » ainsi que « des services destinés à la clientèle d'affaires ». Le service de la restauration représente une prestation de grande envergure pour l'Hôtel Casablanca afin de subvenir aux besoins de la clientèle en matière d'alimentation. Ce service comporte un restaurant dont la mission consiste à offrir un choix varié de menus savoureux et gastronomiques dans un cadre physique respectant la décoration et l'architecture traditionnelle marocaine. Il comporte aussi un café où l'on sert des petits déjeuners et des repas de bon goût.

Dans un objectif de diversifier et d'adapter l'offre aux habitudes et aux préférences des touristes dans un contexte de l'hôtellerie, l'Hôtel Casablanca propose un service de bar situé au 16^{ème} étage pour garantir un moment de détente à une catégorie de clientèle à pouvoir d'achat moyen et élevé. L'emplacement du bar permet d'offrir un champ de vision sur la ville de Casablanca, et plus particulièrement, sur l'océan atlantique et quelques principales places touristiques et culturelles de la ville telle que la Mosquée Hassan II³¹. Parallèlement, la PME hôtelière dispose d'un club de nuit moderne ouvert chaque soirée à la clientèle pour se décontracter et se réjouir des moments agréables dans une musique d'ambiance contemporaine. Le sauna et la piscine font partie des lieux de relaxation et de repos offerts par l'Hôtel Casablanca.

³⁰ Terme repris de la brochure de l'hôtel.

³¹ La Mosquée Hassan II est un grand espace religieux réservé pour l'accomplissement des prières par les musulmans. C'est un espace de culte bâti sur la mer, et plus particulièrement, sur l'océan Atlantique. « La mosquée Hassan II est la 3ème plus grande mosquée au monde après la Mecque et la Médina » situées au Royaume d'Arabie Saoudite. Source : http://fr.wikipedia.org/wiki/Mosqu%C3%A9e_Hassan_II en date du 27 février 2008.

D'autre part, la direction de l'Hôtel Casablanca réserve une place de choix dans son plan d'action à l'organisation des conférences d'affaires ou privées. Dans un tel contexte, la PME hôtelière a mis en place des salles modernes et ergonomiques pour assurer un sentiment de bien-être et de convivialité par rapport à l'organisation des conférences au sein de la PME hôtelière, il s'agit de quatre salles de colloques, d'une salle panoramique et un centre des affaires. Ce sont des places disposant d'une capacité allant de 10 à 450 personnes dont la superficie se situe entre 24 à 220 m².

En réponse à notre requête pour concrétiser notre recherche sur le terrain qui porte sur la satisfaction de la clientèle dans un cadre de PME hôtelière, le propriétaire dirigeant de l'Hôtel Casablanca a répondu favorablement à notre appel. Il s'est donc montré volontaire pour mettre au point un portrait général comportant une description claire et détaillée de la satisfaction de ses clients par rapport aux différentes prestations offertes au sein de son établissement hôtelier.

Cette description lui permettra d'évaluer la qualité du service offert en décelant le niveau de satisfaction des clients par rapport à l'expérience hôtelière vécue d'une part, d'identifier les dimensions incitant le plus à la satisfaction du client d'une autre part. Notre recherche devra apporter une contribution significative au propriétaire dirigeant en vue d'améliorer la qualité du service offert par son établissement hôtelier, ce qui assurera la satisfaction des clients.

Dans la partie suivante, nous présenterons notre échantillon composé des clients séjournant pour une période déterminée au sein d'une seule PME hôtelière afin de concrétiser nos objectifs de recherche.

4.3 L'échantillon

La littérature stipule qu'il existe deux approches dans l'élaboration d'un échantillon, il s'agit de l'approche probabiliste et l'approche non probabiliste (Pettersen, 2001; Cooper et Schindler, 2003; Gauthier, 2003; Malhotra, 2007). Dans notre contexte, notre choix s'est porté en faveur d'une approche non probabiliste. C'est une technique qui consiste à administrer un questionnaire sans tenir compte d'une liste établie à l'avance comportant des individus faisant partie de la population à étudier (Pettersen, 2001; Gauthier, 2003). D'ailleurs, elle représente un aspect méthodologique qui s'accorde et se conforme avec la nature de notre recherche (Gauthier, 2003), puisque la constitution de notre échantillon sera faite de manière volontaire.

La technique d'échantillonnage non probabiliste comporte plusieurs avantages. En effet, elle permet de concrétiser notre projet de recherche à moindres coûts. Elle s'effectue dans un laps de temps réduit. De plus, elle constitue une technique compréhensible, maniable (Gauthier, 2003), et qui permet de fournir des estimations fiables par rapport aux particularités de l'ensemble d'individus à étudier (Malhotra, 2007). Néanmoins, la technique d'échantillonnage non probabiliste présente certains inconvénients méthodologiques. À cet effet, cette catégorie d'échantillonnage risque de compromettre d'une manière générale la représentativité de notre échantillon, et par conséquent, la véracité des conclusions de la recherche sur le terrain. Aussi, elle peut non plus identifier la probabilité qu'un individu soit sélectionné, et par la suite, intégré dans la constitution de l'échantillon (Malhotra, 2007), puisque la sélection se base sur la volonté des participants à collaborer à l'étude.

Malgré l'existence de ces inconvénients qui peuvent nuire à la fiabilité de notre recherche, la technique non probabiliste reste la solution la plus optimale à la réalisation de notre recherche portant sur une étude de satisfaction de la clientèle dans un contexte de PME hôtelière. En effet, la liste des répondants éligibles, soient les touristes

(d'affaires et des particuliers) séjournant au sein de la PME hôtelière, change constamment tout au long de la période de collecte des données. Elle peut changer d'un moment à l'autre sans préavis. Dans une telle condition, nous avons eu recours à la méthode d'échantillonnage de convenance (Gauthier, 2003; Malhotra, 2007 et Thietart, 2007). Il s'agit d'une technique d'échantillonnage basée sur une participation volontaire des répondants (Gauthier, 2003). C'est une approche économique, c'est-à-dire qui n'occasionne pas des dépenses élevées dans la réalisation d'un projet de recherche, et s'accomplit en peu de temps (Malhotra, 2007). Selon Gauthier (2003), l'avantage de cette approche réside sur sa simplicité à faire participer les répondants sur des sujets privés, confidentiels et parfois complexes faisant appel à des expérimentations médicales.

Dans notre cas, l'utilisation de la technique d'échantillonnage de convenance permettra de respecter la vie privée du client séjournant durant une période au sein d'une PME hôtelière, et ainsi, éviter de créer un sentiment de désarroi chez la clientèle vis-à-vis de l'établissement hôtelier. D'ailleurs, elle fait partie des techniques les plus utilisées dans le domaine de la recherche en gestion (Pettersen, 2001). Dans le même ordre d'idée, l'emploi de la méthode d'échantillonnage de convenance revêt un caractère bénéfique et pratique dans la finalisation de notre enquête sur le terrain. En plus du respect de la vie privée du répondant, elle permet de préserver le bon déroulement de l'activité à l'intérieur de la PME hôtelière choisie, d'éviter tout éventuel dérangement qui peut surgir à l'encontre du client et de la direction, en particulier le personnel, et d'assurer un bon séjour de détente tout au long de la période de la collecte des données dans l'enceinte de la PME hôtelière volontaire.

Enfin, le nombre de clients (d'affaires et des particuliers) qui ont participé à notre enquête et qui ont eu l'opportunité de séjourner pendant une période variable dans l'enceinte de la PME hôtelière étudiée est de 41.

Nous verrons prochainement la méthode prise en compte dans la collecte des données qui pourra mieux garantir l'éligibilité de notre échantillon. Le volet suivant consistera à décrire la clientèle ciblée de notre enquête au sein de l'Hôtel Casablanca (Étude de cas).

4.4 La clientèle ciblée

Après avoir présenté la nature de l'échantillon émanant de notre étude de cas, il sera question d'identifier, dans cette partie, la clientèle cible sur laquelle porte notre recherche. En effet, la population cible de notre recherche est donc constituée d'un ensemble de touristes d'affaires et des particuliers désireux de séjourner durant une période de courte durée au sein de l'Hôtel Casablanca. Dans la majorité des cas, ce sont des participants et des invités d'honneurs des différents événements professionnels qui se déroulent habituellement à l'intérieur ou à l'extérieur de l'établissement hôtelier, il peut s'agir d'une conférence privée ou professionnelle, d'un séminaire ou d'une simple réunion de travail d'une multinationale réunissant le corps exécutif national et étranger. Cette catégorie de la clientèle s'héberge temporairement à l'établissement hôtelier dépendamment de la durée des événements organisés. L'Hôtel Casablanca peut accueillir des clients à vocation touristique dans un cadre personnel ou en groupe. De plus, c'est un établissement hôtelier qui abrite souvent des clients à titre d'invité dans un cadre professionnel pour le compte des multinationales opérant sur le territoire marocain, et plus particulièrement, la ville de Casablanca.

Dans le cadre de notre recherche, nous ne retiendrons aucune restriction majeure dans le choix des clients qui pourraient participer à notre enquête sur le terrain. La principale caractéristique des personnes susceptibles d'intégrer notre échantillon est que les répondants soient des touristes d'affaires ou des particulières qui séjournent au moins une nuitée durant la période de collecte des données au sein de la PME hôtelière, à savoir : l'Hôtel Casablanca. Chaque client aura la possibilité de vivre l'expérience hôtelière offerte par l'établissement qui s'est porté volontaire. À travers cette expérience,

il pourra alors connaître l'offre, et ainsi, évaluer la qualité du service rendu à son égard. Sa participation doit s'avérer volontaire, c'est-à-dire qu'il est libre de faire partie de notre échantillon à analyser.

4.5 Le mode de collecte des données

Le sondage est le mode de collecte des données choisi pour la conduite de notre recherche, puisqu'il constitue un moyen adéquat pour se procurer des informations auprès des répondants. De même, il représente une stratégie préférable auprès des professionnels dans le domaine de la recherche scientifique (Pettersen, 2001; Gauthier, 2003). D'ailleurs, c'est une méthode de collecte des données qui se base sur un questionnaire³² afin d'aborder un certain nombre de thèmes en lien avec le cadre conceptuel spécifique de notre étude.

Notre choix s'est porté sur le sondage pour différentes raisons. En effet, la méthode du sondage permet de traiter des sujets abstraits, qui sont difficiles à appréhender, tels que la satisfaction, la fidélité, etc. Ce sont des notions qu'on ne peut pas ni toucher ni voir directement. Plus particulièrement, le sondage est une approche qui vise à connaître la perception des personnes à étudier vis-à-vis d'un thème particulier (Pettersen, 2001). Dans notre contexte, il convient de décrire le niveau de la satisfaction des touristes séjournant au sein d'une PME hôtelière. Pour se faire, le sondage s'appuie sur un questionnaire (Malhotra, 2007), destiné à être administré auprès de la clientèle de l'établissement hôtelier.

Ainsi, à travers les questions proposées au niveau du questionnaire, le chercheur pourra connaître l'impression des clients à l'égard de la prestation hôtelière. L'objectif de notre enquête est clair, il ne s'agit pas d'analyser un comportement particulier ni

³² Le questionnaire est l'instrument de mesure choisi pour recueillir les informations auprès de l'échantillon. Nous verrons dans les prochaines parties une description détaillée des différentes sections qui forment le questionnaire.

même un manuscrit spécifique. Il va donc falloir analyser des réponses produites au moyen d'un questionnaire (Gauthier, 2003). Dans le même ordre d'idée, les résultats recueillis seront valides, voire même crédibles, parce que les répondants auront juste à cocher sur des modalités parmi un choix varié de réponses suggérées à travers le questionnaire. À la suite de ce processus méthodique, on pourrait mieux aborder facilement le décodage, l'examen et l'explication des résultats recueillis sur le terrain (Malhotra, 2007).

Il existe donc plusieurs motifs pour lesquels un chercheur opte en faveur du sondage. Pour des raisons plus spécifiques à notre recherche, l'adoption du sondage nous permet de mieux rationaliser les coûts et d'éviter le gaspillage du temps (Gauthier, 2003). Certes, le coût est un élément qui peut freiner la réalisation d'un projet de recherche empirique. Dans notre cas, il revêt un caractère primordial, puisque la concrétisation de notre recherche sur le terrain se fait sur le territoire marocain, et plus particulièrement, à Casablanca. La principale charge financière à supporter concerne le déplacement³³ du chercheur pendant une période déterminée. À l'exception du coût de déplacement, nous n'envisageons aucune dépense majeure pour inciter les répondants à faire partie de notre échantillon. La participation du répondant se fait de manière volontaire pour assurer l'honnêteté et la bonne foi des résultats recueillis, et ainsi, éviter toute personne opportuniste et captive aux compensations financières, ce qui peut nuire à la validité de l'enquête (Gauthier, 2003). D'autre part, le temps est pour nous un facteur décisif compte tenu de la durée limitée de la présence du chercheur sur le territoire marocain. Dans une telle approche, le sondage constitue une technique favorable qui peut accélérer la finalisation de notre enquête.

³³ Le coût du déplacement à supporter concerne l'achat du billet d'avion pour se rendre personnellement à Casablanca (Maroc). Généralement, le montant du billet se situe aux alentours de 1,400 dollars canadiens (aller-retour).

Dans le cadre du sondage, nous avons opté pour la collecte des informations à travers un questionnaire auto administré (Cooper et Schindler, 2003; Thietart, 2007), destiné aux répondants volontaires de notre recherche. Ce choix représente un cadre méthodologique idéal en faveur de notre enquête sur le terrain, puisqu'il est utilisé fréquemment par les acteurs hôteliers (Cooper et Schindler, 2003), pour déceler la perception de la clientèle concernant la qualité du service rendu à leur égard. Nous avons donc envisagé de mettre un seul questionnaire pour chaque chambre occupée au sein de la PME hôtelière, à savoir l'Hôtel Casablanca. Parallèlement, chaque questionnaire était muni d'une lettre de présentation³⁴ comportant, entre autres, le thème, la nature, les objectifs de notre recherche ainsi que les mesures de sécurité mises en œuvre pour assurer la confidentialité des répondants. Dans ce sens, une boîte prévue à la réception a pour objectif de recueillir les questionnaires remplis. Ces derniers n'exigent ni l'identité du répondant, ni le numéro de la chambre occupée. Ainsi, la confidentialité du répondant est assurée, car chaque questionnaire rempli sera analysé de manière confidentielle (Cooper et Schindler, 2003). Le questionnaire utilisé constitue donc la seule liaison entre l'auteur principal de la recherche et le client de l'établissement hôtelier (Malhotra, 2007; Thietart, 2007).

L'intérêt de l'utilisation de cette approche est multiple. En effet, opter pour un questionnaire auto administré permet aux touristes de l'établissement hôtelier de jouir d'un intervalle de temps satisfaisant afin qu'ils puissent mieux répondre aux différentes questions proposées. De même, son application permet de respecter amplement la vie privée des clients dans l'enceinte de l'Hôtel Casablanca (Gauthier, 2003), tel qu'il a été mentionné auparavant au niveau de la présentation de la technique d'échantillon de convenance. D'autre part, un questionnaire auto administré aura l'avantage d'intégrer des personnes éligibles à l'enquête qui peuvent être parfois injoignables (Cooper et Schindler, 2003). À titre d'exemple, il est rare qu'un touriste particulier soit présent à

³⁴ Un exemplaire de la lettre de présentation est mis à la disposition du lecteur pour consultation en annexe B.

l'intérieur de l'établissement hôtelier pendant toute la journée. Dans la majorité des cas, il passe son temps à découvrir les différentes zones touristiques de la ville où se situe l'établissement hôtelier. Quant au touriste d'affaires, il consacre la grande partie de sa journée à conclure ses projets d'affaires selon son centre d'intérêt. Dans ce cas, il est presque impossible de s'enquérir et de s'informer de sa perception par rapport à l'offre hôtelière. Cela confirme notre choix envers l'auto-administration du questionnaire qui s'accorde avec le contexte et les particularités de notre recherche empirique, il s'agit donc d'une approche qui facilite le recueil d'informations sans nuire à l'activité hôtelière.

Chaque mode de collecte des données comporte des avantages et des inconvénients. Pour ce qui est de l'auto-administration des questionnaires combinée avec la nature de notre recherche, l'inconvénient qui peut surgir à l'encontre de l'aboutissement de notre enquête repose sur la non-présence sur place du chercheur à côté du répondant pour remédier à un éventuel problème au niveau de la compréhension et la précision des questions proposées au moyen du questionnaire (Thietart, 2007). Pour faire face à cette contrainte, nous avons prévu de mettre les coordonnées du chercheur sur la lettre de présentation émise en pièce jointe avec le questionnaire. Aussi, la limite qu'on peut déceler à l'utilisation de cette approche s'articule habituellement autour du faible taux des réponses (Cooper et Schindler, 2003), surtout dans le contexte de l'hôtellerie. Cela peut être expliqué par la longueur du questionnaire et le manque d'actions incitatives en vue d'assurer un grand nombre de participants (Cooper et Schindler, 2003). Malgré ces contraintes qui sont limitées, le mode de la collecte des informations choisi reste un choix légitime et adapté pour notre recherche.

De ce fait, nous verrons dans la prochaine partie l'instrument de mesure utilisé pour recueillir les informations auprès des répondants.

4.6 L'instrument de mesure

Tel qu'il a été présenté auparavant, l'auto-administration du questionnaire est le mode de collecte des données sélectionné dans le cadre du sondage pour élaborer notre enquête sur le terrain. Il constitue donc une technique profitable pour notre recherche afin de garantir la fiabilité des renseignements transmis (Gauthier, 2003), en accordant au répondant un laps de temps étendu et plus de considération au niveau des réponses énoncées.

La cueillette des données se fait par le biais d'un questionnaire. Celui-ci a l'avantage de procéder facilement à des comparaisons entre les résultats obtenus auprès de l'échantillon, de favoriser la durée du recueil et l'exactitude des informations, et de simplifier l'analyse des résultats (Malhotra, 2007). C'est donc un instrument de mesure facile à élaborer, maniable et permettant de produire des données de nature quantitative (Ladwein, 1996).

Notre recherche s'articule donc sur un instrument de mesure qui est le questionnaire afin de répondre à nos questions de recherche spécifiques.

4.6.1 Le questionnaire

La conception du questionnaire représente une étape cruciale qui détermine fortement la réussite d'un projet de recherche mené sur le terrain (Thietart, 2007). C'est vrai qu'on ne peut disposer des critères de base communs qui permettent d'assurer un questionnaire exemplaire, mais son élaboration repose sur les connaissances du chercheur émanant de son parcours professionnel (Malhotra, 2007), en respectant la nature et le contexte de la recherche. D'autre part, un questionnaire doit répondre à certaines missions précises. Parmi ces missions, il est tenu à obéir à un cadre conceptuel préétabli et clair (Thietart, 2007).

Dans notre contexte, le questionnaire a pour mission de déceler le niveau de la satisfaction des touristes à l'égard de l'offre hôtelière en s'appuyant sur un cadre conceptuel qui se réfère au processus de la conception du service, il s'agit de connaître la satisfaction du client séjournant au sein de l'Hôtel Casablanca à l'égard du support physique, du comportement du personnel et des services périphériques composant l'offre hôtelière. Sur ce, on ajoute le profil spécifique du client dans un cadre hôtelier, ainsi que son profil sociodémographique. D'ailleurs, c'est un questionnaire qui comporte 25 questions classées et présentées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 14

Répartition des types de questions utilisées dans le questionnaire

Type de question	Nombre utilisé dans le questionnaire
Questions à choix unique	15
Questions dichotomiques	5
Questions ouvertes	2
Questions sous forme d'échelles de mesure de Likert	3
Total	25

Tel qu'il a été mentionné au niveau du tableau 14 ci-dessus, le questionnaire, mis à la disposition des touristes, est composé de 15 questions à choix unique, de 5 questions dichotomiques, de 2 questions ouvertes et de 3 questions sous forme d'échelles de mesure de Likert.

L'instrument de mesure adopté est donc un questionnaire semi-fermé, puisque la contribution du répondant est réduite par le simple fait qu'il doit cocher la bonne réponse, parmi un éventail de possibilités de réponses, aux différentes questions proposées (Thietart, 2007).

Globalement, la grande partie du questionnaire est constituée des questions à choix unique, suivie des questions dichotomiques. Celle-ci a l'avantage de simplifier le chiffrage et l'interprétation des résultats (Malhotra, 2007). De plus, nous avons prévu d'introduire deux questions ouvertes vers la fin du questionnaire, car elles permettent de comprendre le choix de la réponse sélectionnée, et par conséquent, de consolider l'analyse des résultats obtenus (Gauthier, 2003). Ce qui rend l'analyse des données recueillies plus fiables et valides, du moment que les questions ouvertes ont la capacité d'expliquer l'appréciation du répondant vis-à-vis d'un sujet particulier.

Quant à la composition du questionnaire auto administré, elle comporte 6 sections. Chaque section a pour objectif de mesurer une des variables faisant partie du processus de la conception du service suivant un ordre structuré et logique qui respecte le contexte hôtelier, c'est-à-dire que l'ordre d'apparition des sections se réfère au déroulement du travail de l'activité hôtelière depuis l'arrivée du client jusqu'à son départ de l'établissement hôtelier (Gauthier, 2003). Dans un tel contexte, la première section permet d'obtenir des renseignements indispensables qui cernent l'aspect spécifique au service du client, tels que la durée du séjour hôtelier du client, l'objectif et la fréquence de son séjour à l'établissement hôtelier, le nombre des personnes accompagnées ainsi que les dépenses prévues à l'égard de l'offre hôtelière. Ce sont des informations nécessaires qui sont obtenues au moment de la réservation par le personnel de la réception et qui servent à faciliter l'accomplissement des tâches à la perfection. Par exemple, à travers ces informations, on peut anticiper les besoins du client, et par conséquent, gagner en temps de réalisation du travail et en charges financières.

La deuxième section consiste à mesurer le niveau de la satisfaction de la clientèle vis-à-vis du support physique de l'établissement hôtelier. Cette section dispose de quatre blocs attribués à une zone spécifique de l'établissement hôtelier et présentés dans la revue de littérature sur les services périphériques.

Tableau 15

Classification des blocs selon les différentes zones
spécifiques de l'établissement hôtelier.

Bloc 1	L'environnement externe de l'établissement hôtelier
Bloc 2	Les chambres proposées
Bloc 3	La restauration
Bloc 4	Le bar

Dans cette section, la mesure de la satisfaction s'appuie sur l'échelle de mesure de Likert. Cette dernière permet de connaître le niveau d'appréciation du client, vis-à-vis de l'objet à mesurer, sur une échelle allant de 1 correspondant à très insatisfait et 5 à très satisfait. L'adoption de ce type d'échelle réside sur la simplicité de son élaboration, de son utilisation et de sa bonne compréhension (Malhotra, 2007).

Quant à la troisième section, elle incite le répondant à déceler son niveau de satisfaction à l'égard du comportement du personnel en contact de l'établissement hôtelier.

La quatrième section permet d'apprécier la satisfaction de la clientèle au regard des services périphériques offerts. De plus, cette partie fera l'objet de distinguer les composants du service hôtelier par ordre d'importance selon la perception de la clientèle. Ce qui permettra d'avoir une idée plus claire sur l'aspect d'un établissement hôtelier idéal.

En ce qui concerne la section 5, elle consiste à évaluer globalement le service hôtelier offert en fonction des attentes initiales. Parallèlement, nous avons tenu d'être informé d'éventuels problèmes qui sont survenus pendant la période du séjour hôtelier ainsi que la réaction du personnel en contact à l'encontre de ces différents problèmes.

Enfin, la section 6 permettra de collecter des informations pour connaître le profil sociodémographique des clients séjournant au sein de l'établissement hôtelier.

4.6.2 Le pré-test

Pour nous assurer de la validité du questionnaire, nous avons eu recours au professionnalisme et à l'expérience de la direction de l'Hôtel Casablanca dans le domaine touristique, et plus particulièrement hôtelier, avant d'entamer notre enquête sur le terrain. En effet, le corps exécutif de l'établissement hôtelier a tenu d'adapter le contenu du questionnaire à son offre hôtelière ainsi qu'au contexte marocain afin de garantir l'exhaustivité de notre recherche. Suite à leur intervention, nous avons procédé à la suppression de certaines questions d'investigation qui s'avéraient inutiles dans le questionnaire, puisque l'établissement hôtelier, qui s'est porté volontaire, ne permet pas d'offrir un service divers réservé aux clients à vocation touristique tels que les services d'animations et des spectacles, les services d'excursions à l'extérieur de l'établissement hôtelier, etc. Par la suite, nous avons assujéti le questionnaire à un pré-test auprès des clients habituels de l'Hôtel Casablanca. L'objectif de cette démarche consiste à connaître si les différents clients potentiels de l'établissement hôtelier arrivent à assimiler la compréhension des questions mentionnées au niveau du questionnaire sans aucune difficulté. Dans un tel contexte, le pré-test nous a permis de modifier l'énoncé et la structure de quelques questions pour aider le répondant à mieux répondre aux questions proposées, et par conséquent, faciliter le recueil d'informations.

