



Le Livret de la Commercialisation Hôtelière

par le
Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française

Des experts et des spécialistes aident les hôteliers à développer leurs ventes.



Les Dossiers du Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française

Edition Spéciale - Septembre 2010

Introduction

Pour davantage de clients dans les hôtels français. Non ?

Le livret de la commercialisation hôtelière (composé de 5 cahiers), offert par le Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française, sert à aider les hôteliers à y voir plus clair dans la vente de leurs prestations.

Parler d'évidences peut toujours ennuyer, voire agacer. Et pourtant. Depuis près de 30 ans que j'observe les hôteliers au travail, je me rends compte qu'ils sont souvent très **timides quand il s'agit de rechercher des clients** pour remplir leur hôtel. Ils ignorent fréquemment tout sur ces derniers : leurs attentes, les raisons pour lesquelles ils ont choisi leur hôtel, comment ils y vivent, comment leur donner l'envie de revenir, etc. Cela n'empêche pas que ce puissent être de bons hôteliers ; mais, il faut bien le reconnaître, ce ne sont pas toujours de bons vendeurs. Ils ne sont souvent pas au fait des techniques de commercialisation hôtelière et l'Internet, passage désormais obligé et encore jeune outil, en déstabilise totalement beaucoup, malgré sa banalisation.

Exploiter un hôtel est devenu, selon moi, de plus en plus compliqué. Ceux qui ne sont pas du métier pensent souvent qu'il suffit d'attendre les voyageurs, qu'il est juste nécessaire que l'hôtel soit joliment décoré pour que les clients y poussent la porte facilement et en assurent sa franche fréquentation. Après tout, les chambres d'un hôtel ne sont-ce pas que des cases libres qu'il suffit de remplir au jour le jour... ? La citation attribuée à Conrad Hilton dans les années 1930 disant que pour qu'un hôtel fonctionne, il faut réunir 3 conditions : « un bon emplacement, un bon emplacement et un bon emplacement », est totalement dépassée. Fut-elle d'ailleurs un jour juste ? Ce serait trop facile. Les hôtels se remplissent désormais, pour la plupart d'entre eux, par juxtaposition de niches de clientèle.



Mark Watkins

Président-Fondateur du Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française

les. Autrement dit, **il faut une multitude de profils de clients différents** pour qu'un hôtel puisse fonctionner correctement : clientèle d'affaires, clientèle de loisirs, séminaires, groupes de tourisme, etc, selon les caractéristiques de l'établissement. Encore faut-il savoir les attirer et traiter ces cibles, en tenant compte de leurs spécificités.

«Tenter de faire rêver les clients. Pourquoi pas... Mais avant cela, il faut que tout fonctionne dans l'hôtel !»

La commercialisation hôtelière est-elle si complexe ? Oui, plus que jamais, malgré l'avènement de l'Internet ...mais aussi à cause de l'avènement de l'Internet.

Le Web a permis - en théorie - à l'hôtel le plus retiré de lutter à armes presque égales avec des hôtels plus connus ou mieux situés. Internet attire des clients qui sans lui ne seraient jamais venus et n'auraient pas trouvé certains hôtels. **84 % des clients d'hôtels disent rechercher les hôtels où séjourner en utilisant uniquement ou en partie le Net** (étude Coach Omnium pour le Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française - 2009).

Méthodes de commercialisation hors Internet

Mais dans un même temps, le « e-marketing » est très fastidieux. Il faut présenter un site valorisant et explicite, qui donne l'envie de réserver. Il faut un système de réservation en temps réel et de prépaiement par carte. Il faut constamment référencer son site afin qu'il soit mis en avant sur la toile et sorte du lot. Il faut trouver des intermédiaires efficaces et pas trop gourmands en commissions. Enfin, il faut savoir maîtriser les effets des commentaires déposés par des clients insatisfaits sur les sites de voyages ou communautaires. Pas facile.

Mais au-delà d'Internet, les méthodes de commercialisation hôtelières plus traditionnelles, car plus anciennes, **restent encore d'actualité** ; on a tendance à les oublier au profit du tout Internet. C'est une erreur, car elles ont fait leurs preuves et les font encore. Ainsi, faut-il rappeler d'urgence les moyens commerciaux qui marchent toujours, selon ce qu'on a à vendre et les cibles : la *prospection vers les entreprises en zone primaire, la recherche de prescripteurs, les mailings (mais aussi les e-mailings), le phoning, « les sales blitz », la relation et la stimulation avec les clients déjà venus, l'événementiel et les relations publiques, les relations presse...* et bien d'autres types d'actions destinées à trouver et à garder des clients. L'Humain reprend également le dessus face à la technologie. L'hôtelier est devenu plus que jamais un **homme-orchestre** en matière de commercialisation, avec l'obligation qui est la sienne d'assurer la fréquentation et la rentabilité de son affaire. Malheureusement, nous avons observé depuis longtemps que vendre son hôtel auprès des clients potentiels n'était pas souvent fait, voire était mal fait par les professionnels (voir encadré page suivante).

Pour quelles raisons ? Il y en a le plus souvent plusieurs :

- l'hôtelier ne sait pas faire, n'a pas engagé de personne compétente chargée de la commercialisation ou/et ne maîtrise la vente que vers une ou deux cibles de clientèles ; il existe peu de formations spécialisées susceptibles d'aider efficacement les hôteliers à la vente.

BONNE LECTURE !

Le Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française soutient les hôteliers, surtout indépendants (89 % de l'offre hôtelière française), pour les aider à retrouver une vivacité économique et pour qu'ils puissent adapter leur offre aux attentes de leurs clientèles.

*Chaque année, nous offrons une étude à la profession. Après le «**Livre Blanc de la modernisation hôtelière**» (2007), après notre «**Etude économique sur la petite hôtellerie**» (2008), après notre «**Recensement des aides et subventions publiques**» (2008), après notre grande «**Etude sur les attentes des clientèles hôtelières**» (2009), nous vous offrons en 2010 ce «**Livret de la Commercialisation hôtelière**», en 5 cahiers thématiques.*

Il a été rédigé par de nombreux spécialistes. Si chaque sujet n'a évidemment pu être développé à l'envi afin de garder un aspect pratique et opérationnel à ce document, vous pourrez toujours trouver des compléments d'information auprès de chaque auteur, que nous présentons en fin de livret.

Bonne lecture et n'hésitez pas à nous faire part de vos commentaires.



Mark Watkins, Président

mwatkins@comitemodernisation.org



- l'hôtelier n'a pas envie de commercialiser son hôtel, par timidité ou se trouvant toujours des excuses pour ne pas le faire (manque de temps, manque de moyens financiers,...) ;

- l'hôtelier pense qu'adhérer à une chaîne et posséder un site Internet suffisent à assurer ses taux d'occupation, en plus des clients qui viennent déjà chez lui spontanément.

Il faut du temps, mais pas forcément beaucoup de moyens

Pourtant, si commercialiser son hôtel demande souvent du temps, cela n'impose pas nécessairement beaucoup de moyens. En revanche, cela exige une bonne connaissance des outils de vente que l'on peut utiliser en hôtellerie, par rapport aux différentes cibles de clientèles et à ses priorités de rentabilisation/remplissage.

Bien entendu, un hôtel qui aurait suffisamment de clients, avec de bons taux d'occupations et des

chambres vendues à bon prix, sera toujours moins concerné par ce qui précède. Soit, il connaît déjà très bien les règles de commercialisation hôtelière et les applique, soit il a la chance d'avoir une demande naturelle suffisante sans effort de promotion ni de vente. Tant mieux. Mais il faut reconnaître que ce type de situation est de plus en plus rare.

Quoi qu'on en pense, rappelons-nous qu'une chambre d'hôtel non louée (parce qu'il n'y a pas de demande ou parce que l'hôtelier ne veut pas ponctuellement baisser son prix) est **un bien que l'on jette virtuellement à la poubelle**. C'est complètement perdu. Et l'argent avec. Car un hôtel a en moyenne près de 85 % à 90 % de charges fixes : frais de personnel, frais financiers, loyers ou remboursements d'emprunts, coûts d'exploitation, énergie, abonnements, etc. **L'hôtelier les paiera que son établissement soit plein ...ou pas**. Ne pas vendre, c'est jeter l'argent par les fenêtres. Donc, inversons la tendance.

MW

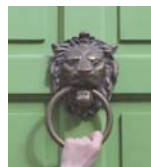


« 85 % des hôteliers ne réalisent pas ou peu d'actions de prospection et de commercialisation pour développer leur chiffre d'affaires. »

Qui s'occupe de la commercialisation dans les hôtels ?

Dans la grande majorité des cas (92 %), l'hôtelier ou son (sa) conjoint(e) s'occupe [sans surprise] directement de la commercialisation de son établissement. Dans les autres cas, il s'agit d'un employé, de l'ensemble de l'équipe ou très rarement d'un commercial extérieur, surtout le cas échéant dans les plus grandes unités et les filiales des chaînes hôtelières intégrées. Mais au final, il faut savoir que très peu d'hôteliers développent des actions commerciales ou promotionnelles pour leur hôtel. Ils sont à **peine 15 % d'entre eux à déclarer réellement se mobiliser autour de la commercialisation de leur hôtel**. A l'opposé 85 % des hôteliers ne réalisent **jamais ou peu** d'actions de prospection et commerciales. Ni les entreprises ne sont contactées, ni les opérateurs touristiques. Ils privilégient davantage les opérations promotionnelles menées de façon groupée avec leur office de tourisme (70 %) et les publicités dans les journaux locaux ou régionaux (67%). Les hôteliers misent davantage sur **Internet** et sur les revendeurs du Net pour trouver des clients, voire sur la chaîne à laquelle ils adhèrent, le cas échéant. **Un moyen passif, en somme**, pour se commercialiser même si l'on peut cependant passer beaucoup de temps sur Internet pour rendre sa présence efficace. Payer des commissions gêne généralement les professionnels, mais ils se rendent bien compte qu'ils n'ont au final pas vraiment le choix, à défaut de commercialiser leur offre autrement.

Source étude économique sur l'hôtellerie française, par Coach Omnium pour le Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française.



Le Livret de la Commercialisation Hôtelière

par le
Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française

Des experts et des
spécialistes aident les
hôteliers à développer
leurs ventes.



SOMMAIRE

Cahier Premier : Commercialiser son hôtel sur Internet

4

- Les éléments clef d'un site Web hôtelier 4
- Gestion de la distribution en ligne 5
- Technologies de sites Web 7
- Le nom de domaine du site de l'hôtel 8
- L'hébergement du site Internet de l'hôtel 9
- Comment optimiser le référencement naturel sur son propre site ? 10
- Faut-il un moteur de réservations ou pas ? 11
- Travailler avec les agences en ligne 13
- Comment mieux E-communiquer ? 14

Cahier Deuxième : Autres outils de vente

16

- Bien utiliser les médias sociaux pour la commercialisation hôtelière 16
- Le Web 2.0 : un outil de communication supplémentaire 19
- L'adresse E-mail de l'hôtel 21
- Travailler avec différents canaux de distribution, pourquoi ? 22
- Bien soigner sa signalisation extérieure 24
- Référencer son hôtel sur le GPS : qui cherche, trouve ! 25
- Relations presse : pour générer des retombées sur l'hôtel 27
- L'accueil de la clientèle familiale. Et pourquoi pas ? 29
- Green marketing : faire avant de faire savoir 30

Cahier Troisième : Le marketing hôtelier

31

- Analyser, segmenter et connaître sa clientèle : pourquoi faire ? 31
- Analyser, segmenter et connaître sa clientèle : comment s'y prendre ? & fiches pratiques par grands segments de clientèle hôtelière 33
- Une politique tarifaire : pourquoi faire ? 39
- Faut-il adhérer à une chaîne pour remplir son hôtel ? 41
- Une étude de marché, pourquoi faire ? 44

Cahier Quatrième : Commercialiser

45

- Proposez des expériences de qualité à vos clients ! 45
- Tour d'horizon des actions de commercialisation en hôtellerie 47
- Vers une stratégie globale de commercialisation 49
- La prospection commerciale en zone primaire 51
- Sous-traiter à une société de commercialisation 53
- Le revenue management pour les hôteliers indépendants 55
- Le Yield management et les hôteliers indépendants 57
- Comment organiser la rencontre des clients avec son spa d'hôtel ? 58

Cahier Cinquième : Qualité & fidélisation

60

- Comment créer de la valeur ajoutée en hôtellerie ? 60
- Fidéliser sa clientèle, ça paie ! 62
- Fidéliser ses clients, oui. Mais comment ? 64
- Le suivi Qualité en hôtellerie. Pas si bête... 65
- Profiter des moyens d'expression sur Internet pour s'améliorer 67
- Améliorer les performances en obtenant des clients satisfaits 68
- Label, certification et étoiles : comment s'y retrouver ? 69
- Faut-il se labelliser ou se certifier pour gagner des clients ? 70
- La E-commercialisation : «Quand l'humain reprend la main» 72

Les Auteurs

74

1

CAHIER PREMIER : Commercialiser son hôtel sur Internet

Les autres Cahiers de Commercialisation hôtelière :

- Page 16 - Cahier Deuxième : **Autres outils de ventes**
- Page 31 - Cahier Troisième : **Le marketing hôtelier**
- Page 45 - Cahier Quatrième : **Commercialiser**
- Page 60 - Cahier Cinquième : **Qualité & fidélisation**

Retrouvez les auteurs de chaque article en fin de dossier.

Copyright ©2010 - tout droit réservé.

Les éléments clef d'un site Web hôtelier

Par *Guilain Denisselle*

Directeur du cabinet Hôtel Conseil et co-fondateur
du site «Tendance Hôtellerie.fr».

Pour optimiser les ventes à partir du site Internet d'un hôtel, on peut énumérer une liste d'ingrédients de base, dont l'absence serait préjudiciable à la concrétisation des réservations en ligne, ou pire, des ventes en général.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Un élément essentiel du site web de l'hôtel est la dénomination : « **SITE OFFICIEL** ». L'internaute se balade de site en site, sans pouvoir distinguer lequel est le vrai - celui d'un hôtel - et lequel est le site d'un intermédiaire (portails ou centrales de réservations).

Le site étant classiquement composé de plusieurs pages par langue et de plusieurs langues, si l'on veut que l'internaute en fasse le tour, il est primordial de rendre la navigation aisée avec des menus ou boutons de navigation clairement identifiables, correctement placés et toujours accessibles. On peut facilement organiser plusieurs chemins de navigation pour atteindre la même page : par exemple la page contact sera accessible dans le menu en haut de page, dans le menu de bas de page et également dans certaines pages du site, sans oublier une fonction de recherche simple ou de recherche par mots-clés.

• Parmi les éléments essentiels sur la première page du site, on peut citer le nom de l'hôtel, son classement, ses labels, les guides où il est cité (Michelin, Routard...), sa localisation, son N° de téléphone, des images pour mettre dans l'ambiance de l'hôtel (éventuellement flash léger, sinon avec des JavaScripts qui font défiler les images), le bouton « **réserver** », la dernière actualité et/ou la dernière offre spéciale, les éléments décisifs comme la climatisation présente dans l'hôtel ou le parking... Le client qui trouve tous ces renseignements agencés de manière équilibrée dès la première page est ainsi rassuré. Imposer un flash lourd et/ou une

vidéo en première page est frustrant pour tous les internautes connectés en bas débit et qui représentent suivant les pays entre 30 et 70 % des utilisateurs. Pour la vidéo, la diffuser sur une page « diaporama » est souvent le bon compromis.

• Certains éléments demandent à être présents sur chaque page du site (nom de l'hôtel, N° de téléphone, adresse, contact, réservation en ligne...), alors que d'autres n'ont besoin de s'afficher que sur leur propre page dédiée. On favorisera les pages dédiées pour les services de l'hôtel, tout particulièrement les éléments à forte valeur ajoutée : petit-déjeuner, spa, offre séminaires, piscine, bar, restaurant (si possible avec le menu du jour mis en ligne quotidiennement), le tout détaillé avec photos, horaires, tarifs et packages/forfaits éventuels.

• Sur des sites web, comme Cdiscount ou La Redoute, chaque article bénéficie de sa propre description, de ses propres caractéristiques et de son ajout au panier. Pourquoi ne pas détailler le produit phare que le client vient acheter à l'hôtel : une chambre ? Ce détail inclura généralement un peu de texte, la superficie, des images, une liste précise et exhaustive des prestations incluses, une liste précise, exhaustive et tarifée des prestations en supplément : minibar, accès Internet... Certains logiciels de réservation (booking engine) permettent d'initier la réservation directement depuis un type de chambre en particulier : un vrai plus, tout particulièrement pour les chambres à fort cachet, généralement les plus chères.

• Tous les partenaires de distribution stipulent qu'ils offrent le tarif le moins cher. Pourquoi l'hôtelier ne pourrait-il pas apporter cette garantie au consommateur ?

• Les accès à l'hôtel sont très importants : depuis chaque aéroport, depuis chaque gare, en transport en commun, en voiture... Au lieu de présenter un pavé avec tous les accès, on peut imaginer avoir un bloc dépliant (technologie AJAX) ou l'affichage détaillé sur une autre page avec une carte zoomable détaillée.

• Le but étant de **convertir l'internaute en client**, l'encourager et l'aider à contacter l'hôtel est primordial : insérer le N° de téléphone et de fax, l'adresse email, un formulaire de contact, éventuellement un formulaire plus complet avec des dates, la réservation en ligne, un bouton Skype et/ou MSN pour que les clients en ligne puissent communiquer avec la réception/réservation très facilement. Aujourd'hui, la technologie « click-to-call » ou de rappel automatique est financièrement accessible : c'est à l'instant précis où le client visite le site qu'il veut des renseignements. 1h après, 4h après ou pire le lendemain, c'est bien trop tard.

• L'inscription à la newsletter, si possible de manière segmentée (offres week-ends, affaires, culturel...), ainsi que l'abonnement aux flux RSS est un vrai levier marketing, trop souvent inexploité en hôtellerie.

• L'aspect communautaire prend de l'importance avec le temps. Indiquer les liens vers les pages Facebook, Twitter, YouTube, Flickr, MySpace... est un plus quand ces pages sont alimentées régulièrement. Dans cet esprit, insérer les commentaires des clients provenant de sources reconnues du marché (Trivago, TripAdvisor, Zoover...) est un gage de transparence.

• Permettre au client d'imprimer une ou plusieurs pages du site au format PDF est un vrai avantage. La démarche est durable : moins de gâchis de papier, économie d'encre en optimisant l'impression par rapport à la visualisation...

• Sur des sites de vente, les internautes ont pris l'habitude des FAQ (foire aux questions) ou « Questions fréquentes ». Une section FAQ est intéressante pour publier les réponses aux questions posées continuellement : heures d'arrivée/départ, modes de paiement acceptés, langues parlées, hauteur du garage, animaux...

