

Art de vivre**Hôtellerie haut de gamme urbaine, le second souffle**

Investir et séduire une clientèle locale: la recette des grands hôtels parisiens pour profiter au mieux de la reprise du tourisme dans l'Hexagone



© Freepik

L'année 2017 fut celle de la reprise du tourisme hexagonal. Dans ce contexte, on constate que le parc hôtelier se restructure et se réinvente. Si une partie de l'offre disparaît, d'autres produits voient le jour qui essaient de séduire une clientèle toujours plus exigeante et hyper-connectée. Le retour du tourisme international devrait consolider le secteur, notamment celui des cinq-étoiles qui a vu toute une partie de sa clientèle privilégier des destinations moins anxiogènes. Les attentats meurtriers des années 2015 et 2016 sont dans toutes les mémoires. Si la capitale et la Côte d'Azur ont souffert de cette désaffection, elles espèrent néanmoins retrouver leur attractivité en 2018.

par Nicolas Monier

Après les années 2015 et 2016 marquées par des vagues d'attentats meurtriers, la France semble peu à peu sortir de l'ornière. Dans son dernier bilan publié en décembre dernier, l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) estimait à 89 millions le nombre de visiteurs ayant posé leurs valises en France durant l'année 2017, soit une hausse de 6% par rapport à 2016. Dans cet environnement économique favorable, le secteur hôtelier a retrouvé des couleurs après plusieurs années de vaches maigres. Toutes gammes confondues, le secteur a enregistré une hausse de fréquentation de 4% sur l'année 2017.

Pour Laurent Duc, président de l'UMIH (Union des métiers et des industries de l'hôtellerie), le marché est très différent selon la gamme des établissements: "la grande majorité des palaces situés sur la Côte d'Azur et à Paris bénéficient d'aéroports largement desservis par des compagnies internationales. Les monopoles de la SNCF et d'Air France pénalisent une autre catégorie d'hôteliers, dont la clientèle ne peut se permettre les mêmes modes de transport qu'une clientèle internationale à fort potentiel financier. Les récentes grèves ont complètement gelé l'activité en avril. De surcroît, il faut savoir que les ponts du mois de mai ont freiné le tourisme d'affaires".

"Le secteur a détruit de la petite hôtellerie qui ne pouvait pas amortir le prix de son personnel au regard du peu de chambres qu'elle avait à offrir"

Il signale toutefois qu'en dépit des aléas, le parc hôtelier n'évolue pas. Il précise en effet: "il faut être réaliste. Si on perd un hôtel par jour depuis dix ans, on n'a en revanche pas perdu une seule chambre. Le secteur a détruit de la petite hôtellerie qui ne pouvait pas amortir le prix de son personnel au regard du peu de chambres qu'elle avait à offrir. De même, la fiscalité très lourde sur la transmission du patrimoine décourage les héritiers. Ces biens partent donc dans l'immobilier. Certains hôtels ont choisi aussi de se transformer en meublés touristiques. Depuis dix ans, on ne compte donc pas une seule chambre d'hôtel en plus".

Investir pour ne pas disparaître

Un constat qui fait écho aux investissements nécessaires pour que les professionnels puissent pérenniser leur activité. À l'heure de la mainmise des Booking.com et autres Expedia, sites tout puissants de réservations en ligne, les clients comparent souvent ce qui ne peut l'être. L'onglet prix jouant le rôle décisif de curseur.

En effet, ce marché, tout en surfant sur les bons chiffres, doit constamment essayer de se réinventer en consentant des investissements coûteux mais nécessaires à sa survie. "Aujourd'hui, quand un investisseur rénove un hôtel, il doit d'ores et déjà prévoir dans son business plan ce qu'il changera au bout de 5 puis 10 ans, et parfois même au bout d'une année. Le temps s'accélère et une année équivaut à 6 mois", note Laurent Delporte, consultant et expert. Investir quand on traverse une période creuse et que les touristes fuient la capitale relève de la vraie gageure.

“Aujourd’hui, quand un investisseur rénove un hôtel, il doit d’ores et déjà prévoir dans son business plan ce qu’il changera au bout de 5 puis 10 ans, et parfois même au bout d’une année”