4.7 Le traitement d'informations

Avant de présenter le programme informatique adopté pour le traitement des questionnaires remplis, il serait plus pertinent de préciser que l'enquête³⁵ s'est réalisée entre le 1^{er} décembre 2007 et le 1^{er} avril 2008. Après avoir obtenu l'aval du comité de la

³⁵ C'est une étude empirique qui a été validée par le comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR), et détenant le numéro CER-07-129-06.04 obtenu le 16 novembre 2007.

recherche scientifique, le chercheur s'est rendu personnellement à Casablanca au Maroc pour entamer l'enquête sur le terrain. Plus particulièrement, l'objectif principal de l'enquête consiste à mesurer le degré de la satisfaction des touristes dans un contexte de PME hôtelière. Tout au long de la période de collecte des données, nous avons eu un appui considérable de la direction de l'Hôtel Casablanca afin de garantir l'aboutissement de notre recherche auprès de la clientèle, et cela, à travers la collaboration des membres du personnel en contact en vue de solliciter les clients à répondre aux questionnaires.

Pour ce qui est du traitement des données, notre choix s'est porté en faveur du logiciel SPSS pour favoriser la collecte des informations par ordinateur et d'assurer une meilleure interprétation des résultats. À cet effet, SPSS « *Statistical Package for the Social Science* » est un programme informatique qui couvre un grand nombre de pays dans le monde, facile à comprendre et abordable pour son prix avantageux sur le marché. Aussi, l'adoption du logiciel nous permet de simplifier le traitement des réponses recueillies auprès de l'échantillon et d'effectuer des opérations statistiques dans le cadre de l'analyse des données (Stafford et Bodson, 2006). Il s'agit donc de procéder à la codification des réponses proposées pour chaque question d'investigation, de réaliser, entre autres, des tris à plat, des tris croisés, des analyses factorielles, etc. (Stafford et Bodson, 2006). Le logiciel SPSS est la méthode d'analyse adéquate pour la concrétisation de notre recherche, puisque les données recueillies par le biais du questionnaire sont de nature quantitative.

Le chapitre prochain s'intéressera à la présentation des résultats recueillis auprès des touristes, qui avaient séjourné dans l'enceinte de l'Hôtel Casablanca, dont leur participation à notre enquête sur le terrain était volontaire.

CHAPITRE V - PRÉSENTATION ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

5.0 Présentation et interprétation des résultats

Ce dernier volet mettra en lumière les résultats recueillis sur le terrain. Plus précisément, nous lèverons le voile en premier lieu sur le profil sociodémographique de notre échantillon ainsi que le profil spécifique du client dans un cadre hôtelier. Par la suite, nous étudierons de manière plus approfondie les conclusions de notre recherche dans l'intention de répondre à nos objectifs de recherche spécifiques. À cet effet, nous tenterons sans le moindre doute de tracer un portrait global permettant de positionner l'offre de la PME hôtelière marocaine étudiée vis-à-vis de la perception de la clientèle.

Dans le cadre de ce portrait global, nous décrirons le niveau de la satisfaction de la clientèle à l'égard du support physique, du comportement du personnel en contact ainsi que des services périphériques offerts en guide d'accompagnement à l'offre principale.

Dans un troisième temps, il sera question d'analyser en profondeur les dimensions du service hôtelier les plus importantes dans le cadre de notre étude. Il s'agit en effet de l'environnement externe de la PME hôtelière, de la chambre occupée, du service à la restauration, du bar ainsi que du personnel en contact. Afin de garantir la pertinence, et par conséquent, d'assurer la crédibilité de nos interprétations, chaque dimension sera traitée individuellement. Le traitement des résultats s'accroîtra sur la validité interne des variables mises en œuvre pour mesurer la perception du touriste, la réalisation de la matrice des corrélations et l'analyse factorielle.

5.1 L'implication du touriste

Dans cette première section, il sera question de présenter les résultats de l'étude en ce qui concerne l'aspect spécifique et le profil sociodémographique de la clientèle, tel qu'il a été convenu par le cadre conceptuel spécifique de notre recherche.

5.1.1 Le profil sociodémographique

Avant d'entamer en profondeur l'analyse de nos résultats, il est judicieux d'indiquer que notre échantillon s'élève à 41 répondants qui ont eu l'opportunité de vivre une expérience hôtelière sur le territoire marocain, et plus particulièrement, à Casablanca. L'échantillon comporte trente-six hommes (88%) et cinq femmes (12%). La prédominance des hommes envers les femmes peut se justifier par la tendance des premiers à voyager plus à destination du Maroc en raison de son adhérence à la culture arabo-musulmane³⁶.

Tableau 16

Répartition de l'échantillon en fonction du sexe

Groupes	Fréquence	Pourcentage
Homme	36	88%
Femme	5	12%
Total	41	100%

En ce qui concerne l'âge, il représente un des aspects majeurs qui peuvent mieux cerner le profil sociodémographique des répondants. Toutefois, malgré notre grande difficulté à obtenir des statistiques officielles ayant trait aux tranches d'âge des touristes

³⁶ Dans une culture arabo-musulmane, le domaine des affaires est assuré dans la majorité des cas par des hommes au lieu des femmes, ce constat s'explique par la tradition qui sollicite l'homme dans le commerce. Étant proche du continent européen, le Maroc est un pays très ouvert aux différentes cultures du monde. Il est aussi considéré comme un pays caractérisé par une culture qui tolère la modernité, et plus particulièrement, le travail de la femme dans la hiérarchie suprême.

de la destination Maroc, il s'avère que notre recherche a porté fruit en déchiffrant ce type d'information concernant l'Hôtel Casablanca (PME hôtelière étudiée).

Selon les résultats de notre recherche sur le terrain, il n'est pas surprenant de constater que presque 90% des répondants sont dans la tranche d'âge qui s'étend entre 35 ans et 64 ans. Plus particulièrement, la tranche d'âge qui varie entre 35 ans et 44 ans se place au premier rang soit 51% suivie par le segment d'âge variant entre 45 ans et 54 ans qui représente 29%, enfin la tranche de 55 ans à 64 ans constitue seulement 10% du total de notre échantillon. Nos résultats recueillis concernant l'âge des répondants rejoignent de près l'étude de McCleary et Weaver (1991). Ces derniers ont conclu que l'âge des répondants faisant partie de leur échantillon dépasse les 35 ans, soit pratiquement 90%. Nos résultats concordent également avec ceux de Barsky et Nash (2002) dans la mesure où les groupes d'âge de 45 ans à 54 ans et de 35 ans à 44 ans occupent les premières places respectivement 29% et 26%.

La présentation de ces résultats démontre que les touristes entamant une expérience hôtelière sur le territoire marocain sont des clients dont l'âge est généralement supérieur à 35 ans. Cette catégorie de personnes voyage au Maroc dépendamment de la nature du séjour. De plus, elle représente la cible préférée des acteurs hôteliers en considération de l'aspect culturel et affaire qui prédomine l'offre hôtelière marocaine. D'ailleurs, l'avantage pour le segment d'agrément de cibler cette catégorie de clientèle âgée de 35 ans et plus réside dans l'intérêt des professionnels à faire véhiculer une image d'un Maroc comme destination culturelle intégrant le charme et la découverte de l'histoire des civilisations anciennes, ce qui peut intéresser la demande ayant un âge avancé, et par conséquent, sortir de l'épuisement stressant de la vie quotidienne. Quant au segment d'affaires, il est tout à fait normal que les touristes d'affaires soient plus ou moins avancés dans l'âge, puisqu'ils sont dans la plupart des cas des chefs d'entreprises, des chercheurs ou bien des cadres d'entreprises.

D'autre part, nous tenons à souligner que le Maroc dispose d'une offre touristique variée répondant aux différents besoins des touristes. Cette offre englobe le tourisme côtier, culturel, sans pour autant oublier le tourisme d'affaires et d'alpage, etc. (Banque Marocaine du Commerce Extérieur, 2001; Chakor, 2004).

Tableau 17
Répartition de l'échantillon en fonction de l'âge

Groupes	Fréquence	Pourcentage
25-34	3	7%
35-44	21	51%
45-54	12	29%
55-64	4	10%
65 et plus	1	2%
Total	41	100%

Le niveau d'études des répondants revêt également un caractère important pouvant définir le profil sociodémographique de notre échantillon. Dans une telle approche, il ressort que la grande partie des répondants jouit d'un niveau universitaire élevé avec un taux de fréquence de 95,10%. Plus précisément, les touristes détenant un niveau universitaire de 3^{ème} cycle figurent en tête à hauteur de 61%, talonnés par les universitaires de 1^{er} et 2^{ème} cycle avec 34,10% du total de l'échantillon. Ces résultats confirment en théorie l'idée qu'un touriste devient progressivement un client prudent³⁷ à l'égard de l'offre touristique (Casarin et Andreani, 2002), et plus particulièrement de l'offre hôtelière.

³⁷ Un client prudent dans la mesure où plus il atteint un niveau universitaire élevé, plus il sera attentif et réfléchi dans ses achats.

Tableau 18

Répartition de l'échantillon en fonction du niveau d'études

Groupes	Fréquence	Pourcentage
Lycéen ³⁸	1	2,40%
Universitaire 1 ^{er} cycle ³⁹ et 2 ^{ème} cycle ⁴⁰	14	34,10%
Universitaire 3 ^{ème} cycle ⁴¹	25	61,00%
Pas de réponse	1	2,40%
Total	41	100%

L'occupation professionnelle du répondant s'affiche aussi comme étant un élément non négligeable qui peut déterminer la configuration psychosociologique de notre échantillon. Sans grande surprise, les résultats de ce dernier relèvent que 80,50% des répondants jouent un rôle considérable, mais surtout décisif, au sein d'une organisation quelconque puisque 56,10% de l'échantillon occupent une fonction de cadre et 24,40% sont des chefs d'entreprises. Les répondants exerçant une profession libérale ont été classés troisième avec 14,60%. Cette schématisation sociodémographique du touriste ayant pour destination le Maroc symbolise la cible préférée des acteurs hôteliers du moment que cette catégorie dispose d'un pouvoir d'achat élevé. De même, l'offre hôtelière marocaine regorge de centres d'hébergement qui sont fortement positionnés sur le marché méditerranéen et qui s'adressent à la crème du marché. Cette offre se compose principalement des établissements hôteliers quatre étoiles, trois étoiles, cinq étoiles et des villages de vacances touristiques avec des taux respectifs de 27%, 18%, 15% et 14% par rapport à l'offre globale d'hébergement marocaine (Ministère du Tourisme du Maroc, Observatoire du Tourisme et BMCE Bank Éditions, 2007).

³⁸ Lycéen est un niveau du système éducatif français équivalent au DEC dans le système éducatif canadien.

³⁹ Universitaire 1^{er} cycle est équivalent au niveau collégial dans le système éducatif canadien.

⁴⁰ Universitaire 2^{ème} cycle est équivalent au Baccalauréat dans le système éducatif canadien.

⁴¹ Universitaire 3^{ème} cycle est équivalent à la Maîtrise dans le système éducatif canadien.

Tableau 19

Répartition de l'échantillon en fonction de l'occupation

Groupes	Fréquence	Pourcentage
Cadre	23	56,10%
Chef d'entreprise	10	24,40%
Employé	1	2,40%
Profession libérale	6	14,60%
Retraité	1	2,40%
Total	41	100%

Pareillement, le revenu annuel est un facteur susceptible de révéler le pouvoir d'achat des répondants faisant partie de notre échantillon. À la lecture du tableau 20 ci-après, il apparaît que 75,60% des répondants perçoivent un salaire annuel qui excède 40000 €⁴² (62120\$). Parmi les 75,60% du total des répondants qui ont eu l'opportunité de passer une expérience hôtelière à l'Hôtel Casablanca, 43,90% touchent un revenu annuel qui varie dans un intervalle allant de 40000 € (62120\$) à 59.999 € (93178\$) et 31,70% allant de 60000 € (93180\$) à 79999 € (124239\$).

Bien qu'il n'existe quasiment pas d'études portées sur la satisfaction des clients dans le cadre de l'hôtellerie au Maroc, cela nous n'empêche pas de comparer nos résultats avec certaines recherches menées à l'étranger. Dans un tel contexte, notre étude se rapproche de celle établie par McCleary et Weaver (1991), puisque 74,10% du total des répondants de leur étude octroient un salaire annuel dépassant les 75000 dollars américains (75387\$).

Il ressort ainsi que l'activité hôtelière marocaine est caractérisée par une offre dédiée essentiellement à une catégorie de clientèle à pouvoir d'achat élevé. Cette

⁴² L'Euro est la monnaie officielle de l'Union Européen. 1 Euro est équivalent à 1,55300 dollars canadiens et 1 Euro est équivalent à 1,54520 dollars américains. Source : <http://www.xe.com/ucc/fr/> consulté le 07 juin 2008.

catégorie est prête à payer plus pour un service de qualité, et c'est dans cette optique que la plupart des acteurs hôteliers s'efforcent à se positionner en haut de gamme pour en tirer profit.

Tableau 20

Répartition en fonction du revenu annuel

Groupes	Fréquence	Pourcentage
Moins de 19999 €	4	9,80%
20000 € - 39999 €	4	9,80%
40000 € - 59999 €	18	43,90%
60000 € - 79999 €	13	31,70%
Valeur manquante	2	4,90%
Total	41	100%

D'un autre côté, nous avons encore tenté d'appréhender le profil des répondants à travers leur état civil pour connaître leur situation familiale. À ce titre, le touriste marié est le portrait le plus décrit au niveau des résultats de notre enquête, soit presque 90% des interrogés, alors que seulement 7% ont été qualifiés comme des touristes célibataires. Notre échantillon comporte un seul client divorcé.

L'origine culturelle du répondant s'apparente comme étant un aspect éloquent qui permet de cerner adéquatement le profil de l'échantillon étudié. D'après les résultats obtenus, on constate que les Français sont incontestablement les touristes qui se rendent le plus souvent au Maroc, et par conséquent, séjournent dans un centre d'hébergement hôtelier représentant 46,30% sur l'ensemble de l'échantillon interrogé. Les Marocains résidents à l'étranger et les Algériens occupent respectivement la deuxième et la troisième place avec 22% et 14,60%. Quant aux Marocains, ils ont été classés à la quatrième place. Pour les trois autres nationalités qui suivent à savoir les Espagnols, les Belges et les Tunisiens, elles constituent un pourcentage total de 7,20%.

En réalité, selon les statistiques officielles du Ministère du Tourisme du Maroc, de l'Observatoire du Tourisme et de BMCE Bank Éditions (2007), les Français surclassent les touristes étrangers avec un taux de 33,58%, les Espagnols viennent en second lieu avec 6,45% et les Italiens représentent 4,19% sur l'ensemble des touristes ayant séjourné dans un centre d'accueil touristique au titre de l'année 2005. La forte présence des touristes évoqués précédemment s'explique, entre autres, par la situation géographique du Maroc avoisinant le continent européen et l'hétérogénéité de l'offre touristique répondant aux besoins pressants du touriste européen telle que les segments liés au « *tourisme de convalescence* », au « *tourisme de pâturage* », au « *tourisme d'affaires* », au « *tourisme culturel* », etc. (Fédération du Tourisme Marocaine, & Confédération Générale des Entreprises Marocaines, 2000).

Seulement, la différence constatée en ce qui concerne la répartition des touristes peut être expliquée par notre approche méthodologique choisie lors de la collecte des données. En effet, nous avons opté pour un questionnaire auto administré destiné aux répondants volontaires dans le cadre d'un échantillon de convergence. En adoptant cette approche, nous étions au courant que notre échantillon ne soit pas représentatif à la réalité, puisque sa constitution est de manière volontaire.

Tableau 21

Répartition de l'échantillon en fonction de l'origine culturelle

Groupes	Fréquence	Pourcentage
Français	19	46,30%
MRE ⁴³	9	22,00%
Algérien	6	14,60%
Marocain	4	9,80%
Espagnol	1	2,40%
Belge	1	2,40%
Tunisien	1	2,40%
Total	41	100%

À l'issue de cette première partie, nous avons tenu de mettre en exergue la configuration sociodémographique des clients qui avaient séjourné temporairement au sein de l'Hôtel Casablanca qui n'est autre qu'une PME hôtelière. Toutefois, on ne peut se contenter de ces renseignements recueillis à ce niveau, puisqu'ils permettent d'étudier d'une manière générale la cible analysée. Une étude plus fine sur les différents points relatifs au profil spécifique du client dans un cadre hôtelier est indispensable à cerner, et c'est l'objectif du prochain volet.

5.1.2 Le profil spécifique du client dans un cadre hôtelier

Tel qu'il a été convenu précédemment et conformément au cadre conceptuel spécifique de notre recherche, nous nous pencherons à décrire le profil spécifique du client dans un cadre hôtelier. Cette section consistera donc à préciser la durée et le but du séjour hôtelier, la fréquence du voyage en faveur de la destination marocaine, le nombre de personnes accompagnées lors du voyage ainsi que les dépenses attribuées au séjour hôtelier.

⁴³ MRE : Marocain Résident à l'Étranger.

Ainsi, 78%⁴⁴ des répondants ont affirmé que la durée de leurs expériences hôtelières est de moins d'une semaine tandis que 22% ont déclaré que cette période s'étale entre une semaine et deux semaines. Actuellement, cette période s'articule autour de 2,3⁴⁵ jours (Ministère du Tourisme du Maroc, 2008). Plus encore, elle se situe en particulier à 4 jours pour « *un client d'affaires* ». (M.M⁴⁶, 2007). Pourtant, il convient de signaler que 3,5 représente le nombre de jours espéré par les acteurs hôteliers au titre de l'année 2015 (M.M, 2007).

Tableau 22

Répartition de l'échantillon en fonction de la durée du séjour

Groupes	Fréquence	Pourcentage
Moins d'une semaine	32	78,00%
Entre une semaine et deux semaines	9	22,00%
Total	41	100%

Après avoir mis en relief la durée du séjour hôtelier en lien avec notre échantillon, nous nous sommes intéressés par la suite à analyser la motivation incitant le répondant à entreprendre son séjour au sein de l'Hôtel Casablanca. Dans une telle approche, 75,60% des répondants affirment avoir entamé l'expérience hôtelière pour des considérations d'affaires. Ce qui revient à dire que 24,40% des interrogés ont sollicité la prestation d'hébergement pour des motifs de loisirs. La primauté des clients d'affaires dans notre échantillon s'explique par l'auto-administration de notre questionnaire qui s'est portée sur la ville de Casablanca. Celle-ci s'identifie donc comme étant une agglomération marocaine phare en matière économique. De même, elle se distingue par l'instauration de plusieurs manifestations d'ordre économique. À titre d'exemple, on peut citer « *les assemblées générales* », « *les ateliers de discussion* », « *les groupes de*

⁴⁴ 78% dont 19% sont des touristes d'agrément et 81% sont des touristes d'affaires.

⁴⁵ 2,3 jours a été calculé en divisant le nombre total des nuitées dans les hôtels classés sur le nombre total des touristes au titre de l'année 2007 : 16 893 803 / 7 407 617. Bien qu'on n'a pas eu l'occasion d'obtenir le nombre de jours moyenne pour un touriste d'agrément, 2,3 jours représente la durée moyenne pour l'ensemble des touristes au Maroc (agrément, affaires, etc.).

⁴⁶ M.M est l'abréviation d'un journaliste marocain qui publie quotidiennement des articles dans le journal « l'Économiste ». Ce journaliste préfère garder l'anonymat de son identité.

travail », ou bien encore « *les séminaires* », « *les foires-expositions* », etc. (Chakor, 2004), et c'est la raison pour laquelle la majorité de nos répondants incarnent le titre de client d'affaires. D'autre part, la présence des touristes d'agrément se justifie par leur envie de passer les fêtes de fin d'année et les fêtes religieuses marocaines telle que la fête des moutons, puisque notre étude s'est réalisée à partir de fin novembre.

Quoique la ville reste naturellement convoitée par les clients d'affaires, on remarque que le tourisme d'agrément commence à prendre une place significative⁴⁷ en termes de parts de marché auprès des acteurs hôteliers. Ceci est dû à la ferme conviction des décideurs marocains surtout du pourtour casablancais à affermir et à répartir l'offre aux exigences de la clientèle, tel qu'il a été décrété par les têtes pensantes du royaume marocain au moyen de « *la Vision 2010* ».

Tableau 23

Répartition de l'échantillon en fonction du but du séjour hôtelier

Groupes	Fréquence	Pourcentage
Loisirs	10	24,40%
Affaires	31	75,60%
Total	41	100%

En ce qui concerne la fréquence du voyage du touriste, il s'avère que 21 répondants (51,20%) séjournent pour la première fois à la PME hôtelière étudiée. Les clients habitués comptent 20 répondants avec un taux de fréquence de 48,80%. Plus précisément, 90% de cette deuxième catégorie de clientèle atteste avoir fréquenté le même établissement hôtelier entre 3 à 6 fois durant leur voyage à la capitale économique

⁴⁷ Les acteurs hôteliers de la ville de Casablanca ont commencé à s'intéresser au tourisme d'agrément en investissant largement sur l'instauration de nouveaux centres d'accueil hôteliers, l'embellissement de la ville et l'élargissement des lieux de divertissement. Ceci à travers un modèle opérationnel permettant de drainer plus de touristes, et plus particulièrement les touristes d'agrément. (Ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l'Économie Sociale, 2005).

du Maroc à savoir Casablanca. La fréquence des visites à l'hôtel peut être expliquée par la prépondérance des clients d'affaires fréquentant assez souvent la ville pour des missions qui diffèrent d'un client à l'autre (rencontre d'affaires au sein d'une multinationale, participation à un événement d'envergure internationale, etc.)

Tableau 24

Répartition de l'échantillon selon la fréquence du voyage

Groupes	Fréquence	Pourcentage		Groupes	Fréquence	Pourcentage
1 ^{ère} expérience	21	51,20%		1 à 2 fois	1	5,00%
Plus	20	48,80%	>>>	3 à 4 fois	11	55,00%
Total	41	100%		5 à 6 fois	7	35,00%
				7 fois et plus	1	5,00%
				Total	20	100%

D'autre part, nos résultats recueillis montrent également que 27% des touristes ont vécu seuls l'expérience hôtelière. À l'inverse, 24,4% ont choisi de partager cette expérience avec une personne et uniquement 10% avec deux personnes. Actuellement au Maroc, le touriste d'affaires accorde un intérêt particulier à engager les membres de sa famille dans ses déplacements, c'est-à-dire qu'il a tendance d'y emmener en guise d'accompagnement pour jouir de certains moments de détente, et ainsi, profiter du charme de la destination marocaine au même titre que le client d'agrément. D'ailleurs, selon McCleary et Weaver (1991), il a été conclu que la famille était impliquée dans un voyage d'affaires à raison de 3,7 fois au cours de l'année 1989.

Tableau 25

Répartition de l'échantillon en fonction du nombre de personnes accompagnées

Groupes	Fréquence	Pourcentage
Aucune	27	65,90%
Une personne	10	24,40%
Deux personnes	4	9,80%
Total	41	100%

S'agissant des dépenses, 60% de nos touristes réservent un budget limité à 500 € (800 dollars canadiens) consacré à leurs séjours hôteliers et 24% établissent cette charge entre 500 € et 1000 € (entre 800 et 1600 dollars canadiens). Dans le même ordre d'idée, le tourisme marocain a rapporté en 2007 un revenu avoisinant les 60 milliards de dirhams équivalant à 7,5 milliards de dollars canadiens (Ministère du Tourisme du Maroc, 2008). Ce qui laisse croire qu'un touriste débourse en moyenne 8000⁴⁸ dirhams équivalant à 1000 dollars canadiens au cours de son voyage au profit de la destination marocaine. Concernant le client d'affaires, sa dépense quotidienne en dehors des frais de l'hôtel et du transport aérien s'entend entre 150 € et 200 € (entre 241 et 322 dollars canadiens) (M.M, 2007).

Tableau 26

Répartition de l'échantillon en fonction des dépenses allouées à l'hôtel

Groupes	Fréquence	Pourcentage
Mois de 500 €	24	58,50%
500 € à 1000 €	10	24,40%
1501€ et plus	1	2,40%
Total	35	85%

⁴⁸ 8000 dirhams représente un montant qui résulte du rapport entre le revenu global du tourisme marocain et le nombre total des touristes pour l'année 2007.

Notre présentation du profil sociodémographique et du profil spécifique du client dans un cadre hôtelier nous ont permis d’approfondir nos connaissances sur une clientèle qui est particulièrement convoitée par les acteurs hôteliers. À présent, nous allons étudier dans la section suivante les résultats de l’enquête relatifs à la satisfaction du touriste par rapport au support physique de l’Hôtel Casablanca.

5.2 Le support physique

Ce volet se penchera à l’étude de la satisfaction du touriste à l’égard du support physique. Pour ce faire, nous traiterons respectivement le niveau de la satisfaction des clients vis-à-vis de l’environnement externe de la PME hôtelière étudiée, de la chambre occupée, de la restauration ainsi que du bar servant à consolider l’offre d’hébergement.

5.2.1 L’environnement externe de la PME hôtelière

Tel qu’indiqué plus haut, l’environnement externe sera le premier aspect tangible de l’offre à évaluer émanant de la PME hôtelière. Voyons donc les résultats de cet élément physique.

