

Transformation numérique de l'industrie touristique : les enjeux pour les acteurs du secteur

Digital Transformation in the Tourism Industry : Challenges for Sector Stakeholders

MAATALLAH Ranya

Doctorante

Faculté d'Économie et de Gestion - Kénitra

Université Ibn Tofail - Maroc

Laboratoire de L'Économie et Management des Organisations

<https://orcid.org/0009-0007-5398-7039>

KHATORI Youssef

Professeur

Faculté d'Économie et de Gestion - Kénitra

Université Ibn Tofail - Maroc

Laboratoire de L'Économie et Management des Organisations

<https://orcid.org/0000-0001-9587-5106>

Date de soumission : 26/02/2025

Date d'acceptation : 04/04/2025

Pour citer cet article :

MAATALLAH. R. & KHATORI. Y. (2025) « Transformation numérique de l'industrie touristique : les enjeux pour les acteurs du secteur », Revue Française d'Économie et de Gestion « Volume 6 : Numéro 4 » pp : 283- 310.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



Résumé

L'avancée rapide des technologies numériques transforme profondément l'industrie du tourisme, offrant à la fois des opportunités considérables et des défis complexes. Cet article examine les principales entraves à la transformation numérique, telles que la construction de la confiance, le développement des compétences numériques, la résistance au changement et la collaboration entre les parties prenantes. Une revue systématique de la littérature (RSL), menée selon la norme PRISMA, a permis d'analyser 55 études provenant de sources telles que ScienceDirect, SpringerLink, Semantic Scholar et Zenodo.

Les résultats mettent en évidence la nécessité de garantir la qualité de l'information, de prévenir les fraudes en ligne, de renforcer la confiance dans les plateformes numériques et de gérer efficacement la résistance au changement. Pour surmonter ces défis, il est crucial d'investir dans le développement des compétences numériques et de promouvoir une collaboration renforcée entre les acteurs du secteur, les décideurs politiques et les institutions éducatives. Une approche intégrée et coordonnée est essentielle pour stimuler l'innovation et assurer la durabilité à long terme du secteur. En relevant ces défis, l'industrie du tourisme pourra non seulement réussir sa transformation numérique, mais aussi s'adapter aux besoins toujours croissants et diversifiés des voyageurs dans un monde de plus en plus connecté et digitalisé.

Mots clés : secteur du tourisme, transformation numérique, tourisme intelligent, défis, management du changement.

Abstract

The rapid advancement of digital technologies is reshaping the tourism industry, presenting both opportunities and challenges. This study examines key barriers to digital transformation, including trust-building, digital skill development, resistance to change, and stakeholder collaboration. A systematic literature review (SLR) was conducted following the PRISMA guidelines, analyzing 55 studies sourced from ScienceDirect, SpringerLink, Semantic Scholar, and Zenodo. Findings highlight the necessity of ensuring information quality, preventing online fraud, strengthening trust in digital platforms, and effectively managing resistance to change. Achieving these objectives requires investment in digital skills and strong collaboration among industry stakeholders, policymakers, and educational institutions. An integrated approach is essential for fostering innovation and securing the industry's long-term sustainability. By addressing these challenges, the tourism sector can successfully navigate digital transformation and adapt to the evolving needs of travelers in an increasingly digital world.

Keywords : tourism sector, digital transformation, smart tourism, challenges, change management

Introduction

Ces dernières années, l'industrie du tourisme a connu un changement significatif en raison de la transformation numérique (TN). Celle-ci est devenue une force pivot qui remodèle les industries dans le monde entier. Les organisations, y compris celles du secteur du tourisme, sont obligées de subir une TN pour améliorer l'efficacité, obtenir un avantage concurrentiel et atteindre des objectifs de durabilité à long terme, comme l'indiquent Alojail Mohammed et Khan Surbhi Bhatia (2023). L'intégration de technologies de pointe a non seulement remodelé le paysage du secteur du tourisme, mais a également présenté une myriade de défis pour les acteurs clés impliqués. Cette revue systématique de la littérature s'efforce d'approfondir les multiples dimensions du phénomène de transformation numérique au sein de l'industrie du tourisme, en mettant un accent particulier sur les défis auxquels sont confrontés ses parties prenantes.

En utilisant les vastes référentiels de connaissances fournis par des plateformes comme ScienceDirect, ainsi que d'autres bases de données réputées telles que SpringerLink, Semantic Scholar et Zenodo, notre recherche vise à explorer une problématique cruciale : **Quels sont les principaux défis auxquels sont confrontés les acteurs de l'industrie touristique à l'ère du numérique ?**

Au cœur de cette étude se trouvent les défis cruciaux rencontrés par les acteurs du secteur du tourisme. La confiance apparaît comme une question essentielle, englobant les préoccupations relatives à la fiabilité du contenu, à la sécurité, à l'état de préparation technologique et aux possibilités offertes. L'interaction complexe entre ces éléments jette une ombre profonde sur la capacité de l'industrie à adopter et à naviguer. En outre, nous explorons la dynamique de collaboration entre les acteurs du tourisme et l'influence transformatrice des initiatives de Ville Intelligente sur le paysage numérique du tourisme. Conscients du rôle central de l'humain dans cette évolution, notre revue aborde également les défis liés aux compétences numériques et à la résistance au changement. Alors que l'industrie doit s'ajuster à de nouveaux paradigmes, il devient crucial de trouver un équilibre entre l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre et la gestion de cette résistance. En synthétisant les informations extraites de ces bases de données, nous visons à fournir des éclairages précieux sur la transformation numérique dans le secteur du tourisme.

Dans ce travail, nous avons commencé par définir les principaux termes clés et exposer les modèles théoriques pertinents. Nous avons ensuite présenté la méthodologie adoptée, en

particulier la revue systématique de la littérature suivant la norme PRISMA, ce qui nous a permis d'analyser 55 études pertinentes.

Nous avons poursuivi par une synthèse des principaux résultats obtenus, en mettant en évidence les défis rencontrés par les acteurs du secteur du tourisme, ainsi que les stratégies proposées pour surmonter ces obstacles. Enfin, nous avons conclu en réfléchissant sur les implications de cette recherche, tout en discutant de ses contributions, de ses limites et des perspectives futures, afin d'enrichir le débat sur la transformation numérique dans l'industrie du tourisme.

1. Revue de littérature

1.1. Cadre conceptuel

1.1.1. Tourisme

Le tourisme fait référence à l'acte de voyager dans différentes régions du monde à des fins récréatives, de visiter des attractions touristiques et de découvrir la culture et le mode de vie des populations locales. Le tourisme peut contribuer à l'amélioration économique et au développement des pays en générant des revenus importants grâce à l'attraction des touristes. Ces revenus peuvent être utilisés pour poursuivre le développement économique et améliorer les conditions de vie des populations locales. En outre, comme l'industrie du tourisme est indirectement liée à d'autres industries, son développement peut créer des opportunités d'emploi et favoriser la croissance de divers secteurs économiques (Xia L et al., 2024).

Il s'agit d'une activité économique d'importance mondiale, qui traverse les secteurs conventionnels de l'économie et attire l'attention des gouvernements, des organisations et des universitaires. Il n'y a pas de structure commune représentant l'industrie du tourisme ; certains endroits sont de la nourriture, certains sont des montagnes, certains sont des plages, quelque part c'est l'éducation, et ainsi de suite. En fait, le tourisme contribue à diversifier l'économie locale, à améliorer les infrastructures et à stimuler la croissance économique (Verma S et al., 2022).

1.1.2. Numérisation et transformation numérique

La numérisation et la transformation numérique sont interprétées différemment dans la littérature. La numérisation est décrite comme le transfert de l'analogique au numérique. Une autre compréhension est plus large avec les technologies de l'information (TI) permettant et facilitant l'interaction des objets. La numérisation peut être comprise comme une utilisation accrue de la technologie numérique et de ses effets sur l'humain (Marx S, 2019).

La transformation numérique est considérée comme un changement causé par la technologie numérique, mais dans différentes perspectives, par exemple en affectant la vie en général ou en

changeant la vie économique, en particulier les changements dans les modèles commerciaux qui entraînent des changements dans divers aspects de l'organisation (Marx S, 2019).

La transformation numérique est un terme complet et un concept récemment utilisé pour décrire les changements affectant les activités, les processus et les compétences de l'organisation grâce aux technologies numériques (Hansali A, 2019).

1.1.3. Tourisme intelligent

Le concept de tourisme intelligent a évolué à partir du concept de villes intelligentes qui représentent les environnements dans lesquels la technologie est intégrée dans la ville afin d'améliorer la qualité de vie des citoyens et d'améliorer les services fournis par la ville. Le tourisme intelligent est une nouvelle tendance dans l'industrie du tourisme basée sur une infrastructure technologique solide, qui, en combinaison avec des facteurs tels que l'infrastructure physique, le capital humain, social et commercial, fournit des conditions pour créer de la valeur pour les différentes parties prenantes (Savić J & Pavlović G, 2018).