• Les actualités de l'hôtel et de la ville ainsi que des renseignements sur les alentours sont des éléments qui vont aider le client à faire son choix tout en étant bénéfiques aux actions de référencement. Bien évidemment, les clients apprécieront l'hôtel qui aura fait l'effort de leur fournir une information élémentaire sur le quartier de l'hôtel (« les bonnes tables du coin », les espaces verts, les adresses de shopping, la salle de sport la plus proche, la curiosité locale et toutes les adresses qui agrémenteront le séjour des clients).

• De très nombreuses pages et/ou gadgets peuvent être ajoutés, notamment la météo, l'info trafic localisé... Quand l'hôtelier est inscrit par conviction dans une démarche particulière, par exemple le développement durable, la formation professionnelle, le soutien à une association en particulier, le soutien du club de foot local... une page ou une rubrique dédiée permet aux internautes qui se reconnaissent dans ces valeurs de venir dans cet hôtel plutôt que chez ses concurrents. Montrer discrètement ses implications est un plus. A l'inverse, imposer ses choix aux internautes fait fuir...

GD



84 % des clients d'hôtels recherchent leur hôtel où séjourner via le Net. 71 % recherchent en priorité des tarifs avantageux, 66 % de bons descriptifs des hôtels et 38 % des informations pratiques d'accès (réponses multiples).

Source Coach Omnium



Gestion de la distribution en ligne

Par Keith Povah

Directeur Commercial de la Société Rate Tiger.

Aujourd'hui Internet est devenu indispensable pour presque tous les secteurs et être présent en ligne est une nécessité. La gestion de la distribution en ligne correspond à « la distribution de produits et de services via Internet ».

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Traditionnellement, il existe différents canaux de distribution physique comme les grossistes, les détaillants, les représentants, qui ont l'habitude de commercialiser des produits et des services. Cependant avec la popularité d'Internet, un changement considérable s'est effectué dans la manière de gérer les affaires à travers le monde. Bien que les méthodes traditionnelles soient encore très présentes, Internet a contribué à un changement révolutionnaire, apportant des sources supplémentaires d'activité et d'autres gains, élargissant ainsi le réseau et les circuits de distribution pour les fournisseurs.

On assiste à un changement considérable du comportement d'achat, dû au développement du nombre de sites de distribution en ligne. Nous sommes témoins d'une augmentation exponentielle des produits et services proposés à la vente sur Internet, offrant aux consommateurs de très nombreuses options d'achat. La plupart des clients se tournent aujourd'hui vers Internet afin de trouver la meilleure offre et ensuite prendre une décision. Cette nouvelle tendance dans le comportement de l'acheteur a créé un nouveau segment de marché : 'les **e-consommateurs**'. Les fournisseurs doivent s'adapter à la vitesse à laquelle les consommateurs plébiscitent les circuits de distribution en ligne, ce qui est aussi le cas pour beaucoup d'autres secteurs d'activité. L'industrie hôtelière n'est pas exempte de ce scénario ; en fait **être visible sur Internet est tout simplement primordial**.

Gestion de la distribution en ligne pour les hôtels

Par le passé, réserver une chambre d'hôtel par téléphone ou via un agent de voyages était une norme et les voyageurs pour faire leurs choix s'appuyaient sur les recommandations d'amis et de connaissances. Aujourd'hui, l'information peut être facilement trouvée sur le Web ; le client peut rechercher plusieurs hôtels de différentes catégories, comparer les prix, les avantages, les services offerts, voir des photos et vérifier la disponibilité des chambres, pour ensuite prendre une décision et effectuer sa réservation. **En fournissant sur votre site Internet des informations pertinentes sur votre offre, vous pouvez**

influencer le marché et prendre part au processus de prises de décisions.

Internet devient un outil de distribution incontournable et vous devez désormais établir votre propre stratégie de distribution. Vous devez garder à l'esprit qu'un plus grand public peut être atteint à travers ce moyen. Les canaux de distribution en ligne vous offrent de nouvelles opportunités. Vous pouvez désormais être en contact direct avec des visiteurs venant d'Angleterre, des Etats-Unis ou même d'Australie planifiant leur visite à Nice, Paris ou en Bretagne.

Une plus grande visibilité génère une augmentation de la demande qui peut à son tour vous aider à augmenter votre taux d'occupation. Cependant vous devez savoir qu'un fort taux d'occupation ne signifie pas toujours plus de revenus. Vous avez besoin d'un outil de « Revenue Management » (*) grâce auquel *vous pourrez offrir le bon type de chambre, à un tarif adapté, au bon moment, pour chaque segment du marché*. Il est nécessaire de comprendre la position compétitive exigée par le canal et la maintenir. Cela veut dire que vous pourrez tirer profit de différentes stratégies tarifaires, générant ainsi plus de revenus.

Les canaux disponibles

Aujourd'hui les circuits de distribution en ligne ne connaissent aucune faiblesse. Avec des e-consommateurs maîtrisant l'outil Internet, vous devriez rechercher les types de canaux disponibles et sélectionner les plus pertinents possibles par rapport à votre axe de clientèle.

Le site Internet de l'hôtel est le canal de vente le plus direct et le plus efficace possible, dès lors qu'il remplit certaines conditions. Bien que les hôtels étoilés et les chaînes hôtelières jouissent des avantages d'un site web reconnu, la plupart des hôtels indépendants du marché n'ont pas obligatoirement cette chance.

Même si la majorité des hôteliers qui ont des sites Internet n'ont pas de « booking engine » actif, cela leur donne toutefois la possibilité de présenter leur hôtel en ligne et ainsi de fournir tous les détails et les informations attendus par les visiteurs.

L'autre circuit de distribution porteur est **l'agence de voyages en ligne**. Les agences permettent aux visiteurs de comparer les tarifs des hôtels et faire le tri dans les packs voyage en considérant les avantages, les prix et beaucoup d'autres facteurs. Ces caractéristiques rendent ces agences populaires auprès des e-consommateurs qui se réfèrent à elles pour planifier leurs voyages. La participation dans ces sites Internet augmente le taux de réservation. Depuis les trois dernières années nous avons vu beaucoup de sociétés locales se faire une place sur ce marché. En général des commissions seront facturées sur les réservations engendrées par ces sites (entre 10 % et 20 %) ; mais **vos revenus généraux augmenteront en conséquence**.



Il y a également **des sites Web spécialisés**, qui se concentrent sur les hôtels ayant des caractéristiques particulières et uniques. Cela peut être un site faisant la promotion du patrimoine de votre hôtel ou vantant les installations sportives ou encore le tourisme d'aventure à vos visiteurs, etc. Vous devez constamment faire appel à de tels sites pour apporter à votre établissement de la visibilité, augmenter le nombre de visiteurs et attirer des clients avec des intérêts spécifiques. Ils aident à mettre en valeur les atouts clés de votre hôtel et les présenter à votre cible de clientèle visée, à un tarif adapté. Beaucoup de pays et villes ont consacré des sites à **la promotion du tourisme** afin de booster l'économie et l'industrie locales.

Les consommateurs sont de plus en plus nombreux à visiter ces sites pour obtenir des évaluations imparciales sur les hôtels d'une région, par exemple. Vous devez profiter de ces canaux et y souscrire afin de drainer dans votre hôtel, une part des réservations touristiques.

Le challenge pour les hôteliers

Bien que de nombreux hôteliers comprennent la portée, l'avantage et l'importance de ces circuits de distribution en ligne, ils font face à quelques défis qui peuvent les dissuader d'y prendre « pleinement part » ; le plus important étant la nécessité de maîtriser et de constamment mettre à jour la disponibilité des chambres sur tous les canaux où ils sont présents. Puisque vous opérez sur un marché très dynamique où les chambres sont disponibles pendant un instant et réservées le suivant, il est important de procéder aux dernières mises à jour à travers les circuits de distribution pour éviter les surréservations. De plus, la mise à jour de ces canaux est essentielle afin de s'assurer que les chambres vides trouvent preneurs.

Le changement des prix et les mises à jour à travers les canaux vous aideront à être compétitifs. Les tarifs des chambres ne sont pas constants et dépendent de l'arbitrage de l'offre et de la demande ; il devient impératif pour vous de garder un regard constant sur les prix de la concurrence et le changement des tarifs selon l'évolution du marché. Faire ces mises à jour peut devenir très contraignant et chronophage lorsque l'on fait l'économie des nouvelles technologies actuellement disponibles. Pour rendre le processus gérable et faute de temps, beaucoup d'hôtels font l'erreur de concentrer leurs mises à jour sur les seuls sites de réservation qui leur semblent produire de bons résultats, perdant ainsi des opportunités de revenus sur les sites considérés en jachère.

Solutions techniques

Les hôteliers doivent être prudents dans leur approche des ventes en ligne et ne pas traiter Internet comme une technologie, mais comme un canal de réservation, au même titre que les centres d'appels ou les emails. L'utilisation **d'outils de mise à jour simultanée des sites de réservations**

en ligne peut aider à rendre le processus plus efficace et plus sûr, et permet ainsi une gestion beaucoup plus facile d'un portefeuille de sites plus étendu.

Aujourd'hui de nouveaux outils et applications sont disponibles sur le marché (« RTChannel Manager », « Parity Rate », « Channel Rush »(*), etc.), qui organisent **les tarifs et les disponibilités** sur de multiples canaux, **en une seule opération**. Ces solutions aident non seulement à faire des mises à jour simplifiées, mais également à conserver l'historique des changements, ce qui rend plus facile pour l'utilisateur la référence aux anciens rapports les plus pertinents. Autre avantage important offert par de tels outils : ils aident à suivre à la trace les prix de vos concurrents à travers divers canaux. En utilisant ces informations, vous pouvez ajuster votre offre tarifaire et gagner des parts de marché. Adopter ces nouveaux outils très attendus par la profession, c'est donc gagner en temps, en sécurité

et fiabilité (risques d'erreurs minimisés), en confort, en réactivité et donc en compétitivité.

De tels logiciels ont révolutionné la manière dont les hôtels distribuent leurs chambres et sont le prétexte de nouvelles stratégies de commercialisation en Allemagne, Espagne, Grande-Bretagne et aux États-Unis.

Installer des outils appropriés pour contrôler la concurrence par les tarifs, optimiser sa visibilité à travers Internet, affiner sa stratégie de Yield Management, rentabiliser ses ventes en ligne, autant de bonnes raisons de vous rendre plus forts et plus sereins devant les opportunités très prometteuses de développement offertes par le e-commerce.

KP

(*) **RTChannel Manager**, logiciel de mise à jour simultanée des sites de vente en ligne proposé par la Société **Rate Tiger**. Actuellement l'outil qui offre le plus grand nombre d'interfaces avec les principaux portails de réservation en ligne (www.ratetiger.com).

Parity Rate (<http://www.parityrate.com/>).

Channel Rush (<http://www.channelrush.com/>)

Et si vous deveniez membre du Comité ?

Le **Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française** est ouvert à tous ceux qui souhaitent contribuer à **agir pour la modernisation de l'hôtellerie française**. Ses membres sont des personnes physiques (particuliers) et des personnes morales (entreprises, associations, collectivités, etc.).

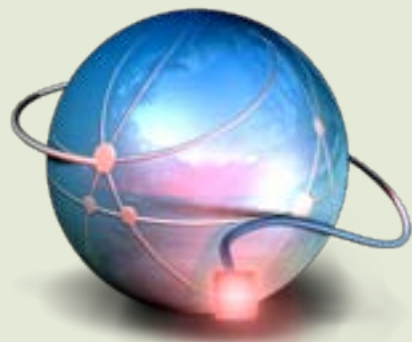
Ainsi, les adhérents de l'association sont des hôteliers, des écoles hôtelières, des CCI, CRT, CDT, des groupes hôteliers, des chaînes intégrées et chaînes volontaires, des clubs hôteliers, des organes de formation, des fournisseurs de l'hôtellerie, des consultants spécialisés, des journalistes, des clients d'hôtels, etc.

Devenir membre de notre association lui permettra de fonctionner grâce à votre cotisation et à votre contribution. Cela nous permettra d'agir selon les objectifs qui justifient l'existence du **Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française**.

Pour devenir membre :

www.comitemodernisation.org, puis rubrique «devenir membre».

Nous comptons sur vous !



Technologies de sites Web

Par **Guilain Denisselle**

Directeur du cabinet Hôtel Conseil et co-fondateur du site «Tendance Hôtellerie.fr».

Un site Internet n'est pas qu'une série de pages qui défilent ou sur lesquelles on clique. Il existe une petite variété de formes, qui peuvent apporter ennui ou attractivité aux Internaute.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Il serait vain de nommer tous les types de page Internet. Essayons de nous concentrer sur ce que nous pouvons rencontrer le plus couramment sur le Web. On peut distinguer deux grandes familles de pages Internet :

1. **des pages statiques** : des pages dont le code a été réalisé page par page, pour lequel le contenu (code de programmation Internet appelé code html + texte) est stocké physiquement sur le même fichier sur le serveur web. Chaque ajout de page va donc demander du travail supplémentaire : création d'un fichier au nom unique, création de la partie mise en forme et du contenu, création des liens depuis les autres pages vers cette nouvelle page. La mise en page peut également être contenue, pour tout ou partie, dans une feuille de style.

2. **des pages dynamiques** : les pages sont générées automatiquement par le serveur sur demande. Pour faire simple (des exceptions existent), ce système impose que les données textuelles soient stockées dans une base de données. L'emplacement des photos sur le serveur est également stocké dans la base de données. Quand un Internaute clique pour visiter la page « contact », par exemple, le serveur va générer instantanément une page Internet en prélevant les informations de différentes sources : un peu de code de programmation contenant les renseignements quant aux données à aller chercher en base de données, un peu de code pour générer l'habillage de la page (couleurs, polices, disposition), le texte directement issu de la base de données et enfin les images

dont l'emplacement précis était stocké en base de données.

Quel avantage à l'un ou à l'autre ? Historiquement, l'usage de bases de données était réservé aux initiés avec de gros systèmes. Il faut également se souvenir d'une époque pas si lointaine où les navigateurs Internet (Internet Explorer, Firefox, Safari, Chrome...) ne supportaient que les fichiers html « purs » et simples, très simples. Aujourd'hui la technologie a évolué.

Avec un site Internet en pages statiques, le coût de réalisation dépend directement du nombre de pages, multiplié par le nombre de langues. Avec un système de création de pages dynamiques, l'ajout de pages devient un jeu d'enfant. Il est également important de souligner que la mise à jour du contenu textuel et/ou images/vidéo peut se faire instantanément, par n'importe qui, sans compétence technique particulière. La mise en place du système demande un paramétrage technique tandis que l'entretien du contenu ne demande aucun effort au développeur. Des systèmes **de gestion de contenu** (CMS, pour Content Management System) sont apparus sur le marché, sortes de modèles de sites prêts à être personnalisés. Parmi les plus répandus, on peut citer Joomla, Spip, Drupal, Mambo... et la liste est très longue. Chaque type de CMS a des spécificités en termes de puissance, de type d'affichage favori, de programmation... Plus que le nom du CMS retenu, c'est l'interaction développeur-CMS qui est importante : le développeur connaît-il très bien le CMS qu'il propose ? On pourra bien évidemment avoir des affichages dif-

férents suivant les types de pages : les pages des chambres seront présentées d'une certaine manière, les pages des salles de séminaires d'une autre...

Le principal atout de ces CMS tient au modèle de développement basé sur la communauté du logiciel libre (licence GPL/GNU) où chaque développeur apporte sa petite contribution : quand il crée une fonctionnalité pour lui, il la partage avec tous les autres développeurs. Le produit devient rapidement très riche de nouvelles fonctionnalités et surtout ne cesse d'évoluer pour tenir compte des évolutions de l'Internet. Ces systèmes intelligents s'occupent de tout et permettent à l'éditeur du site Internet de se concentrer sur sa tâche : créer et maintenir du contenu.

Sur un plan stratégique, l'utilisation d'un CMS standard du marché permet d'établir une relation saine et sans risque avec son webmaster ; car trouver un nouveau webmaster qui connaît ce CMS est très aisé. Fini les problèmes de faillites, de développeur parti faire un tour du monde ou des développeurs faisant pression sur l'hôtelier pour négocier des sommes effrayantes.

En tout état de cause, **attention à ne pas choisir un CMS surdimensionné** par rapport à l'usage auquel il est destiné. L'idéal est que l'hôtelier ait la main sur son CMS, **de manière à changer lui-même le contenu des pages** de son site Internet (tarifs, promotions, événements, actualités de l'hôtel, etc.). Des webmasters spécialisés en sites d'hôtels ont mis au point leurs propres CMS, spécialement adaptés à l'usage des hôteliers, qui peuvent désormais « faire vivre » leur site Internet au gré de leurs envies et selon leurs besoins immédiats. Ces logiciels de gestion de contenu sont disponibles pour tous les hôteliers qui souhaitent gérer eux-mêmes leur site, sans passer nécessairement par leur webmaster (*).

En 2010, faire réaliser un site Internet en pages statiques est devenu anachronique et en tous les cas réservé à un usage très spécifique.

GD

(*) voir l'application CMS (gestion de contenu) proposée par la Société DIADAO, spécialisée en communication pour l'hôtellerie-restauration.

www.diadao.fr

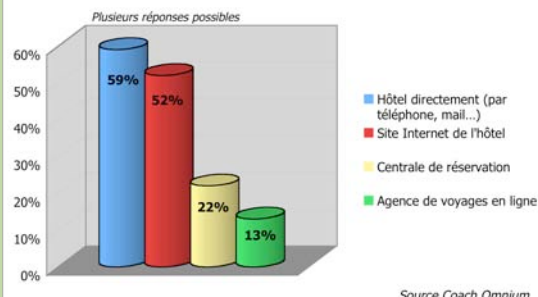
Le téléphone sert encore...

59 % des clients d'hôtels finalisent leurs réservations en contactant directement l'hôtel, soit :

- Parce qu'il est impossible de réserver par Internet,
 - Parce qu'il est "plus rassurant d'appeler l'hôtel pour être sûr que la réservation sera bien prise en compte et pour se rendre compte de la qualité du contact".
- Internet est, dans ce cas, utile pour l'étape de recherche d'informations et de sélection.

D'autres personnes préfèrent appeler l'hôtel directement pour pouvoir comparer les tarifs (souvent différents de ceux qu'ils trouvent sur Internet), ce qui peut être une source d'incompréhension. Internet a par conséquent de nombreux atouts, mais en définitive, pour se rassurer dans la réservation, **rien ne remplace encore le téléphone** et plus précisément le lien direct oral avec l'hôtelier. D'où l'importance que le personnel chargé de traiter les réservations soit bien sûr professionnel, mais également aimable et rassurant. (Source Coach Omnium)

Moyens de finaliser les réservations à l'hôtel



L'importance pour les clients d'hôtels que les hôtels disposent d'un site Internet...