Tableau 27

Niveau de satisfaction à l’égard de l’environnement externe de la PME hôtelière

Niveau de satisfaction	M ⁴⁹ 1		M2		M3		M4		M5		M6		M7		M8	
	F ⁵⁰	% ⁵¹	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Très insatisfait	2	4,9	1	2,4	2	5	1	2,5	1	2,4	1	2,4	1	2,4	1	2,4
Insatisfait	10	24,4	-	-	3	7,5	1	2,5	-	-	2	4,9	2	4,9	-	-
Plus ou moins satisfait	16	39	12	29,3	20	50	6	15	3	7,3	11	26,8	2	4,9	5	12
Plutôt satisfait	9	22	19	46,3	12	30	15	37,5	8	19,5	17	41	16	39	13	32
Très satisfait	4	9,8	9	22	3	7,5	17	42,5	29	71	10	24	20	49	22	54
Total	41	100	41	100	40	100	40	98	41	100	41	100	41	100	41	100

M1 : Fluidité de la circulation à l’extérieur de l’hôtel, M2 : Facilité d’accès à l’hôtel, M3 : Disponibilité du parking, M4 : Proximité des centres d’intérêt, M5 : Sécurité de l’environnement immédiat de l’hôtel, M6 : Tranquillité de l’environnement immédiat de l’hôtel, M7 : Apparence externe de l’hôtel, M8 : Structure des espaces publics.

⁴⁹ M : Modalité

⁵⁰ Fréquences

⁵¹ Pourcentage

Pour garantir la pertinence de nos résultats, et par conséquent, assurer la validité interne⁵² de notre recherche, nous avons expressément désigné certaines modalités issues de la littérature en vue de mesurer la satisfaction de la clientèle au regard de l'environnement externe. Il convient de citer la fluidité de la circulation à l'extérieur de l'hôtel, la disponibilité de son parking, la proximité des centres d'intérêt, la facilité d'accès à l'hôtel, la sécurité et la tranquillité de l'environnement ainsi que l'aspect architectural tant au niveau extérieur qu'au niveau des espaces publics de l'établissement hôtelier. Notre analyse dans ce sens affirme que **71%** des répondants sont très satisfaits de la sécurité de l'environnement immédiat de l'établissement hôtelier, **46,3%** sont plutôt satisfaits de ses facilités d'accès et **50%**⁵³ considèrent être plus ou moins satisfaits de la disponibilité du parking. Par ailleurs, **29,3%** sont mécontents de la fluidité de la circulation à l'extérieur de l'établissement hôtelier. D'après donc les résultats obtenus, la majorité de nos répondants font part d'un sentiment d'assurance et de confiance en faveur de la zone d'implantation reliée à la PME hôtelière. À cet effet, nous pensons que la direction doit donc maintenir cette perception en permanence, puisque le critère de la sécurité revêt une importance très considérable auprès des deux principales catégories de la clientèle, à savoir : la clientèle d'affaires et d'agrément (Knutson, 1988). De plus, il s'avère que cette deuxième catégorie est hautement affectée par l'aspect sécuritaire de la destination du moment où cela occasionne souvent la présence des membres de la famille dans ce type de séjour touristique (Knutson, 1988).

Nous nous sommes aussi servis de la tranquillité de l'environnement comme modalité pour mesurer l'environnement externe de l'établissement hôtelier. Sachant qu'elle représente un facteur qui peut influencer sur l'action de renouveler l'expérience hôtelière (Knutson, 1988), **24%** des répondants retiennent la tranquillité comme un motif valable de grande satisfaction, **68%** y attestent être plutôt satisfaits ou plus ou

⁵²Dans notre cas, assurer la validité interne de l'étude veut dire que celle-ci doit se baser sur des modalités fiables cernant avec exactitude l'activité hôtelière pour les dimensions étudiées. Ce qui permettra d'obtenir des résultats crédibles et précis. L'obtention des résultats (crédibles et précis) garantira la fidélité de notre recherche par rapport à ce qui se passe réellement au sein de la PME hôtelière analysée.

⁵³ Nous considérons que « plus ou moins satisfait » constitue une réponse à la limite favorable.

moins satisfaits. Pour ce qui est de la proximité des centres d'intérêt, presque 80% de nos répondants sont plutôt satisfaits ou très satisfaits. Ce score s'explique par le simple fait que la PME hôtelière jouit d'un emplacement stratégique situé en plein centre-ville dans l'un des quartiers les plus branchés de Casablanca. Cet emplacement est caractérisé par sa proximité des grands centres d'achats, du monde des affaires, des centres de loisirs, etc. Le critère de la localisation semble porter un intérêt particulier auprès de la direction, compte tenu du nombre prépondérant des clients d'affaires séjournant quotidiennement à l'hôtel étudié. D'ailleurs, après une première expérience hôtelière, il a été déclaré que les clients d'affaires accordent une grande attention à la localisation dans leurs décisions de renouveler le séjour hôtelier (Knutson, 1988). Le parking reste un point à améliorer par la direction compte tenu de son espace limité et la tendance des clients à se servir d'une voiture de location durant le voyage. Il a été positionné huitième en terme d'importance auprès des clients désireux de renouveler l'expérience hôtelière (Barsky et Labagh, 1992).

Tout au long de notre revue de la littérature, nous avons mis en exergue le contexte architectural de l'établissement hôtelier en vue d'attirer la clientèle, et ainsi, créer de la différenciation. Ainsi, 88% du total de l'échantillon s'estiment être plutôt satisfaits ou très satisfaits de l'apparence externe de l'hôtel, alors que 86% se jugent être plutôt satisfaits ou très satisfaits de la structure de ses espaces publics. Ceci se justifie par les récents travaux d'aménagement engagés par la direction dans la seule intention de moderniser et de consolider l'offre en prévenance de la PME hôtelière analysée.

5.2.2 La chambre

La chambre incarne l'offre principale d'hébergement. Elle figure constamment au cœur des préoccupations légitimes auprès de la direction afin d'assurer la satisfaction de la clientèle. C'est dans cette optique que nous présentons le degré de leur satisfaction à l'égard de la chambre occupée.

Tableau 28

Niveau de satisfaction à l'égard de la chambre occupée

Niveau de satisfaction	M1		M2		M3		M4		M5		M6		M7		M8	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Très insatisfait	-	-	-	-	-	-	1	2,4	2	4,9	2	4,9	-	-	1	2,4
Insatisfait	4	9,8	2	4,9	2	4,9	1	2,4	-	-	2	4,9	1	2,5	4	9,8
Plus ou moins satisfait	18	43,9	-	-	6	14,6	19	46,3	8	19,5	12	29,2	-	-	19	46,3
Plutôt satisfait	13	31,7	15	36,6	23	56	18	43,9	17	41,5	16	39	10	25	9	22
Très satisfait	6	14,6	24	58,5	10	24	2	4,9	14	34,1	9	22	29	72,5	8	19,5
Total	41	100	41	100	41	100	41	100	41	100	41	100	40	98	41	100

M1 : Taille de la chambre, M2 : Propreté, M3 : Confort, M4 : Architecture et design intérieur, M5 : Tranquillité dans la chambre, M6 : Température dans la chambre, M7 : Sécurité dans la chambre, M8 : Équipements de la chambre.

Ce tableau démontre le degré de satisfaction des clients concernant la chambre occupée de l'Hôtel Casablanca. Pour ce faire, nous avons introduit des critères spécifiques susceptibles d'aborder de manière crédible notre analyse par rapport à l'état physique des chambres offertes. Il s'agit de la taille, de la propreté, du confort, de l'architecture et du design intérieur, de la tranquillité, de la température, de la sécurité ainsi que de l'équipement de base. En effet, il a été montré que le support physique exerce une influence marquée sur l'action de renouveler l'expérience hôtelière et le bouche-à-oreille positif (Tsaur, Chiu et Huang, 2002). Plus particulièrement, Knutson (1988) a établi la propreté et le confort de la chambre en position de tête des facteurs agissant sur la fidélité sous son aspect comportemental pour les deux segments de la demande à savoir : la clientèle d'agrément et d'affaires. Mieux encore, il ressort que la première catégorie de clientèle semble être très perceptible à la propreté et la présence d'équipements de base (minibar, TV, etc.). La deuxième catégorie demeure perceptible à la taille et l'aspect architectural ou bien le confort de la chambre occupée (Dubé et Renaghan, 1999). Parallèlement, parmi les critères servant à évaluer la satisfaction du répondant, on cite la tranquillité. Celle-ci s'approprie la dixième place des éléments incitant à la satisfaction du client quant à l'offre hôtelière (Cadotte et Turgeon, 1988).

De ce fait, la lecture du tableau présenté dans la page précédente relève que **72,5%** des répondants déclarent être très satisfaits à la sécurité, **80%** considèrent être plutôt satisfaits ou très satisfaits au confort et **95%** se situent dans un créneau qui s'étend entre plus ou moins satisfait et très satisfait par rapport à l'architecture et le design intérieur de la chambre. La présentation du tableau dévoile également que **95,1%** et **46%** du total de l'échantillon affirment respectivement être plutôt satisfaits à la propreté et très satisfaits à la taille de la chambre, alors que **12,2%** perçoivent négativement les équipements de la chambre.

La sécurité a donc récolté plus de pourcentage de satisfaction auprès de notre échantillon. Cela est d'une importance cruciale, puisque la sécurité est largement prise en compte par les touristes dans le choix d'un établissement hôtelier (Knutson, 1988). Comme indiqué plus haut, le confort et la propreté figurent parmi les dimensions influençant le choix d'un hôtel et l'envie de renouveler l'expérience hôtelière (Knutson, 1988). D'ailleurs, ces deux critères ont également octroyé une note de satisfaction favorable auprès des répondants. Ce qui laisse croire que les chambres de l'Hôtel Casablanca sont dotées d'équipements adéquats et modernes. Ceci permettra à la PME hôtelière de garantir leur retour au sein du même établissement hôtelier. Aussi, avec l'obtention d'un score satisfaisant par rapport à l'architecture et le design intérieur, on peut dire que l'Hôtel Casablanca a bien cerné les besoins de la clientèle, car l'aspect architectural de la chambre constitue un facteur qui intéresse au plus haut point les touristes d'affaires (Dubé et Renaghan, 1999). Par contre, l'établissement hôtelier devrait diversifier les équipements de base de la chambre pour hausser la satisfaction du client, surtout que cette dimension représente un pôle d'intérêt majeur pour un touriste d'agrément (Dubé et Renaghan, 1999).

Globalement, les répondants qualifient favorablement la qualité de la chambre, pièce maîtresse de l'activité hôtelière en vue d'assurer la différenciation. Cette perception positive s'appuie sur une prestation d'hébergement caractérisée par une

architecture marocaine qui allie la tradition et la modernité, ce qui permet de garantir un agréable séjour hôtelier. La satisfaction du répondant s'explique aussi par la rigueur de la direction à maintenir constamment propre et en bon état les chambres. Cela conduira l'établissement hôtelier à renforcer sa position concurrentielle dans l'esprit de la clientèle d'une part, et d'autre part, à se positionner avantageusement comme un acteur hôtelier actif et compétitif sur le marché ciblé.

La partie suivante fera l'objet de décrire la satisfaction des répondants à l'égard de la restauration.

5.2.3 La restauration

Comme évoqué ci-haut, nous mettrons en évidence au cours de ce volet nos résultats recueillis concernant la restauration. Ainsi, afin d'aborder au mieux ce volet, nous présenterons en premier lieu nos résultats en lien avec la restauration dans son cadre physique. En deuxième lieu, nous traiterons l'aspect principal rattaché au service de la restauration qui n'est autre que « *la qualité de la nourriture* ».

Tableau 29

Niveau de satisfaction à l'égard du support physique de la restauration

Niveau de satisfaction	M1		M2		M3		M4		M5		M6		M7		M8		M9	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Très insatisfait	-	-	1	2,5	1	2,5	-	-	1	2,5	1	2,5	-	-	-	-	-	-
Insatisfait	1	2,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2,5	1	2,5	-	-
Plus ou moins satisfait	6	15	1	2,5	9	22,5	14	35	14	35	3	7,7	4	10,2	2	5	8	20
Plutôt satisfait	26	65	21	52,5	25	62,5	21	52,5	12	30	18	46,1	18	46,2	20	50	7	17,5
Très satisfait	7	17,5	17	42,5	5	12,5	5	12,5	13	32,5	17	43,7	16	41	17	42,5	25	62,5
Total	40	100	39	100	39	100	40	100	40	100								

M1 : Cadre décoratif des restaurants, **M2** : Propreté des restaurants, **M3** : Espace des restaurants, **M4** : Nombre de places assises dans les restaurants, **M5** : Musique d'ambiance dans les restaurants, **M6** : Odeurs de cuisines dans l'aire des restaurants, **M7** : Éclairage dans l'aire des restaurants, **M8** : Bons états des restaurants, **M9** : Facilité d'accès aux restaurants.

La constitution du tableau 29 ci-dessus a été basée sur la recherche établie par Menvielle (2006). Selon donc cet auteur, l'ambiance et le cadre décoratif sont des aspects physiques qui encouragent le client à s'engager dans une expérience de consommation en faveur d'un restaurant particulier mettant l'accent sur les deux aspects cités auparavant. Ces derniers jouent un rôle déterminant, puisqu'ils permettent de se distinguer sur le marché (Belman, 1996; Dulen, 1998 cités dans Menvielle, 2006), voire aussi sur un environnement où la compétition domine les règles du jeu tels que le secteur hôtelier et le domaine de la restauration.

En se référant aux résultats du tableau 29, presque 97% des répondants ont un jugement qui s'étend entre plus ou moins satisfaits et très satisfaits par rapport à la musique d'ambiance et 82% se déclarent être plutôt satisfaits et très satisfaits au cadre décoratif des restaurants. Avec ces résultats favorables, on peut dire que l'Hôtel Casablanca dispose d'un design architectural réussi pouvant mieux attirer la clientèle de l'établissement hôtelier étudié. Nous avons en outre jugé pertinent d'inclure certaines modalités comme critère d'appréciation valable pour le cadre physique de la restauration. Il s'agit de la propreté, du nombre de places assises, de l'odeur de la cuisine, de l'éclairage, de l'organisation et la facilité d'accès au restaurant de l'hôtel. Les trois premiers critères d'évaluation s'accordent avec le contexte théorique mis en œuvre par Menvielle (2006) dans le seul but de finaliser son étude empirique. Dans le cadre de son bilan de recherche, il a été démontré que ces modalités peuvent être une source d'inquiétude incitant le client à devenir mécontent de la prestation offerte. Dans notre cas, les répondants ont noté avec satisfaction la propreté, le nombre de places assises et l'odeur de la cuisine, soit respectivement 95%, 65% et 89% des répondants qui y s'estiment être plutôt satisfaits ou très satisfait. Cela démontre l'agencement harmonieux des différents critères qui cernent l'aspect physique de la restauration et qui répondent au mieux aux exigences de la clientèle ciblée.

En d'autres mots, l'Hôtel Casablanca intègre un service de restauration revêtu d'une apparence physique à la fois moderne et folklorique. Ce département occupe une place de choix, dans l'offre hôtelière offerte à la clientèle, auprès de son propriétaire dirigeant, au même degré que l'offre principale d'hébergement (la chambre). De son point de vue, la restauration doit projeter une image valorisante au profit de la clientèle. Cette image doit refléter le charme et la richesse culturelle marocaine. Pour y parvenir, il n'a pas hésité à mettre en avant la qualité esthétique de la restauration en vue de garantir des moments majestueux pour le client, et ainsi, assurer sa satisfaction. Sur ce, on ajoute l'utilisation d'un éclairage soyeux pour promouvoir une harmonie paisible, une musique d'ambiance de pointe qui résulte d'une combinaison entre l'orientale et l'occidentale, mais surtout l'emplacement du restaurant qui laisse surgir le grand contentement du répondant. L'association de tous ces éléments permet de rendre une justification crédible au niveau élevé de la satisfaction de nos répondants à l'égard de l'aspect tangible du restaurant.

Nous présenterons en second lieu le degré de satisfaction des répondants quant au service rattaché à la restauration.

Tableau 30

Niveau de satisfaction à l'égard du service rattaché à la restauration

Niveau de satisfaction	M1		M2		M3		M4		M5		M6		M7		M8	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Très insatisfait	1	2,5	1	2,5												
Insatisfait					1	2,5			1	2,5	1	2,5	3	7,5	3	7,5
Plus ou moins satisfait	4	10	4	10	3	7,5	4	10	3	7,5	6	15	17	42,5	10	25
Plutôt satisfait	16	40	14	35	24	60	22	55	28	70	20	50	13	32,5	17	42,5
Très satisfait	19	47,5	21	52,5	12	30	14	35	8	20	13	32,5	7	17,5	10	25
Total	40	100														

M1 : Variété du menu des restaurants, **M2** : Qualité de la nourriture des restaurants, **M3** : Aspect santé de la nourriture, **M4** : Fraîcheur de la nourriture, **M5** : Présentation de la nourriture, **M6** : Quantité de nourriture servie, **M7** : Rapport qualité/prix de la nourriture, **M8** : Découverte de la gastronomie marocaine.

Conformément à notre règle de base poursuivie dans le cadre de la présentation des trois premiers tableaux, nous nous sommes attachés à explorer la satisfaction du répondant vis-à-vis du service rattaché à la restauration à l'aide de certaines mesures de nature qualitative.

De ce fait, il ressort que « la fraîcheur de la nourriture », « la présentation de la nourriture », « la variété du menu des restaurants », « la qualité de la nourriture des restaurants » et « le rapport qualité/prix » sont considérés comme des dimensions qualitatives qui agissent souvent sur l'intention de renouveler l'expérience de consommation dans le domaine de la restauration (Soriano, 2002 cité dans Menvielle, 2006). Dans le même ordre d'idée, il a été démontré que « la qualité de la nourriture des restaurants » constitue un atout convoité par la clientèle (Menvielle, 2006). Soulignons également l'importance de l'aspect fraîcheur de la nourriture dans la mesure où il fait partie prenante considérable parmi les critères que le client se fonde pour donner son appréciation sur la nourriture servie (Menvielle, Menvielle et Mars, 2007). À côté de ces différents aspects, nous avons intégré l'aspect santé, la quantité et la découverte de la gastronomie marocaine dans notre plan d'appréciation du service de la restauration.

Partant de notre attention accordée à chaque critère mis en appréciation, presque la moitié des répondants (**52,5%**) ont montré leur grande satisfaction à la qualité de la nourriture. Le tableau 30 mentionne également qu'une grande partie des répondants prétendent être plutôt satisfaits ou très satisfaits respectivement de la présentation de la nourriture (**90%**), de la fraîcheur (**90%**) ainsi que de la variété des menus (**87,5%**). Tandis que **42,5%** affirment être plus ou moins satisfaits du rapport qualité/prix.

Encore une fois, notre étude relève une bonne perception de la majorité de nos répondants quant au service rattaché à la restauration. Nous faisons référence ici à la qualité de l'alimentation offerte au restaurant dans un contexte de l'hôtellerie. L'explication plausible qu'on peut apporter tient sans doute à la rigueur de la direction à

offrir un choix des menus variés concoctés par une équipe professionnelle. Celle-ci est dotée d'une solide expérience dans le domaine de la restauration marocaine et internationale. La conception des menus s'accorde avec les exigences de la clientèle ciblée quelle que soit leur origine culturelle respectant l'hygiène alimentaire en vigueur. De même, ils sont présentés adéquatement sous des formes créatives captivant l'attention du consommateur, ce qui permettra de créer chez lui un désir appétissant de goûter aux différents plats proposés. Ces derniers s'affichent dans un menu équilibré et consistant.

En revanche, il a été remarqué que 17 interrogés jugent être plus ou moins satisfaits en ce qui concerne le rapport qualité/prix des menus offerts, ils sont donc à la limite de leur satisfaction. Pour notre part, ceci peut être expliqué par la cherté des menus offerts qui témoignent d'une splendeur remarquable et d'une grande qualité. Les prix des menus offerts se donnent à un prix coûteux, mais raisonnable lorsqu'on tient compte de la qualité des prestations offertes et le positionnement de l'hôtel en question.

5.2.4 Le bar

Le bar sera le dernier composant physique à analyser au terme de notre cadre conceptuel spécifique. Voyons ci-après les résultats de cet aspect du service hôtelier.

Tableau 31

Niveau de satisfaction à l'égard de la qualité du bar

Niveau de satisfaction	M1		M2		M3		M4		M5		M6		M7	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Très insatisfait					1	3,3	1	3,3			1	3,3		
Insatisfait	1	3,3	1	3,3					2	6,7			2	6,7
Plus ou moins satisfait	9	30	3	10	12	40	5	16,7	8	26,7	8	26,7	10	33,3
Plutôt satisfait	16	53,3	17	56,7	15	50	17	56,7	16	53,3	19	63,3	16	53,3
Très satisfait	4	13,3	9	30	2	6,7	7	23,3	4	13,3	2	6,7	2	6,7
Total	30	100												

M1 : Architecture (décoration et design), **M2** : Propreté, **M3** : Ergonomie, **M4** : Musique d'ambiance, **M5** : Diversité des produits offerts, **M6** : Qualité des produits offerts, **M7** : Rapport qualité/prix des produits offerts.

En adoptant la même démarche d'évaluation, nous avons tenu d'aborder notre analyse de nos résultats relatifs à la qualité du bar à l'aide de certains critères astucieux à bien mesurer sa prestation. Dans un tel contexte, la plupart des interrogés se disent être plus ou moins satisfaits ou plutôt satisfaits de l'ergonomie, de la diversité et de la qualité des produits offerts ainsi que du rapport qualité/prix, soit respectivement 90%, 80%, 90% et 86,6%. D'après donc ces résultats, il nous apparaît que l'Hôtel Casablanca dispose d'une offre tangible appréciable qui lui permet d'assurer la fascination de la clientèle en faveur du séjour hôtelier. Plusieurs arguments peuvent ainsi être invoqués mettant l'accent sur l'habileté du support physique à exercer une influence palpable sur la satisfaction du client. Mais cet aspect de l'offre à lui seul ne peut garantir le bien-être de l'hôte par rapport à son expérience hôtelière, et c'est pour ce motif que nous allons nous intéresser à la partie suivante.

5.3 Le personnel en contact de la PME hôtelière

Comme indiqué auparavant, l'aspect tangible de l'offre hôtelière ne peut prétendre assurer de manière unilatérale le contentement du client. C'est toute une discipline qui intègre un certain nombre de composants visant à fournir une prestation hôtelière. Partant de ce fait, le personnel en contact s'implique activement dans cette discipline afin de rendre un service à la hauteur des exigences de la clientèle.

Dans ce cas, nous étudierons le niveau de satisfaction des répondants à l'égard du comportement du personnel en contact de l'établissement hôtelier analysé. Grâce donc à cette étude, nous pourrions connaître la perception du client par rapport à chaque critère concernant la conduite de l'agent hôtelier, ce qui nous permettra de savoir si le client a été satisfait ou pas du service rendu en fonction de douze critères employés pour mesurer la satisfaction du répondant quant au comportement du personnel en contact. À travers donc cette approche, on aura l'occasion de déceler la capacité de l'agent hôtelier à servir adéquatement le client.

Tableau 32

Niveau de satisfaction à l'égard du personnel en contact

Niveau de satisfaction	M1		M2		M3		M4		M5		M6		M7		M8		M9		M10		M11		M12	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Très insatisfait	-	-	1	2,4	1	2,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2,4	1	2,4	-	-	-	-
Insatisfait	1	2,4	-	-	-	-	-	-	1	2,5	-	-	-	-	2	5	-	-	-	-	-	-	-	-
Plus ou moins satisfait	1	2,4	1	2,4	1	2,5	11	26,8	12	30	17	41,5	12	30	5	12,5	17	41,5	3	7,3	3	7,3	4	9,8
Plutôt satisfait	13	31,7	9	22	16	41	17	41,5	14	35	14	34,1	20	50	22	55	11	26,8	13	31,7	22	53,7	16	39,0
Très satisfait	26	63,4	30	73,2	21	54	13	31,7	13	32,5	10	24,4	8	20	11	27,5	12	29,3	24	58,5	16	39,0	21	51,2
Total	41	100	41	100	39	100	41	100	40	100	41	100	40	100	40	100	41	100	41	100	41	100	41	100

M1 : Courtoisie et politesse du personnel, M2 : Serviabilité du personnel, M3 : Écoute active de la clientèle, M4 : Professionnalisme du personnel, M5 : Apparence du personnel, M6 : Rapidité du service, M7 : Efficacité du personnel, M8 : Reconnaissance de la clientèle, M9 : Disponibilité du personnel, M10 : Accueil, M11 : Flexibilité, M12 : Maîtrise des langues.