Le tourisme numérique est la combinaison de l'économie, du tourisme et de l'informatique, constituant une discipline scientifique et technologique complète. Le concept de tourisme numérique provient de la « terre numérique » et constitue une composante vitale de la science de la terre numérique. Il représente un système de service d'information touristique basé sur l'environnement du réseau, généralement composé de technologies clés, d'informations numériques et d'objets de service. Il s'agit notamment d'informations sur la gestion du tourisme, de détails sur les produits touristiques, d'informations sur le marketing touristique et d'informations sur les services touristiques. Notamment, des technologies comme Google Earth et Virtual Earth3D, basées sur la technologie Internet, sont actuellement largement utilisées dans ce domaine (Wider W et al., 2023).

1.1.4. Technologies du tourisme intelligent (TTI)

Les technologies du tourisme intelligent constituent l'infrastructure de base qui intègre le matériel, les logiciels, les réseaux, les services de voyage et les technologies de l'information et de la communication (TIC) pour fournir des données en temps réel, afin de faciliter une prise de décision plus intelligente par les parties prenantes de la destination. Elles comprennent une variété de solutions, telles que l'Internet des objets (IoT), le cloud computing, l'intelligence artificielle, les appareils et applications mobiles, le big data, le Wi-Fi, la réalité virtuelle, la réalité augmentée, les chatbots, les appareils portables, les codes QR, la communication en champ proche (CCP), l'identification par radiofréquence (RFID), les réseaux sociaux et les balises (Sustacha I et al., 2023).

1.1.5. Ville intelligente

Le grand développement des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication a facilité la transition de la ville ordinaire à la ville intelligente, un label qui a été revendiqué ces dernières années par de nombreux territoires à travers le monde. Le concept de ville intelligente représente la direction dominante du développement urbain basé sur la transformation numérique de la ville pour répondre aux besoins de la population locale et des touristes en matière de mobilité, d'environnement, de gouvernance, de style de vie, d'économie axée sur l'innovation et de citoyenneté culturelle (Ben Massou S.M, 2021).

La désignation d'une ville comme « intelligente » signifie l'application de solutions intelligentes, favorisant à la fois des améliorations quantitatives et qualitatives de la productivité.

Les villes intelligentes opèrent à l'intersection des technologies de l'information contemporaines et des infrastructures physiques, sociales et commerciales. Cette synergie élève l'intelligence globale de la ville, visant à améliorer l'efficacité opérationnelle et la qualité de vie de ses habitants. L'évolution d'une ville traditionnelle, axée sur les infrastructures physiques, vers une ville moderne implique l'intégration d'une infrastructure virtuelle. Ce cadre virtuel permet la collecte, l'intégration et l'analyse de données opérationnelles, facilitant ainsi la prise de décision éclairée (Savić J & Pavlović G, 2018).

1.1.6. Acteurs du tourisme

Dans leur étude, Toumia Roxane et Cloquet Isabelle (2023) distinguent deux types d'acteurs : les acteurs « primaires », dont la participation est essentielle à la survie du système et qui exercent généralement plus de pouvoir, de légitimité et de ressources ; et les acteurs « secondaires » qui influencent et sont influencés par le réseau mais ne sont pas jugés indispensables à sa survie. Ces auteurs soulignent que tous les acteurs du tourisme n'ont pas le même poids en raison de leur position, de leur influence et de leur pouvoir au sein du réseau. Cette position et ce niveau d'influence peuvent varier d'une destination à l'autre. Les auteurs postulent que les autorités publiques et/ou l'Organisation de Gestion des Destinations (OGD) ont la responsabilité de formuler la stratégie touristique de la destination, en veillant à ce que les principaux acteurs jouent un rôle central dans le bon fonctionnement du système. Cette distinction met en lumière la dynamique nuancée des acteurs de la gestion des destinations.

1.2. Cadre théorique

Dans le cadre de notre Revue Systématique de la Littérature (RSL), nous avons examiné plusieurs théories et modèles relatifs à la transformation numérique dans l'industrie touristique.

Parmi ceux-ci, nous avons retenu deux modèles particulièrement pertinents pour cette étude : le Technology Acceptance Model (TAM) et le Value-Based Adoption Model (VAM). Ces modèles nous semblent essentiels pour comprendre les facteurs clés influençant l'adoption des technologies dans ce secteur.

1.2.1. Le Modèle d'Acceptation de la Technologie (TAM)

Le **Technology Acceptance Model (TAM)**, développé par Fred Davis en 1985, est un modèle psychologique largement utilisé pour expliquer et prédire l'adoption des technologies par les utilisateurs. Ce modèle repose sur deux variables clés qui influencent l'intention d'adopter une technologie :

- **La perception de l'utilité (Perceived Usefulness (PU))** : L'utilisateur adoptera une technologie s'il perçoit que celle-ci améliore ses performances ou facilite l'accomplissement de ses tâches.
- **La perception de la facilité d'utilisation (Perceived Ease of Use (PEOU))** : Si la technologie est perçue comme facile à utiliser et sans effort excessif, l'adoption devient plus probable.

Dans le secteur touristique, le **TAM** est un outil précieux pour analyser pourquoi certaines technologies (telles que les plateformes de réservation en ligne ou les applications mobiles) sont rapidement adoptées par les utilisateurs, tandis que d'autres échouent. Ce modèle met en lumière l'importance des perceptions des utilisateurs en matière d'utilité et de facilité d'utilisation. Il permet aux entreprises de concevoir des technologies qui répondent aux attentes des utilisateurs en termes d'efficacité et de convivialité.

1.2.2. Le Modèle d'Adoption Basé sur la Valeur (VAM)

Le **Value-Based Adoption Model (VAM)** s'étend au-delà du **TAM** en prenant en compte une évaluation plus complète de la valeur perçue d'une technologie, qui inclut les bénéfices et les sacrifices associés à son adoption. Ce modèle propose que les consommateurs adoptent une technologie si la valeur perçue (les bénéfices anticipés) dépasse les sacrifices perçus (les coûts, efforts et risques associés).

Dans le secteur touristique, ce modèle permet de mieux comprendre pourquoi certains acteurs peuvent hésiter à adopter de nouvelles technologies malgré leur utilité apparente. Par exemple, une entreprise peut être réticente à adopter une nouvelle plateforme numérique de gestion des réservations en raison des coûts et du temps nécessaires pour former les employés (complexité perçue), ainsi que des préoccupations liées à la protection des données personnelles des clients (risque de confidentialité).

L'intégration des modèles **TAM** et **VAM** permet d'élargir l'analyse des facteurs influençant l'adoption des technologies dans le secteur touristique. Le **TAM** permet de comprendre l'importance des perceptions immédiates concernant l'utilité et la facilité d'utilisation des technologies, tandis que le **VAM** apporte une vision plus complète en tenant compte des bénéfices globaux (utilité et plaisir) ainsi que des sacrifices (complexité et risques).