Le site Internet de l'hôtel est...	Indispensable	Utile	Pas nécessaire
Moyenne des avis des clients	50 %	38 %	12 %
Avis des plus de 51 ans	32 %	47 %	21 %
Avis des 36-50 ans	50 %	38 %	12 %
Avis des 18-35 ans	61 %	32 %	7 %

Extrait de l'Etude sur les attentes des clientèles hôtelières par Coach Omnium pour le Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française.



Le nom de domaine du site de l'hôtel

Par Guilain Denisselle

Directeur du cabinet Hôtel Conseil et co-fondateur du site «Tendance Hôtellerie.fr».

Choisir un nom de site n'est pas si anodin. Le nom peut avoir une influence sur le trafic du site. Il existe aussi quelques pièges à éviter dans ce domaine qu'il vaut mieux connaître...

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

- nom de domaine correctement traduit,
- textes correctement traduits mais surtout site construit en tenant compte de la culture du pays. Les traductions « at the foot of the letter » sont encore trop nombreuses de nos jours.
- utilisation de mots clés dans la langue,
- référencement effectif dans le pays visé,
- éventuellement hébergement du site sur un serveur dans le pays visé, même si les avis d'experts sont divisés à ce sujet.

Dans le cadre du lissage des offres sur Internet, offrir des produits et des tarifs différents suivant les marchés internationaux devient délicat à mettre en place. Dans ce contexte il est impossible de créer une attractivité spécifique vers un pays comme un constructeur automobile peut le faire, car les distributeurs imposent tous une parité de tarifs mais surtout de produits, sans tenir aucun compte des comportements d'achat locaux.

Un site Internet est en fait un ensemble de pages Internet statiques ou dynamiques stockées sur un serveur. L'unique identifiant ou nom de ce serveur est son adresse IP (Internet Protocol) composée de numéros. Dans la mesure où un serveur Internet peut contenir des milliers de sites Internet, il est donc évident que communiquer l'adresse IP ne permettra pas d'afficher le site Internet que l'on veut voir.

Le nom de domaine ou URL (Uniform Resource Locator) est le nom que l'on donne à son site Internet. Avec le temps, on a attribué au nom de domaine des tâches de plus en plus difficiles à concilier :

- représenter l'enseigne ou la marque : « **Hotel-du-Palais.fr** »,
- indiquer le lieu : « **Hotel-du-Palais-Paris.fr** »,
- être facile à épeler : épeler plus de 5 ou 6 caractères en langue étrangère peut devenir très sportif,
- aider au référencement : un nom de domaine incluant les mots clés va fortement aider au référencement :
« **Hotel-du-Palais-3-etoiles-climatise-Paris-17eme-arrondissement-pres-parc-monceau.fr** »

On constate que beaucoup d'hôtels ont capitalisé sur un site Internet qui ne contient pas le nom de leur enseigne. Quand un client ne voit pas le nom de l'enseigne figurer dans le nom de domaine, il peut à juste titre se poser la question de savoir s'il s'agit bien du véritable site officiel de l'hôtel.

Certains hôtels ont choisi une stratégie basée sur deux noms de domaine ou plus : un nom de domaine abréviation ou sigle de 3 à 5 caractères, facile à épeler d'une part, et un nom de domaine long incluant l'enseigne et la ville d'autre part. Techniquement, un simple renvoi est facile depuis le nom court vers le nom long de sorte qu'en tapant le nom court, l'internaute se retrouve sur le nom long sans effort. Le référencement peut alors prendre toute sa puissance sur la longue url.

Quelle extension ou terminaison pour son site web ? Faut-il un .fr ? Un .com ? Aujourd'hui les avis d'experts ont évolué sur le sujet : sauf à avoir une stratégie linguistique poussée sur Internet, le .fr ou le .com vont assez peu importer. Certains hôtels voulant développer des clientèles étrangères sur leurs propres marchés ont acheté des noms de domaine traduits dans la langue : « **albergo-di-palazzo-parigi.it** » en italien par exemple. Cette stratégie peut être payante à condition qu'elle soit intégralement appliquée :

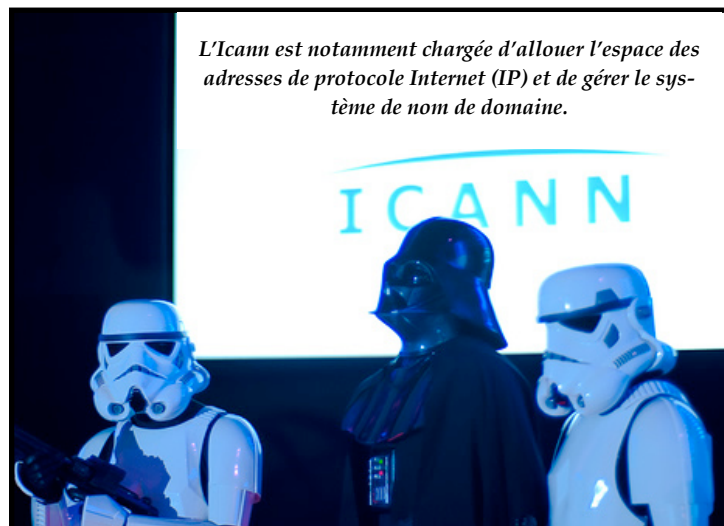
domaine et la propriété.

★ **Le registrar** : c'est l'organisme qui a autorité pour enregistrer un nom de domaine. Il en existe de très nombreux. Eviter les petits est une règle de bon sens.

★ **La propriété** : il est inadmissible que le nom de domaine soit la propriété du webmaster. Ce nom de domaine doit être la propriété de l'hôtelier, soit à titre professionnel dans le cadre de la société, soit à titre personnel par le propriétaire.

★ **La gestion des codes** : quand l'hôtelier ne gère pas les problématiques d'hébergement, il omet souvent de se faire communiquer les codes d'accès chez le registrar. Certains webmasters souscrivent un compte par client, ce qui est un gage de transparence. D'autres webmasters ont un seul compte pour gérer les noms de domaine de tous leurs clients. En cas de divorce, il va alors falloir transférer le nom de domaine, ce qui serait inutile si le compte de l'hôtel chez le registrar était déjà indépendant, générant délais, stress, risque de coupure et dépenses superflues.

L'Icann est notamment chargée d'allouer l'espace des adresses de protocole Internet (IP) et de gérer le système de nom de domaine.



LES PIEGES A EVITER AUTOUR DE VOS NOMS DE DOMAINES

par Anne-Marie Borgen, Directrice de l'Hôtel Magellan, Paris.

Il faut savoir que la seule propriété de vos noms de domaines ne suffit pas à vous protéger de certaines intrusions ou mains mises dans la gestion de vos noms. La plus grande vigilance s'impose !

Lorsque vous confiez l'enregistrement de vos noms de domaine à votre Webmaster ou à un bureau d'enregistrement, vérifiez bien le nom des « contacts » indiqués pour chaque nom de domaine. Les quatre principaux contacts sont le contact du « propriétaire du nom de domaine - le Registrant », le « contact administratif », le « contact technique », et le « primary contact », le plus important, mais la plupart du temps ignoré des propriétaires du nom de domaine. Par « contact », vous devez entendre le nom, la fonction et les coordonnées complètes de la personne désignée pour gérer tout ou partie du nom de domaine (partie administrative, partie technique, etc.).

Ces contacts servent à désigner la ou les personnes habilitées à gérer effectivement le nom de domaine. C'est VOUS et seulement vous qui décidez de « qui fait quoi ? » ! Généralement, le contact technique est réservé au Webmaster. Pour les autres contacts, gardez la main et désignez-vous personnellement (vous ou votre Société). Quant au « primary contact », il faut savoir que c'est le propriétaire du nom de domaine qui est seul habilité à désigner le primary contact. En effet, le primary contact est le représentant légal du propriétaire du nom de domaine, et détient la pleine autorité pour la gestion du nom (renouvellement, transfert, gestion des contacts, etc.).

Seuls les propriétaires des noms de domaine et les primary contacts habilités peuvent désigner ou remplacer un primary contact. En résumé, s'il n'y avait qu'un seul contact à établir à votre nom ou au nom de votre société, c'est bien le primary contact ! Aussi, exigez qu'il soit à votre nom ou au nom de l'hôtel/Société. En général, pour une société, le contact du propriétaire du nom de domaine est la société et le Directeur de la société est désigné comme primary contact. A défaut et en cas de litige avec votre Webmaster ou bureau d'enregistrement, vous ne pourrez rien faire tant que celui-ci ne se sera pas désisté de ses prérogatives de « primary contact ».

Pour vérifier vos contacts et pour visualiser la « fiche d'identité » de vos noms de domaine, exigez de votre webmaster et/ou de votre bureau d'enregistrement de vous communiquer le détail de l'enregistrement de chacun de vos noms de domaines. Si vous constatez que le primary contact indiqué en face de votre nom de domaine n'est pas vous ou n'a pas été expressément désigné par vous, vous devez immédiatement en aviser votre webmaster et/ou bureau d'enregistrement et faire rétablir le nom de la personne que vous voulez désigner comme gestionnaire de votre nom de domaine (vous ou toute personne de confiance, y compris votre webmaster si vous « le sentez bien »).

Il faut savoir que des Webmasters peu scrupuleux (dont un spécialisé en sites d'hôtels sur la France entière) profitent de l'ignorance de leurs clients en ce qui concerne la désignation des contacts, pour se désigner d'office comme « pri-

mary contact », sans l'accord explicite de leurs clients, gardant ainsi la totale maîtrise de leurs noms de domaine avec toutes les conséquences que cela implique. Dans ce cas précis, le propriétaire du nom de domaine est pieds et mains liées avec son Webmaster et/ou bureau d'enregistrement, qui décide à sa place et à sa guise... C'est comme si le propriétaire (Vous) renonçait à son titre de propriété !

LIENS UTILES :

- www.whois.net
- www.whois.com
- www.afnic.fr
- <http://www.internic.net/alpha.html> (liste officielle des Registrars accrédités)
- <http://www.icann.org/>
- <http://www.icann.org/en/registrars/>

(Cette page du site de l'ICANN vous indique tout ce que vous devez savoir sur vos droits et obligations en votre qualité de « Registrant » (propriétaire d'un nom de domaine) et réciproquement, les droits obligations du « Registrar » (le bureau d'enregistrement de vos noms de domaines). Les rubriques en anglais sont traduites en français.

Ces sites vous permettront également de connaître la législation en vigueur concernant les noms de domaine et également d'accéder aux procédures de recours en cas de litige.



L'hébergement du site Internet de l'hôtel

Par Guilain Denisselle

Directeur du cabinet Hôtel Conseil et co-fondateur du site «Tendance Hôtellerie.fr».

Pourquoi dépenser de l'argent pour un hébergement de qualité pour son site Internet quand on peut se contenter d'un hébergement basique gratuit ou à moins de 20 € par an ?

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Quand on pense que la commission d'une agence en ligne sur une seule réservation coûte en moyenne plus cher que ce type d'hébergement basique, il est difficile de comprendre ce paradoxe de l'hôtelier qui souhaite plus de réservations en direct sur son établissement, et qui réunit pourtant tous les ingrédients pour que les clients réservent par le biais d'un intermédiaire.

Les hébergeurs proposent pourtant des offres professionnelles de plusieurs types :

1. Hébergement mutualisé - formule haut de gamme souhaitable pour un hôtelier :

- un serveur unique va héberger des centaines ou des milliers de sites Internet et d'adresses email,
- offres bas de gamme = plusieurs milliers de clients,
- quelques « mauvais » clients qui consomment beaucoup de ressources (spam, site de téléchargement, site fantôme, site pornographique...) = tous les autres clients rament ou pire se voient blacklistés,
- hébergement mutualisé haut de gamme = limitation du nombre de clients (10 à 100 en général),
- principal avantage = serveur entretenu intégralement et régulièrement par l'hébergeur. Idem pour les sauvegardes,
- en cas de panne mécanique, le service est rétabli en à peine quelques heures.

2. Hébergement en serveur privé virtuel - peu conseillé pour un hôtelier :

- c'est en fait un hébergement mutualisé offrant au client quelques droits d'administrateur,
- le client assure lui-même la maintenance = utilisateurs avertis,
- faire la distinction entre offres bas de gamme et des offres haut de gamme.

ATTENTION : le serveur privé virtuel n'est en aucun cas un serveur dédié.

1. **Hébergement en serveur dédié** - formule souhaitable pour hôtelier « averti » + dès que le volume de CA web est supérieur à 500 k€. A partir de 50 € HT par mois.

En souscrivant un serveur dédié, le client a la garantie de bénéficier de 100 % des ressources du serveur. Est-ce nécessaire pour un hôtel ? Prenons la question autrement :

- le site va voir passer entre 200 et 500 visites par jour,
- le site va voir passer plusieurs centaines de réservations dans l'année. Par exemple, 500 réservations x 2 nuits de moyenne x 100 € de prix moyen = 100.000 €. En passant à 3 réservations par jour, soit environ 1.000 par an, on atteint 200.000 € par an,
- les emails transitant par le serveur vont représenter plusieurs centaines de milliers d'euros.

Le client va gérer son serveur et aura tous les droits et également tous les devoirs.

2. **Hébergement dédié info géré** : idem ci-dessus à la différence que l'hébergeur va gérer toute la maintenance. Formule souhaitable dès que le volume de CA web > 500 k€.

A partir de 150 € HT par mois.

Les éléments importants (biens d'autres éléments techniques interviennent) :

- la capacité de l'espace web : 5 Go suffisent très largement pour les emails et le site web,
- la présence d'outils annexe : e-marketing, CRM, outil de création web,
- les outils pour la gestion de emails : web mail, répondeur, logiciels anti-spam et antivirus,
- des statistiques de visites et des statistiques d'utilisation,
- la bande passante et le trafic inclus : 100 Go de trafic suffisent très largement,
- la fréquence de sauvegarde,
- la qualité des forums d'assistance et des FAQ,
- la disponibilité du réseau et notamment les multi-opérateurs.

Pour un serveur dédié :

- les disques durs en RAID : les données seront inscrites simultanément sur 2 disques. La taille du disque importe peu : 100 Go suffisent très

largement, même si les hébergeurs proposent très souvent 300 ou 500 Go,

- la quantité de mémoire vive : 2 Go suffisent très largement,
- le processeur : tout ce qui est supérieur à un processeur double cœur de 1,8 Ghz suffit pour un hôtel,
- le bilan énergétique du serveur : autant choisir un serveur peu consommateur en énergie et/ou la compensation des émissions de CO₂,
- la présence d'astreinte les soirs et week-ends,
- l'option sauvegarde sur support externe,
- la possibilité de souscrire de l'infogérance : l'hébergeur s'engage à procéder à toutes les opérations de maintenance.

Sur un plan pratique, le webmaster est souvent celui qui gère ces problématiques. Il est cependant primordial pour l'hôtelier de savoir **où est hébergé son site et de quelle manière**. De plus que se passera-t-il le jour où l'hôtelier souhaitera interrompre sa collaboration avec ce webmaster ?

1^{er} cas de figure – très rare : le webmaster est également hébergeur. Dans ce cas, il est évident que la prestation d'hébergement est fournie par lui. Il est préférable de prévoir une clause stipulant que l'hébergement continue au cas où le contrat principal n'est pas renouvelé.

2nd cas de figure – très courant : le webmaster a son propre serveur dédié chez un hébergeur et gère les hébergements de tous ses clients. Il est préférable de prévoir une clause stipulant que l'hébergement continue au cas où le contrat principal n'est pas renouvelé.

3^e cas de figure – peu courant : le webmaster souscrit au nom de l'hôtel un contrat d'hébergement mutualisé ou dédié. Il est important de vérifier qui est le détenteur du contrat : webmaster ou hôtelier. Si le contrat est au nom du webmaster, il est préférable de prévoir une clause stipulant que l'hébergement continue au cas où le contrat principal n'est pas renouvelé, mais surtout que l'hôtelier peut prendre la suite du contrat. Sinon ? Il va falloir tout démanteler !

4^e cas de figure – peu courant : l'hôtelier souscrit lui-même le contrat d'hébergement et en confie les codes à son webmaster.

GD



Comment optimiser le référencement naturel sur son propre site ?

Par *Guilain Denisselle*

Directeur du cabinet Hôtel Conseil et co-fondateur du site «Tendance Hôtellerie.fr».

Avant de développer une véritable campagne de référencement sur Internet, il est primordial de s'assurer que son site Internet possède les qualités nécessaires pour générer des visites nombreuses et de qualité.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Avoir un site web est indispensable. Avoir des visiteurs est bien. Avoir des clients est mieux. Construire son site web demande à réaliser des arbitrages entre le contenu, le contenant, la navigation, l'intérêt pour le lecteur et l'intérêt pour la communauté du web. Optimiser son site web est

indispensable avant de chercher à travailler sur sa notoriété.

Internet est avant tout conçu comme une immense communauté où tout circule librement et facilement, particulièrement les nouveautés. Organiser son site comme un terminus est assurément le

moyen de se marginaliser. Organiser son site Internet comme étant un des millions de sites disponibles à travers le monde en autorisant l'entrée sur son site mais également la sortie est parfaitement dans l'esprit du web. Il est évident qu'on n'insérera pas de lien vers ses concurrents.

Par contre, pour un hôtel, insérer des liens vers les environs, la météo, les actualités, l'office de tourisme, les sites de commentaires clients... est faisable et souhaitable.

Dans le contenu « html » de la page, on peut distinguer trois grands types d'éléments :

- les méta : éléments situés en haut du code, dans la partie « head »,
- le contenu visible par l'internaute lorsqu'il affiche la page,
- le contenu caché qui sert au référencement et à certaines fonctionnalités, par exemple l'affichage d'un texte au survol d'une image ou d'un lien.

Les « méta » ont aujourd'hui moins d'importance qu'au début du web. On peut cependant distinguer les indispensables, qui s'afficheront sur les moteurs de recherche alors que la page n'est pas encore affichée :

- « meta title » : le titre de la page. Pour un hôtel, on peut systématiquement y indiquer « HOTEL DU PALAIS PARIS – SITE OFFICIEL » plus éventuellement une précision sur la page qui s'affiche comme « accès » ou « réservation »...
- « meta description » : la description de la page. Cette balise est essentielle pour qualifier le référencement et les visiteurs : on y décrit ce qu'on va trouver sur la page.

Les autres balises méta moins utilisées sont par exemple et de manière non-exhaustive :

- la date de mise en ligne et/ou la date de dernière modification,
- la langue : le moteur sait reconnaître la langue
- les mots clés : la balise poubelle par excellence n'a plus vraiment d'impact aujourd'hui sur le référencement.

Le contenu visible est essentiel. C'est ce qui sert à déterminer à quelles requêtes la page correspond. On estime que chaque page doit se concentrer sur une idée maîtresse et qu'il faut donc multiplier le nombre de pages si on aborde plusieurs sujets importants sur le site web. Pour schématiser, plus le site aura un grand nombre de pages, mieux il s'indexera, à la condition que le contenu soit réellement différent entre chaque page.