Les critères adoptés pour juger convenablement le comportement du personnel font preuve d'une clairvoyance efficace. Selon Cadotte et Turgeon (1988), il a été retenu que la rapidité du service, le professionnalisme, la serviabilité ainsi que l'apparence physique du personnel, sont des éléments les plus allégués pour expliquer la satisfaction ou le mécontentement du client à l'égard du service hôtelier. Plus particulièrement, la serviabilité, le professionnalisme et l'apparence physique s'établissent en tête d'affiche en tant que motifs qui ont accumulé plus de points pouvant élucider la satisfaction du client, soit respectivement la première (1^{ère}), la cinquième (5^{ème}) et la seizième (16^{ème}) place. À l'opposé, la rapidité du service s'empare de la deuxième (2^{ème}) place parmi les facteurs incitant le client à devenir mécontent, suivie par le professionnalisme (5^{ème} place) et l'apparence physique (22^{ème} place). La courtoisie constitue de surcroît un aspect qui peut inciter le client à ne pas renouveler son expérience en faveur d'un établissement hôtelier positionné en haut de gamme, soit approximativement 28% des clients mécontents (Knutson, 1988)⁵⁴.

Nous nous sommes basés aussi sur l'écoute active de la clientèle, l'efficacité du personnel, la reconnaissance de la clientèle, la disponibilité, le niveau d'accueil, la flexibilité ainsi que la maîtrise des langues pour compléter notre examen de la satisfaction du client par rapport au personnel en contact. Les deux premières dimensions font partie des sources d'évaluation les plus notées par les touristes (Dubé et Renaghan, 1999). Dans notre contexte, l'appréciation du personnel en contact a été appréhendée par l'ensemble des dimensions citées précédemment pour mieux cerner leur ligne de conduite au sein de la PME hôtelière, et ainsi, s'assurer qu'il jouisse d'une performance respectable.

⁵⁴ Knutson (1988) a établi sa recherche sur un échantillon de 1853 répondants. L'objectif de sa recherche est d'identifier les dimensions du service hôtelier permettant d'attirer davantage les touristes pour une première expérience dans un établissement hôtelier particulier et celles incitant l'envie des touristes de renouveler l'expérience hôtelière auprès du même établissement hôtelier. Nous nous sommes servis de son étude pour compléter nos critères d'évaluation des dimensions de l'offre hôtelière dans le but de mesurer la satisfaction des touristes au sein de l'Hôtel Casablanca.

De ce fait, **73%** du total de l'échantillon semblent exprimer une grande satisfaction quant à la serviabilité, suivie par la courtoisie et la politesse (**64%**) et l'accueil (**58%**). De plus, il a été remarqué que **92%** des répondants volontaires se prononcent être plutôt satisfaits ou très satisfaits par rapport à la flexibilité, suivie par la reconnaissance de la clientèle (**82%**), le professionnalisme (**73%**) et l'efficacité (**70%**). Par contre, il a été relevé que **41,5%** sont plus ou moins satisfaits de la rapidité ainsi que de la disponibilité du personnel.

La présentation des résultats affichés ci-dessus montre que nos répondants ont une perception favorable quant aux agents hôteliers de l'Hôtel Casablanca. Dans l'ensemble, ce sont des personnes qui bénéficient d'une bonne expérience qu'on peut la qualifier comme enrichissante dans le domaine hôtelier. D'ailleurs, la majorité d'entre eux ont acquis et forgé leur savoir-faire dans un premier temps auprès de grandes chaînes hôtelières telles que Sheraton Casablanca, Hyatt Regency Casablanca, etc. Grâce à cette expérience, ils ont pu maîtriser leur activité, ce qui leur a permis d'être plus aptes à accomplir aisément une prestation particulière en adéquation avec leur champ de compétence.

La satisfaction du répondant à l'égard du personnel en contact s'explique aussi par la gestion des ressources humaines adoptée dans l'enceinte de l'Hôtel Casablanca. Celui-ci est donc un établissement qui motive son personnel au moyen des mesures incitatives. À titre d'exemple, la direction accorde des sommes pécuniaires à l'ensemble du personnel à l'occasion des fêtes religieuses, en particulier le Ramadan et la fête des moutons. Elle accorde aussi des forfaits de voyage annuel pour la Mecque en faveur de certains employés avancés dans l'âge, sans pour autant négliger la célébration de « l'employé du mois » qui consiste à rendre hommage au personnel le plus performant. Nous tenons également à noter que l'établissement en question favorise une culture d'entreprise fondée sur le travail d'équipe, le respect ainsi que la créativité.

Pour la responsable des ressources humaines de la PME hôtelière, l'intérêt d'adopter ces mesures permettra d'assurer la satisfaction du client en lui fournissant un service de qualité d'une part, et d'autre part, pour conserver et attirer de nouveau personnel qualifié.

Par ailleurs, il a été noté que la rapidité du service et la disponibilité du personnel sont des dimensions qui ont récolté le moins de satisfaction par les répondants. Nous pouvons justifier cela par le faible nombre du personnel travaillant à l'hôtel qui n'arrive plus à servir la demande qui ne cesse d'accroître. En effet, au cours de notre présence pour une durée limitée au sein de l'hôtel étudié, nous avons aperçu que l'Hôtel Casablanca manquait suffisamment de personnel pour accomplir une tâche à temps.

Après avoir procédé à la présentation des résultats concernant le personnel en contact de l'Hôtel Casablanca, il sera question dans le volet qui suit de tracer un portrait de satisfaction des clients par rapport aux différents services périphériques offerts.

5.4 Services périphériques

Ce volet englobe les services périphériques dédiés à la clientèle de l'établissement hôtelier étudié. La mesure de satisfaction des clients vis-à-vis des services périphériques a été un sujet de réflexion profonde car, les composants de cette gamme de services diffèrent d'une institution hôtelière à l'autre. Dans une telle circonstance, nous étions sensés inclure que les prestations existantes à l'établissement hôtelier étudié. Ce qui nous a permis d'adapter notre questionnaire à l'offre réelle émanant de l'Hôtel Casablanca (le service de la réception, le service du hall, le service de la coiffure, la variété des sports proposés, les services pour les clients d'affaires, la piscine, le club de nuit et le sauna). Selon Bourseau (1974); et Powers et Barrows (2006), ces prestations constituent des dimensions qui renforcent le service d'hébergement principal.

Les résultats recueillis relativement aux services périphériques se présentent dans le tableau 33 ci-dessous.

Tableau 33

Niveau de satisfaction à l'égard des services périphériques

Niveau de satisfaction	M1		M2		M3		M4		M5		M6		M7		M8	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Très insatisfait			1	2,4	1	6,2	1	4								
Insatisfait	2	4,9							1	2,6			2	18,2		
Plus ou moins satisfait					5	31,2	1	4	11	28,9	1	3,8				
Plutôt satisfait	19	46,3	17	41,5	7	43,8	16	64	19	50	15	57,7	5	45,5	7	25,9
Très satisfait	20	48,8	23	56,1	3	18,8	7	28	7	18,4	10	38,5	4	36,3	20	74,1
Total	41	100	41	100	16	100	25	100	38	100	26	100	11	100	27	100

M1 : Service de la réception, **M2** : Service du hall, **M3** : Service de la coiffure, **M4** : Variété des sports proposés, **M5** : Services pour les clients d'affaires, **M6** : Piscine, **M7** : Club de nuit, **M8** : Sauna.

Le tableau 33 montré ci-dessus signale que 97,5% de nos répondants affirment être plutôt satisfaits ou très satisfaits du service du hall, suivi par la réception avec un taux de fréquence de 95% et les services pour les clients d'affaires avec 68,4%. Le sauna s'octroie un pourcentage de 74,1% en terme de grande satisfaction. Le contentement du répondant quant au service du hall s'explique par le professionnalisme du personnel à servir le client dès son arrivée à la porte principale de l'établissement hôtelier. Ce professionnalisme est axé principalement sur le respect et la valorisation du client.

D'après notre présence à l'Hôtel Casablanca, la jouissance du client par rapport à la réception se justifie par le sourire des agents de réception, la rigueur dans le travail ainsi que la relation conviviale qu'ils entretiennent avec le client. Quant aux services réservés aux clients d'affaires, ils s'expliquent par la diversité des prestations offertes en vue de faciliter le travail des clients ciblés au sein de l'établissement hôtelier. De même, la satisfaction des clients en ce qui concerne le sauna repose sur la modernité des équipements utilisés.

Le classement établi sur l'ensemble des prestations offertes dans le cadre du service périphérique retient en premier lieu la réception comme dimension la plus importante avec une fréquence de 41% du total de l'échantillon. Le service du hall a été classé en deuxième lieu avec 27%, suivi en troisième place en terme d'importance par les services dédiés aux clients d'affaires avec 22%. La réception s'approprie la tête de position, car ce service se doit d'être à la disposition du client tout au long de son séjour à l'intérieur de l'établissement hôtelier. Selon Powers et Barrows (2006), la réception incarne un rôle de premier plan, puisqu'elle peut fournir un avant-goût de l'expérience hôtelière. Le service du hall figure à la deuxième place, parce qu'il représente une dimension publique la plus animée dans l'enceinte de l'établissement hôtelier (Bourseau, 1974). S'agissant des services aux clients d'affaires, elle s'explique par l'engouement de la clientèle cible à fréquenter l'établissement étudié. Ces clients sont dans la plupart des cas des touristes d'affaires, tel qu'il a été relevé au niveau de la présentation des résultats.

Au terme de ce chapitre, nous avons suggéré aux répondants volontaires à dévoiler leurs opinions en ce qui concerne le degré d'importance de chaque dimension évaluée faisant partie de l'offre hôtelière. L'objectif de mettre en valeur cette approche consiste à cerner les caractéristiques d'une PME hôtelière idéale jouissant du même niveau de positionnement sur le marché ciblé. Dans ce contexte, 44% des répondants attachent une haute importance au comportement du personnel. La qualité de la chambre intervient en deuxième lieu avec 39% du total de l'échantillon, suivie par la localisation ainsi que les services réservés aux clients d'affaires avec des taux de confirmations de 22% chacun.

À titre comparatif, nos résultats de classement d'importance des dimensions du service hôtelier se concordent en partie avec ceux de Knutson (1988). En effet, la chambre a octroyé la première place des dimensions les plus prises en compte par les touristes d'affaires et d'agrément (Knutson, 1988). Toutefois, le personnel s'est

positionné respectivement à la cinquième et à la sixième place auprès des touristes d'affaires et d'agrément. La localisation a obtenu la deuxième auprès des touristes d'affaires (Knutson, 1988). Une autre étude a également dévoilé l'importance de la chambre et le personnel en contact en tête de classement des dimensions incitant le plus à la satisfaction des clients (Dubé et Renaghan, 1999). D'après leur recherche, les touristes apportent une grande attention à ces deux dimensions, soit respectivement la deuxième et la troisième place en terme d'importance. Le personnel en contact a décroché pour sa part le premier rang du classement des éléments conduisant à la satisfaction du touriste dans un cadre hôtelier (Cadotte et Turgeon, 1988). D'une manière générale, les résultats de notre classement d'importance se rapprochent avec ceux de Knutson (1988) et Dubé et Renaghan (1999).

Dans notre contexte, le comportement du personnel constitue un critère déterminant qui peut conditionner l'agrément du séjour au sein de l'établissement hôtelier analysé. Ceci peut être expliqué par la tendance du client à interagir fréquemment avec le personnel en contact d'une institution d'hébergement hôtelière (Tepeci, 1999). D'ailleurs, cette interaction prend une dimension plus importante lorsqu'il s'agit d'une PME hôtelière vu sa taille réduite et sa fragilité dans un marché en pleine croissance. La chambre revêt également une grande importance dans l'esprit de la clientèle cible, puisqu'elle représente l'offre d'accueil principale. Outre ces deux critères, la localisation est un facteur qui caractérise un hôtel idéal. Cela est dû à l'influence de cet aspect comme critère de choix essentiel d'un établissement hôtelier pour la clientèle, et plus particulièrement, pour les clients d'affaires (Knutson, 1988). Les services aux clients d'affaires demeurent une variable non négligeable en raison du caractère prédominant des touristes d'affaires dans notre échantillon d'une part, et d'autre part, de l'aptitude de ce type de clientèle à visiter la ville de Casablanca pour des motifs d'affaires.

5.5 Satisfaction globale

La présentation des résultats nous a permis de brosseur un portrait fidèle de la satisfaction des répondants volontaires. Ces derniers constituent dans notre contexte des touristes ayant séjourné temporairement dans une PME hôtelière opérante sur le territoire marocain. Au cours de cette présentation, nous avons essayé de décrire de manière précise et spécifique le jugement du répondant ainsi que le notre vis-à-vis des différentes dimensions de l'offre hôtelière, tel qu'il a été prévu dans notre cadre conceptuel. Par la suite, il convient de mentionner la satisfaction globale.

5.5.1 La satisfaction globale

Globalement, 78% des touristes pensent que l'offre de la PME hôtelière est conforme à leurs attentes et 19,5% s'avèrent être surpris de la prestation hôtelière, c'est-à-dire que l'offre a dépassé largement les attentes initiales. À l'inverse, notre questionnaire montre une insatisfaction globale d'un seul répondant quant au séjour hôtelier. Si on veut adapter nos résultats à la typologie de la clientèle issue de Denove et Power (2006), il ressort que la majorité de notre échantillon est considérée comme des « clients désorientant » (78%), « les clients protecteurs » représentent 19,5% et un répondant perçu en tant que « client assassin ». Parallèlement, il a été conclu que presque la moitié de notre échantillon constitue des clients qui avaient renouvelé l'expérience hôtelière plus d'une fois, ce qui prouve l'attachement du client à l'offre de la PME hôtelière en question.

Tableau 34
Satisfaction globale

Groupes	Fréquence	Pourcentage
Supérieur aux attentes	8	19,5
Conforme aux attentes	32	78
Inférieur aux attentes	1	2,4
Total	41	100

Notre enquête menée auprès des touristes qui ont eu l'occasion de découvrir l'offre provenant d'une PME hôtelière a abouti à des conclusions satisfaisantes en ce qui concerne son image dans l'esprit de la clientèle. Certes, l'analyse de notre questionnaire fait part belle à l'Hôtel Casablanca pour ses différentes prestations offertes. Il s'agit bien sûr de l'offre d'hébergement principale et les services périphériques, à savoir : la restauration, le bar, le sauna, la piscine, le club de nuit, etc. Il n'y a pas lieu de négliger le comportement du personnel en contact et l'aspect externe du support physique. Nous entamerons dans la section suivante une analyse plus poussée des résultats recueillis sur le terrain.

5.6 Analyse des résultats

Dans un souci de garantir la pertinence et d'assurer la cohérence des informations obtenues auprès de notre échantillon, nous examinerons en cinq parties les résultats recueillis par le biais de notre questionnaire. Cette répartition tient son explication du fait que notre modèle de recherche comporte plusieurs dimensions à évaluer d'une part, et d'autre part, nous nous sommes servis d'un minimum de sept variables pour mesurer les dimensions proposées. La première partie sera consacrée à analyser de manière détaillée l'information produite portant sur l'environnement externe de la PME hôtelière. Pour ce faire, nous tenterons d'explorer la validité interne⁵⁵ de notre cadre conceptuel spécifique. Nous aborderons ensuite l'analyse factorielle⁵⁶ axée sur la « matrice des corrélations », « la variance totale expliquée » et « la rotation orthogonale varimax ». Cette démarche sera poursuivie pour les quatre autres parties à savoir : la chambre, la restauration, le bar et le personnel en contact. À présent, nous allons débiter notre analyse par l'environnement externe de la PME hôtelière.

⁵⁵ Nous utiliserons le coefficient « alpha de cronbach » (Stafford et Bodson, 2006) pour appréhender les variables participant le plus à la satisfaction du client pour chaque dimension étudiée du cadre conceptuel.

⁵⁶ L'analyse factorielle est une méthode qui s'intéresse à l'étude des liens entre les variables portant sur un thème. Elle constitue une technique qui réunit les variables qui partagent des similitudes proches. Dans notre cas, nous allons se baser sur cette technique pour savoir s'il existe d'éventuels rapprochements entre les variables pour chaque dimension étudiée.

5.6.1 L'environnement externe de la PME hôtelière

Comme indiqué en haut, nous essayerons en premier lieu d'examiner la validité interne de la première dimension mise en évaluation dans notre questionnaire. Nous faisons référence ici à l'environnement externe de l'Hôtel Casablanca.

5.6.1.1 La validité interne de l'environnement externe

Nous avons fait appel au coefficient « alpha de cronbach » pour s'assurer de la véracité des variables employées renseignant davantage sur la satisfaction du répondant concernant l'aspect externe de l'établissement hôtelier en question. À ce sujet, nous avons utilisé au premier abord un total de huit variables pour calculer le ratio d'alpha de cronbach. Celui-ci se situait à 0,6944.

Bien qu'il a été jugé raisonnable (Nunnally, 1978 cité dans Menvielle, Menvielle et Mars, 2007), nous nous sommes inspiré le désir de perfectionner ce coefficient en éliminant les variables qui participent faiblement à la satisfaction du répondant quant à l'aspect externe de l'établissement. Après donc trois tentatives de vérification, nous avons retenu un coefficient qui s'établit à 0,7982. Cet indice a été atteint en mettant à l'écart « la fluidité de la circulation à l'extérieur de l'hôtel », « la facilité d'accès à l'hôtel » et « la disponibilité du parking » en raison de leur incapacité à appréhender la satisfaction du répondant. Le tableau 35 ci-dessous affiche les résultats des variables permettant d'expliquer le plus le contentement du client quant à la dimension externe de l'Hôtel Casablanca.

Tableau 35

Validité interne de l'environnement externe

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation compète des éléments corrigés	Carré de la corrélation multiple	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
Proximité des centres d'intérêt	16,9750	7,9737	0,4609	0,2813	0,7983
Sécurité de l'environnement immédiat de l'hôtel	16,5500	8,1513	0,5145	0,3891	0,7793
Tranquillité de l'environnement immédiat de l'hôtel	17,3250	7,0455	0,6559	0,4693	0,7342
Apparence externe de l'hôtel	16,8750	7,3942	0,5856	0,6787	0,7583
Structure des espaces publics	16,7750	7,5635	0,7107	0,7214	0,7241

Après avoir bouclé l'étude de la validité interne dans laquelle nous avons pu déterminer exhaustivement les variables influençant le plus sur la satisfaction du touriste en ce qui concerne l'aspect externe, nous poursuivrons notre analyse en traitant la matrice des corrélations entre les cinq variables retenues. Ces dernières sont considérées comme probantes incitant à la satisfaction du client dans le cadre de notre recherche.

5.6.1.2 La matrice des corrélations

Nous avons pris en compte cinq variables ayant servis à l'évaluation de l'aspect externe de l'établissement hôtelier afin de concevoir la matrice des corrélations. Ainsi, le tableau 36 a pour objectif de vérifier l'existence d'éventuelles relations qui peuvent apparaître entre ces différentes variables. À première vue, on constate que la majorité des ratios calculés présente des dimensions moyennes. Plus particulièrement, il s'avère que le ratio le plus important se situe à 0,821 et le ratio le moins important s'étend à 0,231. D'une manière plus approfondie, on remarque que la sécurité de l'environnement externe est moyennement corrélée avec la proximité des centres d'intérêt (0,498) et la tranquillité de l'environnement externe (0,522). De son côté, la tranquillité de l'environnement externe est moyennement corrélée avec l'apparence externe de l'hôtel (0,501) ainsi que sa structure d'espaces publics (0,589). De même, le tableau dévoile une

corrélation forte entre l'apparence externe et la structure des espaces publics de l'établissement hôtelier. D'autre part, la lecture du tableau témoigne des faibles corrélations pour les autres variables utilisées.

En d'autres mots, l'analyse de la matrice des corrélations permet d'extraire deux groupes intéressants. Le premier groupe est formé par la sécurité de l'environnement, la proximité des centres d'intérêt et de loin par la tranquillité. Le deuxième groupe est constitué par l'apparence physique, la structure des espaces publics ainsi que la tranquillité de l'environnement. Celle-ci représente donc un facteur critique dans la mesure où il fait partie intégrante des deux groupes. Nous aborderons dans la section prochaine l'analyse factorielle en particulier la variance totale expliquée qui permettra d'approuver de manière plus précise l'existence des groupes exposés dans la présentation du tableau ci-après.

Tableau 36

Matrice des corrélations concernant la dimension externe de l'établissement hôtelier

	Proximité des centres d'intérêt	Sécurité de l'environnement immédiat de l'hôtel	Tranquillité de l'environnement immédiat de l'hôtel	Apparence externe de l'hôtel	Structure des espaces publics
Proximité des centres d'intérêt	1,000				
Sécurité de l'environnement immédiat de l'hôtel	0,49802	1,000			
Tranquillité de l'environnement immédiat de l'hôtel	0,36929	0,522	1,000		
Apparence externe de l'hôtel	0,26913	0,231	0,50073	1,000	
Structure des espaces publics	0,33354	0,339	0,58889	0,8208	1,000

5.6.1.3 La variance totale expliquée

Nous nous pencherons à étudier la variance totale expliquée par les cinq variables permettant d'appréhender au mieux la satisfaction du répondant. Dans un tel contexte, le tableau 37 ci-dessous décrit plus précisément l'analyse des valeurs propres initiales.

Tableau 37

Valeurs propres initiales concernant la dimension externe de l'établissement hôtelier

Variable	Total	Pourcentage de la variance	Pourcentages cumulés de la variance
1	2,816	56,328	56,328
2	1,059	21,173	77,501
3	0,582	11,644	89,144
4	0,374	7,479	96,623
5	0,169	3,377	100

Dans notre interprétation des résultats, nous allons prendre en considération les deux premiers facteurs, car nous jugeons que les variables dont les valeurs propres initiales supérieures à 1 permettent de garantir la pertinence des résultats. D'ailleurs, on s'aperçoit que ces deux premiers facteurs renseignent plus sur la satisfaction du répondant en ce qui concerne l'environnement externe de la PME hôtelière étudiée à raison de 77,5%.

Par la suite, nous nous sommes intéressés à mettre en exécution l'analyse factorielle finale avec trois rotations en adoptant la méthode « Varimax ». Cette approche nous informe que les variables « tranquillité de l'environnement immédiat », « apparence externe » et « structure des espaces publics » sont fortement corrélées avec le premier facteur. En revanche, les variables « proximité des centres d'intérêt » et « sécurité de l'environnement immédiat » sont fortement corrélées avec le deuxième facteur.

À vrai dire, le premier facteur permet d'expliquer 42,47% de la satisfaction du répondant vis-à-vis de l'environnement externe de la PME hôtelière. Derrière ce facteur, l'apparence externe (0,936), la structure des espaces publics (0,918) et de près la tranquillité (0,600) contribuent mutuellement à accorder une importance significative au premier facteur. Les deux premières variables s'expliquent par les travaux d'aménagements entrepris récemment par la PME hôtelière pour renforcer son niveau d'attraction et améliorer son pouvoir concurrentiel face à la concurrence. La tranquillité est une des variables qui ont participé au contentement du client, ceci est dû à l'emplacement de l'hôtel considéré comme paisible malgré l'embouteillage quotidien engendré par la circulation routière.

Il nous permet de signaler aussi que le deuxième facteur à lui seul permet d'expliquer 35% de la satisfaction du client quant à l'aspect externe de l'établissement hôtelier. On peut donc affirmer que la sécurité reste une dimension de grande envergure pour les acteurs hôteliers de la destination marocaine afin qu'ils puissent assurer un bon séjour pour un touriste quelconque. Pourtant, quoique le royaume chérifien a régressé de 11 places dans son classement annuel des destinations les plus stables (Global Peace Index, 2008), nos répondants ont cité la sécurité comme une variable qui manifeste leur grande satisfaction par rapport à l'environnement externe de la PME hôtelière. Cela démontre la bonne perception du royaume comme destination de confiance et crédible. Selon cette source, le Maroc se place actuellement à la 63^{ème} place. La proximité des centres d'intérêt représente également une des variables probantes à la satisfaction du répondant, considérant l'emplacement stratégique de la PME hôtelière située en plein centre de la ville. Ce choix se justifie par la grande proportion des touristes d'affaires à convoiter l'établissement hôtelier, tel qu'il a été mentionné auparavant. À leurs yeux, la proximité des centres d'intérêt témoigne d'une grande importance dans le choix d'un établissement hôtelier (Knutson, 1988).

Nous exposerons ci-dessous le tableau 38 relatif à l'analyse factorielle finale avec trois rotations en utilisant l'approche « Varimax ».

Tableau 38

Analyse factorielle finale avec « Varimax » concernant
la dimension externe de l'établissement hôtelier

	Facteurs	
	Axe 1	Axe 2
Proximité des centres d'intérêt	0,145	0,805
Sécurité de l'environnement immédiat de l'hôtel	0,150	0,866
Tranquillité de l'environnement immédiat de l'hôtel	0,600	0,544
Apparence externe de l'hôtel	0,936	0,088
Structure des espaces publics	0,918	0,221

Après avoir dressé une analyse en détail des résultats en lien avec l'environnement externe de la PME hôtelière étudiée, nous passerons à l'examen des données recueillies sur la satisfaction de l'offre d'hébergement principale, à savoir : la chambre.

5.6.2 La chambre

La concrétisation de notre analyse d'informations obtenues concernant la chambre respectera intégralement la même démarche de présentation issue de l'étape précédente. Cela veut dire que nous débiterons par la validité interne des variables employées pour appréhender la perception du répondant à l'égard de la chambre jusqu'à l'analyse factorielle avec « Varimax » en passant par la matrice des corrélations et les valeurs propres initiales.