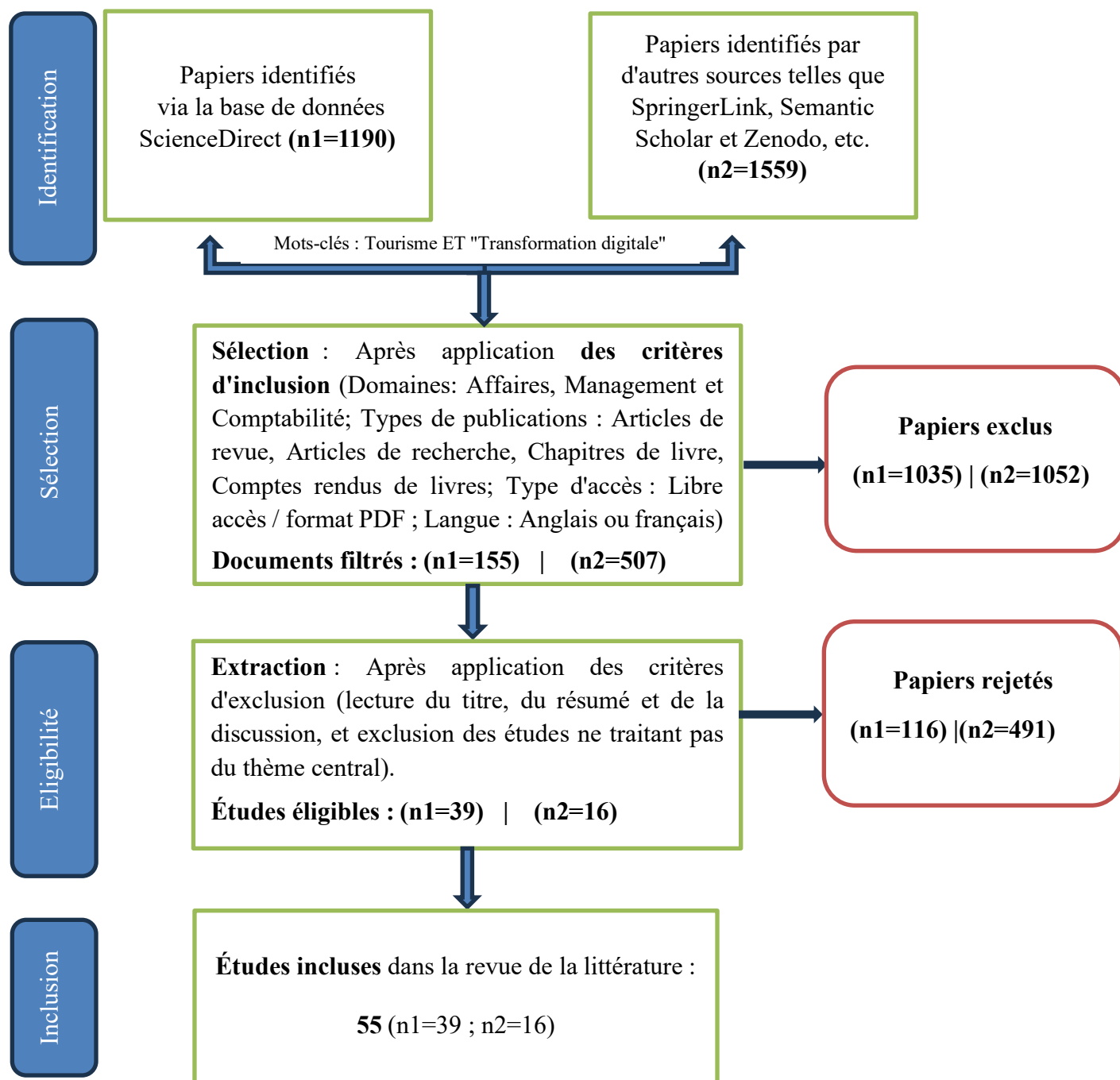
En combinant ces deux modèles, les entreprises touristiques peuvent mieux comprendre les mécanismes d'adoption des technologies et prendre en compte des facteurs clés tels que l'impact émotionnel de l'utilisation de la technologie, les coûts associés à son adoption, ainsi que les préoccupations liées à la sécurité et à la confidentialité des données. Ces insights sont essentiels pour guider les stratégies de mise en œuvre des technologies et pour créer des solutions adaptées aux attentes des utilisateurs.

2. Cadre méthodologique

Afin de répondre à l'objectif de notre étude, qui consiste à explorer les défis auxquels l'industrie du tourisme est confrontée dans son parcours de transformation numérique, nous avons mené une revue systématique de la littérature (RSL). Cette méthode nous a permis d'analyser, de résumer, de présenter et de discuter des études pertinentes, en suivant la norme PRISMA (Cortés-Cediel M et al., 2023). La collecte de données s'est principalement appuyée sur la base de données ScienceDirect, reconnue pour sa couverture complète et son contenu de qualité, complétée par des sources réputées telles que SpringerLink, Semantic Scholar et Zenodo. En adoptant une approche basée sur des mots-clés, nous avons ciblé les termes « Tourisme » et « Transformation numérique » dans les titres des publications.

Pour assurer la transparence et la rigueur, nous avons adhéré aux quatre étapes de l'examen systématique : l'identification de la base de données et des mots clés, la sélection, l'évaluation de l'éligibilité et l'inclusion des travaux de recherche sélectionnés. Au total, 55 études ont été incluses dans la revue, dont 39 et 16 études extraites de ScienceDirect et d'autres sources, respectivement. Pour un aperçu de notre méthodologie, veuillez-vous référer à la figure 1.

Figure N°1 : Phases de notre revue systématique suivant la norme PRISMA



Source : élaboration personnelle (l'auteur : MAATALLAH Ranya)

3. Analyse de la revue

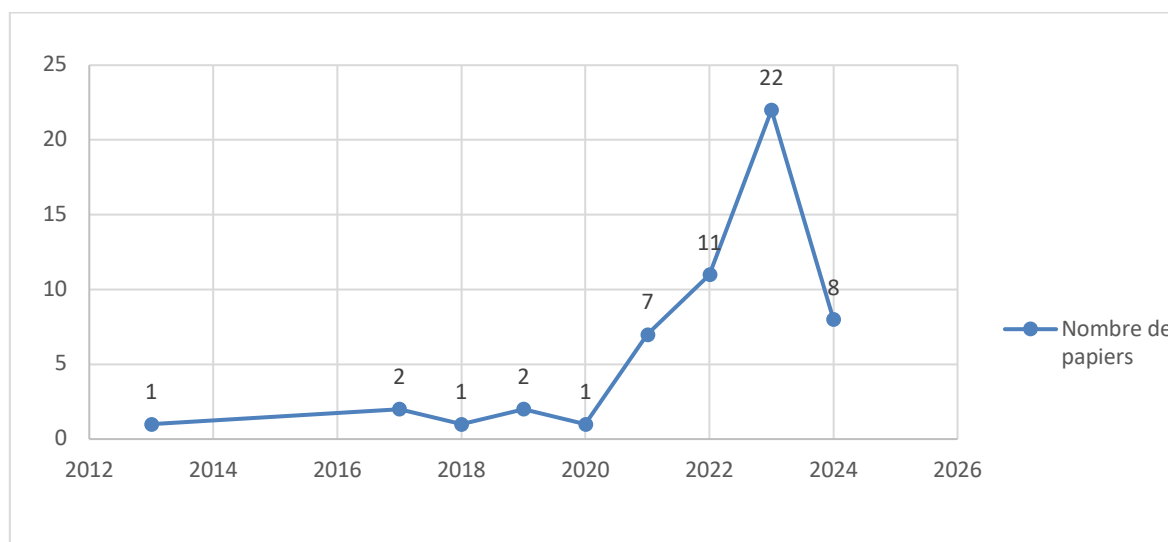
3.1. Publication annuelle

Les données fournies indiquent le nombre annuel de publications pertinentes relatives à notre thème central, allant de 2013 jusqu'à février 2024. En 2013, une publication a été réalisée, suivie d'une absence de données pour les années suivantes jusqu'en 2017, où deux publications ont été enregistrées. En 2018 et 2020, une publication a eu lieu chaque année, tandis qu'en 2019, deux

publications ont été réalisées. Une augmentation notable s'est produite en 2021, avec sept publications, suivie d'un bond substantiel en 2022 à onze publications. La tendance a continué à la hausse en 2023, atteignant vingt-deux publications, avant d'observer une variation en 2024, avec huit publications en seulement deux mois (jusqu'en février).

Globalement, les données montrent des fluctuations dans le nombre de publications au fil des ans, avec des augmentations particulièrement significatives observées entre 2021 et 2024. Cette tendance souligne l'importance croissante de la numérisation dans le secteur du tourisme, potentiellement catalysée par le début de la pandémie de COVID-19 en 2020. Cette crise mondiale a mis en lumière le rôle crucial des technologies numériques dans la gestion des défis et l'adaptation aux nouveaux paradigmes du tourisme, alimentant ainsi un intérêt et une activité de recherche accrus dans ce domaine.

Figure N°2 : Nombre de publications par an.