Élodie Moussié, propriétaire de l’hôtel Providence, un quatre-étoiles installé près de la porte Saint-Martin à Paris, ne dit pas autre chose: “nous avons procédé à deux ans et demi de rénovation pour construire un endroit comme nous l’imaginions. La période a été dure pour toute l’industrie touristique mais encore plus pour nous qui venions à peine d’ouvrir. Il a fallu être patient et construire une image solide et en osmose avec le service que nous souhaitions offrir à notre clientèle”. Et d’ajouter: “quand grand nombre de nos concurrents ont souhaité se positionner sur le marché de l’affordable luxury [luxe abordable, ndlr], et ce avant même les attentats, nous sommes davantage sur le principe que tout a un prix mais il suffit d’être juste et cohérent”. Cet investissement, le groupe Marriott International l’a également consenti en installant son dernier bébé, l’hôtel de Berri, un nouveau cinq-étoiles ouvert depuis le 15 mai à deux pas des Champs-Élysées. Si les dirigeants semblent confiants, constatant que les touristes commencent à revenir à Paris, ils indiquent “ne pas vouloir être déraisonnablement chers comme c’est souvent le cas dans les hôtels de luxe”. En effet, comme le souligne le cabinet Deloitte dans une étude de février 2018, sur les dernières tendances de l’hôtellerie, le marché parisien peine à retrouver son niveau de chiffre d’affaires de 2013. “L’écart le plus significatif s’observe sur le segment luxe avec 400 euros hors taxe de revenu moyen par chambre disponible (RevPAR) en 2017 contre 497 euros HT en 2013” note Deloitte.

S’inscrire dans la vie de quartier

Difficile de réinventer le service quand le but est de vendre un lit. Dans ce contexte de reprise économique mâtiné de diversification en termes de business model, la plupart des hôteliers cherchent à faire jouer les convergences pour créer du lien avec leur environnement proche. Cette stratégie vise à attirer une clientèle branchée, habituée à sortir: “Il est évident que le marché hôtelier essaie depuis quelque temps de s’inscrire durablement dans le paysage urbain pour ne pas s’adresser à une seule clientèle touristique/affaire. Le restaurant de l’hôtel était auparavant souvent considéré comme le mauvais élève. Ce n’est plus le cas. Des chaînes comme CitizenM ou Mama Shelter cherchent à créer des ambiances bien particulières, notamment à partir de leur restaurant. Le Crillon a été totalement repensé, on a changé l’organisation pour mettre désormais le bar dès l’entrée du palace. Une proximité très prisée par les Parisiens”, analyse Joanne Dreyfus, associée du cabinet Deloitte. “Contrairement à Londres et New York, les Parisiens sont plus timides à venir dans les bars des hôtels ou de leurs restaurants. Ils sont donc une priorité pour nous car nous souhaitons que l’hôtel soit un lieu de vie et de convivialité” précise Laetitia Elmaley, directrice de l’Hôtel de Berri. Cette stratégie permet donc de jouer à fond la vie de quartier! C’est aussi le cas de l’hôtel Providence: “nous devons faire en sorte de nous inscrire durablement dans l’environnement urbain, pour faire vivre notre quartier mais aussi notre économie. Force est de constater que les événements géopolitiques de ces dernières années ont eu un effet plus que négatif sur le tourisme, il est dès lors nécessaire d’attirer les Parisiens”, explique Élodie Moussié.

“La plupart des hôteliers cherchent à faire jouer les convergences pour créer du lien avec leur environnement proche. Cette stratégie vise à attirer une clientèle branchée, habituée à sortir”

Un hôtel doit être ouvert sur son environnement proche et s’ouvrir à la ville. “Les hôtels sont souvent perçus comme des lieux fermés au public alors que le secteur doit s’ouvrir davantage pour développer ses points de ventes et s’adapter à sa clientèle locale, qui est différente de celle qui séjourne sur place. L’hôtellerie doit se diversifier car elle gère avant tout des communautés de clients. Elle pourrait leur proposer des services complémentaires ou créer des synergies avec de nouveaux partenaires”, conclut Laurent Delporte.

L’hôtellerie bientôt accro au digital

Intelligence artificielle et relation client font désormais partie intégrante de l’offre hôtelière proposée aux touristes, déjà suréquipés aussi bien chez eux et que via leur smartphone. “l’IA [intelligence artificielle] devrait permettre d’augmenter la productivité de la France de 20 % d’ici quelques années, ce qui vient donc confirmer son importance dans tous les secteurs d’entreprises dont celui de l’hôtellerie. Pour répondre à ces enjeux de personnalisation et d’expérience client, l’empreinte numérique laissée sur le net par les internautes est alors majeure et analysée en détail”, explique Alexandre Henneuse, co-fondateur de la start-up Victor & Charles, qui propose une solution d’IA au service du personnel hôtelier. Et ce dernier d’ajouter: “en étant directement intégré dans les outils CRM (gestion de la relation client) Victor & Charles va donc permettre aux entreprises d’exploiter cette analyse de l’empreinte numérique afin de mieux connaître leurs clients”.