Le contenu caché a un impact sur le référencement quand il est utilisé à bon escient et sans abus. Une photo permet d'insérer du contenu caché pertinent.

L'un des éléments souvent sous-estimé du référencement est la faculté de navigation sur le site. Si une page n'est accessible que par un chemin unique de navigation, elle a moins de chance d'être trouvée que si elle est accessible par plusieurs chemins de navigation. Idéalement, on va donc :

- avoir un menu de navigation complet et facile,
- insérer dans le texte de chaque page des liens vers les autres pages, tout particulièrement les pages « accès », « contact » ou « réservation »,

utiliser la navigation par mots clés (généralement indiqués « nuage de mots clés ») : beaucoup de sites non hôteliers adoptent cette méthode très appréciée des moteurs de recherche car eux même travaillent par mots clés. Le CMS va gérer des mots clés que l'on va affecter aux pages. Chaque page va avoir quelques mots clés pertinents. Attention, si chaque mot clé donne accès à toutes les pages, cela ne sert plus à rien. A chaque affichage de la page, les mots clés seront différents et le contenu de la page sera donc différent, ce qui va inciter les moteurs de réservation à revenir plus régulièrement sur le site.

Une fois ce travail de base réalisé, il va falloir alimenter régulièrement le site avec des actualités, des nouveautés... afin d'inciter les moteurs de recherche à venir souvent indexer les pages du site et à le maintenir en bonne position. Avec des infos fraîches, les moteurs vont passer une à plusieurs fois par semaine. Si le site ne bouge jamais, les moteurs passeront moins de 10 fois dans l'année ce qui va éroder le travail de référencement réalisé par ailleurs.

GD



Site Internet d'hôtel : Faut-il un moteur de réservations ou pas ?

Par *Guilain Denisselle*

Directeur du cabinet Hôtel Conseil et co-fondateur du site «Tendance Hôtellerie.fr».

Les internautes se sont habitués à pouvoir commander, acheter ou réserver en temps réel sur Internet. Aussi, disposer d'un moteur de réservations consiste pour un hôtelier à se poser la bonne question.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Aujourd'hui, un hôtel qui ne peut pas se réserver sur Internet devient de plus en plus dur à trouver. Dès que l'hôtelier a signé un contrat avec un distributeur quelconque, qu'il soit en ligne (Booking, Expedia...) ou hors ligne (Tour Operator), les chambres de l'hôtel vont fatalement être achetables sur Internet. Par contre, beaucoup d'hôteliers n'ont pas encore franchi le pas de la réservation en ligne depuis le site de leur hôtel ! Alors qu'il est très simple de s'équiper d'un moteur de réservation (booking engine) et d'offrir à ses clients/visiteurs la possibilité de réserver en ligne directement sur le site de l'hôtel !

Refuser la vente en ligne sur son site est pourtant le meilleur moyen de pousser les internautes à réserver par un intermédiaire, ou pire à les perdre. Beaucoup d'hôteliers pensent que si le client veut loger dans leur hôtel, il téléphonera. Sauf offre exceptionnelle, cela est faux. Le client peut avoir flashé sur un hôtel, mais souhaite accumuler des informations et acheter en ligne. Si les informations sont succinctes et/ou si la réservation en ligne n'est pas simple, il va chercher un autre hôtel qui répondra à ses besoins, additionnés de sa recherche de sécurité et de facilité.

La clientèle, ses méthodes et ses besoins ont radicalement changé depuis les années 1990-2000. Tout le monde a pris l'habitude de choisir sur Internet, puis d'acheter sur Internet, et ce en temps réel (une fois que l'on a pris sa décision, on ne veut pas attendre). L'hôtellerie ne déroge pas à cette règle, même si les clients peuvent vouloir prendre des renseignements par téléphone, en complément. Editer un logiciel de réservation en ligne de chambres ne s'improvise pas. C'est un métier qui demande de l'expérience et du recul. Les moteurs de réservation développés au fond du garage par un webmaster et à usage unique d'un hôtel sont bien souvent innombrables. De manière généralisée, le client va sélectionner ses dates de séjour. En fonction des dates, le logiciel va présenter les types de chambres et les types d'offres disponibles.

Imposer au client lambda de décliner son identité avant de donner le prix est une hérésie. Son nom

n'a d'importance que s'il souhaite louer la chambre, c'est-à-dire à la fin du processus. D'un simple point de vue de bon sens, le logiciel doit effacer toutes les barrières éventuelles. Evidemment, quand le client est connu et réserve un tarif négocié, il doit s'identifier auparavant et certains logiciels gèrent très bien ce type de fonctionnalité.

Sur le propre site web de l'hôtel, il est important de proposer les mêmes tarifs que ceux indiqués sur les sites de distributeurs et surtout aux mêmes conditions (c'est la fameuse parité tarifaire) :

- conditions d'achat : même type de garantie demandée,
- conditions de modification,
- conditions d'annulation.

Beaucoup d'hôtels s'étonnent de voir les réservations passer par un intermédiaire sans se mettre un seul instant à la place de leurs clients.

► Avant de sélectionner un logiciel de réservation :

- appeler d'autres hôteliers utilisateurs,
- essayez le vous-même et réservez chez un confrère,
- estimez le volume de réservations. Pour débiter, un logiciel facturé au volume est plus rassurant qu'un logiciel facturé forfaitairement,
- posez des questions à son éditeur,
- allez visiter les forums.

► Fonctionnalités indispensables côté client :

- par défaut, le 1^{er} critère de recherche est la date,
- indication des dates : un calendrier est préférable aux 3 menus déroulants (année, mois, jour) + indication de nombre de nuits préférable à l'indication de la date de départ,
- permettre au client de voir si les dates alentours sont ouvertes/fermées/en demande + éventuellement les variations de prix : décaler le séjour un client d'un jour chargé vers un jour calme représente du revenu supplémentaire,
- pouvoir gérer différentes offres tarifaires : le prix public, un prix BB, des forfaits... + gérer des contraintes sur ces offres : durée de séjour, antériorité de réservation, conditions spécifiques, paiement...,
- gérer convenablement les extras : pdj, parking, wifi, lit supp...,
- bien détailler chaque étape de la résa :
 - choix des dates,
 - choix du type de chambre et des tarifs,
 - validation du panier,
 - indication des coordonnées du client,
 - saisie de carte de crédit ou paiement,
 - récapitulatif clair.
- temps de chargement des pages,
- présentation des courriers de confirmation,
- description détaillée de tous les produits et de toutes les conditions,
- intégration graphique : on doit rester dans l'esprit du site,
- gestion de tarifs négociés : le client va soit donner un code de réduction, soit s'identifier avec login & mot de passe.



GD

► Quelques références de moteurs de réservation :

www.availpro.com/
<http://www.fastbooking.net/fr/>
<http://www.reservit.com/fr/html/hotelier.htm>
<http://www.bookassist.org/fr/>

ATTENTION AUX DETOURNEMENTS DE TRAFIC !

par Anne-Marie BORDEN, Directrice de l'Hôtel Magellan, Paris.

Il y a une différence fondamentale à connaître entre un moteur de réservation (communément appelé « booking engine » par les éditeurs) et une réservation en ligne apportée par des distributeurs extérieurs (Expédia, Booking, HRS, Venere, etc.), qui sont des sites de réservation parallèles qui ne génèrent pas de réservations depuis le site de l'hôtel, mais depuis le site distributeur, vers l'hôtel. Dans ce cas, il est normal que le site de distribution demande rémunération (commission en % du CA).

En clair, un moteur de réservation est un « outil » (application / logiciel), à ne pas confondre avec une réservation en ligne disponible depuis un site extérieur. Selon les performances de l'outil de réservation choisi, la contribution financière demandée sera différente d'un outil à l'autre.

Enfin, dernière chose à savoir, et pas la moindre, des webmasters ont trouvé une occasion de « faire du business » au dépend de leurs clients mal informés, en leur proposant « une réservation en ligne » sur le site de leur hôtel, moyennant le versement d'un pourcentage du CA généré par cet outil. Ils se positionnent alors comme « apporteurs d'affaires », sauf qu'ils n'apportent absolument rien puisque c'est l'outil de réservation (moteur/booking engine) qui génère seul le CA en ligne.

A défaut d'être apporteur d'affaires, le webmaster au contraire, n'est qu'un « détournement d'affaires » qui court-circuite littéralement vos réservations à son profit ! Aussi, lorsqu'un webmaster vous propose d'installer une réservation en ligne sur votre site (même s'il « vous offre le site » !), faites lui savoir que vous n'avez pas besoin de lui pour ça et traitez directement avec le développeur de l'outil de réservation (Availpro, Bookassist, Reservit, Fastbooking, etc.).

En résumé, « gardez la main » sur votre business et ne vous laissez pas phagocyter par des apporteurs d'affaires « bidons » ! Seule exception : si le Webmaster a développé son propre moteur de réservation (ce qui est très rare), à condition qu'il soit fiable, reconnu et performant (Ex. « Fastbooking » dont l'offre propose également la création et la gestion de sites internet).

Les reproches les plus courants des clients d'hôtels à propos des sites Internet des hôtels :

Plusieurs réponses possibles - source Coach Omnium	En nombre de répondants
Manque d'informations	61 %
Manque de fiabilité des informations	41 %
Difficultés à trouver des informations recherchées	35 %
Impossibilité de réserver en direct	21 %
Esthétique non valorisante	20 %

Plus d'un client sur deux — tout de même — a occasionnellement ou régulièrement des reproches à faire sur les sites des hôtels ou réseaux hôteliers. Il faut dire qu'Internet reste un média encore jeune et que les professionnels ne maîtrisent pas forcément encore toutes les contraintes du Net et les attentes de ses utilisateurs.



Au sujet du manque de fiabilité des informations (41 % des clients), cela concerne la plupart du temps les photos « mensongères », lorsqu'elle ne reflètent pas la réalité. Les clients éprouvent alors une réelle déception à leur arrivée à l'hôtel et évoquent des mauvaises surprises. D'une manière générale, un site Internet d'hôtel considéré comme incomplet, peu esthétique et avare en informations, fera passer les clients « au suivant ».

(Extrait de l'étude sur les attentes des clientèles hôtelières : site du Comité).



Travailler avec les agences en ligne

Par *Guilain Denisselle*

Directeur du cabinet Hôtel Conseil et co-fondateur du site «Tendance Hôtellerie.fr».

La solution la plus courante pour les hôteliers est de se laisser revendre par les intermédiaires du Net, dont les agences en ligne. Là aussi, il y a beaucoup de choses à savoir sur les pratiques et les pièges qui vous attendent.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Les agences en ligne, appelées OTA (Online Travel Agencies) et précédemment appelées IDS (Internet Distribution System) ou ADS (Alternative Distribution System) ont pris une place importante dans le processus d'achat des chambres d'hôtels, tout particulièrement pour les hôtels indépendants.

Trois grands modes de fonctionnement existent :

1. « Merchant model » :

L'agence en ligne achète à l'hôtel ses chambres à un prix net. A ce prix net, l'agence ajoute sa propre marge. Le client qui réserve par cette agence va donc lui régler l'intégralité de son séjour dès la réservation.

- Certaines agences envoient à l'hôtel une carte de crédit à débiter au départ du client. L'hôtel ne subit pas de décalage de trésorerie.

- D'autres règlent l'hôtel 30, 45 ou 60 jours après le départ du client. Dans ce cas, l'hôtel peut souffrir d'un décalage de trésorerie. Quelques unes des OTA donnent une garantie à l'hôtel, les autres non. Dans cette configuration, l'agence dispose de cash flow très important ce qui peut parfois représenter un risque avéré pour l'hôtelier (cf. le cas QCNS/

Planigo(*) dont la faillite a été prononcée début 2010).

- Certaines agences jouent sur leur coefficient de marge et empêchent de facto l'hôtel de respecter le principe de parité tarifaire. Parmi les noms les plus courants, on peut citer Expedia, Hotels.com, Orbitz, Hotelclub... Toutes ces agences assument intégralement les no-shows et annulations hors délai.

2. Modèle en commission sans paiement en ligne :

L'agence diffuse sur Internet le prix que l'hôtel a indiqué sur son extranet. Le client qui réserve en ligne communique une carte de crédit en garantie de la réservation. L'agence transmet à l'hôtel ces données financières en même temps que les données de la réservation (dates, nombre de personnes, prix, détail du client...). Le client règle à l'hôtel pendant son séjour.

A la fin du mois qui suit le départ du client, l'agence adresse à l'hôtel une facture récapitulative de commission que l'hôtel doit régler rapidement. Parmi les noms les plus courants, on peut citer Booking, Venere, HRS, Hotel.info, Laterooms...

Parmi toutes ces agences, aucune n'assume les no-shows et annulations hors délai. C'est à l'hôtel de régler ce type de problème directement avec le client.

3. Modèle en commission avec paiement en ligne :

L'agence diffuse sur Internet le prix que l'hôtel a indiqué sur son extranet. Le client qui réserve en ligne verse un acompte ; cet acompte correspondant en fait au montant de la commission de l'agence. Concomitamment, l'agence (sauf Ratestogo) transmet à l'hôtel les coordonnées de carte de crédit du client en même temps que les données de la réservation (dates, nombre de personnes, prix, détail du client...).

Le client règle à l'hôtel pendant son séjour le solde de son séjour. A la fin du mois qui suit le départ du client, l'agence (sauf Ratestogo) adresse à l'hôtel une facture acquittée de la commission.

Parmi les noms les plus courants, on peut citer Hostelworld, Ratestogo, Hostelbookers, Hostelsclub...

Parmi toutes ces agences, quasiment aucune n'assume les no-shows et annulations hors délai. C'est à l'hôtel de régler ce type de problème directement avec le client.

Ratestogo a un fonctionnement différent : ne transmettant pas à l'hôtel les coordonnées financières du client, Ratestogo assume les no-shows et annulations hors délai.

Une autre exception existe : Wotif. Wotif vend au prix que l'hôtel a indiqué sur son extranet, encaisse 100 % du coût du séjour auprès du client et règle ensuite l'hôtel du montant total duquel est déduite la commission. Wotif assume les no-shows et annulations hors délai.

GD

(*) faillite QCNS/Planigo :

<http://www.tendancehotellerie.fr/article256>



Le Livre Blanc de la Modernisation Hôtelière

Quelle est la problématique de l'hôtellerie française ? Comment le secteur a-t-il évolué ? Quelles sont les propositions du Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française ?

Ce Livre Blanc parle enfin de la vraie situation de l'hôtellerie française, sans parti pris et sans complaisance, en toute indépendance. Loin de l'angélisme convenu, le Comité présente ses solutions pour que l'hôtellerie française se porte mieux et pour que sa clientèle soit davantage satisfaite, pour le bien de l'économie touristique et de l'image touristique française.

- Téléchargez gratuitement notre Livre Blanc sur notre site : <http://www.comitemodernisation.org/notre-livre-blanc>



Comment mieux E-communicer ?

Par Serge Bija

Web Consultant dans la Société Diadao

Ce n'est pas parce qu'Internet s'est banalisé et s'est mis à la portée de tous qu'il ne faut pas respecter des règles pour y rendre sa communication efficace et performante.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Il existe aujourd'hui **trois niveaux de communication complémentaires** : la e-communication officielle, para-officielle et la e-communication indirecte.

Cette stratification de la e-communication a été édictée par la multiplication des canaux de distribution et des sites spécialisés, mais aussi par les comportements différenciés et versatiles des internautes consommateurs qui effectuent leurs recherches dans une vision exigeante et « multi-canal ». La génération des « natifs numériques » a d'ores et déjà intégré cette normalisation. Dès aujourd'hui, les hôteliers doivent répondre à ces exigences de positionnement pour s'intégrer pleinement au e-tourisme du XXI^e siècle. L'hôtelier doit pouvoir proposer à ses clients potentiels des supports de découverte de son établissement à la fois fidèles, performants et influents, de façon à optimiser le taux de conversion.

La e-communication « officielle »...

Comme l'indiquent les dernières études, *le site Internet officiel d'un hôtel est le support d'information privilégié des internautes.*

Au même titre qu'il est la vitrine principale de votre hôtel, votre site Internet officiel doit idéalement être l'outil de vente le plus performant afin de minimiser les frais de commissions liés à votre communication indirecte. Cette vitrine est l'essence de la personnalité de votre hôtel. Il doit être en parfaite adéquation avec vos qualités de prestation. Son positionnement, ses qualités ergonomiques, navigationnelles et les informations commerciales qu'il contient doivent être irréprochables et stimulantes. Il doit diffuser et garantir une image de marque remarquable conçue pour un taux de transformation optimal.

Le principe d'un site réussi est qu'il soit avant tout pratique, simple, informatif, intuitif et marchand. Votre cible de clientèle doit être convaincue du sérieux et de l'efficacité de vos prestations ainsi que de votre capacité à satisfaire ses besoins. L'expérience utilisateur, son ressenti et le capital confiance qu'il aura placé dans votre site sont des critères primordiaux. De plus, les informations commerciales présentes dans votre site (prestations, tarifs, offres et packages, réservation on-

line...) doivent être des repères facilement identifiables par l'internaute.

Pour ce faire, les technologies Internet proposent de réelles solutions de gestion de contenus en temps réel et une interactivité ludique avec les utilisateurs. L'objectif est de sensibiliser l'internaute à vos qualités de prestations **dès les premières secondes**, de conquérir sa confiance, et de le convaincre que votre établissement correspond à sa recherche et à ses envies. L'ergonomie visuelle, une navigabilité agréable et intuitive, l'accessibilité aux informations et à la réservation directe permettant ensuite d'optimiser le précieux taux de conversion.

La description de votre établissement doit être à la fois facilement accessible et valorisante mais également objective et fidèle à vos prestations. Les informations liées aux services, aux équipements et à l'environnement de votre hôtel doivent être claires, précises et synthétiques car les internautes sont plus que jamais pressés et souhaitent accéder à l'information le plus vite possible. Néanmoins, la qualité et l'impact visuel de votre solution Web, sa qualité globale et son confort d'affichage peuvent clairement encourager les utilisateurs à naviguer sur celui-ci donc à passer plus de temps que prévu à la découverte des lieux et de vos prestations. Ils sont notamment très friands de contenus RichMedia composés de diaporamas photos avec lecteur ou de vidéos en plein écran FullHD. L'objectif est d'optimiser et de concentrer dans votre site les facteurs positifs influençant l'acte d'achat en ligne de votre prestation hôtelière.

Enfin, votre site doit vous permettre de gérer en permanence et en toute autonomie la mise en ligne d'offres commerciales adaptées et stimulantes, connectées d'un côté à votre mailing-list pour être envoyées instantanément sous la forme de Newsletter graphique à votre image et de l'autre à un moteur de réservation performant car rapide, efficace, sécurisé et centralisé.