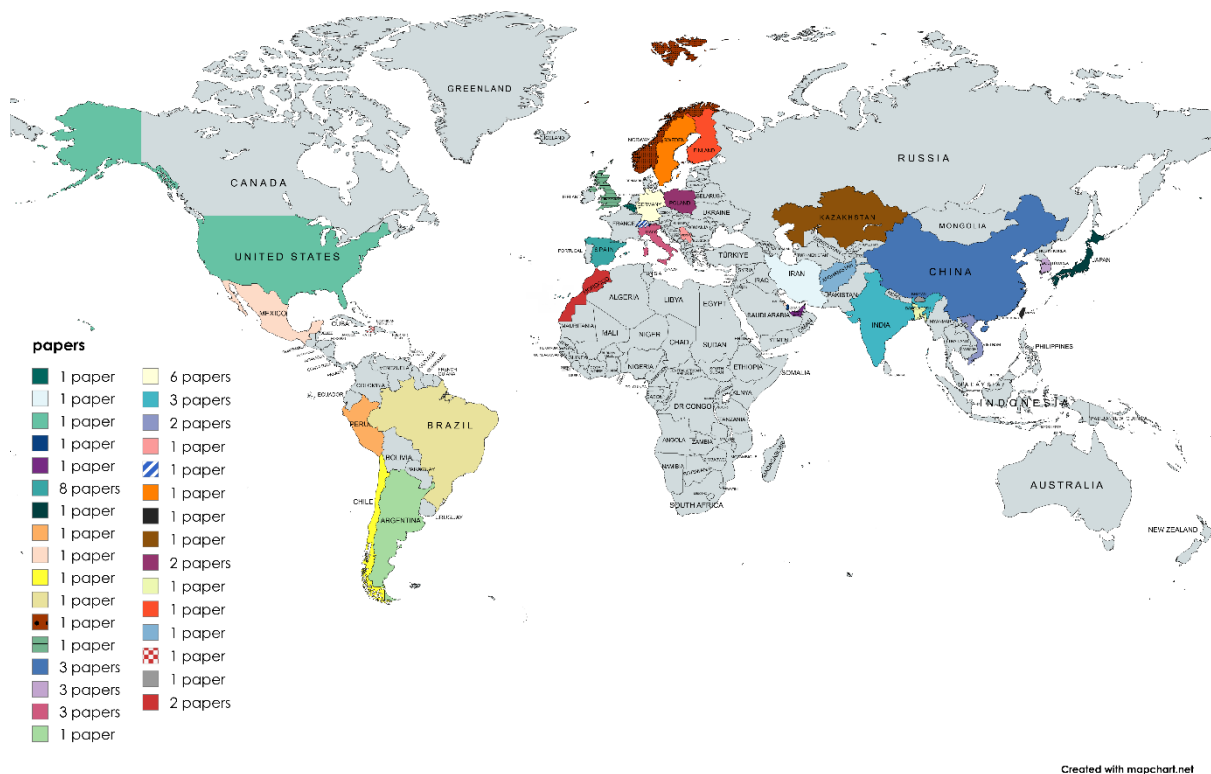


Source : élaboration personnelle (l'auteur : MAATALLAH Ranya)

3.2 Répartition géographique des sources de recherche

La répartition des études de recherche sur notre sujet diffère d'un pays à l'autre, certains présentant un nombre de publications plus élevé que d'autres. Parmi les pays ayant des contributions de recherche notables, l'Espagne se distingue avec 8 publications, suivie de l'Allemagne avec 6 publications. En outre, l'Italie, la Chine, la Corée et l'Inde ont chacune trois publications, ce qui indique une activité de recherche importante dans ces régions. D'autres pays, tels que le Maroc, l'Argentine, la Suisse et la Pologne, ont contribué à 1 ou 2 publications chacun, démontrant une participation mondiale diversifiée dans le domaine. Les données suggèrent que la recherche sur notre sujet est menée à l'échelle mondiale, avec différents niveaux d'engagement de différents pays.

Figure N°3 : Répartition des travaux de recherche par pays



Source : élaboration personnelle (l’auteur : MAATALLAH Ranya, l’outil : MapChart)

4. Résultats et discussion : Défis touristiques

Considérant que le tourisme intelligent est un concept relativement nouveau et en évolution, de nombreux défis ont été identifiés par des chercheurs comme Savić Jovana et Pavlović Goran (2018), Pshenichnykh Yulia et Novi Irina (2023), et Alojail Mohammed et Khan Surbhi Bhatia (2023), entre autres. Des défis majeurs ont émergé à travers notre revue systématique de la littérature (RSL). Parmi ceux-ci, les plus fréquemment identifiés sont :

- 4.1. **Instaurer la confiance : évaluation de la fiabilité du contenu, de la sécurité, des préoccupations en matière de confidentialité et de la préparation/affordances technologiques, etc.**

En raison des progrès des technologies de l'information et de la communication, diverses sources produisent maintenant des données substantielles contenant des informations vitales sur les villes. Cela offre aux touristes de plus grandes possibilités d'accéder à plus d'informations et de services. Les touristes peuvent surmonter des défis tels que la circulation et la recherche d'informations et de services en améliorant l'efficacité du système de tourisme numérique. Le système de tourisme numérique peut aider les touristes à se déplacer et à vivre dans des destinations inconnues, à connaître différentes cultures et à acheter des services et des productions plus facilement et de manière plus indépendante. Ils aident également les

entreprises touristiques à se mondialiser en fournissant des outils pour créer, administrer et distribuer des services touristiques à l'échelle mondiale (Mobini H et al., 2024).

Auparavant, les décisions concernant les destinations de vacances étaient souvent influencées par les suggestions de voisins ou de parents, s'appuyant principalement sur des personnes connues ou des sources conventionnelles. Dans le paysage contemporain, le vaste réservoir d'informations disponible sur Internet a permis d'acquérir des détails sur n'importe quel endroit en un clic. Par conséquent, nous ne dépendons plus uniquement des connexions familiales pour obtenir des informations sur les lieux que nous souhaitons explorer. De nos jours, les touristes s'engagent de plus en plus sur les réseaux sociaux pour rechercher des voyages, réserver des hôtels après avoir trouvé des commentaires pour eux. Les gens trouvent des commentaires pour une destination ou un hôtel, puis réservent en conséquence après avoir trouvé des commentaires pour la même chose de la part d'anciens voyageurs et cela parce que le contenu généré par les utilisateurs ou les consommateurs a été considéré comme plus crédible et digne de confiance parmi les touristes plutôt que par divers autres canaux (Kumar A & Kapoor S, 2020).

Cependant, dans le paysage actuel, les médias sociaux se sont transformés en une source d'information fonctionnant sans supervision. Cet environnement juxtapose des informations crédibles avec de fausses nouvelles, ce qui a un impact sur la confiance des consommateurs dans la fiabilité des informations disponibles (Borges-Tiago T et al., 2021).

En fait, il devient difficile pour les voyageurs de faire la différence entre les sites Web fiables et trompeurs. Notamment, les touristes sont susceptibles d'être victimes d'escroqueries, dans lesquelles ils effectuent des paiements pour des arrangements de voyage qui peuvent ne pas exister ou correspondre aux descriptions fournies (Mior Shariffuddin N.S et al., 2023).

Comme une pièce de monnaie, les médias sociaux ont deux faces : ils peuvent être utiles, mais aussi constituer une menace. Étant donné que presque chaque publication est publique, les utilisateurs n'ont aucun contrôle sur ce que les autres disent. Les concurrents peuvent les exploiter pour dégrader vos évaluations et publier des commentaires négatifs. Aujourd'hui, les touristes utilisent de plus en plus la technologie numérique pour choisir leurs destinations, rendant leurs expériences plus personnelles, parfois sans même partager leurs coordonnées avec des inconnus. Cependant, comme toute pièce a deux faces, il en va de même pour l'utilisation des médias sociaux, avec en particulier les enjeux liés à la confidentialité et à la fiabilité de l'information. (Kumar A & Kapoor S, 2020).

Une conclusion clé de l'étude menée par Mior Shariffuddin N.S. et al. (2023) souligne l'importance d'améliorer l'adoption de la technologie et l'expérience utilisateur pour faciliter un

plus grand confort et une plus grande confiance des touristes dans l'utilisation de ces plateformes. L'établissement de la confiance entre les touristes et les sites de voyage en ligne apparaît comme un facteur essentiel pour façonner le succès de l'industrie du tourisme. En donnant la priorité à la confiance et à la transparence, les agences de tourisme et les sites de voyages en ligne peuvent nouer des relations solides avec leurs clients et promouvoir la croissance de l'industrie du tourisme vers la numérisation. De plus, il a été découvert que la fraude était le principal défi rencontré par les personnes qui organisaient leurs voyages en ligne. De nombreux voyageurs ont été victimes de plateformes en ligne trompeuses proposant des réservations d'hôtel ou des services de réservation inexistantes. Ces escroqueries ciblant les touristes sont répandues dans l'industrie du tourisme, et elles ont été signalées dans le monde entier, avec diverses méthodes utilisées pour tromper.

Par conséquent, il est crucial de répondre aux préoccupations et à la méfiance résultant d'événements frauduleux dans les préparatifs de voyage en ligne. Si les informations en ligne ne sont pas fiables, les touristes peuvent être induits en erreur ou trompés, ce qui entraîne des expériences négatives. Avec l'anonymat et le manque d'interaction en face à face dans les transactions en ligne, il y a un sentiment accru d'incertitude et de méfiance parmi les touristes, ce qui rend difficile pour eux de faire confiance aux sources d'information en ligne. De toute évidence, la confiance est un facteur essentiel dans les processus décisionnels des touristes (Mior Shariffuddin N.S et al., 2023).