5.6.2.1 La validité interne (de la chambre)

Nous nous sommes fondés d'abord sur l'ensemble des variables pour évaluer le ratio alpha de cronbach. Nous avons donc eu un coefficient de 0,7419 en introduisant

huit variables ayant pour objectif la mesure de la satisfaction du répondant à l'égard de la chambre. Seulement, nous avons souhaité enrichir ce ratio en négligeant du calcul certaines variables qui sont intervenues de loin à créer chez le client un sentiment de contentement vis-à-vis de l'offre principale. C'est ainsi que nous avons procédé en deuxième lieu à l'exclusion de la variable « taille de la chambre », ce qui nous a permis d'accroître le ratio à 0,7650. Un autre essai semblait être envisageable pour la variable « équipements de la chambre » parce qu'elle comporte une moyenne de 3,52 sur une échelle de 5 de la mesure de satisfaction. De plus, cette moyenne lui réserve l'avant-dernière place des variables participant le plus à la satisfaction du client quant à la chambre. Pour ces raisons, nous avons estimé utile d'éliminer « la taille de la chambre » et « l'équipement de la chambre ». Ce qui revient à dire que nous approuvons un ratio alpha de cronbach de 0,7651 car l'élimination des deux variables permettra d'assurer l'efficacité et le bien-fondé de l'interprétation des résultats. Voyons dans la phase suivante la matrice des corrélations mettant en relief les différents liens qui peuvent surgir entre les six variables restantes mises en œuvre pour évaluer la chambre.

5.6.2.2 La matrice des corrélations

Comme évoqué en haut, nous nous sommes focalisés sur six variables pour établir la matrice des corrélations. Celle-ci est donc une technique permettant de détecter des rapprochements possibles entre les variables sollicitées dans le cadre de notre étude de satisfaction en lien avec la chambre. Au premier coup d'œil, la plupart des ratios semblent être moyennement faibles le long de la matrice. Partant de ce fait, le tableau relève que le ratio le plus significatif est de 0,695 et le ratio le moins significatif est de 0,109. Toutefois, en poussant plus avant notre analyse de la matrice, on remarque que la variable sécurité est fortement corrélée avec la tranquillité (0,695) et moyennement corrélée avec la température (0,469) et la propreté (0,416), alors qu'elle décèle une corrélation faible avec les autres variables. En ce qui concerne la température, elle est moyennement corrélée avec la tranquillité (0,477) et la propreté (0,429). La matrice montre aussi une corrélation moyenne entre la tranquillité, l'architecture et la propreté

(0,462 et 0,359). Par ailleurs, la variable confort est fortement corrélée avec la propreté (0,669).

Après donc avoir mis l'accent sur les différentes relations qui peuvent exister entre les variables composantes de la matrice, nous nous intéresserons ci-après à l'analyse factorielle, et plus particulièrement à la variance totale expliquée, dans l'intention de vérifier l'exactitude de nos interprétations.

Tableau 39

Matrice des corrélations concernant la chambre

	Propreté	Confort	Architecture	Tranquillité	Température	Sécurité
Propreté	1,000					
Confort	0,669	1,000				
Architecture	0,187	0,109	1,000			
Tranquillité	0,359	0,181	0,462	1,000		
Température	0,429	0,282	0,136	0,477	1,000	
Sécurité	0,416	0,213	0,249	0,695	0,469	1,000

5.6.2.3 La variance totale expliquée

Nous nous concentrerons à étudier la variance totale expliquée en se basant sur les valeurs propres initiales. Pour ce faire, nous avons retenu les six variables contribuant le plus au contentement du client par rapport à la chambre.

Tableau 40

Valeurs propres initiales concernant la chambre

Variable	Total	Pourcentage de la variance	Pourcentages cumulés de la variance
1	2,842	47,369	47,369
2	1,217	20,280	67,649
3	0,855	14,249	81,898
4	0,531	8,845	90,743
5	0,302	5,030	95,773
6	0,254	4,227	100,000

Dans le cadre de notre explication du tableau 40, nous restreindrons à ne considérer que les deux premiers facteurs afin de maintenir la fiabilité de nos résultats. De même, on remarque que les deux facteurs consignés permettent d'expliquer 67,65% de la satisfaction du répondant quant à la chambre. Ensuite, nous nous sommes essentiellement focalisé notre intérêt à établir l'analyse factorielle finale avec trois rotations en intégrant l'approche « Varimax ». Suite à cette démarche, il a été observé que les variables confort et propreté sont considérablement rattachées au premier facteur (0,898; 0,867), tandis que les variables tranquillité, sécurité, architecture et température sont grandement liées au deuxième facteur (0,892; 0,772; 0,659; 0,522). Ces rapprochements confirment amplement nos interprétations préalables au niveau de la matrice des corrélations en lien avec l'offre principale d'hébergement, à savoir : la chambre.

L'analyse factorielle soulève donc une corrélation forte entre le confort et la propreté. Il va sans dire qu'il existe une association logique entre ces deux variables mentionnées, puisque la direction de la PME hôtelière positionne la propreté comme une dimension préliminaire avant toute recherche du confort. De plus, celui-ci repose de surcroît sur la propreté. D'ailleurs, considérant le nombre d'étoiles affiliées à la PME hôtelière en question (quatre étoiles), les chambres doivent jouir d'un confort indéniable permettant d'assurer un séjour convivial en faveur du client. Mais cela ne peut se matérialiser que si les chambres se doivent d'être continuellement soignées. Ainsi, selon

l'arrêté du ministre du tourisme N° 1751.02 du 18 décembre 2003 fixant les normes de classement des établissements touristiques, les centres d'hébergement hôteliers à quatre étoiles sont tenus d'offrir un confort digne de leur classification et doivent garantir en permanence la propreté du lieu d'accueil.

S'agissant du deuxième groupe, et tel qu'il a été abordé auparavant, la PME hôtelière se situe dans un quartier très branché du centre-ville de Casablanca. Cependant, il nous semble apparent que la tranquillité règne à l'intérieur des chambres occupées. D'après le corps exécutif de la PME hôtelière analysée, le maintien de la tranquillité représente un gage de sécurité pour le client et c'est la raison pour laquelle nous constatons un rapprochement marquant entre la tranquillité et la sécurité des chambres. Ces deux dimensions combinées avec l'architecture traditionnelle marocaine permettent d'apporter une plus-value avantageuse au séjour hôtelier dans la mesure où les chambres sont dotées d'installations artisanales du pays hôte. Sur ce, ajoutant l'intégration d'un certain niveau de température adéquat selon les saisons, et cela, à travers des conduites d'aérations modernes répondant aux exigences de l'arrêté du ministre du tourisme N° 1751.02 du 18 décembre 2003 fixant les normes de classement des établissements touristiques. Nous présenterons ci-dessous les résultats de l'analyse factorielle finale avec trois rotations en intégrant la méthode « Varimax ».

Tableau 41

Analyse factorielle finale avec « Varimax » concernant la chambre

	Facteurs	
	Axe 1	Axe 2
Propreté	0,248	0,867
Confort	0,008	0,898
Architecture	0,659	0,05
Tranquillité	0,892	0,179
Température	0,522	0,470
Sécurité	0,772	0,293

Nous avons donc passé en revue l'analyse des données recueillies au moyen du questionnaire concernant la chambre. Dans le chapitre prochain, nous analyserons nos informations obtenues en lien avec la satisfaction du répondant vis-à-vis de la restauration.

5.6.3 La restauration

Le traitement de ce chapitre s'appuiera sur la même procédure de présentation au même titre que l'environnement externe de la PME hôtelière et la chambre occupée. C'est ainsi que nous allons aborder dans un premier temps la validité interne des variables mises à contribution afin de mesurer la satisfaction du répondant quant à la restauration. Il sera question par la suite d'étudier de plus près la matrice des corrélations, les valeurs propres initiales et l'analyse factorielle axée sur la méthode « Varimax ».

5.6.3.1 La validité interne (de la restauration)

Le calcul de la validité interne en ce qui concerne les variables utilisées en vue d'apprécier le contentement du client par rapport au service de la restauration nous a donné dans un premier lieu un α de Cronbach de 0,9106. Après différentes vérifications ayant pour ambition l'amélioration du ratio, nous avons atteint un score de 0,9137. Portant, il nous a fallu écarter quatre variables de notre analyse de la validité interne. Il s'agit de la facilité d'accès aux restaurants, de la quantité de nourriture servie, du rapport qualité/prix et de la découverte de la gastronomie marocaine. La mise en écart des quatre variables se justifie par leur faible participation à créer chez le répondant un sentiment d'agrément à l'égard du service de la restauration. Par ailleurs, le score retenu dans le but de valider les variables employées reste le plus élevé en comparaison avec ceux de l'environnement externe de la PME hôtelière (0,7982) et la chambre (0,7651). Le tableau 42 ci-après permet de décrire les variables agissant le plus sur la satisfaction du répondant quant au service de la restauration.

Tableau 42

Validité interne de la restauration

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation compète des éléments corrigés	Carré de la corrélation multiple	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
Cadre décoratif des restaurants	49,9474	41,9431	0,5912	0,6295	0,9090
Propreté des restaurants	49,6053	40,0832	0,7038	0,6527	0,9044
Espace des restaurants	50,0526	40,1053	0,7382	0,7701	0,9031
Nombre de places assises dans les restaurants	50,1053	43,0156	0,4853	0,6906	0,9127
Musique d'ambiance dans les restaurants	50,0000	39,7297	0,5662	0,5574	0,9121
Odeurs de cuisine dans l'aire des restaurants	49,6316	40,3471	0,6166	0,5476	0,9083
Éclairage dans l'aire des restaurants	49,6842	41,3030	0,5927	0,7526	0,9090
Bons états des restaurants	49,6316	41,4822	0,6292	0,6250	0,9076
La variété du menu des restaurants	49,6316	38,8876	0,7351	0,7687	0,9029
La qualité de la nourriture des restaurants	49,5789	38,8450	0,7280	0,8069	0,9033
L'aspect santé de la nourriture	49,7105	41,7248	0,6321	0,6359	0,9076
La fraîcheur de la nourriture	49,6316	42,1849	0,6337	0,6818	0,9078
La présentation de la nourriture	49,8421	41,2717	0,7291	0,6257	0,9045

Nous verrons sans tarder la matrice des corrélations comportant les variables ayant servi à évaluer la satisfaction du répondant par rapport au service de la restauration.

5.6.3.2 La matrice des corrélations

La matrice contient treize variables déployées pour apprécier le contentement du client à l'égard du service de la restauration. D'emblée, il semble qu'un grand nombre des variables sont moyennement corrélées entre elles. Ainsi, la corrélation la plus élevée est 0,789 et la corrélation la moins élevée est 0,175. Plus précisément, la matrice des corrélations indique que le cadre décoratif est en corrélation moyenne avec la propreté (0,583), l'éclairage (0,544) et la présentation de la nourriture (0,510). Cependant, elle

présente une corrélation moyennement faible avec les autres variables. La propreté est fortement reliée à l'espace des restaurants (0,639) et moyennement corrélée avec la variété du menu (0,584), la présentation de la nourriture (0,555), l'odeur des cuisines (0,523), la qualité de la nourriture (0,512) et la musique d'ambiance (0,502). La matrice mentionne également que l'espace est fortement lié au nombre de places assises (0,620) et moyennement corrélé avec la qualité de la nourriture (0,569), la variété du menu (0,565), l'aspect santé de la nourriture (0,552), l'odeur des cuisines (0,543) et finalement avec la fraîcheur de la nourriture (0,504). S'agissant de la musique d'ambiance, elle est moyennement reliée avec l'odeur des cuisines (0,530) et fait état d'une corrélation relativement faible avec d'autres variables composantes de la matrice. Les résultats de la matrice stipulent aussi que l'éclairage dans l'aire des restaurants est fortement corrélé avec le bon état des restaurants (0,643) et moyennement associé à la présentation de la nourriture (0,586) et la qualité de la nourriture (0,529). Le bon état des restaurants est en corrélation moyenne avec la qualité de la nourriture (0,587) et la variété du menu (0,576). Pour ce qui est de la variété du menu, la matrice nous précise que cette variable est fortement associée à la qualité de la nourriture (0,789) et à la présentation de la nourriture (0,648), elle est aussi moyennement reliée avec l'aspect santé de la nourriture (0,502). La qualité de la nourriture est fortement liée à la présentation de la nourriture (0,632) et moyennement associée avec la fraîcheur de la nourriture (0,566). Finalement, l'aspect santé de la nourriture semble être fortement relié avec la fraîcheur de la nourriture (0,712).

La matrice nous a relevé donc des associations claires et intéressantes entre certaines variables composantes de la matrice. Toutefois, il nous apparaît difficile d'expliquer la relation établie entre quelques variables faisant partie de la matrice. On peut citer la corrélation entre l'éclairage dans l'aire des restaurants et la qualité de la nourriture (0,529). On peut citer encore le lien entre le bon état des restaurants et la variété du menu (0,576) ainsi qu'avec la qualité de la nourriture (0,587), etc. Ceci peut être expliqué par la taille restreinte de notre échantillon

Tableau 43

Matrice des corrélations concernant la restauration

	(1) ⁵⁷	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
Cadre décoratif des restaurants (1)	1,000												
Propreté des restaurants (2)	0,583	1,000											
Espace des restaurants (3)	0,477	0,639	1,000										
Nombre de places assises dans les restaurants (4)	0,295	0,279	0,620	1,000									
Musique d'ambiance dans les restaurants (5)	0,408	0,502	0,436	0,361	1,000								
Odeurs de cuisine dans l'aire des restaurants (6)	0,253	0,523	0,543	0,299	0,530	1,000							
Éclairage dans l'aire des restaurants (7)	0,544	0,425	0,397	0,478	0,175	0,362	1,000						
Bons états des restaurants (8)	0,419	0,479	0,496	0,300	0,276	0,458	0,643	1,000					
La variété du menu des restaurants (9)	0,335	0,584	0,565	0,336	0,478	0,441	0,431	0,576	1,000				
La qualité de la nourriture des restaurants (10)	0,379	0,512	0,569	0,207	0,350	0,488	0,529	0,587	0,789	1,000			
L'aspect santé de la nourriture (11)	0,433	0,445	0,552	0,404	0,404	0,423	0,331	0,216	0,502	0,522	1,000		
La fraîcheur de la nourriture (12)	0,476	0,373	0,504	0,341	0,496	0,414	0,259	0,307	0,450	0,566	0,712	1,000	
La présentation de la nourriture (13)	0,510	0,555	0,427	0,299	0,452	0,468	0,586	0,563	0,648	0,632	0,475	0,499	1,000

⁵⁷ Nous avons jugé pertinent de numéroter les variables exposées horizontalement pour simplifier la présentation de la matrice.

Malgré donc le faible nombre des répondants influençant sur la pertinence de la matrice des corrélations en lien avec la restauration, nous poursuivons notre analyse par la variance totale expliquée en incluant les treize variables les plus significatives contribuant le plus au contentement du client.

5.6.3.3 La variance totale expliquée

Le tableau 44 permet de déceler trois facteurs en se focalisant sur les valeurs propres supérieures à 1. De plus, la somme des facteurs retenus contribue à expliquer 67,72% de la satisfaction du répondant quant au service de la restauration.

Tableau 44

Valeurs propres initiales concernant la restauration

Variable	Total	Pourcentage de la variance	Pourcentages cumulés de la variance
1	6,535	50,267	50,267
2	1,250	9,618	59,885
3	1,019	7,837	67,722
4	0,867	6,671	74,394
5	0,813	6,257	80,651
6	0,593	4,558	85,209
7	0,539	4,143	89,352
8	0,427	3,288	92,640
9	0,289	2,221	94,861
10	0,247	1,899	96,760
11	0,196	1,504	98,264
12	0,148	1,135	99,399
13	0,078	0,601	100,000

Après l'analyse factorielle finale avec trois rotations basée sur la technique de « Varimax », il a été conclu que la propreté, l'éclairage dans l'aire des restaurants, le bon état des restaurants, la variété du menu, la qualité de la nourriture et la présentation de la nourriture se rapprochent plus du premier facteur, soit respectivement 0,539; 0,710; 0,828; 0,688; 0,747 et 0,709. L'analyse démontre également que l'espace des restaurants, la musique d'ambiance, l'odeur des cuisines, l'aspect santé de la nourriture

et la fraîcheur de la nourriture sont fortement associés au deuxième facteur (0,546; 0,719; 0,549; 0,762; 0,790). Quant au cadre décoratif des restaurants et le nombre de places assises, ils sont considérablement corrélés avec le troisième facteur.

En effet, l'analyse factorielle nous a amenés à identifier un regroupement entre le bon état des restaurants et l'éclairage. Pour la direction de la PME hôtelière, la combinaison de ces deux dimensions permet de transmettre un message solide mettant en relief le professionnalisme et la rigueur du travail de l'hôtel en question. Elle permet aussi d'engendrer chez le client un aperçu lumineux voire même une vive impression du plaisir par rapport au service qui sera rendu par les agents de la restauration. L'étude positionne la présentation de la nourriture dans le même ensemble avec les deux dimensions citées auparavant. Nous tenons à souligner que les plats servis à la clientèle sont disposés dans des formes organisées et originales. Ainsi, la manière de présentation des plats associée avec l'organisation du restaurant et l'éclairage incitent le client à entamer une expérience de consommation dans l'enceinte de la PME hôtelière. D'ailleurs, selon le corps exécutif hôtelier, l'agencement de ces éléments peut générer au préalable une perception favorable vis-à-vis de la qualité de la nourriture servie, ce qui explique la concentration de ce dernier aspect avec les variables déjà citées. La propreté constitue sans le moindre doute un composant notable du regroupement rattaché au premier facteur, puisque la direction est tenue de préserver indéfiniment la propreté du restaurant, tel qu'il a été édicté par l'arrêté du ministre du tourisme N° 1751.02 du 18 décembre 2003 fixant les normes de classement des établissements touristiques.

Le deuxième facteur réunit au premier degré la fraîcheur de la nourriture et l'aspect santé de la nourriture. À toute évidence, la PME hôtelière étudiée offre un large choix de plats récemment préparés à la clientèle. Les plats proposés sont de toutes les couleurs allant de la gastronomie occidentale jusqu'à l'orientale en passant par la gastronomie marocaine. Ils sont servis à temps pour garantir un repas sain et exquis dans une harmonie musicale euphonique symbolisant le calme et l'apaisement de l'esprit.

Seulement, on ne peut donner une explication crédible à l'espace des restaurants et l'odeur des cuisines dans ce deuxième groupe en raison de la faible taille de notre échantillon qui a pu nuire en partie à la pertinence de nos résultats recueillis sur le terrain. Ce constat est aussi valide au cadre décoratif des restaurants et le nombre de places assises qui sont liés au troisième facteur.

Tableau 45

Analyse factorielle finale avec « Varimax » concernant la restauration

	Facteurs		
	Axe 1	Axe 2	Axe 3
Cadre décoratif des restaurants	0,407	0,317	0,480
Propreté des restaurants	0,539	0,477	0,245
Espace des restaurants	0,344	0,546	0,537
Nombre de places assises dans les restaurants	0,055	0,271	0,861
Musique d'ambiance dans les restaurants	0,165	0,719	0,162
Odeurs de cuisine dans l'aire des restaurants	0,412	0,549	0,130
Éclairage dans l'aire des restaurants	0,710	0,042	0,562
Bons états des restaurants	0,828	0,060	0,263
La variété du menu des restaurants	0,688	0,504	0,031
La qualité de la nourriture des restaurants	0,747	0,479	0,022
L'aspect santé de la nourriture	0,161	0,762	0,270
La fraîcheur de la nourriture	0,188	0,790	0,171
La présentation de la nourriture	0,709	0,400	0,144

Nous nous intéresserons dans la prochaine partie à l'étude des données recueillies portant sur le bar en adoptant la même démarche d'analyse.

5.6.4 Le bar

Nous entreprendrons le traitement des résultats concernant le bar par la vérification de la validité interne des variables mises en pratique en vue d'identifier la perception du répondant vis-à-vis du service émanant du bar.

5.6.4.1 La validité interne (du bar)

L'étude de la validité interne nous a fourni un α de cronbach avoisinant 0,8462. Cet indice a été mesuré en englobant sept variables qui touchent exclusivement la mesure de la satisfaction du répondant en ce qui concerne le service du bar. Notons enfin qu'à côté de ce coefficient jugé pertinent et significatif, l'adoption des variables permet d'expliquer plus de 70% du contentement du client quant aux prestations offertes par le bar comme nous le verrons prochainement. De même, cela démontre notre excellent choix à prendre en entier l'ensemble des variables utilisées dans le cadre de la mesure de satisfaction en lien avec le bar. Nous continuerons notre exploration des données recueillies portant sur le bar par la matrice des corrélations.

5.6.4.2 La matrice des corrélations

La matrice attire l'attention sur une forte corrélation entre la propreté et l'architecture (0,709). Elle montre aussi une association entre la musique d'ambiance et l'ergonomie des équipements employés à l'intérieur du bar (0,711). Il nous permet également de noter l'étrange regroupement de la diversité des produits offerts avec l'ergonomie (0,598) et la musique d'ambiance (0,606). Ceci s'explique encore par la faible taille de notre échantillon. Dans le même ordre d'idée, l'analyse de la matrice indique que la qualité des produits est moyennement corrélée avec la musique d'ambiance (0,525) et étroitement corrélée avec la diversité des produits (0,612). Le rapport qualité/prix a été dévoilé lié à la qualité des produits (0,534) et bizarrement proche de la musique d'ambiance (0,594). Nous discuterons en détail de ces faits au niveau de l'analyse factorielle présentée ultérieurement.

Tableau 46

Matrice des corrélations concernant le bar

	Architecture	Propreté	Ergonomie	Musique d'ambiance	Diversité des produits	Qualité des produits	Rapport qualité/prix
Architecture	1,000						
Propreté	0,709	1,000					
Ergonomie	0,365	0,533	1,000				
Musique d'ambiance	0,210	0,452	0,711	1,000			
Diversité des produits	0,370	0,245	0,598	0,606	1,000		
Qualité des produits	0,310	0,327	0,481	0,525	0,621	1,000	
Rapport qualité/prix	0,144	0,170	0,357	0,594	0,291	0,534	1,000

5.6.4.2 La variance totale expliquée

L'examen de la variance totale expliquée permet de ressortir deux composants dont la valeur propre excède un. La fusion de ces deux composants nous amène à expliquer presque 70% de la satisfaction du client quant à la prestation rendue par le bar.

Tableau 47

Valeurs propres initiales concernant le bar

Variable	Total	Pourcentage de la variance	Pourcentages cumulés de la variance
1	3,665	52,361	52,361
2	1,273	18,191	70,552
3	0,719	10,268	80,820
4	0,644	9,207	90,027
5	0,348	4,970	94,997
6	0,251	3,592	98,589
7	0,098	1,411	100,000

Après cette étape, se suit l'analyse factorielle avec trois rotations en s'appuyant sur l'approche « Varimax ». Dans un tel contexte, il a été déduit que la musique d'ambiance, la qualité des produits, le rapport qualité/prix, la diversité des produits et l'ergonomie sont associés au premier facteur (0,848; 0,776; 0,769; 0,723 et 0,680). L'architecture et la propreté sont corrélées avec le deuxième facteur (0,886; 0,889).

Le bar est situé au 16^{ème} étage de l'Hôtel Casablanca. Sa structure architecturale est façonnée soigneusement pour assurer des instants de bonheur mémorable à la clientèle. Il représente un lieu de relaxation qui comporte des équipements fraîchement renouvelés afin de mieux servir les clients habituels, et par conséquent, de se démarquer de la concurrence active sur Casablanca. On peut ainsi évoquer l'utilisation des vitres panoramiques qui ne cesse d'embellir l'emplacement stratégique du bar permettant d'avoir une vision plus vaste de la ville. Le bar propose un large choix de produits approvisionnés continuellement auprès de l'un des grands fournisseurs du marché marocain. De plus, ces produits sont contrôlés activement par des spécialistes de la dégustation pour s'assurer de la bonne qualité du produit offert. En revanche, il a été bien difficile de cerner le rapprochement de la musique d'ambiance et l'ergonomie avec le premier facteur.

Tableau 48

Analyse factorielle finale avec « Varimax » concernant le bar

	Facteurs	
	Axe 1	Axe 2
Architecture	0,110	0,896
Propreté	0,211	0,889
Ergonomie	0,680	0,463
Musique d'ambiance	0,848	0,226
Diversité des produits	0,723	0,280
Qualité des produits	0,776	0,199
Rapport qualité/prix	0,769	0,074

Nous finaliserons notre analyse approfondie des résultats recueillis par l'étude du comportement du personnel en contact.

5.6.5 Le personnel en contact

Tel qu'il a été mentionné, nous concluons l'analyse des résultats par le personnel en contact. Dans ce contexte, le test de la validité interne sera le premier aspect à analyser suivi par la présentation de la matrice des corrélations comportant les variables mises en œuvre afin d'évaluer le comportement du personnel au sein de la PME hôtelière. Nous réaliserons en troisième lieu l'analyse factorielle en se focalisant sur les variables retenues.