Votre site doit également être développé de façon à favoriser une visibilité optimale en termes de référencement et d'adaptation aux différents supports de communication (PC et Mac multi-navigateur, écrans toutes résolutions et écrans tactiles, Smartphones iPhone, Blackberry, Android, iPad et Tablets). Nous

vous conseillons ainsi d'adapter votre communication à l'arrivée en force du Marketing mobile. Se doter d'une présence mobile efficace, c'est permettre à toute personne nomade de découvrir agréablement votre établissement en lui proposant un contenu éditorial et marketing adapté (galerie photo, coordonnées emails, téléphone, GPS, réservation on-line, services et caractéristiques, tarifs et offres spéciales, ...).

... et son référencement

Le référencement de votre site est également un critère primordial dans sa réussite commerciale. L'objectif est de faire ressortir votre nom de domaine dans les premiers résultats des principaux outils de recherche internationaux et ce, sur de nombreux mots clés qualifiés, pertinents et concurrentiels. Vous pouvez à cet égard engager une vraie stratégie de réservation de noms de domaine afin de protéger votre marque d'une part et multiplier votre positionnement d'autre part.

La capacité de référencer naturellement votre site repose sur environ 200 critères. L'ancienneté de votre nom de domaine principal, la structure technique de votre site Internet et votre positionnement global on-line sont trois critères importants. Ils contribuent pleinement à l'indice de popularité de votre nom de domaine. Malgré de nombreuses informations édictant qu'un site en Flash est mal référencé par Google®, il faut savoir que celles-ci sont clairement erronées, dans la mesure où Google® affirme depuis plusieurs années sa capacité à référencer efficacement un site en flash, de la même façon qu'il référence un site HTML (*). Qu'il soit développé en Flash ou en Html, l'important est que votre site soit parfaitement optimisé pour être lu de façon exhaustive et efficace par les moteurs de recherche et leurs robots.

Il faut savoir aussi que les internautes brésiliens, russes ou encore indiens utilisent des outils de recherche complémentaires à Google®, encore très méconnus par les hôteliers français. Votre stratégie de référencement international doit idéalement intégrer tous ces facteurs.

La e-communication dite « Para-officielle » : Réseaux sociaux, blogs et campagnes de Buzz

Elle est constituée de tous les réseaux parallèles du web 2.0 et propose un accès gratuit et un contenu maîtrisable par l'hôtelier (Réseaux sociaux, portails de distribution partenaire, blogs, sites de presse spécialisés, etc...). Son contenu rédactionnel doit être une prolongation de la communication officielle. Il existe **plus de 250 sites Web communautaires**. Ces vitrines secondaires doivent susciter l'envie d'en savoir plus et de découvrir votre communication officielle. Il est alors indispensable d'avoir une identité visuelle cohérente en ses différents supports. Aujourd'hui, les réseaux sociaux sont réellement catalyseurs de trafic et de chiffre d'affaires car ils constituent un vecteur complémentaire de réservations directes. L'objectif est d'exploiter la montée en puissance de ces nouveaux canaux pour votre propre communication et votre Web Marketing.

(*) source Google :

<http://www.Google.com/support/webmasters/bin/answer.py?answer=72746>.

Nous suggérons également à votre équipe commerciale et marketing d'émettre des campagnes de « Buzz » deux à trois fois par an. Si vous ne disposez pas du personnel qualifié en interne ou de disponibilité planning, vous pouvez vous appuyer sur l'expertise d'un partenaire de communication. De telles campagnes permettent de mettre en lumière sur Internet pendant plusieurs semaines une nouvelle offre ou prestation proposée par votre établissement. Il s'agit de déposer votre « article » ou un communiqué de presse sur plusieurs sites ou blogs spécialisés. (ex. : fr.buzz.yahoo.com, paperblog.fr, fuzz.fr, digg.com, communiqués-presse.com, ...) qui sera ensuite largement diffusé sur plusieurs dizaines d'autres sites, grâce aux partenariats établis entre eux. Ces actions de communication ponctuelles participent à votre positionnement global sur Internet.

L'efficacité commerciale de votre communication web communautaire est double. En fonction du contenu rédactionnel et des liens externes proposés, vos fiches communautaires sont susceptibles de générer un trafic non négligeable sur votre site officiel et pourront également participer à l'optimisation de l'indice de popularité de votre nom de domaine et donc favoriser son référencement. Les principaux classements de sites communautaires sont en fin d'article : sites communautaires sociaux et professionnels (**).

La maîtrise de votre distribution passe par l'efficacité commerciale et marketing de vos axes de communication officiels et para officiels. Votre site doit intégrer toutes les attentes commerciales et marketing de vos cibles de clientèles, et doit être positionné sur Internet au-delà de quelques mots clés sur Google®.

La e-communication « indirecte »

Elle est constituée par de multiples canaux de distribution spécialisés ou généralistes proposant des contrats rémunérés. Ce sont les portails des chaînes d'affiliation volontaire par exemple, les IDS et GDS, les portails des structures publiques ou parapubliques (OT, CDT, CRT), ou bien encore les annuaires thématiques et interactifs (systèmes GPS, application pour smartphone ou iPad...). Cette strate de communication peut s'avérer être un poste de dépense conséquent. Evaluer et prioriser ses canaux de distribution n'est pas chose facile. Les hôteliers indépendants connaissent parfaitement les inconvénients d'une distribution indirecte en termes de coût et autres commissionnements. Ils doivent donc procéder à une étude de rentabilité drastique afin d'évaluer les retours potentiels sur investissements générés par chaque canal. Pour être optimales, ces relations contractuelles doivent idéalement autoriser une référence à votre communication officielle, de préférence sous la forme de liens directs vers votre site.

Enfin, les « coffrets cadeaux » connaissent un réel engouement depuis ces 3 dernières années. Il s'agit d'un bon positionnement dès lors que vous maîtrisez les périodes de réservation de tels séjours offerts à un tiers. Les principaux leaders du coffret cadeau imposent eux aussi un taux de commission important mais ils ont à la fois une force de frappe indiscutable en étant présents et visibles quasiment sur tous les points de vente physiques comme numériques, mais également une logistique qualitative et un processus de vente stable donc rassurant pour l'acheteur du coffret et le client final. De plus, ce dernier est quasiment assuré de trouver son bonheur parmi plusieurs profils d'hôtels et de prestations présents dans le guide qu'on lui aura offert. Le choix est un des critères non négligeables dans le succès que rencontre les coffrets cadeaux.

Le potentiel d'augmentation des réservations de chambres sur Internet est encore très important, comparativement aux réservations de billets de train ou d'avion, surtout si l'on considère que 59 % des clients ont encore souvent recours au téléphone pour avoir l'assurance de réserver une chambre en particulier, ou pour sonder la qualité du contact (source étude *Coach Omnium*). Il faut garder à l'esprit que le téléphone reste le moyen privilégié de certains clients qui souhaitent s'assurer que leurs demandes seront bien prises en compte.

Sites d'avis et de commentaires clients

Vos clients potentiels sont aujourd'hui à la recherche de transparence et d'informations accessibles et pertinentes sur les établissements qu'ils convoient. Souvent individualistes, les « natifs numériques » aiment pourtant échanger en temps réel et observer les avis et les commentaires déposés sur les nombreux sites communautaires. Ils favorisent ainsi les partages d'expériences, positives comme négatives. C'est l'opportunité d'une



nouvelle relation proche et interactive avec vos clients d'une part et l'occasion de soigner votre image de marque et d'affirmer votre notoriété d'autre part.

Les échanges communautaires s'inscrivent dans la continuité du fameux *Livre d'Or*, mais ces nouveaux outils permettent désormais à vos clients de déposer des avis immédiatement consultables en temps réels, sur toute la planète et pendant de nombreuses semaines. Nous vous recommandons de suivre régulièrement les nouveaux avis exprimés par vos clients. Le rapport satisfaction/prix reste la préoccupation centrale de la majorité d'entre eux.

Gardez le contrôle de votre image et de votre notoriété

Nous suggérons d'analyser et de contrôler régulièrement les descriptifs et les photos de votre hôtel sur les sites communautaires. Si la fiche de votre établissement existe déjà sur un site communautaire, veillez à en contrôler la pertinence et l'exactitude des contenus car certaines fiches peuvent avoir été créées automatiquement (ex. : Google® Maps) et sont parfois complétées directement par les clients. Il est primordial que les textes de présentation ainsi que les photos soient en adéquation avec votre image de marque et votre communication officielle.

Maîtrisez votre E-réputation

Vouloir piloter sa communication, c'est aussi contrôler et entretenir sa « e-réputation ». Nombreux sont les hôteliers qui se plaignent du fonctionnement des ré-

seaux sociaux et des sites d'avis consommateurs. Dans ce domaine il ne faut plus subir mais tenter d'agir méthodiquement. Afin de garder ou de reprendre la main sur ce sujet, nous vous suggérons de stimuler les évaluations positives de vos clients sur votre site et sur les sites d'avis de consommateurs. Une enquête de satisfaction on-line et à destination des seuls clients ayant séjourné dans votre hôtel répond à cet objectif en proposant aux clients satisfaits le dépôt d'un feedback automatisé sur un ensemble de réseaux web 2.0 prédéterminés. Cette mécanique vous permet de favoriser de nombreuses notations positives sur les principaux sites leaders de commentaires clients, et ce, tout au long de l'année.

Cet objectif est certes un défi mais il est nécessaire, réaliste et stratégique car quelques avis négatifs peuvent nuire durablement à votre image en ligne.

Conclusion

L'hôtellerie française doit remettre en question ses stratégies en intégrant les nouvelles tendances de la profession. Le choc conjoncturel lié à la crise financière aura de profondes conséquences, au-delà de la période de ralentissement économique.

Ceux qui auront su mettre en œuvre des stratégies de communication et de distribution maîtrisées, en adéquation avec les nouveaux enjeux du marché, et ce, au travers d'une identité de marque unique et distinctive seront assurément les vainqueurs de demain.

Il s'agit enfin d'analyser et d'anticiper les besoins de montée en compétence de vos équipes (Directeurs commerciaux et marketing, responsable communication, Yield et channel managers, chef de réception). En collaboration avec vos partenaires externes, ils sont au cœur des enjeux décisionnels stratégiques de votre commercialisation, des évolutions structurelles de votre offre et de vos services. Par exemple, de nouvelles fonctions ont été créées comme celle de Community Manager, en charge de la e-réputation d'un hôtel.

Il est primordial aujourd'hui d'avoir une vision globale concertée en interne et renforcée par les conseils d'un prestataire spécialisé afin de pouvoir sélectionner et adapter régulièrement le choix et le contenu de vos supports de communication officiels, para-officiels et indirects. La montée en puissance d'Internet doit rester une force pour chaque établissement qui saura régulièrement s'adapter et effectuer les meilleurs choix de partenaires de communication et de distribution de son offre.

SB

(**) Ex. : twitter.com, facebook.com, myspace.com, viadeo.com, linkedin.com, ..., sites photos et vidéos (Ex. : youtube.com, dailymotion.com, flickr.com, ...), sites bookmarking (Ex. : yoolink.fr, delicious.com, bookmarks.fr, stumbleupon.com, ...), sites et Blogs de presse (Ex. : fr.buzz.yahoo.com, paperblog.fr, digg.com, communiqués-presse.com, ...), site de géolocalisation (Ex. : Google® Maps, ...).

2

CAHIER DEUXIÈME : Autres outils de ventes

Les autres Cahiers de Commercialisation hôtelière :

- Page 4 - Cahier Premier : **Commercialiser sur Internet**
- Page 31 - Cahier Troisième : **Le marketing hôtelier**
- Page 45 - Cahier Quatrième : **Commercialiser**
- Page 60 - Cahier Cinquième : **Qualité & fidélisation**

Retrouvez les auteurs de chaque article en fin de dossier.

Copyright ©2010 - tout droit réservé.



Bien utiliser les médias sociaux pour la commercialisation hôtelière

Par Mathieu Bruc
Chargé de mission Tourisme à la CCI d'Als-Cevennes

Après la sphère privée, les sites communautaires deviennent des outils stratégiques pour la sphère professionnelle. Les hôtels peuvent eux aussi y trouver leur intérêt, avec quelques aménagements.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

D'après un classement issu de Google DoubleClick Ad Planner, le site de réseautage FACEBOOK est n° 1 mondial en nombre de visiteurs uniques et surclasse littéralement tous les autres prétendants en nombre de pages vues. Il devance notamment le moteur de recherche YAHOO ! qui a totalisé « seulement » 490 millions de visiteurs uniques en avril 2010. Une autre étude³ menée à l'échelle de 20 pays dans le monde, place Facebook juste derrière Google en terme de fréquentation sur le territoire français et ce n'est sans doute qu'une question de temps avant que le site communautaire ne s'empare de la première place.

Toutes les études corroborent depuis quelques mois une fréquentation exponentielle sur les réseaux sociaux³ avec une consultation hebdomadaire (à la maison comme au travail) en forte hausse et estimée en France à plus de 4 heures par mois et par personne.

Bien que loin derrière Facebook en nombre d'utilisateurs en France⁴, le site de microblogging Twitter a signé officiellement un partenariat avec Yahoo, Bing et Google pour que les contenus publiés sur Twitter soient aussi référencés dans les résultats « en temps réel » proposés par les moteurs de recherche.

Autant de faits d'actualité quotidienne qui montrent bien qu'Internet connaît actuellement une révolution majeure en adoptant un **modèle de plus en plus participatif** (on parle aussi de « web 2.0 ») et les médias sociaux ne s'inscrivent plus comme un simple effet de mode, réservé aux adolescents ou passionnés de nouvelles technologies (les « geeks »), mais bien comme une véritable tendance de fond.

Quelle différence entre les réseaux et médias sociaux ? On fait souvent l'amalgame entre réseaux et médias sociaux qui n'ont pourtant pas la même signification malgré le lien existentiel entre les deux concepts. En quelques mots, on peut dire que les réseaux sociaux désignent les organisations sociales entre individus (les communautés) construites autour des médias sociaux qui sont les groupes d'applications (les outils) pour la création et l'échange des différents contenus (texte, photos, vidéos, flux, etc.).

Un panorama des médias sociaux

Entre les plateformes de blogs (Wordpress, etc.), les wikis (Wikipédia, etc.), les sites de partage de photos (Flickr, etc.), de vidéos (YouTube, DailyMotion, etc.), les microblogues (Twitter, etc.), les sites communautaires (Facebook, etc.) et beaucoup plus encore, il est difficile de dresser un panorama complet de tous les médias sociaux. Certains se sont énormément développés, comme l' incontournable Facebook, d'autres comptent beaucoup moins d'adeptes mais n'en présentent pas moins d'intérêt à partir du moment où ses utilisateurs peuvent constituer un marché de niche potentiellement attractif selon les stratégies et les cibles visées.

La conversation au centre d'une « stratégie médias sociaux »

Deux spécialistes du domaine, Brian Solis et Jesse Thomas définissent la conversation comme « *l'art d'écouter, d'apprendre et de partager* »². Un concept central qui s'inscrit plus globalement dans un cycle

perpétuel bâti autour de quelques grandes étapes sur lesquelles on revient incessamment : *apprendre, écouter, engager la conversation, développer des capacités, établir un vrai programme d'animation de communautés et d'objectifs, mesurer ses actions et affiner.*

Ainsi, avant de se lancer tête baissée, il convient de se poser les bonnes questions pour établir sa propre « **stratégie médias sociaux** ». Vous allez ainsi pouvoir juger de la pertinence d'investir les réseaux sociaux, mais aussi et surtout établir votre feuille de route qui va vous guider dans cette vaste entreprise.



LES SIX BONNES QUESTIONS PREALABLES A SE POSER ³:

1. Avez-vous les ressources humaines nécessaires ?

Comme vous allez certainement y consacrer du temps et que vous ne pouvez pas toujours être derrière l'écran, sachez aussi identifier au sein de votre personnel les ressources humaines de confiance qui pourraient être aussi des ambassadeurs de votre hôtel sur les médias sociaux.

2. Avez-vous l'expérience des médias sociaux ?

Bien que l'expérience s'acquiert aussi en pratiquant, il est important de maîtriser au départ quelques règles d'utilisation spécifiques à chaque site de partage et en toutes circonstances garder une ligne de conduite professionnelle dans l'échange avec les membres de vos communautés. Par manque d'expérience ou d'information préalable, on peut commettre d'énormes erreurs, comme par exemple l'utilisation d'un « Profil » sur Facebook pour la promotion d'un hôtel alors que les règles d'utilisation l'interdisent et préconisent l'animation d'une « Page Fan » pour les entreprises, organisations ou marques.

3. Avez-vous de l'argent à investir ?

Dans un premier temps, ce qui va certainement constituer la majeure partie de votre investissement c'est **le temps que vous allez y consacrer**, ainsi il convient de mettre en œuvre votre présence sur les médias sociaux dans votre emploi du temps en définissant :

- une ligne éditoriale (quels contenus pour quels médias sociaux?)
- une fréquence de publication (combien de fois par jour, par semaine ou par mois?)
- une écoute assidue de ce que l'on dit de vous pour y répondre rapidement, le temps réel est une caractéristique des réseaux sociaux, votre réactivité sera aussi un critère de jugement par les utilisateurs.

Dans un deuxième temps, sur Facebook par exemple, la possibilité de pouvoir segmenter les utilisateurs vous permettra de communiquer ou mettre en place des campagnes publicitaires payantes qui ne seront vues que par les Profils que vous aurez ciblés en fonction de plusieurs critères (pays, ville, âge, sexe, centres d'intérêts, etc.).

4. Que fait déjà votre marque (chaînes hôtelières, société mère, groupes, etc.) ?

De nombreuses chaînes hôtelières ou groupes sont présents sur les médias sociaux ; observez ce qu'ils font déjà pour ne pas dupliquer l'information et apporter des contenus pertinents aux membres de vos communautés en cohérence avec la stratégie globale de votre marque.

5. Avez-vous des histoires à raconter ?

Définissez votre ligne éditoriale (idéalement différente pour chacun des médias sociaux sur lesquels vous communiquerez) et ce que vous allez dire pour favoriser la promotion et la commercialisation de votre établissement : offres packagées, promotions, photos et vidéos, anecdotes avec un de vos clients, etc. La seule règle à respecter est d'apporter une véritable valeur ajoutée à chaque publication ; au-delà soyez amusant, créatif, surtout restez vous-même et toujours **intéressant**.