Des études récentes ont attiré l'attention sur les impacts négatifs potentiels, en particulier les questions liées à la vie privée. Dans ce contexte, l'objectif principal de l'étude menée par Sustacha Inés et al. (2023) était de synthétiser les résultats sur l'impact de la technologie sur l'expérience touristique dans les destinations intelligentes, en fournissant un aperçu complet de ses effets. L'étude a conclu que le manque de sécurité perçue ou la perte potentielle de la vie privée lors de l'utilisation de technologies intelligentes est une préoccupation pour les voyageurs et a un impact négatif sur l'expérience touristique. Dans un environnement à médiation technologique, le non-respect des exigences de sécurité et de confidentialité dans une destination peut avoir un impact significatif sur la volonté des touristes. Les touristes ont tendance à adopter des technologies de tourisme intelligent (TTI) lorsqu'ils se sentent assurés de la sécurité de leurs informations personnelles. Dans ce scénario, la sécurité implique spécifiquement la protection des données personnelles lors de l'utilisation des TTI ; ainsi, la sauvegarde et la garantie de la confidentialité des données personnelles est une caractéristique essentielle pour maintenir une réputation positive et attirer les visiteurs.

D'autre part, Mior Shariffuddin Nur Shahirah et al. (2023) affirment que la confiance, les possibilités offertes et la préparation technologique sont tous des facteurs critiques influençant la manière dont les touristes interagissent avec la technologie dans l'industrie du tourisme. La confiance influence l'adoption et l'utilisation de la technologie, les possibilités offertes influencent les perceptions des touristes quant à l'utilité et à la facilité d'utilisation de la technologie, et la préparation technologique influence la volonté et la capacité des touristes à adopter et à utiliser la technologie.

La confiance a été largement reconnue comme un facteur crucial influençant les intentions d'achat en ligne des individus. Dans ce contexte, la confiance tourne autour des attentes et des perceptions des parties impliquées dans une transaction, représentant le niveau de confiance que chaque partie a dans la capacité et la volonté de l'autre de remplir ses obligations et de mener ses affaires de manière honnête et fiable. Ce niveau de confiance accru augmente la probabilité que les clients effectuent un achat lorsqu'ils perçoivent un site Web comme digne de confiance et crédible (Mior Shariffuddin N.S et al., 2023).

Ensuite, les affordances se réfèrent aux possibilités d'action perçues par la technologie. Dans le tourisme, les avantages peuvent inclure des fonctionnalités telles que la possibilité de réserver des arrangements de voyage en ligne, l'accès aux commentaires des utilisateurs et des cartes interactives. Ces moyens peuvent influencer les perceptions des touristes sur l'utilité et la facilité d'utilisation de la technologie dans l'industrie du tourisme. L'étude établie par Mior Shariffuddin Nur Shahirah et al. (2023) a émis l'hypothèse que l'interactivité des sites de voyage en ligne, en tant qu'attribut crucial des allocations des sites de voyage en ligne, influence positivement l'intention d'achat des clients. L'interactivité se rapporte à la mesure dans laquelle les utilisateurs sont en mesure de s'engager et d'interagir avec les sites et leurs fonctionnalités. Cela est corroboré par des études antérieures indiquant que les avantages dérivés de la conception et des fonctionnalités des sites de voyage en ligne ont un impact significatif sur l'intention d'achat des clients et leur part de marché.

En outre, Mior Shariffuddin Nur Shahirah et al. (2023) définissent la préparation technologique (également connue sous le terme anglais Technology Readiness ou TR) en accord avec la perspective de Parasuraman (2000), la caractérisant comme la volonté et la capacité d'un individu à adopter et à utiliser la technologie. Cette définition englobante s'étend à divers outils tels que les appareils mobiles, les plateformes de réservation en ligne et les médias sociaux. Technology Readiness (TR) explique comment les consommateurs, grâce à leur niveau de confort avec la technologie, s'engagent dans des transactions en ligne et recherchent des

informations. Un tel confort, ou son absence, a un impact direct sur la probabilité de réaliser un achat en ligne. Dans le cadre de la préparation technologique (TR), le concept d'insécurité dénote le manque de confiance d'un individu et une position sceptique envers la compétence de la technologie à fonctionner correctement.

La plupart des communautés virtuelles en ligne ne fournissent pas un accès sécurisé à des informations fiables, ce qui souligne la nécessité de promouvoir des modèles d'évaluation de la qualité de l'information. Traiter et atténuer les pratiques frauduleuses tout en améliorant la fiabilité des informations en ligne peut contribuer à créer un environnement plus sûr et plus fiable au sein de l'industrie du tourisme (Borges-Tiago T et al., 2021).

Mobini et al. (2024) suggèrent que la personnalisation est essentielle dans les systèmes de tourisme numérique (STN) pour fournir aux touristes les meilleures informations en fonction de leurs demandes, en tenant compte de l'heure et du lieu. Pour atteindre cet objectif, les STN utilisent l'intelligence artificielle (IA) dans leurs systèmes de recommandation intelligents pour identifier les désirs, traiter les informations dans le cloud, trouver des informations pertinentes et offrir des recommandations personnalisées aux touristes. Cependant, alors que les STN ont besoin des informations personnelles des touristes pour améliorer l'efficacité de leurs systèmes de recommandation intelligents, les touristes peuvent être réticents à partager leurs informations personnelles. Cela pose un défi important dans le processus de personnalisation des données, visant à améliorer l'efficacité des fonctions STN. Le manque d'implication des utilisateurs dans l'amélioration de l'efficacité des systèmes numériques reste un défi majeur qui ne peut être surmonté uniquement par des solutions techniques.

Dans leur étude sur les systèmes de tourisme numérique (STN), Mobini et al. ont mis en évidence un défi majeur : le manque de confiance des touristes dans ces systèmes. Les résultats ont révélé un lien direct et remarquable entre « la réception d'informations sociales » et « la volonté de partager des informations personnelles ». Ces auteurs suggèrent que les systèmes touristiques numériques qui gagnent une plus grande confiance parmi les utilisateurs sont ceux qui partagent plus de contenu social. En mettant en évidence la corrélation significative entre le taux de partage des données personnelles et la confiance accordée aux systèmes de tourisme numérique, il apparaît clairement que l'offre de contenu social peut constituer une solution fondamentale pour surmonter les défis d'efficacité auxquels font face ces systèmes.

De plus, cela invite le secteur public à jouer pleinement son rôle dans la législation, le suivi et la contribution à la production de contenu social dans les systèmes de tourisme numérique, tout

en renforçant activement les mécanismes de prévention contre la fraude et les pratiques trompeuses.

4.2. Coopération entre les acteurs du tourisme & ville intelligente

Une collaboration efficace entre les acteurs du tourisme fait partie intégrante d'une gestion réussie des destinations. Les avantages de l'utilisation des technologies numériques comprennent la possibilité pour les parties prenantes de correspondre, de se connecter et de communiquer les unes avec les autres avec un minimum de friction tout en permettant de collecter, de stocker et de partager de grandes quantités d'informations de manière transparente (Zainal-Abidin H et al., 2023).

À cela s'ajoute le fait que les différentes organisations de gestion des destinations (OGD) ont tendance à varier dans leurs caractéristiques telles que les rôles, la gouvernance et la taille. Une confiance accrue est essentielle pour garantir une collaboration réussie, qu'elle soit numérique ou non numérique. Pour de nombreuses organisations, il peut être nécessaire de développer des relations avec des rivaux dignes de confiance pour obtenir des résultats mutuellement bénéfiques, tels que le développement de produits complémentaires. En revanche, le manque de confiance peut saper la volonté des organisations de collaborer. Ainsi, renforcer la confiance devient une préoccupation majeure dans la collaboration en ligne (Zainal-Abidin H et al., 2023). L'étude de Zainal-Abidin Husna et al. (2023) suggère que sans communication efficace, des comportements déplaisants peuvent se produire entre les partenaires, entravant une collaboration réussie. Il est à noter que la dynamique de communication peut varier considérablement entre le non numérique et le numérique.

Améliorer l'établissement de liens significatifs avec les visiteurs implique la mise en œuvre d'une stratégie de collaboration solide qui engage diverses parties prenantes commerciales, comme l'ont souligné Zainal-Abidin Husna et al. (2023).

De plus, il est essentiel de faire confiance aux parties prenantes impliquées dans la collaboration. Cette confiance, qui s'étend à la fois à l'organisation de marketing de destination (DMO) et aux autres parties prenantes, repose sur une compréhension partagée des responsabilités au sein de la collaboration. En fin de compte, elle favorise les avantages mutuels issus des efforts collaboratifs.

Zainal-Abidin Husna et al. (2023) soulignent également que la collaboration répétée engendre un niveau croissant de confiance entre les organisations impliquées. Toutefois, malgré l'importance cruciale de cette confiance, des défis subsistent dans sa création et son maintien dans le domaine numérique.