5.6.5.1 La validité interne (du personnel en contact)

Le test de la validité interne des douze variables nous a ressorti un α de cronbach fixé à 0,9027. Quoique ce premier indice semble être très appréciable, nous avons voulu hausser ce score en écartant du calcul les variables qui s'avèrent moins pertinentes à la satisfaction du répondant quant au personnel en contact. De ce fait, le calcul démontre un α de cronbach de 0,9064 avec onze variables. Ce qui revient à dire que nous avons retiré une seule variable de l'évaluation, à savoir : la maîtrise des langues. Le tableau 49 qui suit décrit de manière explicite les résultats obtenus.

Tableau 49

Validité interne du personnel en contact

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation compète des éléments corrigés	Carré de la corrélation multiple	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
Courtoisie	41,2564	31,5641	0,7456	0,8526	0,8937
Serviabilité	41,1795	31,7301	0,6136	0,8286	0,8999
Écoute active	41,3590	30,4993	0,7614	0,8075	0,8917
Professionalisme	41,7949	31,7463	0,6322	0,6448	0,8989
Apparence	41,8962	30,9757	0,6329	0,6807	0,8992
Rapidité du service	42,0000	31,4211	0,6333	0,7979	0,8989
Efficacité	41,8974	32,1471	0,6244	0,6348	0,8993
Reconnaissance	41,7692	31,1822	0,6863	0,5991	0,8960
Disponibilité	41,0513	29,2078	0,7554	0,7793	0,8919
Accueil	41,2821	31,9973	0,5730	0,7277	0,9022
Flexibilité	41,5128	33,8880	0,4960	0,4499	0,9053

Voyons ci-dessous la matrice des corrélations qui nous permettra de vérifier les associations les plus éminentes entre les onze variables utilisées pour mesurer la satisfaction du répondant par rapport au personnel en contact.

5.6.5.2 La matrice des corrélations

La lecture de la matrice montre au premier coup d'œil que la majorité des indices est moyennement significative, tant à son extrémité droite qu'à son extrémité gauche. En examinant la matrice sous toutes ces coutures, il s'aperçoit que la courtoisie se regroupe fortement avec la serviabilité (0,842), l'écoute active de la clientèle (0,825) et l'accueil (0,743). La courtoisie semble moyennement corrélée avec la reconnaissance de la clientèle (0,618) et faiblement liée avec les autres variables de la matrice. L'analyse de la matrice indique en deuxième lieu un fort rapprochement de la serviabilité avec l'écoute active de la clientèle (0,835) et l'accueil (0,711). Cependant, elle présente des corrélations plus ou moins significatives avec d'autres variables. Concernant le professionnalisme, il est en association notable avec l'apparence du personnel en contact (0,727). La matrice dévoile également une forte interaction entre la rapidité du service et l'efficacité (0,741) ainsi qu'avec la disponibilité du personnel (0,769).

Nous aurons l'occasion de fournir ultérieurement des explications crédibles aux différentes relations résultantes de la matrice.

Tableau 50

Matrice des corrélations concernant le personnel en contact

	Courtoisie	Serviabilité	Écoute active	Professionalisme	Apparence	Rapidité du service	Efficacité	Reconnaissance	Disponibilité	Accueil	Flexibilité
Courtoisie	1,000										
Serviabilité	0,842	1,000									
Écoute active	0,825	0,835	1,000								
Professionalisme	0,405	0,310	0,483	1,000							
Apparence	0,319	0,245	0,463	0,727	1,000						
Rapidité du service	0,352	0,165	0,354	0,518	0,636	1,000					
Efficacité	0,384	0,256	0,360	0,482	0,505	0,741	1,000				
Reconnaissance	0,618	0,450	0,583	0,534	0,397	0,431	0,523	1,000			
Disponibilité	0,468	0,400	0,511	0,553	0,638	0,769	0,702	0,550	1,000		
Accueil	0,743	0,711	0,646	0,175	0,234	0,171	0,234	0,449	0,430	1,000	
Flexibilité	0,388	0,291	0,398	0,343	0,384	0,394	0,250	0,432	0,316	0,460	1,000

À présent, nous allons s'intéresser à l'analyse factorielle axée sur la variance totale expliquée dont l'objectif consiste à distinguer de manière précise le regroupement des variables déployées en vue de mesurer la satisfaction du répondant quant au personnel en contact.

5.6.5.3 La variance totale expliquée

Nous nous sommes concentrés sur onze variables afin d'étudier en profondeur la variance expliquée par chaque dimension utilisée dans le cadre de l'analyse factorielle. D'après donc nos résultats, il a été estimé opportun de ne considérer que les deux premières variables car ils permettent d'expliquer presque 70% de la satisfaction du client à l'égard du personnel en contact.

Tableau 51

Valeurs propres initiales concernant le personnel en contact

Variable	Total	Pourcentage de la variance	Pourcentages cumulés de la variance
1	5,740	52,181	52,181
2	1,954	17,764	69,946
3	0,815	7,409	77,355
4	0,734	6,673	84,028
5	0,561	5,101	89,129
6	0,345	3,134	92,262
7	0,258	2,345	94,607
8	0,215	1,952	96,560
9	0,189	1,714	98,274
10	0,116	1,055	99,329
11	0,073	0,671	100,000

Après trois rotations avec analyse « Varimax », nous avons constaté que la rapidité du service, l'apparence, la disponibilité du personnel, l'efficacité et le professionnalisme sont des dimensions qui s'associent avec le premier facteur, soit respectivement 0,887; 0,809; 0,805; 0,801 et 0,744. D'ailleurs, ce sont des variables qui ont récolté les moins de satisfaction vis-à-vis du personnel en contact au cours de notre étude sur le terrain. Pendant la durée de notre enquête, l'établissement hôtelier a offert l'hospitalité à un grand nombre de clients simultanément. Suite à ce fait, il a été pénible pour l'Hôtel Casablanca de rendre un service dans un laps de temps très réduit, car il disposait d'un effectif de personnel réduit pour satisfaire la clientèle qui ne cessait d'accroître.

Nous pensons que le professionnalisme reste une dimension à développer malgré le travail insatiable engagé par la direction des ressources humaines dans le but d'attirer et de conserver de nouvelles compétences aptes à fournir une prestation efficace. Dans ce cas, il est préférable que l'établissement hôtelier étudié puisse connaître ce que fait la concurrence pour résoudre ce point stratégique à l'instar des grandes chaînes hôtelières telles que Sheraton et Hyatt Regency. D'autre part, il convient de mentionner le grand effort fourni par la direction en vue d'améliorer les conditions du travail du personnel

dans l'enceinte de la PME hôtelière. Dans ce contexte, l'entreprise a adopté une stratégie orientée vers la formation et la motivation du personnel afin de rendre un service de qualité, ce qui permet d'être à l'affût de la concurrence

Le deuxième facteur est corrélé avec la serviabilité, la courtoisie, l'accueil, l'écoute active de la clientèle, la reconnaissance et la flexibilité (0,916; 0,898; 0,860; 0,845; 0,542 et 0,423). Ainsi, la serviabilité a été révélée comme un facteur de taille, puisqu'elle a obtenu un score de 0,916. Cela se justifie par les hautes directives édictées par la direction selon lesquelles le personnel est tenu d'assurer un service cordial et chaleureux envers la clientèle. D'après Cadotte et Turgeon (1988), la serviabilité est une dimension jugée favorable pouvant créer instantanément le contentement du client. De même, la politesse se veut une dimension noble auprès du propriétaire dirigeant dans la mesure où elle représente un facteur décisif incitant le client à manifester l'envie de répéter l'expérience hôtelière au sein du même hôtel jouissant d'un positionnement moyen de gamme, ceci est de même pour la reconnaissance de la clientèle (Knutson, 1988). À ce sujet, Barsky et Labagh (1992) stipulent que les clients d'affaires s'intéressent vivement à l'idée d'être traitée avec un grand respect de la part du personnel et s'estiment heureux de voir le même agent hôtelier quand ils se rendent une deuxième fois à l'établissement hôtelier. Considérant la forte proportion du client d'affaires dans notre échantillon, la direction a pu donner des instructions auprès du personnel afin qu'il puisse être plus proche de la clientèle et de s'assurer qu'il ne leur manque rien durant la période d'hébergement.

Durant la période déterminée de notre présence au sein de l'Hôtel Casablanca, il a été remarqué aussi que le personnel s'est montré fort attentif à toute demande quelle que soit sa nature provenant de la clientèle. C'est une équipe de travail dévouée à la satisfaction du client en affichant un sourire affectueux. Globalement, la réunion de toutes les dimensions citées auparavant permet de véhiculer une bonne image de la PME sur le marché d'une part, et d'autre part, de renforcer son positionnement comme un

établissement hôtelier digne de l'hospitalité marocaine connue par sa générosité et sa fraternité.

Tableau 52

Analyse factorielle finale avec « Varimax » concernant le personnel en contact

	Facteurs	
	Axe 1	Axe 2
Courtoisie	0,259	0,898
Serviabilité	0,095	0,916
Écoute active	0,331	0,845
Professionalisme	0,744	0,233
Apparence	0,809	0,164
Rapidité du service	0,887	0,081
Efficacité	0,801	0,159
Reconnaissance	0,530	0,542
Disponibilité	0,805	0,325
Accueil	0,090	0,860
Flexibilité	0,379	0,423

À l'issue de cette analyse détaillée des résultats recueillis portant sur la satisfaction du touriste dans un contexte de l'hôtellerie, nous pouvons affirmer dans l'ensemble que la PME hôtelière étudiée dispose d'un bon jugement auprès de la clientèle sondée (75,60% sont des clients d'affaires et 24,40% sont des clients d'agrément) pour ses différentes prestations rendues.

Plus précisément, la sécurité, la structure des espaces publics et l'apparence externe sont les trois premiers éléments qui ont contribué le plus à la satisfaction du touriste quant à l'aspect externe de la PME hôtelière, avec des taux respectifs de 71%, 54% et 49% de grande satisfaction. Plus encore, nos résultats ont décelé un regroupement étroit entre l'aspect externe (0,936), la structure des espaces publics (0,918) et la tranquillité (0,600) d'une part, et d'autre part entre la sécurité (0,866) et la proximité des centres d'intérêt (0,805). La combinaison de chaque élément des deux groupes permet de garantir le contentement du touriste.

La sécurité a été également l'élément le plus impliqué dans la satisfaction du touriste concernant la chambre, suivie par la propreté et le confort, soit respectivement 97%, 95% et 80% de satisfaction⁵⁸. Nous avons remarqué l'apparition de deux groupes composés de variables entièrement corrélées entre elles. Le premier groupe comporte la tranquillité (0,892), la sécurité (0,772), l'architecture (0,659) et la température dans la chambre (0,522). Le deuxième groupe concerne le confort (0,898) et la propreté (0,867). L'agencement des variables composant les deux groupes a permis de procurer le bien-être du client.

D'autre part, il a été révélé que la qualité de la nourriture et la propreté sont des variables qui ont participé le plus à la satisfaction du touriste à l'égard du service à la restauration. Trois groupes ont été formés intégrant des éléments fortement reliés ayant porté sur une gestion efficace de cette dimension du service hôtelier. Il s'agit en premier lieu de l'organisation (0,828), de la qualité de la nourriture (0,747), de l'éclairage (0,710), de la présentation de la nourriture (0,709), de la variété des menus (0,688) et de la propreté (0,539). On retrouve en deuxième groupe la fraîcheur de la nourriture (0,790), l'aspect santé de la nourriture (0,762), la musique d'ambiance (0,719), l'odeur des cuisines (0,549) et l'espace des restaurants (0,546). En troisième groupe, il y a le nombre de places assises (0,861) et le cadre décoratif des restaurants (0,480).

Nos résultats ont montré aussi que la propreté, la musique d'ambiance et la qualité des produits offerts sont les trois premières modalités qui expliquent le plus la satisfaction du client quant au service du bar (87%, 80% et 70%). L'analyse des résultats distingue deux groupes pouvant mieux comprendre la bonne perception du client quant au bar de la PME hôtelière. Le premier groupe concerne la musique d'ambiance (0,848), la qualité des produits (0,776), le rapport qualité/prix (0,769), la diversité des produits

⁵⁸ Nous avons intégré que les clients qui sont plutôt satisfaits et très satisfaits dans le calcul des taux de satisfaction.

(0,723) et l'ergonomie (0,680). Le deuxième groupe porte sur l'architecture (0,896) et la propreté (0,889).

En dernière analyse, la serviabilité, la courtoisie et l'écoute active de la clientèle sont les trois premiers éléments qui ont contribué le plus au contentement du répondant à l'égard du personnel en contact, soit respectivement 73%, 64% et 54% de grande satisfaction. Deux groupes ont été constitués grâce à l'analyse factorielle visant à mieux appréhender le jugement favorable du client. Le premier groupe réunit la rapidité du service (0,887), l'apparence du personnel (0,809), la disponibilité du personnel (0,805), l'efficacité (0,801) et le professionnalisme (0,744). Le deuxième groupe comprend la serviabilité (0,916), la courtoisie (0,898), l'accueil (0,860), l'écoute active de la clientèle (0,845), la reconnaissance de la clientèle (0,542) et la flexibilité (0,423).

D'une manière générale, l'hôtel Casablanca est tenu de maintenir la satisfaction de la clientèle pour acquérir un avantage concurrentiel sur le marché. En s'appuyant sur notre modèle de recherche, l'établissement hôtelier étudié serait en mesure de connaître les variables incitant le plus à la satisfaction du touriste pour chaque dimension composant l'offre hôtelière. Il pourra alors restructurer son plan d'action en intégrant les résultats de notre étude. Cela lui permettra de mieux cibler les exigences de la clientèle, et ainsi, de mieux les combler. Grâce à la prise en compte des facteurs mis en relief par notre modèle de recherche, l'offre émanant de l'établissement hôtelier gagnera en crédibilité auprès des touristes. Nous présenterons le modèle dans la page suivante.

Figure 14

Modèle englobant les variables contribuant le plus
à la satisfaction du client pour les principales dimensions du service

	Objectif de recherche	Facteur 1	Facteur 2	Facteur 3
L'Environnement externe	Mesurer la satisfaction du client par rapport à l'environnement externe de la PME hôtelière	Apparence externe de l'hôtel 0,936 Structure des espaces publics 0,918 Tranquillité de l'environnement immédiat de l'hôtel 0,600	Sécurité de l'environnement immédiat de l'hôtel 0,866 Proximité des centres d'intérêt 0,805	
La chambre	Mesurer la satisfaction du client par rapport à la chambre	Tranquillité 0,892 Sécurité 0,772 Architecture 0,659 Température 0,522	Confort 0,898 Propreté 0,867	
La restauration	Mesurer la satisfaction du client par rapport à la restauration	Bon état des restaurants 0,828 Qualité de la nourriture 0,747 Éclairage dans l'aire des restaurants 0,710 Présentation de la nourriture 0,709 Variété du menu 0,688 Propreté des restaurants 0,539	Fraîcheur de la nourriture 0,790 Aspect santé de la nourriture 0,762 Musique d'ambiance 0,719 Odeurs des cuisines 0,549 Espace des restaurants 0,546	Nombre de places assises 0,861 Cadre décoratif 0,480
Le bar	Mesurer la satisfaction du client par rapport au bar	Musique d'ambiance 0,848 Qualité des produits 0,776 Rapport qualité/prix 0,769 Diversité des produits 0,723 Ergonomie 0,680	Architecture 0,896 Propreté 0,889	
Le personnel en contact	Mesurer la satisfaction du client par rapport au personnel en contact de l'institution hôtelière	Rapidité du service 0,887 Apparence 0,809 Disponibilité 0,805 Efficacité 0,801 Professionalisme 0,744	Serviabilité 0,916 Courtoisie 0,898 Accueil 0,860 Écoute active de la clientèle 0,845 Reconnaissance de la clientèle 0,542 Flexibilité 0,423	

CHAPITRE VI - LIMITES ET PISTES DE LA RECHERCHE

6.0 Limites et pistes de la recherche

Durant notre période de recherche académique, nous nous sommes montrés assidus à concrétiser ce rapport dans le cadre de notre programme d'études. Au terme de ce rapport, nous avons eu l'occasion de vérifier l'aptitude de l'Hôtel Casablanca à offrir une prestation à la hauteur des exigences de la clientèle ciblée. Après donc présentation et analyse des résultats obtenus au moyen de notre questionnaire, il a été montré que la PME hôtelière analysée jouit d'une appréciation positive auprès des répondants volontaires faisant partie de l'échantillon. Cela veut dire que nous avons reçu des résultats satisfaisants de la part du répondant à différent degré selon la dimension étudiée. Par la suite, nous avons achevé la partie analyse des résultats par un modèle récapitulatif des variables contribuant le plus à la satisfaction du touriste qui s'est séjourné au sein de la PME hôtelière en question. Ces variables sont présentées par ordre d'importance pour chaque dimension composante du service hôtelier dans le contexte de notre étude.

Le contenu de ce volet sera consacré essentiellement à la description de quelques limites de notre recherche. Nous mettrons l'emphase ensuite sur certaines pistes qui nous paraissent à la fois pertinentes et opportunes pour d'éventuelles recherches.

6.1 Limites de la recherche

Notre recherche s'articule sur une méthodologie rigoureuse et bien organisée. Tout au long de sa réalisation, nous tenions à élaborer un rapport exhaustif sur la satisfaction du touriste dans un contexte de PME hôtelière. Nous étions donc assujettis à atteindre ce but en minimisant toutes sortes d'irrégularités entre les informations obtenues auprès des répondants volontaires et la démarche méthodologique utilisée pour concevoir notre étude. En dépit de ces faits, nous avons noté des limites qu'il s'avère nécessaire de préciser dans cette section.

6.1.1 L'échantillon

Notre échantillon comporte 41 répondants volontaires. Ce faible nombre ne nous permet pas de présenter nos résultats recueillis sur le terrain en fonction du type de clientèle, à savoir : la clientèle d'agrément et la clientèle d'affaires. Il aurait été souhaitable pour nous de récolter un maximum de répondants, mais cela s'est révélé très complexe car les clients passaient fréquemment leur temps à l'extérieur de l'Hôtel Casablanca. D'ailleurs, si nous avions récolté plus de questionnaires, nous aurions pu déceler en profondeur les variables qui ont contribué le plus à la satisfaction d'un client d'affaires et celles incitant le plus à la satisfaction d'un client d'agrément. En adoptant cette approche, nous aurions pu identifier les tendances similaires et divergentes entre ces deux groupes de la clientèle. Malgré cet inconvénient, la taille de notre échantillon est jugée suffisante pour approuver notre recherche.

La constitution de l'échantillon a été établie selon une participation volontaire du répondant. L'adoption de cette approche a été largement sollicitée par la direction de la PME hôtelière en question afin de préserver l'intimité des clients. Seulement, le choix de notre stratégie méthodologique n'a pas eu l'opportunité de sonder l'ensemble des clients qui logeaient dans l'Hôtel Casablanca durant la période de notre étude sur le terrain.

Signalant que notre recherche a été accomplie auprès d'une seule PME hôtelière opérante sur le territoire marocain. Ce qui revient à dire qu'il est difficile de généraliser nos résultats à l'ensemble des PME hôtelières offrant des prestations d'hébergement au royaume chérifien. On soulève justement la question de savoir si les autres PME hôtelières existantes sur le marché marocain arrivent bel et bien à combler les exigences de la demande. Il va donc falloir chercher à connaître si la clientèle partage les avis favorables quant aux différents aspects du service hôtelier évalué par notre questionnaire.

6.1.2 La collecte de données

L'enquête par sondage a été menée auprès d'une seule PME hôtelière située à Casablanca, la capitale économique du Maroc. En d'autres termes, le déroulement de notre étude a été effectué à l'extérieur du territoire canadien. La présence du chercheur revêt donc un élément indispensable pour garantir le respect des normes éthiques en relation avec une recherche académique. Mieux encore, nous étions tenus de concrétiser notre étude conformément au processus méthodologique établi par un certificat d'éthique, et provenant du comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec à Trois-Rivières. Pour ce motif, nous nous sommes rendus exclusivement à Casablanca (Maroc) pour veiller à l'application de notre engagement avec le comité d'éthique. Au début de l'enquête, nous avons eu le devoir d'expliquer à la direction la nature et l'objectif de notre recherche. La supervision de l'enquête a été une des missions majeures du chercheur, puisqu'il a été soumis au respect de la charte en méthodologie de recherche abordée par le certificat d'éthique.

Toutefois, à partir du troisième mois, nous étions contraints de retourner à l'Université du Québec à Trois-Rivières pour suivre un dernier cours théorique dans le cadre de notre programme d'études. Bien que la direction nous ait garanti le respect total du processus méthodologique édicté par le certificat d'éthique, la non-présence du chercheur sur place constituait un élément gênant qui a influencé sur la taille de notre échantillon. Dans le cas où nous étions restés pendant toute la durée de l'enquête, nous aurions pu mieux réagir pour accroître le nombre de répondants volontaires. À titre d'exemple, notre présence aurait pu avoir comme effet bénéfique l'intervention régulière auprès du personnel pour qu'il puisse solliciter le client à répondre au questionnaire auto administré. Contrairement à ce que l'on craignait, nous avons dénombré pas moins de 41 répondants qui ont répondu favorablement à notre appel, malgré la longue période de notre enquête.

6.1.3 Le questionnaire

La longueur du questionnaire représentait le principal inconvénient du chercheur en vue d'assurer le bon déroulement de l'enquête. En effet, le questionnaire comportait six sections. Chaque section englobait un nombre assez important de questions visant un objectif précis tel qu'il a été fixé par notre cadre conceptuel spécifique de la recherche. Néanmoins, un bon nombre de clients qui avaient séjourné au beau milieu de notre enquête dans l'enceinte de la PME hôtelière analysée ont exprimé une grande réticence face à une participation volontaire à l'étude. Cela se justifie par un temps de réponse approximatif de 20 minutes nécessaire à l'auto-administration du questionnaire.

Au niveau de son contenu, la section quatre du questionnaire devrait être élaborée en détail dans le but de bien cerner les dimensions périphériques du service offert par l'Hôtel Casablanca. Plus particulièrement, chaque variable composant la question huit aurait dû être mise en bloc, et par conséquent, évaluer séparément en s'appuyant sur diverses modalités propres pour chaque service offert à l'instar du bloc en lien avec l'aspect externe de la PME hôtelière, la chambre, la restauration, etc. Cependant, compte tenu de la longueur de notre questionnaire, il a été inapproprié d'approfondir la mesure d'autres dimensions du service hôtelier. De même, nous avons subi une pression insistante émanant de la direction pour réduire la charge du questionnaire. Après rencontre avec les responsables concernés de l'Hôtel Casablanca, nous nous sommes parvenu à mettre au point un questionnaire exhaustif et adapté à l'offre de la PME hôtelière volontaire. Ce questionnaire final a été approuvé par la direction de l'hôtel ainsi que la clientèle ciblée. C'est également un support de collecte d'informations structuré et bien organisé. Aux yeux du responsable des ressources humaines, notre questionnaire était complet et comportait des questions d'investigation cohérentes et faciles à comprendre pour la clientèle ciblée de notre échantillon.

6.1.4 Le cadre conceptuel

L'ambition de mesurer nombreuses constituantes des services d'un complexe hôtelier a alourdi sensiblement la charge de notre recherche. Effectivement, nous avons désiré passionnément d'intégrer toutes les dimensions du service hôtelier offert par l'Hôtel Casablanca. Il s'agit bien évidemment du support physique de l'établissement hôtelier, le personnel en contact, la clientèle ciblée et les différents services périphériques mis en exergue par la PME hôtelière volontaire. Bien qu'il ait été envisageable de s'intéresser principalement sur une des dimensions traitées, notre étude s'inscrit dans une orientation globale permettant d'apprécier l'ensemble des prestations accessibles à la clientèle.

L'avantage potentiel de l'utilisation de cette approche consiste à examiner de plus près la satisfaction du touriste quant aux diverses dimensions du service offert, puisque chaque aspect de l'offre est un composant actif du processus de la conception du service hôtelier. L'objectif est de bâtir un modèle de satisfaction rigoureusement authentique à l'offre émanant de la structure hôtelière analysée. Cela va sans dire que l'offre hôtelière est un dispositif opérationnel intégrant plusieurs prestations. L'ensemble de ces prestations réunies génère un service hôtelier. Donc, si on s'est penché à étudier uniquement un seul composant de l'offre, notre recherche serait d'une pertinence douteuse et contestable, car un client a l'habitude d'interagir avec le personnel, d'entamer une expérience de consommation au restaurant de l'hôtel, de se loger dans une chambre, etc. Il a ainsi une opportunité de connaître intégralement les nombreux services rendus par l'établissement hôtelier sous ses différentes facettes, et c'est la raison pour laquelle nous avons tenté d'aborder la mesure de la satisfaction vis-à-vis de l'offre dans sa globalité.

6.2 Pistes de la recherche

L'accomplissement de notre recherche nous a offert l'opportunité de tracer un portrait instructif de la satisfaction du touriste dans un cadre de PME hôtelière. La particularité de l'étude tient son socle sur le fait qu'elle a été effectuée à Casablanca (Maroc). Suite à la présentation des limites décrites auparavant, nous tenons à annoncer au lecteur que notre étude a été achevée en respectant les règles de l'art concernant la méthodologie en recherche. Nous désirons de surcroît rassurer le lecteur de la bonne tenue de l'étude, puisqu'elle nous a fourni l'occasion de déterminer sans ambiguïté notre problématique et de définir avec précision les objectifs de notre mission académique.