6. Sur quels médias sociaux sont vos clients ?

Aux États-Unis et en Europe, Facebook prédomine largement devant tous les autres médias sociaux mais ce n'est pas le cas en Chine ou en Russie par exemple. A l'évidence, il sera plus facile et rapide de construire vos communautés avec vos propres clients qui deviendront à terme de vrais ambassadeurs et prescripteurs auprès de leurs réseaux d'amis respectifs. Pour savoir quels sont les médias sociaux que vos clients privilégient, le mieux est de leur demander directement (en vis-à-vis, dans un questionnaire de satisfaction, etc.) dans le respect bien entendu de la vie privée de tout un chacun. De votre côté, sur vos documents promotionnels et même avec un affichage dans votre établissement, faites aussi savoir sur quel médias sociaux vous communiquez !

Mesurer le retour sur investissement

Une fois que vous aurez répondu à toutes ces questions, vous pourrez alors vous lancer sans crainte sur les médias sociaux sans oublier de mesurer régulièrement votre retour sur investissement (on parle aussi de ROI « *Return On Investment* »). Les médias sociaux offrent nativement de nombreux outils statistiques (*Statistiques des Pages Facebook, Flickr version Pro, Youtube Insights, et des « tout-en-un » comme socialmention.com, etc.*) qui permettent de mesurer non pas seulement le nombre de membres de vos communautés mais surtout les échanges (nombre de vues, interactions, j'aime/j'aime pas, etc.).

Ainsi, ne jugez pas seulement votre retour sur investissement sur le nombre de membres que vous aurez rassemblés, mais aussi et surtout sur **la qualité et la fréquence des interactions** que vous entretenez avec vos communautés, on peut y ajouter les retours en termes de visibilité, trafic sur votre site web, notoriété et ventes. En identifiant ce qui plaît ou ne convient pas, sachez aussi adapter vos prochaines publications en conséquence.

Privilégiez les affinités à la quantité

Vos communautés sur les médias sociaux devraient se construire progressivement, avec de préférence **des réseaux affinitaires** autour de **valeurs et références communes** (comme votre établissement, votre culture d'entreprise, les activités que vous proposez, etc.) et pas des membres tous azimuts n'ayant aucun lien entre eux. Sachez aussi repérer les « leaders d'opinion » tout au long de votre présence sur les médias sociaux et n'hésitez pas à les interpeller directement en fonction de leurs centres d'intérêts ou de leurs attentes, ainsi « privilégiés » ils seront plus enclins à diffuser vos



L'utilisation des médias sociaux peut être extrêmement diversifiée : de la promotion à la commercialisation en passant par les services et la fidélisation.

contenus à leurs propres cercles d'amis. Vous pourrez ainsi bénéficier de **l'effet de viralité et de buzz inhérents aux médias sociaux** ; c'est d'ailleurs un intérêt majeur, ni plus ni moins que le « bouche-à-oreille » démultiplié sur Internet.

Quelques conseils pragmatiques

En pratique, l'utilisation des médias sociaux peut être extrêmement diversifiée : de la promotion à la commercialisation en passant par les services et **la fidélisation**. De plus, comme « nouveaux » médias, la plupart des usages restent encore à inventer. Cela dit, on peut identifier d'ores et déjà quelques bonnes pratiques parmi lesquelles vous pouvez puiser avant d'innover dans votre propre stratégie, celle qui correspond aussi à votre « culture » d'entreprise et avec laquelle vous devrez rester en cohérence, même si une communication sur les médias sociaux autorise quelques facéties.

En adoptant ces quelques préalables pour la promotion et la commercialisation de votre hôtel sur les médias sociaux, **vous devrez être patient avant d'en tirer les premiers résultats et bénéfices** qui risquent de bien vous surprendre !

Enfin, si vous êtes néophytes et pour vous aider dans vos premiers pas sur les médias sociaux, n'hésitez pas à faire appel à des conseillers spécialisés (consultants, experts et agences de communication, etc.) qui vous accompagneront dans la mise en place d'une stratégie médias sociaux. Celle-ci passe entre autres, par le choix des réseaux à privilégier, la ligne éditoriale à adopter, l'organisation et la formation de votre personnel, la mise en ligne de vos contenus sur les sites communautaires et la mise en place d'outils de mesure sur les actions engagées qui vous permettront au fur et à mesure d'affirmer votre présence et d'affiner l'animation de vos réseaux sociaux. Vous gagnerez un temps appréciable, mais surtout vous optimiserez l'image de votre hôtel et la pertinence de votre communication et vous assurerez un meilleur impact auprès des réseaux sociaux que vous souhaitez approcher.

MB

- *The 1000 most-visited sites on the web* : www.google.com/adplanner/static/top1000/ (avril 2010)
- Source : royal.pingdom.com - Facebook may have surpassed Google in the US, but what about other countries? (mars 2010)
- Source : blog.nielsen.com - Global Audience Spends Two Hours More a Month on Social Networks than Last Year (mars 2010)
- Janvier 2010, en France : Facebook compte 15 Millions d'utilisateurs actifs (Source Marshable) contre 128 000 pour Twitter (Source : By Sysomos Inc).
- Source : www.briansolis.com - The Conversation Prism (août 2008)
- Libre adaptation de l'article « Does your hotel really need a social media strategy? » (Source : hotelmarketing.com – mars 2010)

Exemples à suivre (liste non exhaustive) :

- adapter vos contenus, sans dupliquer systématiquement la même information sur tous vos médias sociaux ;
- publier vos communiqués de presse et vos actualités (c'est un point de départ évident...) dans un format adapté pour Internet ;
- vérifier régulièrement les publications des membres et ce qu'ils disent de vous ;
- être réactif en répondant rapidement aux questions qui vous sont posées ;
- jouer la transparence, modérer avec précaution, répondre aux commentaires positifs comme négatifs avec professionnalisme et surtout ne pas censurer au risque d'éveiller la frustration voir la colère des membres ;
- transformer vos employés en ambassadeurs et faire visiter les « coulisses » ;
- faire participer activement les membres de votre communauté aux prochains travaux ou par exemple à la décoration des chambres ;
- faire bénéficier vos membres de promotions exclusives et coupons de réduction ;
- organiser des concours et faire gagner des lots autour des activités que vous proposez ;
- relayer les statuts, photos et les vidéos de vos membres ;
- faire valoir l'expérience de séjour en filmant vos clients (avec leur autorisation) et diffuser ces contenus sur vos médias sociaux ;
- repérer les heures d'affluences de vos membres et privilégier ces horaires pour communiquer ;
- identifier les « leaders d'opinion » et les faire réagir ;
- veiller sur vos concurrents pour identifier et s'inspirer des bonnes pratiques ;
- ne pas utiliser les médias sociaux seulement pour le référencement de votre site web (même si cela y contribue naturellement) mais rester avant tout dans **une volonté de dialogue, d'ouverture et d'échange avec vos membres.**

MB



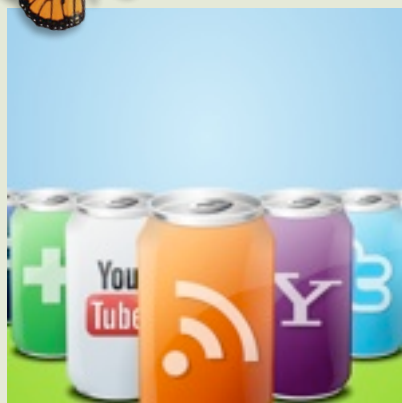
Saviez-vous que le Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française est à l'origine de l'obtention du nouveau classement hôtelier ?



...MAIS, nous ne sommes pas d'accord sur la nouvelle réglementation, ni dans son contenu, ni dans les moyens de vérification et d'attribution décidés par le Ministère en charge du tourisme. Il existe également bien des pièges tendus aux hôteliers...

Nous l'avons fait savoir et vous trouverez nos manifestes, nos analyses et nos conseils pratiques sur le nouveau classement hôtelier sur notre site :

<http://www.comitemodernisation.org/special-classement-hotelier>



Le Web 2.0 : un outil de communication supplémentaire

Par Marion Saltiel

Directrice marketing et communication du Domaine de Terre Blanche (Var)

Internet propose de nouvelles dimensions et de nouvelles voies qui peuvent être profitables aux hôteliers qui cherchent à aller plus loin dans la captation de nouveaux clients.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

En complément des actions à mener sur votre propre site Internet pour optimiser son référencement, de nouvelles opportunités révolutionnent la Communication, via le Web 2.0, ou Web participatif.

Cette nouvelle plateforme Internet donne accès aux fameux « réseaux sociaux » et médias sociaux, tels que :

- ★ Blogs,
- ★ Plateformes vidéo : Youtube, Dailymotion, Metacafe, etc.,
- ★ Plateformes photo : Flickr, Picasa, etc.,
- ★ Réseaux sociaux liés aux voyages (ex TripAdvisor),
- ★ Réseaux sociaux : Myspace, Facebook,
- ★ Réseau Twitter (= microblogging) : on crée une page sur laquelle on peut diffuser chaque jour une information. Le texte est limité à 140 caractères. Les internautes peuvent suivre l'information quotidiennement (promotion du jour, actualité ou autre) : ce système peut s'avérer utile pour remplir les chambres au dernier moment,
- ★ Les flux RSS : l'internaute s'abonne au flux RSS et reçoit les mises à jour de votre blog ou de votre site internet.

Non pas que la présence sur de tels réseaux communautaires populaires entraîne pour le moment un volume significatif de réservations (ces réseaux sont populaires mais leur cible est large et rarement ciblée vers le tourisme), mais il devient incontournable d'en tenir compte dans une stratégie marketing globale. En effet, en communiquant sur votre hôtel, vous communiquez sur votre marque.

Et qu'est-ce qu'une marque sinon un assortiment de perceptions (positives et négatives) dans l'esprit d'un consommateur ? La marque est avant tout une preuve d'authenticité et une promesse de performance. La promesse devient une expérience réelle, le plaisir va transformer l'expérience. Les consommateurs sont très sensibles à ce que pensent les autres ! En outre, en ces temps de défiance croissante vis-à-vis de la publicité : la recommandation d'un proche joue un rôle croissant dans la décision d'achat.

Avec le Web 2.0, c'est l'individu qui prend le pouvoir !

Avec les médias sociaux, nous avons à faire à ce qu'on appelle le « marketing d'influence » (ou buzz marketing/ marketing viral). Une définition du marketing viral : Il s'agit d'une technique Marketing reposant sur un effet de contamination de la cible par la propagation du message selon des techniques recourant essentiellement au bouche-à-oreille. Karim Stambouli et Éric Briones expliquent que : « L'élément stratégique [...] est d'attirer l'attention du consommateur et d'en faire en même temps un agent de communication, autrement dit, permettre à un récepteur de devenir émetteur. Pour cela, il faut que l'intérêt du consommateur s'identifie à l'intérêt du service ou de la marque. C'est cette implication des consommateurs qui permet de réaliser une campagne exponentielle, rapide. Un message passe d'autant mieux qu'il repose sur la sociabilité. » Extrait de l'encyclopédie du marketing, de Jean-Marc Lehu.

► Réseaux sociaux : une tendance forte et durable

D'abord utilisés pour mieux connaître ses clients et noter leurs appréciations, ils sont devenus des outils indispensables du marketing pour les sociétés. Aux États-Unis, Facebook, LinkedIn ou Twitter ne servent plus seulement à analyser le trafic dans les restaurants ou à construire des programmes de fidélité. Ils font désormais partie intégrante de la vie des équipes, chaque membre du personnel ayant son propre compte. « Pour mettre les choses en perspective, annonce le site Technomic.com, il a fallu trente-huit ans pour que la radio atteigne 50 millions d'utilisateurs, treize ans à la télévision ; Internet a mis quatre ans et l'iPod trois ans. Facebook a atteint ce chiffre en deux années seulement et a augmenté ses flux de plus de 50 % pour atteindre les 500 millions d'utilisateurs en mai 2010 ».

L'utilisation de ces plateformes a plusieurs buts :

• **Faire du Marketing** : pour les commerciaux, les réseaux sociaux permettent d'analyser et de développer la notoriété d'un produit en s'appuyant sur les services et les avantages qu'il pro-

cure. Les réseaux sociaux permettent une analyse de marché très rapide. Il suffit de présenter les photos d'un nouveau plat ou des visuels de nouveaux services ou de nouveaux produits. Le consommateur n'a plus qu'à donner son avis. L'interaction se fait quasiment en temps réel.

• **Informar sur la date d'un événement** : à l'heure de Twitter et Facebook, en complément de l'e-mailing, les réseaux sociaux sont utilisés pour annoncer réunions, événements futurs, sessions de formation, etc.

• **Développer une marque** : au-delà des conversations personnelles, les réseaux sociaux peuvent aider au développement d'une marque. En effet, par le biais des réseaux sociaux, on va pouvoir renvoyer à un site internet, ou à une centrale de réservation, puisque tous types d'envois peuvent être effectués depuis Twitter ou Facebook.

• **Calculer son retour sur investissement** : difficile évidemment de calculer très précisément ce que les réseaux sociaux vont apporter à une marque. Ce que l'on peut dire, c'est que de plus en plus de restaurants et d'hôtels les utilisent, font leur communication sur Twitter ou Facebook. Le bouche à oreille sur Internet : du risque à la transparence... Les commentaires des clients en ligne ont constitué une évolution majeure dans l'approche marketing des hôteliers. Le débat concernant la fiabilité des commentaires en ligne est d'ores et déjà dépassé. Pourquoi ? Parce qu'un site comme TripAdvisor représente 25 Millions de commentaires publiés mensuellement. Le volume est tel que l'on ne peut pas ignorer le phénomène. Les avis des consommateurs sur votre hôtel sont devenus un élément éminemment stratégique du fait du nombre d'internautes susceptibles de lire ces avis. C'est pourquoi il est important de jouer la transparence, de répondre systématiquement aux commentaires (qu'ils soient négatifs ou positifs), de manière à signifier l'importance que vous conférez à ce que pensent vos clients, à leurs attentes, leurs réactions, et le soin que vous portez à essayer de les satisfaire.

C'est cette attitude qu'il faut laisser entrevoir, car un problème ponctuel relaté par un client, une insatisfaction quant au service le jour de son arrivée, etc. seront à moitié pardonnés si vous répondez en ligne. L'enjeu est de taille, il y va de votre réputation... ! Plutôt que de vous fermer à ces initiatives, il est indispensable de surfer sur cette vague et d'utiliser ce qui peut être positif et utile pour votre hôtel. Par exemple, n'hésitez pas à relever les principaux commentaires positifs concernant votre hôtel (les plus récents) sur TripAdvisor et à les insérer sur votre site Internet (rubrique « ce que nos clients pensent de nous », par exemple) ou sur votre blog si vous en avez un. En outre, pas d'affolement, un commentaire négatif est pris en compte parmi un ensemble de commentaires qui sont révélateurs de la perception globale des clients ayant séjourné dans l'établissement.

De toute évidence, si la majorité des commentaires mettent en avant un problème particulier, il ne vous reste plus qu'à traiter ce problème très rapidement ! Ce qui est intéressant pour votre hôtel, c'est qu'il raconte une histoire. Chaque client qui écrit sur TripAdvisor, ou d'autres sites communautaires, a quelque chose à raconter de son expérience chez vous, et va peut-être illustrer son texte de photos, de vidéos. Les hôtels qui sont les mieux classés sur ces sites sont ceux qui sont différents. Comment sont-ils différents ?

- Un accueil chaleureux et authentique de la part du personnel,
- Un emplacement privilégié de l'hôtel,
- Une attention personnelle unique,
- Une restauration extrêmement originale,
- Une décoration remarquable.

A partir du moment où vos clients vivent chez vous une expérience unique, ils vont le faire savoir et les outils technologiques sont là pour relayer cette expérience aux quatre coins du monde... Il ne s'agit pas de mettre en avant le luxe, mais simplement la qualité (et le rapport qualité/prix). En réalité, tout cela est plus facile à réaliser pour un hôtel indépendant que pour un hôtel membre d'une grande chaîne internationale. En premier lieu parce que les consommateurs aiment par-dessus tout être traités comme des individus et que leurs attentes spécifiques soient reconnues. En second lieu, parce que les hôtels indépendants ont davantage de flexibilité et de créativité en termes marketing : les sites comme TripAdvisor, ou IGoYouGo, les réseaux sociaux comme Facebook et Twitter, vont leur permettre bien des initiatives originales. Ils n'ont pas les contraintes et procédures managériales qui sont celles des chaînes intégrées.

► OUI, mais....

Tout cela est très beau, pensez-vous, mais comment m'y prendre ? Il faut bien convenir que les réseaux sociaux possèdent leurs propres règles de fonctionnement, règles qui évoluent sans cesse, et qu'une page Facebook n'est pas identique à une page Internet. Le fonctionnement, le suivi et la gestion d'une page Facebook nécessite l'utilisation de ressources (internes ou externes), il faut donc vous assurer que vous pouvez intégrer cet outil dans votre stratégie globale avec un minimum de budget (ou avec du temps si vous vous en occupez en personne !). Bref, tout comme avec votre site Internet ou votre blog, procédez par étapes en exploitant pas à pas le potentiel des supports tels que Facebook ou Twitter.

MS



Facebook, entre succès et méfiance *

Malgré le nombre élevé de consommateurs du réseau social Facebook, la moitié des utilisateurs français n'ont pas confiance en cette société. C'est ce qui ressort d'une enquête d'InSites Consulting menée auprès de 2.800 internautes dans 14 pays. Selon cette étude, la France enregistre même le taux de confiance le plus faible envers le site web : 16 %. A l'inverse, 55 % s'en méfient, qui se montrent plus rassurés face aux réseaux sociaux tournés vers le marché professionnel comme LinkedIn (32 % lui font confiance vs 28 % qui s'en méfient). Si plus de 8 consommateurs sur 10 indiquent que leur identité en ligne correspond fortement à leur identité hors ligne, ils sont 81 % à déclarer qu'ils réfléchissent à deux fois avant de publier une information. Par ailleurs, 79 % se montrent plus sélectifs dans le choix de leurs "amis" et 74 % réfléchissent aux photos qu'ils publient en ligne. La méfiance est de mise.

* Par Francois ROUFFIAC, 11/05/2010 source e-marketing.fr

Guide de bonnes pratiques en réseaux sociaux

(interview de Julien Aubier, agence Internet Réputation)

Quatre points importants pour bien communiquer sur les réseaux sociaux et tirer au mieux partie des avantages offerts par le web 2.0 :

1- Définir les supports sur lesquels on souhaite intervenir et s'y tenir

S'il est essentiel d'être présent sur Internet, il est inutile d'être présent sur tous les supports. Il faut définir avec soin les sites, plateformes sur lesquels vous devez être présents, surtout si vous gérez en interne votre présence sur Internet car vous ne pourrez pas y investir un temps trop important. Mieux vaut donc commencer par une page Facebook (par exemple) complète, régulièrement mise à jour que de se disperser sur de trop nombreux supports que vous n'aurez pas le temps de mettre à jour.