Chez LoungeUp, on a développé une solution qui gère d’un côté les interactions avec les clients (automatisation de l’envoi d’e-mails ou de SMS en fonction du profil client, portail client, conversation par SMS...) et de l’autre, regroupe dans une base de données l’ensemble des données clients qui sont habituellement compartimentées dans tous les logiciels utilisés par l’hôtel, pour les rendre plus exploitables. “Avec nos outils, à court terme, ces hôtels personnalisent au maximum la relation avec leurs clients. Ça leur facilite la vie et augmente les ventes de services additionnels. À plus long terme, ils améliorent leur e-réputation et la fidélisation”, note Mathieu Pollet, cofondateur de LoungeUp. Des solutions, on le voit, qui promettent aux hôteliers de diversifier et optimiser leur relation client.

Si le digital et le numérique peuvent être bénéfiques à la profession, un danger est pourtant à craindre. “Commande vocale et intelligence artificielle ont aujourd’hui le vent en poupe. Bookings.com a acquis Evature, une start-up israélienne spécialisée dans les chatbots, ces robots capables de dialoguer avec les utilisateurs. Les hôtels ont perdu la main sur la réservation. Une mutation dangereuse pourrait se profiler s’ils perdaient également la main sur le contact client pendant le séjour. Les touristes pourraient alors préférer rester sur Bookings.com avant, pendant et après le séjour”, analyse Joanne Dreyfus, associée chez Deloitte.

Christian Boyens
directeur du Ritz Paris

Est-ce difficile aujourd'hui, à Paris, de tirer son épingle du jeu dans un marché de l'hôtellerie de luxe hyper-concurrentiel?

Nous avons aujourd'hui un taux d'occupation de 70 %. Nous avons souhaité, durant les travaux, réduire le nombre de chambres pour privilégier les suites. Un ratio chambres/suites qui est de l'ordre de 50/50 aujourd'hui. Le Ritz Paris a investi 400 millions d'euros dans sa rénovation et a repensé sa relation client pour offrir un service toujours plus à la pointe. Aujourd'hui, nous accueillons 80 % de notre clientèle à la porte de l'avion et nous garantissons que votre chambre peut être prête à n'importe quelle heure de la journée. Cela a considérablement modifié l'organisation de nos équipes. On peut compter aujourd'hui facilement une douzaine d'hôtels de luxe extraordinaires à Paris. La concurrence est donc très forte.

La France a connu en 2015 et 2016 une série d'attentats qui a eu de lourdes conséquences économiques. Avez-vous ressenti cet impact?

Durant les attentats parisiens, l'hôtel était en cours de rénovation. Nous n'avons pas été impactés par la baisse du tourisme international. Nous avons rouvert en juin 2016. Je ne vous cache pas que la sécurité joue un rôle primordial dans le choix d'un établissement. Cela avait été une priorité pendant les travaux et elle le reste. En effet, nous avons mis en place des moyens humains et technologiques pour assurer la sécurité de notre clientèle et de nos équipes car il faut rassurer les clients qui séjournent chez nous et faire en sorte qu'ils se sentent comme à la maison.

Un palace doit-il s'inscrire dans la vie de quartier? Peut-il se contenter d'une clientèle internationale?

Le Ritz Paris ne peut se passer de la vie parisienne, c'est indéniable. Entre le restaurant L'Espadon, le bar Hemingway et le Salon Proust, l'accent a été mis sur ces lieux qui peuvent servir aux grandes occasions de la vie des Parisiens. Pour vous donner une idée, 80 % de notre clientèle est parisienne à l'heure du déjeuner. Les banquiers de la place Vendôme, les maisons de joaillerie avec leurs clients, font partie de nos clients les plus fidèles.

L'industrie hôtelière enregistre, en 2017, une hausse de fréquentation, toutes gammes confondues, de 4 % par rapport à 2016

En 2017, les taux d'occupation étaient en hausse sur l'ensemble des segments au regard de 2016, soit 2 % sur l'hôtellerie dite super-économique et près de 5 % sur le milieu de gamme.

Les recettes moyennes par chambre louée sont en croissance sur les créneaux super-économique, haut de gamme et luxe. Seules les catégories économique et milieu de gamme accusent une baisse de 1 % en comparaison de 2016.

Source: Deloitte, tendances du tourisme et de l'hôtellerie en 2018

A lire également

Vivek Badrinath, AccorHotels : "Travailler avec une start-up force à plus de simplicité"

Hôteliers contre centrales de réservation en ligne, la fin de la parité tarifaire

Hôtels de luxe, l'ère de la guest relation

Airbnb et hôtels : il y a de la place pour tout le monde, mais pas à tout prix

Publié le 14/06/2018

Rubriques : Les dossiers | Luxe & raffinement | Voyages & tourisme