Comme indiqué à maintes reprises, la PME hôtelière volontaire est un établissement à quatre étoiles qui se positionne dans le moyen et le haut de gamme du marché marocain de l'offre hôtelière. Nos résultats ont indiqué que les répondants étaient satisfaits à divers degrés des prestations offertes par l'Hôtel Casablanca. Par contre, il apparaît à plus forte raison qu'il est difficile d'extrapoler nos conclusions à l'ensemble des PME hôtelières indépendamment du nombre d'étoiles affiliées, ceci s'explique par la nature de notre échantillon (étude de cas composée d'une seule PME hôtelière). Pour parvenir à généraliser les résultats de ce type d'étude, nous invitons expressément les chercheurs à s'engager dans une recherche plus approfondie mettant à l'épreuve un nombre satisfaisant de PME hôtelière trois, quatre, cinq étoiles et cinq étoiles luxe. À travers ce genre d'étude, nous aurons l'opportunité de procéder à des comparaisons possibles entre les différents groupes de l'échantillon. Cette recherche pourrait être aussi d'une pertinence stratégique dans la mesure où nous aurons la chance d'établir un modèle qui classe les catégories de PME hôtelière composant l'échantillon selon la satisfaction moyenne du répondant pour chaque dimension du service offert.

Une autre perspective pour des recherches futures consiste à explorer la satisfaction du client par rapport à certains centres d'hébergement spécifiques à l'offre

de la destination Maroc. Il convient de mentionner par exemple les maisons d'hôtes et les riads. Ces lieux d'accueil semblent captiver une sérieuse attention auprès des touristes, en particulier les touristes d'agrément, car selon le Forum Marocain du Tourisme (2008), les acteurs hôteliers ont observé une diminution des nuitées de l'ordre de 4% malgré la croissance significative du nombre de touristes à destination du Maroc entre janvier et mai de l'année 2008 avec un taux de 11%. Les professionnels permettent d'expliquer ce phénomène par l'émergence progressive de leur nombre sur le marché marocain. Il serait donc nécessaire de découvrir les aspects du service mis en valeur par ce genre d'institution, et ainsi, tenter d'expliquer l'engouement des touristes au moyen d'une étude de satisfaction exploratoire.

Notre recherche nous a permis de concevoir un cadre conceptuel théorique valable pour une PME hôtelière. Ce cadre a été façonné avec finesse et rigueur afin qu'il puisse s'accorder avec l'organisation du travail de la PME hôtelière volontaire. Par ailleurs, compte tenu de la présence à la fois marquante et croissante de grandes chaînes hôtelières sur le marché marocain de l'offre d'hébergement, il serait approprié de tester notre cadre auprès de cette classe d'entreprise. Bien qu'il s'agisse de la grande entreprise hôtelière, nous souhaitons connaître les limites extrêmes de notre modèle dans la pratique. Bien entendu, il va falloir adapter notre modèle, mais la question clé qui nous préoccupe est comment le cadre théorique de notre recherche sera ajusté à la grande chaîne hôtelière ? Peut-on envisager l'introduction d'autres variables ? Si la réponse à cette question s'oriente vers l'affirmative, peut-on alors les identifier ? À titre indicatif, il serait intéressant d'inclure dans le modèle « l'image de marque », etc. Nous laissons au chercheur le libre choix de proposer divers scénarios pour assurer l'adaptation de notre modèle aux chaînes hôtelières. Il pourra ensuite établir une comparaison des données recueillies avec celles de notre recherche.

CONCLUSION

La recherche avait pour objectif fondamental de mesurer la satisfaction des touristes en contexte de PME hôtelière sur le territoire marocain. Nous avons en premier lieu présenté la nouvelle conjoncture internationale liée au secteur touristique, puis avons-nous défini la problématique de notre étude suivant la situation marocaine. Nous avons ensuite brossé à grands traits un portrait éclairant du projet grandiose mené par les professionnels marocains. Ce projet vise l'attraction de 10 millions de touristes étrangers à l'horizon 2010, et cela, à travers l'introduction de pratiques d'affaires axées sur la modernisation du secteur touristique national (Fédération du Tourisme Marocaine, & Confédération Générale des Entreprises Marocaines, 2000). Parmi les directives du projet, on note l'amélioration du service hôtelier.

Au cœur de cette orientation, nous avons précisé expressément que notre recherche est un dispositif d'aide au profit des acteurs hôteliers afin qu'ils puissent offrir une prestation conforme aux attentes de la clientèle ciblée. Ce qui renforcera l'offre de la destination marocaine.

Pour y parvenir, nous avons débuté notre recension de la littérature par la définition du concept de satisfaction. Par la suite, nous avons mis en exergue certaines études abordant ce concept dans un cadre hôtelier (Cadotte et Turgeon, 1988; Knutson, 1988; Barsky et Labagh, 1992; Gundersen, Heide et Olsson, 1996; Dubé et Renaghan, 1999; Siguaw et Enz, 1999; ou encore Huang, Chiu et Tsau, 2002). Grâce au processus de la conception du service, nous avons également tenu compte des dimensions constitutives d'une offre hôtelière. Plus précisément, nous nous sommes concentrés à étudier en profondeur la notion du service, l'institution hôtelière voire même la PME hôtelière (caractéristiques, classement, support physique, etc.), le personnel en contact ainsi que la participation du client (rôle, typologie, implication d'autres clients).

À l'issue de cette revue exploratoire des recherches scientifiques, nous avons réussi à bâtir un cadre conceptuel de recherche adapté d'Eiglier (2002). La bonne maîtrise du modèle comportant le processus de la conception d'un service hôtelier permet d'assurer la satisfaction du client. Les résultats de la recherche montrent que le touriste dispose d'une perception satisfaisante à l'égard des différentes prestations fournies par l'Hôtel Casablanca. Un modèle final a été mis au point intégrant les variables contribuant le plus à la satisfaction du touriste pour chaque dimension faisant partie de l'offre de la PME hôtelière.

Quoique la PME hôtelière ait obtenu des scores concluants, cela nous n'empêche pas pour autant de souligner que certains clients ont rencontré des problèmes durant le séjour hôtelier. Il s'agit d'interruption momentanée de la connexion internet, de la longue attente des ascenseurs et de quelques défaillances techniques au niveau des clés réservées à l'ouverture des chambres. Dans la majorité des cas, le personnel a pris soin de les résoudre à temps. Par ailleurs, la direction doit réagir efficacement pour éviter l'apparition de ce type de contraintes, car celles-ci peuvent nuire à l'agrément du séjour hôtelier vécu par le client.

Globalement, on se demande si nous étions étonnés du jugement favorable dont bénéficie l'Hôtel Casablanca auprès de sa clientèle ciblée. À vrai dire, nous n'étions pas surpris du contentement du touriste vis-à-vis des services offerts par cette PME hôtelière. On estime qu'elle mérite la bonne appréciation de ses clients compte tenu du nombre d'étoiles affiliées (4 étoiles) et de son positionnement en moyen et haut de gamme sur le marché.

On se pose pourtant la question de savoir si notre modèle final est valable pour les différentes catégories de PME hôtelière (3 étoiles, 5 étoiles, etc.). À cause des limites de la recherche, nous ne pouvons extrapoler notre modèle final de la recherche. Ce constat réside sur le fait que notre échantillon comporte 41 clients d'une seule PME

hôtelière à 4 étoiles. Notre modèle peut être aussi contesté ou approuvé par les professionnels du secteur touristique.

D'un autre côté, nous incitons les chercheurs d'utiliser notre modèle à la grande chaîne hôtelière œuvrant au Maroc telle que la chaîne Accor, Atlas, Kenzi, Ramada, etc. À travers cette nouvelle perspective d'étude, on aura l'opportunité de tester notre modèle de recherche et de l'adapter à la grande entreprise du secteur hôtelier. Ce qui permettra de l'enrichir en identifiant d'autres dimensions valables uniquement pour ce type d'entreprises.

En conclusion, l'élaboration de ce mémoire nous a permis d'acquérir de nouvelles connaissances en méthodologie de la recherche. Reste à souligner que l'étude nous a servi d'affirmer un point de vue marketing intéressant : La PME hôtelière étudiée œuvrant au Maroc possède tous les atouts pour rendre un service agréable dédié à la satisfaction du touriste. Grâce à notre modèle de recherche, l'Hôtel Casablanca aura l'occasion d'identifier les facteurs incitant le plus à la satisfaction du client selon la dimension analysée de l'offre hôtelière, ce qui permettra à la direction d'ajuster son plan d'action en fonction des besoins de la clientèle. La mise en œuvre de cette approche encouragera l'acteur hôtelier à attirer plus de touristes et renforcera sa position concurrentielle sur le marché de l'offre hôtelière marocaine.

BIBLIOGRAPHIE

- A. D. (2007, 27 Avril). Assises internationales du tourisme: Nuitées, recettes... De records en records. *L'Économiste*, 2515. Document consulté le 28 Juillet 2007 de <http://www.leconomiste.com/>
- Ahlem. (2006, 14 Mars). Le Maroc organisera les assises du tourisme. *Algerie-dz.com*, Article 4438. Document consulté le 27 Juillet 2007 de <http://www.algerie-dz.com/article4438.html>
- Alami, A. (2004). *Le tourisme marocain : L'éternel espoir*. Casablanca: Éditions Media Ten.
- Amboise, G. (1997). *Quelle gestion stratégique pour la PME*. Québec: Presses Inter Universitaires.
- Anderson, E. W. (1998). Customer satisfaction and word of mouth. *Journal of Service Research*, 1(1), 5-17.
- Anderson, E. W., & Fornell, C. (1994). A Customer Satisfaction Research Prospectus. Dans R.T. Rust, & R. L. Oliver (Éds), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, (pp.241-268). London: Sage.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing*, 54(1), 42-58.
- Archambault, M. (2003). *L'industrie du tourisme: Un modèle d'affaires à réinvestir*. Communication présentée à l'assemblée générale de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT), Beijing, Chine. Document consulté le 17 juin 2007 de <http://www.chairedetourisme.uqam.ca/fr/activites/publications.asp>
- Arndt, J. (1967). Role of product-related conversations in the diffusion of a new product. *Journal of Marketing Research*, 4(3), 291-295.
- Assael, H. (1991). *Consumer behavior and marketing action*. Boston, MA: PWS-KENT.
- Audrain-Pontevia, A.-F. (2004). Comment optimiser la satisfaction des consommateurs? Une réponse par l'étude des relations attributs satisfaction. *Revue Française du Marketing*, 197(2/5), 23-40.
- Baloglu, S. (2002). Dimensions of customer loyalty : Separating friends from well wishers. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(1), 47-59.

- Banque Marocaine du Commerce Extérieur. (2001). Industrie du tourisme au Maroc. *Revue d'information BMCE*, (2), 1-23.
- Bardon, M.-C. (1993). Les mesures de satisfaction de clientèle: comment assurer leur opérationnalité dans les entreprises de service. *Revue Française du Marketing*, (144-145), 91-100.
- Barsky, J. D., & Labagh, R. (1992). A strategy for customer satisfaction. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 33(5), 32-40.
- Barsky, J., & Nash, L. (2002). Comfort, security give midscale hotels loyal guests. *Hotel and Motel Management*, 217(3), 6.
- Barsky, J., & Nash, L. (2002). Evoking emotion: Affective keys to hotel loyalty. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(1), 39-46.
- Bédard, G. (1988). *Les PME : Leur vie, leurs défis*. Montréal: Agence d'ARC Inc. (LES ÉDITIONS).
- Belman, D. (1996, Septembre). Major league menus, *USA Restaurant Magazine*.
- Bendapudi, N., & Berry, L. L. (1997). Customers' motivations for maintaining relationships with service providers. *Journal of Retailing*, 73(1), 15-37.
- Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1992). Prescriptions for a Service Quality Revolution in America. *Organizational Dynamics*, 20(4), 4-15.
- Blanding, W. (1985). *Practical handbook of distribution*. Washington, D.C.: Traffic Service Corporation.
- Bloch, O., & Wartburg, W. V. (1991). *Dictionnaire étymologique de la langue française* (8e éd). Paris : Presses Universitaires de France.
- Boss, J. F. (1993). Pourquoi la satisfaction des clients. *Revue Française du Marketing*, (144-145), 5-28.
- Boss, J. F. (1999). La contribution des éléments du service à la satisfaction des clients. *Revue Française du Marketing*, (171), 115-128.
- Bourseau, M. (1974). *La gestion hôtelière : Exploitation, commercialisation, administration*. Paris: Flammarion.
- Bowen, J. T., & Chen, S.-L. (2001). The relationship between customer loyalty and

- customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(5), 213-217.
- Bowen, J., T., & Shoemaker, S. (1998). Loyalty: A strategic commitment. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 39(1), 12-25.
- Bowie, D., & Buttle, F. (2004). *Hospitality marketing : An introduction*. Amsterdam: Butterworth-Heinemann.
- Cadotte, E. R., & Turgeon, N. (1988). Key factors in guest satisfaction. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 28(4), 44-51.
- Callot, P. (2006). *Tourisme et PME*. Paris: Hermes-Science.
- Candau, P. (1981). Pour une taxonomie de l'hypofirme. *Revue d'Économie Industrielle*, 16(16), 16-33.
- Carasin, F. (1996). *Il marketing dei prodotti turistici, specificità e varietà*. Torino: Giappichelli.
- Carine, A. (2002). *La satisfaction de la clientèle touristique été 2002 : Synthèse des premiers résultats*. France: Observatoire du tourisme.
- Casarin, F., & Andreani, J-C. (2002). L'étude marketing du comportement du touriste. Problèmes théoriques et enjeux opérationnels. *Revue Française du Marketing*, (188), 15-22.
- Cathy, A. E. (2003). Hotel pricing in a networked world. *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, 44(1), 4-5.
- Cavagna, E., Dumazert, J.-P., & Monino, J.-L. (2004). Construction d'un indice de satisfaction : Une réflexion autour de la question de la mesure. *Revue Française du Marketing*, 197(2/5), 23-39.
- Céliier, P. (2004). *Définition(s) des P.M.E. au Maroc et en Europe*. Page consultée le 29 novembre 2007 de http://www.enset-media.ac.ma/cpa/definition_pme_maroc_et_europe.htm
- Cellard, J. (1989). *Les 500 racines grecques et latines les plus importantes du vocabulaire français : Racines latines* (2e éd.). Paris: Duculot.
- Centre Régional du Tourisme de Fès. (2006). *Maisons d'hôtes - Normes de classement (projet)*, Forum Marocain du Tourisme. Document consulté le 22 août 2007 le <http://www.fmdt.ma/download/Drs/mh-nc.pdf>

- Chakor, S. (2004). *Les différentes formes du tourisme au Maroc*. Page consultée le 07 juin 2008 de <http://www.tournesol.org/article201.html>
- Chen, W.-H. (1998). Benchmarking quality goals in service systems. *The journal of services marketing*, 12(2), 113-128.
- Confédération Générale des Entreprises Marocaines. (2001). *Accord-cadre 2001 – 2010*, Forum Marocain du Tourisme. Document consulté le 28 juillet 2007 de <http://www.omdt.com/download/Accord/accordcadre.pdf>
- Cooper, D., R., & Schindler, P., S. (2003). *Business Research Methods*. New-York: McGraw-Hill / Irwin.
- Cronin, J. J., Jr., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality : A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- D'almeida, C. (2006, 21 juillet). Le Maroc : Les grands chantiers d'un pays en plein développement. *L'INTER*, Article 2663. Document consulté le 25 juillet 2007 de http://www.linter-ci.com/article.php3?id_article=2663
- Daoud, A. (2007, 27 avril). Assises internationales du tourisme: Le plus dur est derrière nous. *L'économiste*, 2515. Document consulté le 28 juillet 2007 de <http://www.leconomiste.com/>
- Daudel, S., & Vialle, G. (1989). *Le yield management - la face encore cachée du marketing des services*. Paris: InterEditions.
- De la Morena, A. (2004, mai). *Le tourisme en tant que moteur du développement économique et social durable*. Communication présentée au vingt-neuvième congrès de l'Africa Travel Association (ATA), Douala, Cameroun. Document consulté le 27 Juillet 2007 de <http://www.pefac.net/pdf/ADLMCAMERUNFRA.pdf>
- Denove, C., & Power, J. D. (2006). *Satisfaction : how every great company listens to the voice of the customer*. New York: Portfolio.
- Dichter, E. (1966). How Word-of-Mouth Advertising Works. *Harvard Business Review*, 44(6), 147-166.
- Direction du Tourisme Français. (2005). *L'hébergement - Hôtels de tourisme, Définition*. Page consultée le 17 novembre 2007 de http://www.tourisme.gouv.fr/fr/z2/prof_touristique/sect_activ/heberg/hotels/definition.jsp

- Dubé, L., & Renaghan, L. M. (1999). Building customer loyalty - Guests' perspectives on the lodging industry's functional best practices (Part I). *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, 40(5), 78-88.
- Dubois, P.-L., & Jolibert, A. (1992). *Le marketing : fondements et pratique*. Paris: Économica.
- Dulen, J. (1998). Dazzling by design. *Restaurants and Institutions*, 108(20), 40-49.
- Eiglier, P. (2002). Le service et sa servuction. *Centre d'Études et de Recherche sur les Organisations et la Gestion*, 627, 1-23.
- Eiglier, P., & Langeard, E. (1987). *Servuction : Le marketing des services*. Paris: McGraw-Hill.
- Ernout, A., & Meillet, A. (1951). *Dictionnaire étymologique de la langue latine : Histoire des mots* (3e éd.). Paris: Librairie C. Klincksieck.
- Evrard, Y. (1993). La satisfaction des consommateurs : état des recherches. *Revue Française du Marketing*, (144-145), 53-63.
- Fédération du Tourisme Marocaine, & Confédération Générale des Entreprises Marocaines (2000). *La relance de la croissance du royaume à travers un développement accéléré de son tourisme « Le tourisme : Une vision, un défi, une volonté »*, Forum Marocain du Tourisme. Document consulté le 23 juillet 2007 de <http://www.omdt.com/download/Accord/ContratProgramme.pdf>
- Fédération du Tourisme Marocaine, & Confédération Générale des Entreprises Marocaines. (2003). *Étude sur la fiscalité du secteur touristique*, Forum Marocain du Tourisme. Document consulté le 29 juillet 2007 de <http://www.fmdt.ma/download/Drs/CGEM/EFST/EFST.pdf>
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer : The Swedish experiences. *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21.
- Fornell, C., & Bookstein, F., L. (1982). Two structural equation models : LISREL and PLS applied to exit-voice theory. *Journal of Marketing Research*, 19(4), 440-452.
- Forum Marocain du Tourisme. (2008). *Les touristes boudent les établissements d'hébergement classés*. Page consultée le 16 Juin 2008 de <http://fmdt.ma/details.php?id=4407>

- Fournier, C. (1992). *Techniques de gestion de la PME - Approche pratique*. Paris: Les éditions d'organisation.
- Fournier, S., & Mick, D. G. (1999). Rediscovering satisfaction. *Journal of marketing* 63(4), 5-23.
- Gabbott, M., & Hogg, G. (1999). Consumer involvement in services: A replication and extension. *Journal of Business Research*, 46(2), 159-166.
- Gauthier, B. (2003). *Recherche sociale : De la problématique à la collecte des données*. Canada: Presse de l'Université du Québec.
- Getty, J. M., & Thompson, K. N. (1994). The relationship between quality, satisfaction, and recommending behaviour in lodging decision. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 2(3), 3-22.
- Gilbert, D., & Horsnell, S. (1998). Customer satisfaction measurement practice in United Kingdom Hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 22(4), 450-464.
- Global Peace Index (2008). *Global Peace Index Rankings*. Page consultée le 17 Juin 2008 de <http://www.visionofhumanity.org/gpi/results/rankings/2008/>
- Gundersen, M. G., Heide, M., & Olsson, U. H. (1996). Hotel guest satisfaction among business travelers. *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, 37(2), 72-80.
- Hawkins, D. I., Best, R. J., & Coney, K. A. (1995). *Consumer behaviour : Building marketing strategy*. New York: McGraw Hill.
- Headley, D. E., & Choi, B. (1992). Achieving service quality through gap analysis and a basic statistical approach. *The Journal of Services Marketing*, 6(1), 5-14.
- Hermel, L. (2001). *Mesurer la satisfaction clients*. Saint-Denis-la-Plaine: AFNOR.
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser Jr., W. E., & Schlesinger, L. A. (1994). Putting the service profit chain to work. *Harvard Business Review*, 72(2), 164-170.
- Jebbar, A. (2007, 4 mai). Le tourisme se projette pour 10 ans de plus. *La vie économique*. Document consulté le 29 juillet 2007 de <http://www.lavieeco.com/Economie/le-tourisme-se-projette-pour-10-ans-de-plus>

- Jones, T. O., & Sasser Jr, W. E. (1995). Why Satisfied Customers Defect. *Harvard Business Review*, 73(6), 88-99.
- Kandampully, J., & Suhartanto, D. (2000). Customer loyalty in the hotel industry : The role of customer satisfaction and image. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(6), 346-351.
- Knutson, B. J. (1988). Frequent travelers : Making them happy and bringing them back. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 29(1), 83-87.
- Kotler, P., & Dubois, B. (1993). Satisfaire la clientèle à travers la qualité, le service et la valeur. *Revue Française du Marketing*, (144-145), 35-51
- Kotler, P., Dubois, B., & Manceau, D. (2004). *Le Marketing management*. Paris: Pearson Education.
- Ladwein, R. (1996). *Les Études Marketing*. Paris: Economica.
- Larousse. (2007). Paris: Larousse.
- Leiper, N. (1990). *Tourism systems*. New Zealand: Massey University.
- Levy, J., & Manceau, D. (1993). La recherche sur la satisfaction des clients : Présentation et commentaire d'un choix d'articles sur 30 ans de recherche. *Revue Française du Marketing*, (144-145), 101-123.
- Lewis, R. C. (1985). Getting the most from marketing research, Part VI - The market position: Mapping guests' perceptions of hotel operations. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 26(2), 86-99.
- Loup, P. (1993). L'apport du marketing des services vers un "marketing de la valeur"?. *Revue Française du Marketing*, (144-145), 29-32.
- Lovelock, C. H. (1983). Classifying services to gain strategic marketing insights. *Journal of Marketing*, 47(3), 9-20.
- Lovelock, C., & Lapert, D. (1999). *Marketing des services : Stratégie, outils, management*. Paris: Publi-Union.
- Lovelock, C., Wirtz, J., Lapert, D. et Annie, M. (2008). *Marketing des services* (6^e éd). Paris : Pearson Education.

- M. M. (2007, 18 mai). Tourisme : L'embellie se poursuivra jusqu'en 2015. *La vie économique*. Document consulté le 30 juillet 2007 de <http://www.lavieeco.com/Economie/tourisme-lembellie-se-poursuivra-jusqu'en-2015>
- M.M. (2007, 16 mars). Tourisme d'affaires : La demande existe, les capacités manquent. *La vie économique*. Document consulté le 07 juin 2008 de <http://www.lavieeco.com/Economie/tourisme-d-affaires-la-demande-existe-les-capacites-manquent>
- Malhotra, N. (2007). *Études marketing avec SPSS*. Paris: Pearson Education.
- Mason, D., Tideswell, C., & Roberts, E. (2006). Guest perceptions of hotel loyalty. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 30(2), 191-206.
- McCleary, K. W., & Weaver, P. A. (1991). Are Frequent-Guest Programs Effective? *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 32(2), 38-45.
- Menvielle, W. (2006). *Satisfaction des consommateurs auprès des restaurants de type fast-food : vive la qualité de la nourriture !*. Communication présentée au congrès annuel de l'association des sciences administratives du Canada (ASAC), Banff (Alberta), Canada.
- Menvielle, W., Menvielle, L., & Mars, M.-C. (2007). *La satisfaction des étudiants auprès des entreprises de la restauration rapide : une étude exploratoire multi-culturelle*. Communication présentée à la 12^{ème} journée de recherche en Marketing de Bourgogne, Dijon, France.
- Ministère des Affaires Générales du Gouvernement Marocain (2007). *Livre blanc de la PME*. Document inédit, Le premier ministre, Royaume du Maroc.
- Ministère du Tourisme du Maroc, Observatoire du Tourisme & BMCE Bank Éditions (2007). *Le Tourisme en chiffres 2005*. Casablanca: PRECOM SARL & BMCE Bank Editions.
- Ministère du Tourisme du Maroc. (2007). *Tourisme en chiffres, arrivées des touristes, évolution annuelle des arrivées de touristes par marché*. Page consultée le 27 février 2008 de <http://www.tourisme.gov.ma/francais/5-Tourisme-chiffres/ArriveeTouristes.htm>
- Ministère du Tourisme du Maroc. (2008). *Tourisme en chiffres - Capacité d'hébergement*. Page consultée le 22 Mai 2008 de <http://www.tourisme.gov.ma/francais/5-Tourisme-chiffres/CapaciteHoteliere.htm>

- Ministère du Tourisme du Maroc. (2008). *Tourisme en chiffres, chiffres clés*. Page consultée le 18 Mai 2008 de <http://www.tourisme.gov.ma/francais/5-Tourisme-chiffres/ChiffresCles.htm>
- Ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l'Économie Sociale, & Observatoire du Tourisme du Maroc. (2007). *Annuaire Statistique du Tourisme 2006*. Casablanca: Sapress.
- Ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l'Économie Sociale. (2005). *Casablanca : Métropole touristique urbaine d'envergure internationale*. Casablanca : Royaume du Maroc. Document consulté le 17 Novembre 2008 de <http://fmdt.ma/download/Drs/Casablanca-PDRT.pdf>
- Mohammed VI. (2001). Texte intégral du discours historique prononcé par Sa Majesté le Roi Mohamed VI à l'occasion des premières Assises Nationales du Tourisme portant sur le thème de *la vision 2010*, Marrakech, Maroc. Document consulté le 20 Juillet 2007 de <http://www.omdt.com/details.php?id=249>
- Mohammed VI. (2003). Texte intégral du discours présenté aux troisièmes Assises Nationales du Tourisme portant sur le thème *Vision partagée, acteurs engagés*, dont la lecture a été donnée par le Premier Ministre, M. Driss Jettou, Agadir, Maroc. Document consulté le 20 Juillet 2007 de <http://www.omdt.com/details.php?id=358>
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing* 58(3), 20-38.
- Morrison, A., & Thomas, R. (1999). The future of small firms in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(4), 148-154.
- Moujahid, M. (2007, 26 janvier). La cacophonie régnant dans le tourisme pourrait mener à la perte de vision. *La vie économique*. Document consulté le 30 juillet 2007 de <http://www.lavieeco.com/Economie/la-cacophonie-regnant-dans-le-tourisme-pourrait-mener-a-la-perte-de-vision>
- Nunnally, J. (1979). *Psychometric Theory* (2e éd). New-York: McGraw-Hill.
- Oliva, T. A., Oliver, R. L., & MacMillan, I. C. (1992). A catastrophe model for developing service satisfaction strategies. *Journal of Marketing*, 56(3), 83-95.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research (JMR)*, 17(4), 460-469.