La confiance doit être communiquée à travers trois éléments principaux. Tout d'abord, avoir une compréhension commune de l'entreprise (identité organisationnelle, volonté de collaborer, volonté de se fixer des objectifs, conscience des besoins et des rôles mutuels, etc.). Deuxièmement, avoir un fort sens de l'éthique organisationnelle entre les collaborateurs en ligne. Enfin, disposer d'une TIC standardisée et fiable qui facilite la communication (Zainal-Abidin H et al., 2023).

De plus, une communication proactive sera nécessaire pour relancer l'activité touristique et améliorer la volonté de voyager. Le contenu doit être soigneusement composé pour sensibiliser et motiver les consommateurs à recommencer leurs voyages. Ainsi, révéler les facteurs qui peuvent affecter la volonté de voyager est essentiel au développement d'une communication numérique engageante (Borges-Tiago T et al., 2021).

Dans leur étude de 2023, Toumia Roxane et Cloquet Isabelle soulignent qu'une gouvernance efficace joue un rôle crucial dans cette tâche de gestion. La gouvernance, en tant que composante de la gestion des destinations, implique l'élaboration de règles et de stratégies pour les politiques touristiques et, surtout, la coordination entre les différentes institutions du secteur du tourisme. L'étude explore non seulement les défis auxquels sont confrontés les OGD, mais examine également l'alignement entre les concepts théoriques, tels que les « destinations touristiques intelligentes », et les actions pratiques prises par les acteurs du tourisme sur le terrain. En mettant en lumière l'interaction entre la gouvernance, la gestion et la mise en œuvre réelle des idées, les auteurs contribuent à une compréhension globale de la dynamique des destinations et des interactions des parties prenantes dans le paysage en évolution des destinations touristiques.

L'Organisation de Gestion de Destination (OGD) joue un rôle crucial pour faciliter cette collaboration en coordonnant les parties prenantes et en contribuant au développement et à l'attractivité de la destination, souvent dans le but de la croissance des flux touristiques. Compte tenu de la diversité des acteurs publics et privés au sein d'une destination touristique, les chercheurs soulignent l'importance d'encourager la collaboration pour améliorer l'efficacité du déploiement des ressources grâce à une coordination efficace.

Étant donné que les destinations touristiques sont des économies basées sur la connaissance et que les gens sont des détenteurs de connaissances clés, le capital humain est un élément essentiel de la stratégie de développement des villes intelligentes et des destinations intelligentes. Le label ville intelligente fait en réalité référence à la capacité des personnes intelligentes à trouver des solutions intelligentes aux problèmes urbains (Savić J & Pavlović G,

2018). Le facteur humain dans les destinations intelligentes fait référence à la créativité, à l'apprentissage social et à l'éducation, qui sont considérés comme cruciaux pour accroître l'attractivité de la destination. La technologie elle-même ne peut pas rendre la ville ou la destination plus intelligente ; c'est l'interaction et l'implication des personnes qui contribuent au développement de l'intelligence collective.

Le concept de "ville intelligente" consiste à exploiter les technologies numériques pour optimiser la production et la consommation des ressources. Ce point de vue s'aligne avec certains auteurs qui le situent dans le cadre du développement urbain durable. Lorsqu'il est transposé au secteur du tourisme, donnant naissance au concept de "destination intelligente", cela implique une intégration transparente des technologies numériques aux infrastructures traditionnelles non numériques. Cette fusion vise à mettre ces technologies au service du développement et de l'attractivité de la destination (Toumia R & Cloquet I, 2023). Le simple fait de mettre la technologie dans un endroit n'en fait pas une ville intelligente. La technologie devient précieuse lorsqu'elle est combinée à des personnes et à des structures sociales. Une ville intelligente ne consiste pas seulement à collecter des données ; il s'agit également de partager ces données entre différents groupes de la destination pour la collaboration.

Ce concept décrit un futur espace urbain avec des capacités numériques importantes disponibles à la fois pour les touristes et les habitants. Les villes intelligentes s'appuient sur une connectivité continue grâce à une infrastructure de réseau intelligente qui exploite les bases de données urbaines. En général, les villes intelligentes visent à atteindre trois éléments fondamentaux : le développement économique, l'amélioration de la qualité de vie des citoyens et la protection de l'environnement grâce à des technologies de pointe, comme le souligne Ben Massou Si Mohamed (2021).

Dans le même ordre d'idées, Toumia Roxane et Cloquet Isabelle (2023) soulignent l'importance des interactions et des connexions entre les parties prenantes, facilitées par des partenariats public-privé, pour encourager l'échange de ressources et d'informations pour le développement de la destination. Les auteurs considèrent la technologie comme une opportunité d'améliorer la coopération et de créer des expériences touristiques innovantes.

La tâche de créer un environnement propice à la collaboration entre ces divers acteurs est généralement attribuée à l'Organisation de Gestion des Destinations (OGD). C'est pourquoi la littérature a tendance à souligner la nécessité pour l'OGD de posséder des capacités de coordination et de réseautage.

4.3. Compétences numériques

Avec le changement significatif dans la façon dont les entreprises opèrent, en particulier dans l'industrie du tourisme, en raison des changements numériques généralisés dans le monde d'aujourd'hui, il y a une nette augmentation du besoin de compétences numériques différentes. Cette transformation souligne l'importance pour les professionnels du tourisme de s'adapter, d'acquérir des capacités spécifiques pour naviguer dans ces changements et d'utiliser efficacement les technologies numériques (Pshenichnykh Y & Novi I, 2023).

L'industrie du tourisme est confrontée à un besoin critique de professionnels qualifiés possédant une expertise numérique pour prospérer à l'ère numérique. Cependant, il y a une pénurie de talents, car les concours manquent souvent de candidats familiarisés avec le tourisme numérique. De nombreuses entreprises touristiques, comme les hôtels et les agences de voyages, manquent de personnes disposant d'un savoir-faire numérique. Nourrir la culture numérique et améliorer les compétences des travailleurs est crucial pour la croissance de l'industrie. Ces compétences requises englobent les innovations numériques dans la gestion de l'organisation, l'interaction numérique avec les consommateurs et les services de gestion de la qualité numérique, entre autres (Pshenichnykh Y & Novi I, 2023).

De nombreux auteurs mettent en avant la nécessité d'intégrer les fonctions de travail et les compétences associées à l'utilisation des technologies de l'information au sein des normes professionnelles des employés du secteur des services et du tourisme. Ces éléments doivent également être inclus dans les « Caractéristiques de qualification des postes » des employés des organisations, qui servent de référentiel pour les compétences requises pour chaque poste.

Les compétences numériques actuelles des employés de l'industrie du tourisme sont principalement axées sur les compétences de base des utilisateurs, y compris l'interaction avec les appareils numériques et la recherche d'informations. Cependant, l'avenir exige un ensemble de compétences plus large, mettant l'accent sur la maîtrise des médias sociaux, du marketing en ligne, des communications, de la recherche sur Internet, de la création de contenu numérique et de la sécurité numérique, ainsi que sur les compétences fondamentales en matière de logiciels et d'appareils (Pshenichnykh Y & Novi I, 2023).

Dans le cadre de cette initiative, il est impératif d'améliorer la formation en informatique des étudiants spécialisés dans le secteur du tourisme, en mettant particulièrement l'accent sur les domaines de l'informatique ainsi que des technologies de l'information et de la communication (TIC). L'optimisation du système de formation au sein de l'industrie touristique revêt une

importance capitale pour favoriser la culture numérique parmi les professionnels du tourisme et garantir la présence d'un personnel qualifié pour soutenir l'économie numérique.

4.4. Résistance des individus au changement/approche de conduite du changement

Personne ne peut nier que le tourisme est l'un des secteurs les plus réceptifs à l'essor du numérique. Cependant, les facteurs humains ont un impact considérable sur le taux d'adoption, l'appropriation et, par conséquent, l'utilisation de la technologie dans un domaine aussi complexe, étant donné le nombre et la qualité des parties prenantes, telles que celles du secteur du tourisme. Par conséquent, une approche de gestion du changement est jugée nécessaire. (Hansali A, 2019).

Les conditions de la bonne intégration des technologies dans le secteur du tourisme varient d'un pays à l'autre. Cependant, il est préconisé que le succès d'une stratégie numérique dans une entreprise touristique repose sur deux logiques stratégiques : la logique des facteurs et la logique des acteurs (Hansali A, 2019). Selon la première logique, le succès des projets de mise en place des technologies de l'information et de la communication est lié à une variété de facteurs technico-économiques, notamment des facteurs technologiques, logistiques et budgétaires. Quant à la logique des acteurs, qui représente la partie cachée de l'iceberg dans ces stratégies, elle met en évidence la prédominance des variables humaines et culturelles.