Une fois les supports choisis, pensez à y gérer votre présence de manière active, alimenter vos pages en contenus (textes, photos, vidéo) régulièrement. Rien n'est plus mauvais pour l'image, surtout sur les réseaux sociaux, que de proposer une page qui n'est plus mise à jour depuis des mois.

2- Déterminer la personne qui sera en charge de cette communication sur Internet

La gestion de votre présence sur Internet demande du temps, de la cohérence et une stratégie. Il est donc important de déterminer qui sera en charge de cette partie soit au sein de votre entreprise, soit en l'externalisant auprès d'une agence spécialisée dans ce domaine.

3- Répondre aux questions, commentaires ou critiques des internautes

Internet est un espace d'échange, de dialogue, de collaboration. Vouloir communiquer doit se faire en prenant en compte les internautes, car ce sont eux qui seront vos ambassadeurs, à vos côtés, de votre marque, de votre établissement sur le web.

Leurs commentaires peuvent être de précieux atouts pour votre communication, tout comme leurs critiques peuvent vous nuire, surtout si vous ne réagissez pas.

Un internaute vous pose une question, vous y répondez.

Il vous laisse un commentaire positif, vous le remerciez.

Il publie un avis critique, vous y répondez afin de montrer que vous le prenez en compte, et n'hésitez pas à reconnaître vos torts si ceux-ci sont avérés, tout en apportant des éléments de réponse.

4- Communiquer fréquemment pour faire vivre les pages, profils, groupes créés

Internet va vite, l'information y a un temps de vie court. Vous devez donc communiquer de manière régulière si vous voulez que votre message soit entendu et fédérer une communauté.

N'hésitez donc pas à communiquer sur les événements organisés, les offres spéciales, les actualités de votre hôtel, restaurant, de votre quartier...

En résumé, les médias sociaux vous aident à accroître votre présence globale sur le Web et focalisent le regard de nouveaux clients potentiels sur votre hôtel et les prestations qui le démarquent de la concurrence. En ce sens, le profit à moyen terme est donc indéniable.

Les médias sociaux vous permettent par ailleurs de créer et d'entretenir des relations durables avec vos clients par vos échanges de « conversations » et l'écoute que vous leur accordez en tenant compte de leurs commentaires. Bien plus, les médias sociaux permettent à vos « fans » de parler de vous sur leurs propres réseaux et de promouvoir ainsi un bouche-à-oreille très profitable à votre notoriété. Il est indispensable de suivre et d'analyser les résultats de vos actions sur les médias sociaux et de quantifier les produits de vos efforts. Ces résultats ne seront tangibles que dans le moyen ou le long terme ; mais on peut d'ores et déjà affirmer qu'ils ne seront pas nuls.

Il est donc utile d'inclure aujourd'hui les médias sociaux dans votre démarche commerciale globale sur le Web en complément des actions déjà mises en place pour votre hôtel.



L'adresse E-mail de l'hôtel

Par **Guilain Denisselle**

Directeur de Hôtel Conseil et co-fondateur de Tendance
Hôtellerie.com

Ce n'est pas tout d'avoir une adresse mail. Encore faut-il qu'en tant que professionnel, vous la rendiez elle aussi professionnelle. Voici quelques règles auxquelles on ne pense pas toujours...

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

L'adresse e-mail d'un hôtel est un élément essentiel de la communication avec l'extérieur. Il répond à plusieurs besoins, vers plusieurs publics : prospects, clients, fournisseurs... Aussi, se contenter d'une seule adresse e-mail pour répondre à tous ces besoins peut être difficile.

► La qualité du serveur d'e-mail

Dans un hôtel qui réalise plusieurs centaines de milliers d'euros de chiffre d'affaires, la boîte e-mail va voir circuler une bonne partie de messages en lien avec ce CA, ainsi que bon nombre de commandes ou de documents comptables et administratifs importants. Dans ce contexte, les économies mal placées peuvent coûter cher. Un hébergement de gamme moyenne ou haute offrira des fonctionnalités supplémentaires : renvoi des e-mails, répondeur automatique, gestion des alias (pour prévoir les orthographes différentes par exemple)...

► Quel type d'adresse e-mail ?

Une adresse email du type hoteldupalais@wanadoo.fr reflète un côté amateur (avec le nom d'un opérateur extérieur après le « @ ») qui peut rebuter bon nombre de clients qui se demandent si « les chambres sont elles aussi aménagées avec autant d'amateurisme ? ». Des adresses email du type info@monhotel.fr, hotel@monhotel.fr, direction@monhotel.fr, 1@monhotel.fr, groupe@monhotel.fr... sont bien plus professionnelles. Il est important qu'elles soient faciles à épeler (cf. article « Le nom de domaine » page N° 8).

► Segmenter ses adresses e-mails

Pour commencer, segmenter ses emails permet de canaliser chaque type d'information sur une adresse email spécifique : nouveaux clients, habitués, agences, TO, fournisseurs, direction, pages jaunes, annuaires...

Si les clients habitués écrivent à une adresse spécifique, on pourra instinctivement leur accorder un traitement spécifique. Idem pour toute famille de contacts.

► La gestion des newsletters et listes de diffusion auxquelles l'hôtel est inscrit

Un peu de discipline est bienvenu pour éviter de se retrouver submergé d'emails dont beaucoup sont du spam (ou pourriels).

1. Avoir une adresse e-mail spécifique et qui ne sert qu'à cette fonction,
2. A l'inscription, remplir correctement le formulaire. Quand ce formulaire permet d'indiquer une adresse postale, indiquer dans la 2^e ligne d'adresse le nom de la liste de diffusion/newsletter. Cela permettra d'identifier les reventes de fichiers et l'origine des spams,
3. Avoir établi des listes de diffusion/newsletter auxquelles on est inscrit : un document texte, un classeur Excel, ou simplement les accusés de réception d'inscriptions dans un répertoire de son logiciel d'email (Outlook, Outlook Express,...),

4. Se désinscrire d'une newsletter qui ne correspond plus à ses centres d'intérêts,
5. Quand la quantité de spam devient trop importante, on supprimera cette adresse et on la recréera avec une orthographe ou un nom différent. Si la liste des « bonnes » listes de diffusion a été soigneusement conservée, modifier son inscription ou se réinscrire prendra à peine une heure ou deux.

► La sauvegarde des e-mails

Beaucoup d'hôteliers suppriment quasiment instantanément les emails reçus, y compris quand ils concernent des réservations futures. Stocker numériquement les correspondances clients se fait aisément par date ou par ordre alphabétique. Ce stockage couplé à un logiciel d'indexation(*) permettra de retrouver très rapidement l'historique des échanges. Ces données sont les éléments constitutifs de chaque dossier de réservation, utiles en cas de litige par exemple, et certains emails sont

des pièces comptables. Tous ces échanges méritent à ce titre d'être stockés pendant une durée de 2 à 10 ans en fonction de la pièce.

► L'archivage

Le stockage numérique permet d'économiser du papier et représente une démarche durable. Il est cependant nécessaire de mettre en place des procédures de sauvegarde **quotidiennes** et si possible automatisées :

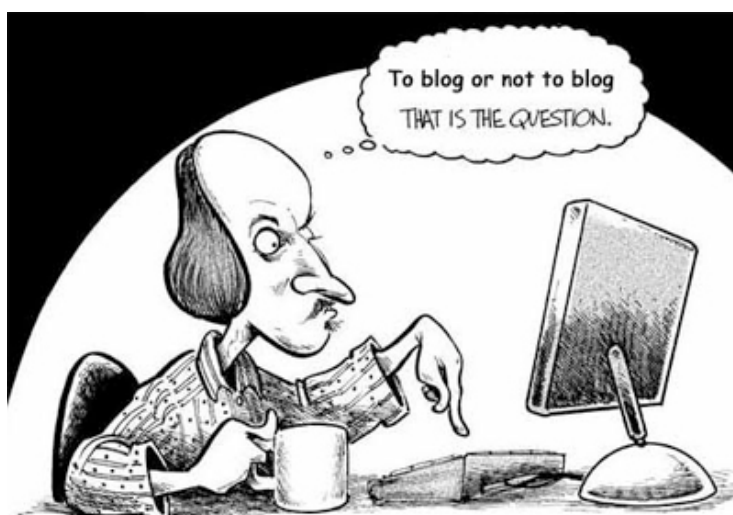
- sauvegarde croisée entre plusieurs postes sur le même réseau Internet : le poste A est sauvegardé sur le B, le B sur le C et le C sur le A...,
- sauvegarde sur support externe : un disque dur externe, une cartouche zip ou dat, un dvd réinscriptible, par ftp sur un serveur externe.

En utilisant les fonctions d'archivage des logiciels de messagerie, on peut facilement archiver des répertoires d'année et des sous-répertoires de mois et de jours. Les disques durs des PC modernes permettent de stocker de très nombreuses années d'emails. Néanmoins, les graver régulièrement sur CD ou DVD permet d'en sauvegarder une copie bien moins encombrante que des cartons d'archives s'ils étaient tous imprimés. En cas de vol de matériel, une sauvegarde sur CD/DVD est rarement dérobée si elle est stockée en lieu sûr.

GD

(*) par exemple Copernic Desktop Search :

<http://www.copernic.com/fr/products/desktop-search/index.html>, Google Desktop Search : <http://desktop.google.fr/>, ou l'outil de Windows un peu moins rapide que les précédents.





Travailler avec différents canaux de distribution, pourquoi ?

Par Marion Saltiel

Directrice marketing et communication du Domaine de Terre Blanche (Var)

Avec les technologies actuelles, il s'offre à l'hôtelier un grand nombre de moyens de commercialisation et de représentation de son établissement. Il y a de quoi être parfois perdu ! Voici quelques explications et conseils.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Les canaux de distribution sont les agences de voyages, les tour-opérateurs, les IDS (Internet Distribution System). A noter que les GDS ne sont pas un canal de distribution mais un système de distribution. Chaque canal a ses propres clients, fidèles ou non. Refuser de travailler avec certains canaux de distribution revient à refuser un type de client. Même si les commissions sont parfois élevées, ne pas travailler avec certains canaux revient à se priver d'une part de marché. A ce titre, de nombreuses chaînes/groupes avaient mis un veto sur les agences de voyages en ligne, au début des IDS (Internet Distribution System). Ils se sont vite rendus compte qu'ils ne pouvaient pas se priver de la production apportée par des sites comme Expedia, Booking,... Aujourd'hui, ils y sont tous.

Quel est le processus de réservation d'un client ?

1. Il peut effectuer une recherche sur Internet (4 ou 5 sites différents), en passant par les moteurs de recherche qui renvoient soit à des agences en ligne (pure players), soit à des sites de voyagistes. Parallèlement, il faut noter que le client appelle encore souvent l'hôtel pour faire sa réservation directement ou pour obtenir des compléments d'informations.

2. Le client peut consulter directement le site de l'hôtel. Celui-ci propose un package attractif et non disponible sur les autres sites que le client aura été voir afin de comparer l'offre... Le client pourra alors décider de réserver directement sur le site de l'hôtel.

Etre distribué sur différents portails permet ainsi de gagner en visibilité et d'augmenter ses ventes directes.

► Sur quels canaux de distribution être présent ?

Règle commerciale classique, ne pas dépendre d'un seul distributeur, et avoir un mix adapté à son hôtel, en étudiant la valeur de chaque distributeur (*Quand ?*... saisons, jours de réservation/ *Comment ?*... last minute ou non/ *Quoi ?*... allotement, combien de chambres réellement utilisées/ *Combien ?*... tarif chambre, avec ou sans petit-dé-

jeuner,...). Pour identifier les nouveaux canaux de distribution, il faut vous mettre à la place de vos clients : quelle recherche vont-ils faire sur Internet pour réserver votre hôtel ? Quels sites Internet apparaissent lorsqu'ils recherchent un hôtel dans votre ville sur Google ?

► Segmenter votre clientèle

Il vous faut comprendre les profils et les intérêts de vos clients : quel est le motif de leur déplacement (vacances/week-end/affaires/conférence), quelles sont les activités qu'ils recherchent (repas, shopping, visite de musée, événement artistique, sportif...), leur centre d'intérêt (église, parcs & jardins, musée, monument), leur profil (individuel, couple, famille, jeune, senior, gay, femme, homme,...), le style de produit recherché (boutique hôtel, hôtel design, château,...) le type de transport utilisé, la nationalité de vos clients... Tout site Internet qui apparaît sur la première page est un canal de distribution potentiel (voir à la fois les résultats naturels au centre de la page, et les liens sponsorisés en haut et à droite de la page). D'où l'importance des mots-clés dans le contenu de vos sites et l'importance du référencement pour gagner en visibilité...

► Comment choisir les portails avec lesquels vous allez travailler ?

Une fois que vous avez fait la liste de tous les distributeurs qui vendent votre destination ou votre type de produit, vous pourrez les sélectionner en fonction de différents critères :

- Coût (commission/marge, frais fixes)
- Production potentielle
- Visibilité du canal
- Origine des clients
- Positionnement du portail (est-il le même que celui de votre hôtel ?)
- Tarif affiché/parité tarifaire
- Conditions commerciales et gestion des tarifs (qui contrôle l'actualisation des prix ?)
- Gestion de l'inventaire/allotement ou free sale ?

Le débat « pour ou contre les IDS »

Il y aura toujours de nombreux distributeurs différents et il y aura toujours des avantages et des inconvénients à travailler avec les plus gros d'entre

eux. Leur commission vous paraît élevée... le prix net obtenu par les grossistes est souvent aussi très différent du prix payé par le consommateur. Les IDS ont conduit à appliquer la tarification dynamique (ce qui est plutôt positif) en lieu et place de la tarification linéaire et ils sont à l'origine de la *parité tarifaire*. Si cela est sain sur le plan de la distribution, la parité tarifaire est néanmoins toujours discutable ! Pourquoi proposer le même tarif à deux clients différents, qui ont des motifs de voyage et des budgets différents ? Il est heureusement toujours possible de créer des offres, packages différents en fonction des canaux spécialisés choisis.

► Les GDS (Global Distribution System)

Rappel : les GDS sont un système de distribution - de nombreuses agences online et offline utilisant les GDS pour vendre vos hôtels, il est important de ne pas les ignorer, et au contraire, de contrôler les informations, prix et disponibilités qui y sont chargées. La part de marché des agences connectées à un GDS diminue en faveur des IDS, cependant, les GDS captent un autre type de clientèle. Les ventes réalisées à travers les GDS sont souvent des réservations de clients d'affaires, car de nombreuses entreprises ont des prix négociés avec certains hôtels, prix qui sont disponibles à travers les GDS. Une partie de la clientèle est une clientèle de loisirs. Il est important de ne pas négliger le descriptif de votre hôtel tel que le voient les agences de voyages sur les écrans GDS. Contrairement aux IDS, il n'y a pas de photo, pas de commentaire client. Le descriptif doit être clair et précis, toutes les prestations qui vous différencient de vos concurrents doivent être mentionnées (lits ou oreillers spéciaux, balcons, vues exceptionnelles, wifi gratuit, etc). Utilisez des adjectifs justes, et soyez honnêtes afin de ne pas créer de fausses attentes.

► Est-il possible de promouvoir votre hôtel dans les GDS ?

La réponse est « oui ».

Résultats d'une enquête réalisée par TavelClick auprès des agences de voyages aux Etats-Unis et en Europe en 2008 et 2009 :

- Les agents de voyages utilisent les GDS plus fréquemment qu'avant,
- Les messages publicitaires sont fréquemment utilisés,
- Les agents réservent le BAR (Best Available Rate) : afficher le BAR est important, même lorsqu'ils recherchent des tarifs négociés,
- Préciser le Code GDS,
- Inclure les informations sur les services, les voyages incitatifs accordés aux agents.

Quelques autres promotions efficaces sur les GDS :

Des promotions pour les clients : nuit gratuite (4=3, par exemple), petit-déjeuner offert, tarif spécial, accès Internet gratuit, parking gratuit, motivation des agences de voyages : augmentation de leur commission, nuit gratuite, points de fidélité...

► Les Tour opérateurs

Les tour-opérateurs traditionnels ont perdu des parts de marché au profit des IDS (agences en ligne). Beaucoup ont disparu. Il vous faut rechercher les tour-opérateurs qui opèrent sur un marché de niche, selon la typologie de clients qu'ils peuvent vous apporter, et vérifier si elle est compatible avec celle de votre établissement.

Comme pour le choix d'un IDS, il est utile de se mettre à la place du consommateur pour juger des possibilités offertes par le tour-opérateur (en matière de service, d'itinéraire offert, de garanties). Bien entendu, les conditions commerciales devront aussi faire l'objet de votre analyse. La plupart des tour-opérateurs demandent des tarifs nets avec allotement, mais la pression du marché a modifié ces conditions afin de gagner en flexibilité (vente libre - « on request » ou bien accès à un extranet, prix dynamiques et pourcentage de commission sur les meilleurs tarifs disponibles).

► Vendre sur votre propre site internet

Est-il besoin de rappeler que votre site internet est LE canal de distribution dans lequel vous devez mettre tous vos efforts et investir.

C'est le canal qui rapporte le meilleur Retour sur Investissement.

Les évolutions technologiques continues concernant l'outil Internet imposent une adaptation constante de votre site. D'abord parce qu'il s'agit de votre principale vitrine, visible de tous ceux qui vous connaissent et des autres, et ce, dans le monde entier.

Ensuite parce que c'est l'outil le plus direct entre vous et votre client. Celui par lequel vous pouvez afficher les informations que vous souhaitez, quand vous le souhaitez, celui par lequel les clients peuvent réserver sans passer par d'autres intermédiaires. Dès lors, il est important de soigner non seulement les visuels, mais aussi le contenu du texte descriptif de vos produits et services. Il est indispensable d'avoir un accès direct à l'administration de votre site, afin de vous garantir une liberté quant au contenu, et pour modifier celui-ci le plus souvent possible (Google adore les nouveaux contenus, qui contribuent au meilleur référencement du site). Pensez à consulter régulièrement les statistiques de votre site Internet afin d'optimiser les pages et leurs contenu.

► Créez un blog

Créez un blog, intégré à votre site web, afin d'avoir une communication interactive avec vos clients et vos prospects. Pour être efficace, il faut envisager d'écrire environ 4 à 5 articles par semaine. Écrivez vous-même, faites participer vos employés, vos clients... Vous pouvez également sous-traiter cette activité à des rédacteurs spécialisés (NB : on recense un nombre croissant de 'blogueurs', qui se spécialisent par thème, et profitent parfois de cette incroyable visibilité internationale qu'offre Internet pour publier en ligne des articles, voire des ouvrages....).