- Oliver, R. L. (1989). Processing of the satisfaction response in consumption : A suggested framework and research propositions *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 2, 1-26.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction : on a behavioral perspective on the consumer*. New-York: McGraw-Hill.
- Organisation de Coopération et de Développement Économiques. (2000). *Perspectives de l'OCDE sur les PME*. Paris: OCDE (Éditions)
- Organisation Mondiale du Tourisme. (2001). *Code mondial d'éthique du tourisme*. Page consultée le 30 juillet 2007 de http://www.unwto.org/code_ethics/fr/principles.htm
- Organisation Mondiale du Tourisme. (2003). OMT nouvelles. *Organisation Mondiale du Tourisme (OMT)*, (1), 1-16.
- Organisation Mondiale du Tourisme. (2005, 2006). *Tourism Market Trends*. Page consultée le 31 mai 2007 de <http://www.unwto.org/facts/menu.html>
- Organisation Mondiale du Tourisme. (2007). Baromètre OMT du tourisme mondial. *Organisation Mondiale du Tourisme (OMT)*, 5(1).
- Ostrowski, P. L., O'Brien, T. V., & Gordon, G. L. (1993). Service Quality and Customer Loyalty in the Commercial Airline Industry. *Journal of Travel Research*, 32(2), 16-24.
- Palmer, A., McMahon-Beattie, U., & Beggs, R. (2000). A structural analysis of hotel sector loyalty programmes. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(1), 54-60.
- Pantig, E. B., & Smith, S. L. J. (2005). *Statistiques du tourisme et statistiques du commerce international : Les défis et les besoins en matière de recherche*. Communication présentée à la conférence de l'Organisation Mondiale du Tourisme, Iguazu, Argentine.
- Pettersen, N. (2001). *Notes de cours en méthodologie de la recherche*. Trois-Rivières: Université du Québec à Trois-Rivières.
- Powers, T., & Barrows, C. W. (2006). *Introduction to management in the hospitality industry*. New Jersey: Wiley.
- Ray, D. (2002). *Mesurer et développer la satisfaction clients*. Paris: Éditions d'Organisation.

- Ray, D. (2004). Mesure de la satisfaction clients : Pratiques et besoins actuels des entreprises, positionnement des offres et principaux enjeux méthodologiques. *Revue Française du Marketing*, 197(2/5), 7-21.
- Ray, M. (1982). *Advertising and communication management*. Englewood Cliffs: Prentice-hall.
- Raymond, M. A., & Tanner, J. F. J. (1994). Maintaining customer relationships in direct sales : stimulating repeat purchase behavior. *Journal of Personnel Selling and Sales Management*, 14(4), 67-76.
- Reichheld, F. F. (1996). *The Loyalty Effect*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Reichheld, F. F., & Sasser Jr, W. E. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68(5), 105-111.
- Samson, A. (2004). *Promettez beaucoup, livrez davantage*. Montréal: Transcontinental.
- Schieffer, R. (2005). *Ten key customer insights : Unlocking the mind of the market*. Mason, OH: Thomson.
- Selnes, F. (1993). An examination of the effect of product performance on brand reputation, satisfaction and loyalty. *European Journal of Marketing*, 27(9), 19-35.
- Siguaw, J. A., & Enz, C. A. (1999). Best practices in hotel architecture. *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, 40(5), 44-49.
- Singh, J. (1988). Consumer complaint intentions and behavior : Definitional and taxonomical issues. *Journal of Marketing*, 52(1), 93-107.
- Soriano, D. R. (2002). Customers expectations factors in restaurants: The situation in Spain. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19(8/9), 1055-1067.
- Stafford, J., & Bodson, P. (2006). *L'analyse multivariée avec SPSS*. Sainte-Foy (Québec): Presses de l'Université du Québec.
- Statistique Canada. (2007). *Le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) 2007*. Page consultée le 20 janvier 2008 de http://stds.statcan.ca/francais/naics/2007/naics07-class-search_f.asp?criteria=721111

- Szwarc, P. (2005). *Researching customer satisfaction & loyalty : How to find out what people really think*. London: Kogan Page.
- Tepeci, M. (1999). Increasing brand loyalty in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(5), 223-229.
- Thietart, R.-A. (2007). *Méthodes de recherche en management*. Paris: Dunod.
- Timm, P. R. (1992). *50 simple things you can do to save your customers : Using the master key to career success*. Hawthorne, NJ: Career Press.
- Timm, P. R. (2002). *50 powerful ideas you can use to keep your customers*. Franklin Lakes, NJ: Career Press.
- Torrès, O. (1998). *PME de nouvelles approches*. Paris: Economica.
- Tremblay, P. (2006). *Mesurer la satisfaction et les attentes des clients : Des modèles classiques aux modèles asymétriques*. Québec: Centre d'expertise des grands organismes.
- Tsaur, S.-H., Chiu, Y.-C., & Huang, C.-H. (2002). Determinants of guest loyalty to international tourist hotels-a neural network approach. *Tourism Management*, 23(4), 397-405.
- Vanhamme, J. (2002). La satisfaction des consommateurs spécifique à une transaction: Définition, antécédents, mesures et modes. *Recherche et applications en marketing (Rech. appl. mark.)*, 17(2), 55-85.
- Westbrook, R. A. (1987). Product/Consumption-based affective responses and postpurchase processes. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 258-270.

**ANNEXE A : RÉPARTITION DE LA CAPACITÉ DES ÉTABLISSEMENTS
D'HÉBERGEMENT TOURISTIQUE CLASSÉS,
PAR VILLE ET PAR CATÉGORIE À FIN 2005**

Ville	Auberges		Hôtel 1*		Hôtel 2*		Hôtel 3*		Hôtel 4*		Hôtel 5*	
	Unité	Lits	Unité	Lits	Unité	Lits	Unité	Lits	Unité	Lits	Unité	Lits
Dakhla					1	76			1	164		
Laayoune	1	20	3	184	3	148	2	152	4	660		
Assa-Zag							1	20				
Guelmim			3	118			2	80				
Tan-Tan			1	64	2	78						
Tata	1	20			1	108	1	110				
Agadir	1	44	4	260	13	1115	15	4296	14	7072	4	2494
Chtouka Ait Baha	1	28					1	80				
Inezgane-Ait Melloul			3	206	3	197						
Ouarzazate	4	120	3	234	9	672	7	1027	11	2288	1	468
Taroudant			2	120	2	110	1	28	2	494	1	60
Tiznit			2	90	3	173	2	128	3	390		
Zagora			1	112	6	338	4	186	4	934		
Kenitra			1	44	1	48	3	436				
Benslimane							1	64				
Khouribga											1	148
Settat			1	50			1	64	1	84		
Essaouira	1	70	2	94	6	412	2	144	2	442	1	218
El Kalaa des Sraghna							1	108				
Marrakech	2	76	2	121	12	1324	23	3501	22	7134	15	7700
Berkane			2	72	2	70	3	202				
Figuig							1	60				
Nador			4	226	4	286	7	548	1	124		
Oujda			7	500	10	832	3	418				
Casablanca			5	340	12	994	10	1204	16	3752	6	2440
Mohammadia					1	42	1	168	1	384		
Khémisset					1	34	1	100	1	132		
Rabat			3	255	4	404	8	1148	7	1458	3	1144
Salé									2	124		
Skhirate-Témara					3	218	2	150	1	72		
El Jadida			6	236	2	84	5	816	1	234		
Safi					1	64	3	302	1	320	1	180
Azilal	2	44	2	98					1	291		
Béni Mellal			7	316	6	219	2	214	2	276		
Errachidia	14	557	4	150	3	180	2	256	6	1426		
Ifrane			3	80			6	589	2	360		
Khénifra	1	70	3	154	2	165	2	102				
Meknès			3	238	6	600	4	592	5	1258		
Boulemane					1	32	1	72				
Fès	1	42	1	40	5	328	8	1180	6	1588	6	2784
Zouagha-Moulay Yacoub					3	138			1	398		
Sefrou			2	72			2	160				
Al Hoceima			6	320	3	160	2	282				
Taza			1	52	1	120	1	72				
Taounate			2	66								
Asilah			1	36	1	72	2	336				
Chefchaouen			2	90	1	52	1	188	1	74		
Laraeche			1	36	2	136						
Tétouan			5	390	5	395	10	886	3	518	1	238
Tanger			7	430	9	1068	7	2312	6	1276	2	760
Total	29	1091	105	5894	150	11492	161	22781	128	33727	42	18634

(Suite) Ville	Résidence Touristique		Village de Vacances		Maison d'hôte		Motels		Pensions		Total	
	Unité	Lits	Unité	Lits	Unité	Lits	Unité	Lits	Unité	Lits	Unité	Lits
Dakhla											2	240
Laayoune											13	1164
Assa-Zag											1	20
Guelmim			3	114	1	18					9	330
Tan-Tan					1	10					4	152
Tata					1	12					4	250
Agadir	20	3654	8	6516	2	40					81	25491
Chtouka Ait Baha											2	108
Inezgane-Ait Melloul			1	100	1	20	1	60			9	583
Ouarzazate	1	382	2	442	13	282					51	5915
Taroudant					1	15					9	827
Tiznit					2	40					12	821
Zagora					10	181					25	1751
Kenitra											5	528
Benslimane	1	80									2	144
Khouribga											1	148
Settat											3	198
Essaouira					26	591					40	1971
El Kalaa des Sraghna											1	108
Marrakech	8	941	8	4565	372	5286					464	30648
Berkane											7	344
Figuig											1	60
Nador											16	1184
Oujda											20	1750
Casablanca	2	188	1	396	1	20					53	9334
Mohammadia											3	594
Khémisset											3	266
Rabat	1	55			1	72			1	56	28	4592
Salé											2	124
Skhirate-Témara			1	294							7	734
El Jadida					1	8					15	1378
Safi											6	866
Azilal					1	20					6	453
Béni Mellal											17	1025
Errachidia					1	20					30	2589
Ifrane	3	344						1	110		15	1483
Khénifra											8	491
Meknès					3	42					21	2730
Boulemane											2	104
Fès					17	306					44	6268
Zouagha-Moulay Yacoub											4	536
Sefrou											4	232
Al Hoceima	1	80	1	1340							13	2182
Taza											3	244
Taounate											2	66
Asilah	1	266									5	710
Chefchaouen											5	404
Larache											3	172
Tétouan	1	156	3	2210							28	4793
Tanger	3	423	1	800	4	96					39	7165
Total	42	6569	29	16777	459	7079	2	170	1	56	1148	124270

Source : Ministère du Tourisme du Maroc, Observatoire du Tourisme et BMCE Bank Éditions (2007).

ANNEXE B : LETTRE DE PRÉSENTATION

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

LETTRE DE PRÉSENTATION

Madame, Monsieur,

Dans le cadre d'un mémoire de maîtrise mené à l'Université du Québec à Trois-Rivières, nous vous demandons de bien vouloir participer à notre sondage. La présente recherche, réalisée par Youssef Rachidi sous la direction du professeur William Menvielle porte sur une étude de satisfaction des touristes en contexte de PME hôtelière.

À cette fin, des questionnaires auto administrés auprès des touristes (d'affaires et des particuliers) qui séjournent, tout au long de la période de la collecte des données, au sein d'une PME hôtelière au Maroc doivent être réalisés. Plus précisément, l'objectif du sondage consiste à connaître le niveau de satisfaction des touristes (d'affaires et des particuliers) de l'hôtel Casablanca⁵⁹ et son influence sur leur intention de renouveler leur expérience dans cet hôtel. Vous êtes donc invité à collaborer à cette étude en remplissant le questionnaire ci-joint, ce qui nécessite environ 20 minutes de votre temps.

Une boîte prévue à la réception de l'hôtel permettra de recueillir les questionnaires remplis. De plus, le questionnaire n'exigera, ni votre identité, ni le numéro de la chambre que vous occupez. D'autre part, soyez assurée que toutes les informations recueillies seront traitées de façon strictement confidentielle. Ainsi, toutes les personnes pouvant avoir accès à cette information, c'est-à-dire mon directeur et moi-même, auront signé au préalable un engagement de confidentialité qu'il vous sera possible de consulter si désiré. Les questionnaires remplis seront conservés dans un lieu sécuritaire.

Compte tenu des thèmes qui seront abordés et des mesures de confidentialité qui seront prises, le fait de participer à notre projet de recherche ne devrait vous causer aucun préjudice. Cela ne devrait pas non plus vous profiter directement. Votre participation doit s'avérer volontaire; vous pouvez refuser de répondre à l'une ou l'autre des questions. Le comité d'éthique de la recherche a statué que la collecte d'information liée à la présente étude satisfait aux normes éthiques en recherche auprès des êtres humains.

Nous vous remercions à l'avance de votre précieuse collaboration. N'hésitez surtout pas à communiquer avec nous pour de plus amples informations concernant la présente étude.

Cette recherche est approuvée par le comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec à Trois-Rivières et un certificat portant le numéro CER-07-_____ a été émis le _____ 2007 et pour toute question ou plainte d'ordre éthique concernant cette recherche, vous devez communiquer avec la secrétaire du comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec à Trois-Rivières, Mme Fabiola Gagnon, par téléphone (819) 376-5011 poste 2136 ou par courrier électronique CEREH@uqtr.ca.

Youssef Rachidi
Étudiant au programme de M.B.A.
UQTR
Téléphone au Canada (819) XXX-XXXX
Téléphone au Maroc (063) XX.XX.XX

William Menvielle
Professeur de marketing
UQTR
(819) 376-5011 poste 3167

⁵⁹ Nom fictif donné à l'hôtel pour des raisons de confidentialité.

ANNEXE C : QUESTIONNAIRE

QUESTIONNAIRE

Étude de satisfaction des touristes en contexte de PME hôtelière

Madame, Monsieur,

Mon nom est Youssef Rachidi, étudiant à l'Université du Québec à Trois-Rivières (Canada).

Dans le cadre de mon programme de Maîtrise en administration des affaires (MBA avec Profil Recherche), je mène actuellement une étude de satisfaction concernant l'offre émanant de l'hôtel Casablanca afin d'améliorer de manière continue et soutenue le service hôtelier marocain et de mieux identifier vos besoins.

En acceptant de répondre à ce sondage, vous contribuerez à l'avancement de ma recherche tout en aidant l'équipe de la direction à toujours mieux vous servir. Vous n'aurez besoin que de quelques minutes pour compléter ce questionnaire. Dans la majorité des cas, il suffit de cocher les cases appropriées.

Soyez assurés que vos réponses seront traitées de façon confidentielle.

SECTION 1 : VOUS ET L'INSTITUTION HÔTELIÈRE

1. Quelle est la durée de votre séjour à l'hôtel ?

- 1 – Moins d'une semaine
- 2 – Entre une semaine et deux semaines
- 3 – Plus de deux semaines

2. Quel est le but de votre séjour à l'hôtel ?

- 1 – Loisirs => - Dans un cadre personnel
- Voyage organisé
- 2 – Affaires
- Autre : précisez _____

3. Est-ce votre premier séjour à l'hôtel ?

- 1 – Oui
- 2 – Non

Sinon, combien de fois êtes-vous venus à cet hôtel ?

- 1 à 2 fois
- 3 à 4 fois
- 5 à 6 fois
- 7 fois et plus

4. Combien de personnes (excluant vous-même) vous accompagnent durant votre séjour ?

- 1 – Aucune 4 – Trois personnes
 2 – Une personne 5 – Quatre personnes
 3 – Deux personnes 6 – Cinq personnes et plus

5. Quelles sont les dépenses (par personne) que vous consacrez à l'hôtel ?

- 1 – Moins de 500 € 4 – 1001 à 1500 €
 2 – 500 à 1000 € 5 – 1501 € et plus

SECTION 2 : LE SUPPORT PHYSIQUE

6. Pour chacun des éléments suivants, veuillez indiquer votre niveau de satisfaction pour les éléments mentionnés. Cochez (☒) une seule réponse entre 1 correspondant à très insatisfait et 5 à très satisfait.

I. L'Environnement externe de l'Hôtel	Très insatisfait	Insatisfait	Plus ou moins satisfait	Plutôt satisfait	Très satisfait
1 Fluidité de la circulation à l'extérieur de l'hôtel	1	2	3	4	5
2 Facilité d'accès à l'hôtel	1	2	3	4	5
3 Disponibilité du parking / Stationnement	1	2	3	4	5
4 Proximité des centres d'intérêt	1	2	3	4	5
5 Sécurité de l'environnement immédiat de l'hôtel	1	2	3	4	5
6 Tranquillité de l'environnement immédiat de l'hôtel	1	2	3	4	5
7 Apparence externe de l'hôtel (Architecture et design)	1	2	3	4	5
8 Structure des espaces publics (design, décoration)	1	2	3	4	5

II. La chambre	Très insatisfait	Insatisfait	Plus ou moins satisfait	Plutôt satisfait	Très satisfait
1 Taille de la chambre	1	2	3	4	5
2 Propreté	1	2	3	4	5
3 Confort	1	2	3	4	5
4 Architecture et design intérieur	1	2	3	4	5
5 Tranquillité dans la chambre	1	2	3	4	5
6 Température dans la chambre	1	2	3	4	5
7 Sécurité dans la chambre	1	2	3	4	5
8 Équipements de la chambre (<i>climatisation, chauffage, TV, minibar, etc.</i>)	1	2	3	4	5

III. Le support physique de la restauration	Très insatisfait	Insatisfait	Plus ou moins satisfait	Plutôt satisfait	Très satisfait
1 Cadre décoratif des restaurants	1	2	3	4	5
2 Propreté des restaurants	1	2	3	4	5
3 Espace des restaurants	1	2	3	4	5
4 Nombre de places assises dans les restaurants	1	2	3	4	5
5 Musique d'ambiance dans les restaurants	1	2	3	4	5
6 Odeurs de cuisine dans l'aire des restaurants	1	2	3	4	5
7 Éclairage dans l'aire des restaurants	1	2	3	4	5
8 Bons états des restaurants (Organisation)	1	2	3	4	5
9 Facilité d'accès aux restaurants	1	2	3	4	5

Pendant le service de la restauration au sein de l'hôtel	Très insatisfait	Insatisfait	Plus ou moins satisfait	Plutôt satisfait	Très satisfait
1 La variété du menu des restaurants	1	2	3	4	5
2 La qualité de la nourriture des restaurants	1	2	3	4	5
3 L'aspect santé de la nourriture	1	2	3	4	5
4 La fraîcheur de la nourriture	1	2	3	4	5
5 La présentation de la nourriture	1	2	3	4	5
6 La quantité de nourriture servie	1	2	3	4	5
7 Le rapport qualité/prix de nourriture	1	2	3	4	5
8 La découverte de la gastronomie marocaine	1	2	3	4	5

IV. Le bar	Très insatisfait	Insatisfait	Plus ou moins satisfait	Plutôt satisfait	Très satisfait
1 Architecture (décoration, design)	1	2	3	4	5
2 Propreté	1	2	3	4	5
3 Ergonomie	1	2	3	4	5
4 Musique d'ambiance	1	2	3	4	5
5 Diversité des produits offerts	1	2	3	4	5
6 Qualité des produits offerts	1	2	3	4	5
7 Rapport qualité/prix des produits offerts	1	2	3	4	5

SECTION 3 : LE PERSONNEL EN CONTACT

7. Veuillez indiquer votre niveau de satisfaction pour les éléments mentionnés. Cochez (☒) une seule réponse entre 1 correspondant à très insatisfait et 5 à très satisfait.

V. Le comportement du personnel	Très insatisfait	Insatisfait	Plus ou moins satisfait	Plutôt satisfait	Très satisfait
1 La courtoisie et la politesse du personnel	1	2	3	4	5
2 La serviabilité du personnel	1	2	3	4	5
3 L'écoute active de la clientèle	1	2	3	4	5
4 Le niveau du professionnalisme du personnel	1	2	3	4	5
5 L'apparence du personnel	1	2	3	4	5
6 La rapidité du service	1	2	3	4	5
7 Le degré d'efficacité du personnel	1	2	3	4	5
8 La reconnaissance de la clientèle	1	2	3	4	5
9 La disponibilité du personnel	1	2	3	4	5
10 Le niveau d'accueil	1	2	3	4	5
11 La flexibilité du personnel	1	2	3	4	5
12 La maîtrise des langues	1	2	3	4	5

SECTION 4 : SERVICES PÉRIPHÉRIQUES ET CARACTÉRISTIQUES D'UN HÔTEL IDÉAL

8. Veuillez indiquer votre niveau de satisfaction à l'égard des éléments mentionnés. Cochez (☒) une seule réponse entre 1 correspondant à très insatisfait et 5 à très satisfait. Si cela ne s'applique pas, veuillez cocher la case 6.

8. bis : Classez les éléments cités ci-dessous en terme d'importance par ordre croissant dans la case (A)

Dimensions publiques et espace de détente	<i>Très insatisfait</i>	<i>Insatisfait</i>	<i>Plus ou moins satisfait</i>	<i>Plutôt satisfait</i>	<i>Très satisfait</i>	<i>Ne sais pas</i>	<i>Classement (A)</i>
1 Le service de la réception	1	2	3	4	5	6	
2 Le service du hall	1	2	3	4	5	6	
3 Service de la coiffure	1	2	3	4	5	6	
4 La variété des sports proposés	1	2	3	4	5	6	
5 Service pour clients d'affaires	1	2	3	4	5	6	
6 La piscine	1	2	3	4	5	6	
7 Le night-club	1	2	3	4	5	6	
8 Le sauna	1	2	3	4	5	6	

9. Selon vous, quelles sont les caractéristiques d'un Hôtel idéal qui bénéficie du même niveau de positionnement que celui où vous résidez actuellement ? (Classez par ordre d'importance de 1 à 5)

Caractéristiques d'un Hôtel idéal	Classement
- Environnement externe de l'Hôtel (Localisation)	
- Qualité des chambres	
- Aspect et qualité du service offert au niveau de la restauration au sein de l'Hôtel	
- Aspect et qualité du service offert au niveau des bars	
- Comportement du personnel de l'hôtel	
- Présence des services pour les clients d'affaires	
- Présence des services complémentaires (night club, sauna, piscine, sport, etc.)	
- Architecture, design et décoration des espaces publics de l'Hôtel.	
- Dénouement de contact entre clients d'hôtel	
- Autre : précisez.....	

SECTION 5 : ÉVALUATION GLOBALE ET FIDÉLITÉ

10. Dans l'ensemble, comment évaluez-vous votre séjour dans cet hôtel ? (Cochez une seule case)

- 1 – Supérieur aux attentes
- 2 – Conforme aux attentes
- 3 – Inférieur aux attentes

11. Avez-vous eu des problèmes durant votre séjour à l'hôtel ?

- 1 – Oui 2 – Non

Si oui, quel genre de problème ?

.....

.....

12. Avez-vous signalé ce genre de problème ?

- 1 – Oui 2 – Non

13. Si vous avez signalé vos problèmes, les responsables ont-ils pris soin de les résoudre ?

- 1 – Oui 2 – Non

14. Suggestions

.....

.....