En effet, la logique des acteurs stipule que la mise en œuvre du numérique au sein des entreprises touristiques n'implique pas nécessairement qu'il sera accepté et embrassé par les différents acteurs de l'écosystème touristique. La plupart des écrits sur le changement stratégique partent de l'hypothèse que le désir de maintenir des pratiques et des croyances établies conduit à une certaine résistance au changement.

À la lumière de nombreuses études mettant en évidence les échecs des projets et des stratégies dans le secteur des TIC, les frontières du domaine se sont élargies pour intégrer les contributions des sciences sociales sur le phénomène de la gestion du changement. Le changement ne se produit pas lorsque la société adopte de nouveaux outils, mais se produit lorsque la société adopte de nouveaux comportements. Dans un contexte similaire, divers auteurs ont souligné que la résistance au changement est une cause prédominante d'échec dans les projets technologiques. Par conséquent, la gestion du changement, ainsi que les considérations de compétences, apparaissent comme un défi crucial pour le succès des stratégies numériques.

Dans le cadre présenté par Hansali Abderrahim (2019), Kotter & Schlesinger proposent six approches pour internaliser de nouveaux comportements et limiter la résistance au changement,

à savoir l'éducation et la communication, la participation, l'appui et le soutien, la négociation et l'accord, la coopération et en fin la coercition explicite et implicite.

En fertilisant les contributions de ces auteurs, nous proposons cinq couples de modalités ou styles de conduite du changement :

- Éducation et communication : le manque d'information et les mauvaises interprétations sont les causes majeures de la résistance au changement de la part des parties prenantes. Il est donc crucial de les former et de les informer, afin qu'ils saisissent l'importance du changement. De plus, la communication est un levier essentiel pour clarifier les enjeux du changement, réduire les rumeurs et contrer les interprétations erronées ;
- Participation et collaboration : la participation des parties prenantes est essentielle et a un impact majeur sur l'optimisation du processus d'appropriation du changement. Toutefois, pour que cette implication soit efficace, elle doit reposer sur une approche collaborative, soutenue par une communication claire du changement, qui descend des dirigeants vers les équipes, en utilisant un langage accessible et proche des préoccupations des acteurs. Ce processus permet d'améliorer la qualité des décisions, de favoriser l'adoption et de renforcer l'adhésion ;
- Soutien et assistance : le soutien apporté aux acteurs joue un rôle crucial pour atténuer la résistance, en réduisant les peurs et inquiétudes liées à la transition. De plus, un accompagnement approprié, associé à des formations, renforce leur capacité à s'adapter au changement ;
- Négociation et accord : il s'agit d'offrir des incitations aux acteurs afin de les encourager à adopter le changement. Parmi ces actions incitatives, on peut citer la fourniture d'une compensation financière aux acteurs résistants ou leur accorder le droit d'opposer leur veto sur certaines dimensions du processus de changement ;
- Coopération et intervention : la coopération consiste à associer les dirigeants des coalitions résistantes à des rôles symboliques de prise de décision, en les intégrant activement dans le processus de changement. Cette approche vise à les rendre parties prenantes du changement, tout en cherchant à diminuer leur opposition.

Conclusion et perspectives

Cette étude met en évidence les défis majeurs auxquels le secteur du tourisme est confronté dans sa transition vers la numérisation, et souligne l'importance cruciale d'une approche collaborative pour y faire face. Les résultats ont montré que pour surmonter ces obstacles, il est essentiel de renforcer la confiance dans les plateformes numériques, d'améliorer les

compétences numériques des acteurs du secteur, et de gérer efficacement la résistance au changement. La mise en œuvre de stratégies adaptées permettra d'assurer la compétitivité et la durabilité de l'industrie dans un environnement numérique en constante évolution. De plus, la collaboration proactive entre les acteurs de l'industrie, les décideurs politiques et les institutions éducatives constitue un pilier fondamental pour la réussite de la transformation numérique du secteur.

En ce qui concerne les implications théoriques, cette recherche apporte une contribution significative à la littérature en offrant une compréhension approfondie des défis spécifiques auxquels l'industrie du tourisme est confrontée face à l'essor de la transformation numérique. En explorant les dimensions multiples de ce phénomène, elle enrichit le corpus de connaissances existantes et ouvre de nouvelles perspectives sur l'évolution numérique du secteur, notamment en soulignant les dynamiques sous-jacentes qui influencent son développement. Du point de vue méthodologique, l'approche de revue systématique de la littérature (RSL) adoptée constitue une démarche rigoureuse et structurée, permettant non seulement de faire l'état des lieux des travaux existants, mais aussi d'identifier des tendances émergentes, qui requièrent une attention particulière pour orienter les recherches futures et soutenir l'innovation dans l'industrie.

Néanmoins, à l'instar de nombreuses études, celle-ci présente certaines limites. Sur le plan théorique, l'évolution rapide des technologies peut rapidement rendre les données obsolètes, réduisant ainsi la pertinence des conclusions au fil du temps. De plus, bien que l'article aborde efficacement des défis importants tels que la construction de la confiance dans le secteur du tourisme, il reste un besoin de recherches supplémentaires pour explorer les mécanismes spécifiques permettant d'améliorer la confiance dans les plateformes en ligne. Sur le plan méthodologique, se concentrer uniquement sur les articles publiés lors de l'établissement de notre revue systématique de la littérature pourrait introduire un biais de sélection en négligeant des études non publiées, compromettant ainsi la représentativité des résultats. En outre, les critères de sélection basés sur la langue peuvent restreindre la portée de la revue en excluant des études pertinentes publiées dans d'autres langues. Pour relever ces défis, les recherches futures devraient élargir les revues systématiques de la littérature en intégrant des sources diversifiées telles que la littérature grise, les communications de conférences et les recherches non publiées. Par ailleurs, il est essentiel de privilégier une analyse approfondie des théories psychologiques et comportementales pour mieux comprendre les facteurs influençant la confiance des touristes.

BIBLIOGRAPHIE

Articles

- Alojail M & Khan S.B. (2023). «Impact of Digital Transformation toward Sustainable Development». *Sustainability*, Vol. 15(20), 14697. Récupéré de <https://doi.org/10.3390/su152014697>
- Ben Massou S.M. (2021). «Tourism development in the smart city: the case of the city of Marrakech». *ISTE OpenScience*, Vol. 1(1). Récupéré de <https://doi.org/10.21494/ISTE.OP.2023.0927>
- Bigne E et al. (2021). «Advance booking across channels: The effects on dynamic pricing». *Tourism Management*, Vol. 86, 104341. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104341>
- Borges-Tiago T et al. (2021). «Tourism and COVID-19: The Show Must Go On». *Sustainability*, Vol. 13(22), 12471. Récupéré de <https://doi.org/10.3390/su132212471>
- Collado-Agudo J et al. (2023). «The adoption of a smart destination model by tourism companies: An ecosystem approach». *Journal of Destination Marketing & Management*, Vol. 28, 100783. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2023.100783>
- Cortés-Cediel M et al. (2023). «Trends and challenges of e-government chatbots: Advances in exploring open government data and citizen participation content». *Government Information Quarterly*, Vol. 40(4), 101877. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101877>
- Dwivedi K.D et al. (2021). «Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions». *International Journal of Information Management*, Vol. 59, 102168. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102168>
- Dwivedi Y K et al. (2022). «Metaverse beyond the hype: Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy». *International Journal of Information Management*, Vol. 66, 102542. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102542>
- Gelter J et al. (2022). «Making sense of smart tourism destinations: A qualitative text analysis from Sweden». *Journal of Destination Marketing & Management*, Vol. 23, 100690. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2022.100690>
- Gómez-Carmona O et al. (2023). «Mind the gap: The AURORAL ecosystem for the digital transformation of smart communities and rural areas». *Technology in Society*, Vol. 74, 102304. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102304>

- Grego M et al. (2024). «Transform to adapt or resilient by design? How organizations can foster resilience through business model transformation». *Journal of Business Research*, Vol. 171, 114359. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114359>
- HANSALI A. (2019). «The digital transformation of tourism businesses, Change management approach». *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, Vol. 3(1). Récupéré de <https://doi.org/10.5281/zenodo.3662413>
- Hein A et al. (2023). «Building open government data platform ecosystems: A dynamic development approach that engages users from the start». *Government Information Quarterly*, Vol. 40(1), 101878. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101878>
- Herasimovich V et al. (2024). «Online networking behavior of tourism stakeholders in a multi-destination region: A hyperlink network analysis». *Journal of Destination Marketing & Management*, Vol. 31, 100844. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2023.100844>
- HILMI, Y. (2024). L'intégration des systèmes de contrôle de gestion via les plateformes numériques. *Revue Economie & Kapital*, (25).
- HILMI, Y., & KAIZAR, C. (2023). Le contrôle de gestion à l'ère des nouvelles technologies et de la transformation digitale. *Revue Française d'Économie et de Gestion*, 4(4).
- Hu M et al. (2023). «“Home alone” no more: How does the internet of things (IoT) enhance travellers' subjective well-being». *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 192, 122563. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122563>
- Ivars-Baidal J. A et al. (2023). «Smart city and smart destination planning: Examining instruments and perceived impacts in Spain». *The International Journal of Urban Policy and Planning "Cities"*, Vol. 137, 104266. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.cities.2023.104266>
- Jan I U et al. (2023). «What (de) motivates customers to use AI-powered conversational agents for shopping? The extended behavioral reasoning perspective». *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 75, 103440. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103440>
- Kalbaska N et al. (2017). « When digital government matters for tourism: a stakeholder analysis». *Information Technology & Tourism*, Vol. 17, p.315-333. Récupéré de <https://link.springer.com/article/10.1007/s40558-017-0087-2>
- Kim J M et al. (2023). «Do online review readers react differently when exposed to credible versus fake online reviews?». *Journal of Business Research*, Vol. 154, 113377. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113377>

Kim J M et al. (2024). «Investigating reviewers' intentions to post fake vs. authentic reviews based on behavioral linguistic features». *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 198, 122971. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122971>

Konstantinou E et al. (2023). «Editorial: Digital learning and education in a project society». *Project Leadership and Society*, Vol. 4, 100083. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.plas.2023.100083>

Kulakhmetova R.A & Yespenbetov N.S. (2023). «Digital Technologies and Sustainable Tourism in Kazakhstan: Opportunities and Challenges». *Tourism, Leisure and Hospitality*, Vol. 2(2). Récupéré de <https://doi.org/10.59649/2959-5185-2023-2-6-11>

Kumar A & Kapoor S. (2020). «Impact of Social Media on Pre-Travel Planning and Decision Making of Tourists». *Shodh Sanchar Bulletin*, Vol. 10(40), p. 40-44. Récupéré de <https://www.researchgate.net/publication/352438818>

Kumar P et al. (2022). «A Review on Smart and Intelligent Techniques for Digital Tourism». *International Journal of Scientific Research in Computer Science, Engineering and Information Technology*, Vol. 8(6). Récupéré de <https://doi.org//10.32628/CSEIT228651>

Li C-Y et al. (2023). «Can AI chatbots help retain customers? An integrative perspective using affordance theory and service-domain logic». *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 197, 122921. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122921>

Mahmud H. (2023). «What drives managers towards algorithm aversion and how to overcome it? Mitigating the impact of innovation resistance through technology readiness». *Technological Forecasting and Social Change*, Vol.193, 122641. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122641>

Marchi V et al. (2023). «Sustainability communication of tourism cities: A text mining approach». *The International Journal of Urban Policy and Planning "Cities"*, Vol. 143, 104590. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.cities.2023.104590>

Marx S & Flynn S. (2021). «Digital transformation in tourism: Modes for continuing professional development in a virtual community of practice». *Project Leadership and Society*, Vol. 2, 100034. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.plas.2021.100034>

Mei L et al. (2023). «Evaluate and identify the competencies of the future workforce for digital technologies implementation in higher education». *Journal of Innovation & Knowledge*, Vol. 8(4), 100445. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100445>

Mior Shariffuddin N.S et al. (2023). «Navigating the tourism digital landscape: The interrelationship of online travel sites' affordances, technology readiness, online purchase

intentions, trust, and E-loyalty». *Heliyon*, Vol. 9(8), E19135. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e19135>

Mobini H et al. (2024). «Social content as a key factor for the efficiency of digital tourism systems (DTS)». *International Journal of Human Capital in Urban Management*, Vol. 9(1). Récupéré de <https://doi.org/10.22034/IJHCUM.2024.01.01>

Mwesiumo D et al. (2021). «An exploratory and confirmatory composite analysis of a scale for measuring privacy concerns». *Journal of Business Research*, Vol. 136. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.07.027>

Ngo M. P. (2022). «Opportunities and Challenges of Digital Transformation in Vietnam's Tourism Industry». *International Journal of Economics, Business and Management Research*, Vol. 6(12). Récupéré de <https://doi.org/10.51505/IJEBMR.2022.61202>

Nguyen N et al. (2024). «Digitalization strategy adoption: The roles of key stakeholders, big data organizational culture, and leader commitment». *International Journal of Hospitality Management*, Vol.117, 103643. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103643>

Oltra González I et al. (2021). «SOS to my followers! The role of marketing communications in reinforcing online travel community value during times of crisis». *Tourism Management Perspectives*, Vol. 39, 100843. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100843>

Ornati M & Kalbaska N. (2022). «Looking for haptics. Touch digitalization business strategies in luxury and fashion during COVID-19 and beyond». *Digital Business*, Vol. 2(2), 100035. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2022.100035>

Phillips F et al. (2017). «The knowledge society's origins and current trajectory». *International Journal of Innovation Studies*, Vol.1(3), p. 175-191. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2017.08.001>

Pshenichnykh Y & Novi I. (2023). «Digital Skills Research for Tourism and Hospitality Staff». *International Journal of Media and Information Literacy*, Vol 8(1), p.178-190. Récupéré de <https://doi.org/10.13187/ijmil.2023.1.178>

Robina-Ramírez R et al. (2022). «What do urban and rural hotel managers say about the future of hotels after COVID-19? The new meaning of safety experiences». *The International Journal of Urban Policy and Planning "Cities"*, Vol. 120, 103492. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.cities.2021.103492>

Rubio-Andrada L et al. (2023). «Passengers satisfaction with the technologies used in smart airports: An empirical study from a gender perspective». *Journal of Air Transport Management*, Vol. 107, 102347. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2022.102347>

- Savić J & Pavlović G. (2018). «Analysis of factors of smart tourism development in Serbia». *Hotel and Tourism Management*, Vol. 6(1). Récupéré de <https://doi.org/10.5937/menhottur1801081S>
- Schmücker D & Reif J. (2022). «Measuring tourism with big data? Empirical insights from comparing passive GPS data and passive mobile data». *Annals of Tourism Research Empirical Insights*, Vol.3(2), 100061. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.annale.2022.100061>
- Sharma W et al. (2024). «Game on! A state-of-the-art overview of doing business with gamification». *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 198, 122988. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122988>
- Sustacha I et al. (2023). «The Role of Technology in Enhancing the Tourism Experience in Smart Destinations: A Meta-Analysis». *Journal of Destination Marketing & Management*, Vol. 30, 100817. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2023.100817>
- Toumia R & Cloquet I. (2023). «Digitalization and Destination Management: Comparing Theories and Field Realities». *Téoros*, Vol. 42(1). Récupéré de <https://journals.openedition.org/teoros/11888#tocto2n4>
- Verma S et al. (2022). «Past, present, and future of virtual tourism-a literature review». *International Journal of Information Management Data Insights*, Vol. 2, 100085. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2022.100085>
- Wider W et al. (2023). «Unveiling trends in digital tourism research: A bibliometric analysis of co-citation and co-word analysis». *Environmental and Sustainability Indicators*, Vol. 20, 100308. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.indic.2023.100308>
- Xia L et al. (2024). «The digital economy: Challenges and opportunities in the new era of technology and electronic communications». *Ain Shams Engineering Journal*, Vol. 15(2), 102411. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.asej.2023.102411>
- Yung R et al. (2022). «Towards a typology of virtual events». *Tourism Management*, Vol. 92, 104560. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104560>
- Zachlod C. (2022). «Analytics of social media data – State of characteristics and application». *Journal of Business Research*, Vol. 144,, p. 1064-1076. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.016>
- Zainal-Abidin H et al. (2023). «The antecedents of digital collaboration through an enhanced digital platform for destination management: A micro-DMO perspective». *Tourism Management*, Vol. 96, 104691. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104691>

Zaragoza-Sáez P et al. (2024). «Exploratory and co-exploratory innovation: The mediating role of digitalization on competitiveness in the Spanish hotel industry». *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 199, 123069. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123069>

Papiers de conférence

Cannas R & Pettinao D. (2022). «Communication Responses to COVID-19 from Tourism Stakeholders: The Bottom-Up Digital Campaign Open Sardinia». *Transcending Borders in Tourism Through Innovation and Cultural Heritage (8th International Conference)*. Récupéré de https://doi.org/10.1007/978-3-030-92491-1_59

Marx S. (2019). «Organizational Challenges of Digitalization Initiatives in Tourism Network Management Organizations». *BIS 2019 Workshops, LNBIP*, Vol. 373. Récupéré de https://doi.org/10.1007/978-3-030-36691-9_14

Tilly R et al. (2013). «Assessing the Potential of Social Media to Reflect Global Tourism». *Proceedings of the 21st European Conference on Information Systems*. Récupéré de <https://www.researchgate.net/publication/304749527>