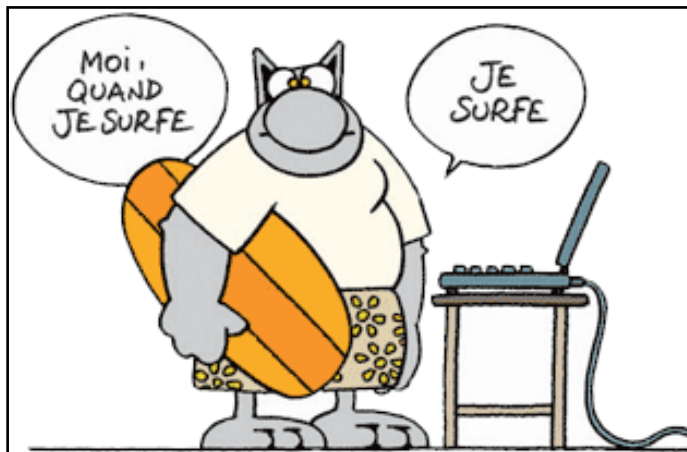
► Les canaux opaques

Les canaux opaques représentent un nouveau canal de plus en plus répandu dans l'industrie du

voyage. Face à la faible demande, la baisse des tarifs publics n'est pas toujours la meilleure solution pour augmenter la demande.

La baisse des prix publics peut entraîner plusieurs risques, parmi lesquels la dévalorisation de l'image de l'hôtel, l'accessibilité de ces tarifs à des segments de clientèle bénéficiant de tarifs négociés (clients corporate), la vente de chambres à des clients disposés à payer davantage et qui vont finalement payer un prix inférieur. Une alternative est d'être agressif sur le plan tarifaire uniquement à travers les canaux opaques, qui vendent des produits aux clients sensibles au prix, sans révéler la marque ou le nom de l'hôtel.

Dans ce cas, il faut prêter attention à ne promouvoir que de faibles prix, et à conserver ces baisses de prix confidentielles (exemples de canaux opaques : Priceline NYOP, Lastminute.com, TOP SECRET, Hotwire, Atrapalo)



► Les prix et la pression de la « dernière minute »

Les hôteliers ont souvent tendance à faire des promotions de dernière minute, préférant protéger les jours de forte demande et oublier les 330 autres jours de l'année où toutes les chambres ne sont pas vendues à des prix élevés, faute de demande. L'inconvénient de cette situation est que nos clients savent comment nous décidons nos prix et sont tentés de réserver au dernier moment. Nous nous retrouvons donc dans une spirale de prix négatifs, offrant des tarifs plus bas à l'approche de la date d'arrivée.

Il est préférable de définir une stratégie de prix faible à long terme, afin de favoriser les réservations précoces, et au fur et à mesure de la montée en charge des réservations, progressivement augmenter le niveau du prix de vente des chambres.

► Segmentation et tarifs

Si la segmentation est aussi importante, nous permettant d'offrir des prix différents pour chaque cible de clients, alors pourquoi afficher le même BAR sur tous les canaux de distribution ? La segmentation devrait nous permettre de proposer des prix variés à des clients différents...

Mais offrir des prix différents pour le même produit est souvent considéré comme une discrimination. Il faut dès lors faire preuve de créativité et

imaginer des offres différentes sur différents canaux sur la base de notre segmentation.

► Gestion des Web plannings

Depuis quelques années, les agences en ligne ayant accéléré leur développement et ayant progressivement imposé leur présence, les hôteliers doivent faire face à de nouvelles contraintes, parmi lesquelles la nécessité de gérer de nombreux web plannings, ce qui prend du temps et comporte des risques quant au respect de la fameuse « parité tarifaire » exigée par les agences...

Heureusement des SOLUTIONS existent pour gérer les nombreux canaux de vos sites Web clients, de façon fiable et rapide, offrant une connectivité à une centaine de canaux. Il est en effet préférable de se concentrer sur sa stratégie tarifaire sans perdre son temps à se connecter à tout instant aux différents sites pour les mises à jour.

En fonction de la taille et de la catégorie de l'établissement, il conviendra d'étudier ces solutions, dont certaines peuvent paraître relativement coûteuses de prime abord.

- E-REVMAX (solution *Rate Tiger*),
 - E-hotelier (solution *TravelClick*),
 - BookAssist (solution *ChannelConnect*)
- intègre des règles configurables pour gérer les disponibilités et les tarifs des différents canaux en yieldant, tout en permettant d'appliquer la parité tarifaire.
- AvailPro.

Tous ces prestataires proposent des interfaces informatiques permettant de se connecter à tous ses distributeurs avec une mise à jour automatique des disponibilités et tarifs. Outre le gain de temps réel apporté, cette automatisation évite

d'avoir des canaux dont les chambres sont fermées à la vente par oubli, et cela évite des overbookings. Le paramétrage initial est primordial et doit être effectué avec le plus grand soin par la personne en charge de la gestion des réservations.

Ces outils permettent de gérer soi-même les tarifs et disponibilités de l'hôtel. Il existe bien entendu également des solutions externalisées de gestion du Yield (ou Revenue Management), qui peuvent être négociées avec les mêmes prestataires que ceux mentionnés plus haut, ainsi que par d'autres sociétés telles que Easy Yield, RevPar Guru, e-axess,...

Exemple de prestations de service proposées par e-axess :

- Commercialisation de l'hôtel sur les sites B2B et B2C avec accord préalable de l'hôtel sur l'origine du site ainsi que ses tarifs.
- Définition en plein accord avec l'hôtel d'une stratégie commerciale et marketing et de la politique tarifaire commune à chaque segment de la clientèle
- Diffusion de l'hôtel auprès de tous ses partenaires et référencement Internet.
- Gestion quotidienne de tous les plannings de réservation extranet de l'hôtel.

MS



Bien soigner sa signalisation extérieure

Par Mark Watkins
Directeur de Coach Omnium

Les hôteliers sous-estiment souvent l'importance de leur signalisation routière et de leur enseigne. Quand les premiers sont tout simplement parfois absents, l'ensemble est régulièrement négligé, y compris sur le plan de l'efficacité.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

• 34 % des clients d'hôtels trouvent que les hôtels sont souvent ou parfois mal signalés sur la route et éprouvent des difficultés à s'y rendre (fléchage inefficace, plan d'accès mal fait,...), même si l'avènement des GPS diminue petit à petit ces handicaps dénoncés, cette situation est handicapante.

• 18 % sont d'avis que l'on trouve fréquemment des hôtels français avec une devanture ou un bâtiment mal mis en valeur, voire qui ne donnent pas envie d'entrer dans l'établissement.

• 66 % des voyageurs sont d'avis qu'une signalisation routière efficace rassure sur le professionnalisme de l'hôtelier.

► Le fléchage routier

Accueillant des voyageurs, les hôtels ont la particularité de recevoir leurs clients de jour comme de nuit, avec parfois une demande 24 heures sur 24 heures, selon leur localisation et le type d'établissement (autoroutes, grands axes). Les hôtels bien pensés savent guider les automobilistes de jour, par un fléchage routier performant et visible. Les indicateurs sont le plus souvent des flèches directionnelles, parfois organisées par la commune où se trouve l'hôtel, des pré-enseignes de 1,50 m², voire des panneaux publicitaires plus grands (6, 9 ou 12 m²).

C'est la nuit que les choses se gâtent. Il faut se rappeler que les clients d'hôtel ont plus souvent l'occasion de se rendre à leur hôtel après le crépuscule, qu'en plein jour, surtout en hiver. Les indicateurs directionnels, s'ils ne sont pas éclairés (soit de façon autonome, soit par l'éclairage public), devraient toujours être **réflectorisants** (composés avec une peinture ou un vernis sur lequel la lumière des phares de voitures réfléchit, ce qui rend la lecture évidente).

Il est un défaut courant en ce qui concerne les pré-enseignes. Beaucoup d'hôteliers y intègrent un maximum d'information rendant l'objet totalement

inefficace, car illisible. Un automobiliste qui circule, même à faible vitesse, n'a que quelques fractions de seconde pour déchiffrer le texte d'un panneau de 1,5 m². C'est d'autant plus compliqué pour lui, lorsque ce dernier est cerné, comme c'est souvent le cas, par d'autres pré-enseignes à l'entrée d'une agglomération. Sans oublier qu'il ne connaît pas toujours la région dans laquelle il circule.

Pour améliorer la lisibilité des indicateurs, il faut

Astuce

Une technique utilisée par les professionnels de la signalisation pour savoir si une pré-enseigne sera lisible avant son installation sur le bord de la route consiste, à partir d'une photo ou d'une maquette sur papier, à réduire l'ensemble au **format moyen d'un timbre-poste**. Tout ce qui est illisible doit alors être agrandi ou éliminé.

au contraire se restreindre à limiter le nombre de mots et de signes à l'essentiel. Le choix de la police de caractère utilisée est également de première importance. Des lettrines à l'anglaise peuvent être très élégantes sur du papier à lettre, mais impossibles à déchiffrer sur un panneau routier. Enfin, le choix et le nombre des couleurs peuvent avoir un impact favorable ou nuisible dans la performance de la signalisation. L'idéal est de jouer les contrastes entre sombre et clair. **Une pré-enseigne avec un fond sombre et des caractères de teinte claire**, permet d'augmenter la visibilité du panneau et son déchiffrement en moyenne de 30 à 40 %.

Les hôteliers qui accueillent une clientèle de passage, le savent : ils doivent particulièrement soigner leur signalisation routière. D'autant que la majorité des hôtels accueillent des personnes se déplaçant en voiture. Les hôtels économiques et

ceux installés près des axes routiers sont particulièrement sensibles aux demandes de voyageurs n'effectuant pas de réservation. Cette demande peut représenter de 30 à 70 % des chambres louées. Une bonne signalisation peut donc faire gagner chaque jour quelques chambres de plus avec la clientèle de passage. En revanche, plus ils montent en gamme, moins les hôtels sont confrontés à des demandes spontanées. La signalisation sert alors surtout à guider les clients ayant réservés leur chambre vers l'hôtel, ce qui devient alors un service à part entière.

A noter que les hôtels de centre ville, proches des gares, dont les gares TGV, devraient également penser à leurs hôtes piétons qui débarquent du train. Les hôteliers devraient systématiquement mettre en place des indicateurs, quand cela est possible, pour ces derniers.

► Les extérieurs des hôtels

• 78 % des clients d'hôtels sont sensibles aux aspects extérieurs des hôtels, sur lesquels ils jugent de prime abord un établissement.

• 39 % pensent qu'un parking mal soigné, mal entretenu, mal éclairé peut leur inspirer des craintes sur le reste du séjour et sur la qualité globale de la prestation hôtelière à suivre !

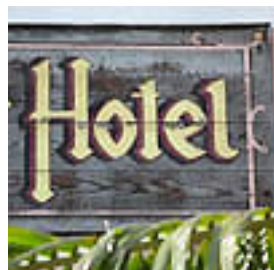
Est-il vraiment nécessaire de dire combien l'aspect extérieur d'un hôtel est capital ? Aurait-on envie d'acheter son pain dans une boulangerie aux vitres sales, au pas de porte maculé de chewing-gum écrasé, à la devanture enlaidie par une peinture écaillée, au store vétuste et déchiré ? Un hôtel se juge de la même façon dès son arrivée, en voiture, en taxi ou à pied.

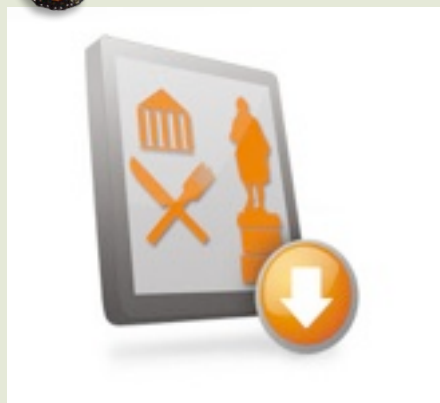
Les extérieurs des hôtels devraient être généralement mieux traités ou moins délaissés par les professionnels qu'ils ne le sont. Si les investissements de rénovation portent souvent sur l'intérieur de l'hôtel, la revalorisation de son extérieur ne doit si possible pas être repoussée à plus tard. Il en va des ventes au jour le jour. L'entretien général, qui ne dépend pas des investissements, devrait lui aussi bien souvent être moins négligé : soigner les pelouses, retirer les mauvaises herbes, reboucher les nids de poules, nettoyer les extérieurs, repeindre les marquages au sol, etc.

Enfin, combien d'hôtels ont des enseignes lumineuses avec une ou des lettres (ou parties) éteintes, surtout en hiver, par grand froid ? Il existe des solutions techniques pour que cette situation fâcheuse n'arrive pas. En résumé, soigner sa communication tous azimuts est bien sûr indispensable, en intégrant ce qu'on oublie souvent : les extérieurs de l'hôtel et sa signalisation.

MW

Statistiques : sources Coach Omnium





Référencer son hôtel sur les GPS : qui cherche, trouve !

Par Nelly Rioux
Journaliste

Véritable phénomène de société, le GPS est un outil technologique incontournable pour améliorer sa commercialisation et pour permettre à vos clients de trouver instantanément votre établissement ! Alors, comment apparaître sur le dernier Tom-Tom, Garmin et autres Mio et Navigon ?*

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

On dénombre en France plus de 9 millions de GPS nomades et embarqués. Le GPS — ou Global Positioning System pour système de géo-localisation par satellite permettant de guider un utilisateur vocalement et visuellement sur une carte —, connaît une croissance annuelle de l'ordre de 300 % ! Et ce chiffre ne prend pas en compte l'arrivée des téléphones avec GPS intégrés ou des GPS en série dans les véhicules ! Depuis son introduction en 2003, le GPS autonome a connu une ascension fulgurante en s'inscrivant parmi les records historiques de l'électronique de loisirs en France, atteignant le million d'unités vendues en 3 ans à peine. A titre de comparaison, il aura fallu sept ans aux appareils photo numériques et six ans aux baladeurs MP3 pour franchir la barre du million d'unités annuelles vendues. Bref, les analystes prévoient pour le GPS le même développement que pour les téléphones mobiles.

Il est donc impossible pour un hôtelier d'ignorer ce véritable phénomène de société d'autant que depuis 2 ans il faut ajouter à tous ces chiffres vertigineux le GPS intégré aux téléphones mobiles intelligents (SmartPhones) qui vient encore augmenter le nombre d'utilisateurs ayant recours à la géo-localisation.



Qui sont les éditeurs de cartes numériques ?

Si les marques de GPS sont très nombreuses, deux sociétés seulement se partagent l'édition de la cartographie numérique : Navteq et Tele Atlas. La première qui a été rachetée par Nokia en 2008 (le premier vendeur de téléphones dans le monde), est leader sur le marché mondial et numéro 1 sur le segment des GPS embarqués. Par exemple, Google maps utilise les données cartographiques de Navteq qui a senti très tôt l'importance des points d'intérêt (les POI, *Points Of Interest*), permettant aux utilisateurs d'effectuer une recherche par thème ou nom de société, et non par adresse. Et ce

leader mondial a mis en place le "Direct Access Program", qui a permis la collecte en France des 100 premières enseignes tous secteurs confondus (hôtellerie, restauration, distribution, banque, ameublement, textile...). Un service aujourd'hui ouvert à tous les établissements indépendants... (Voir encadré page suivante). L'objectif du référencement sur GPS c'est de permettre à vos clients, mais surtout à un client occasionnel ou à un prospect, de trouver votre établissement. Il est évident que tard le soir, s'il n'a pas réservé de chambre, le voyageur perdu ou éloigné de ses repères habituels aura tendance à se laisser guider par son GPS... Et si c'est votre hôtel qui s'affiche plutôt que celui de votre concurrent, alors il y a fort à parier que vous aurez la chance de gagner un nouveau client !

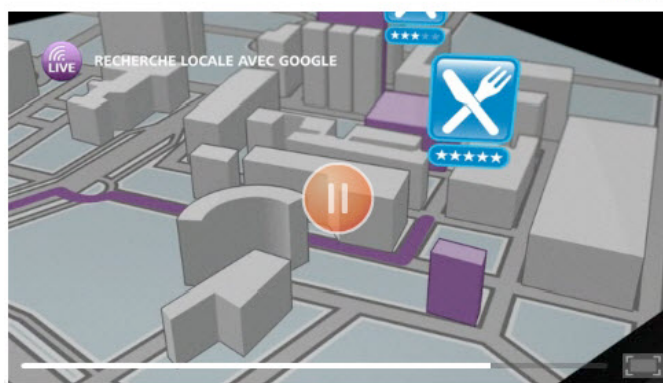
Mais aujourd'hui, la plupart des hôtels sont d'ores et déjà identifiés par les cartes numériques, tout simplement parce que la majorité des PI (Points d'Intérêt) ont été "reconnus" grâce à des guides et des annuaires. Si l'hôtel appartient à une chaîne ou s'il est présent dans un annuaire téléphonique, il est probable qu'il aura été repéré. Des accords sont passés entre les entreprises de cartographie numérique et les guides ou les enseignes. Les uns ont la technologie, les autres des marques et des bases de données fiables et utiles.

En revanche, les hôtels qui entreprennent une démarche vers les éditeurs de cartes numériques (une démarche payante) auront la certitude que l'information diffusée sera exacte et surtout utile. En effet, lorsque l'on consulte les PI "Hôtel/Motel" d'un GPS, on peut constater que tous les établissements ne sont pas logés à la même enseigne ! Le premier point à vérifier lorsque son hôtel est présent dans la base de données, c'est que le n° de téléphone est bien enregistré et que s'il l'est, il est juste et accessible. Le voyageur perdu qui a recours à un GPS appréciera de pouvoir sur la route contacter directement l'hôtel pour s'assurer qu'il

reste des chambres libres pour l'accueillir. La plupart des hôtels référencés n'ont pas de numéro de téléphone associé. De même si vous décidez d'adhérer à une chaîne ou si vous changez d'enseigne, vérifiez bien que le nom de votre hôtel a bien été mis à jour. Et si ce n'est pas le cas, un courrier de votre part auprès des éditeurs s'impose. Certaines chaînes hôtelières indiquent en plus l'adresse mail du service réservation ou le n° de fax. Si ce dernier semble aujourd'hui superflu, l'adresse e-mail apparaît comme un plus sachant que les voyageurs d'affaires sont de plus en plus équipés de Smartphone et qu'ils peuvent apprécier de pouvoir envoyer directement un mail à l'hôtel depuis leur téléphone mobile connecté à leur GPS nomade ou intégré.

Des nouveaux services à suivre de près

Aujourd'hui, les fabricants de GPS cherchent des revenus annexes sachant que la fourniture d'appareils ne suffira bientôt plus à assurer leur crois-



sance. TomTom a ainsi pris des accords avec Expedia pour être en mesure de proposer un service de réservation qui permet de retenir une chambre d'hôtel directement en cours de route à l'aide du GPS. TomTom met en avant le fait que ce service permet d'obtenir des tarifs plus avantageux dans des milliers d'hôtels situés dans les principales villes et les principaux lieux de villégiature d'Europe. Un n° de réservation spécifique a été mis en place. Pour l'utilisateur, il suffit de mettre à jour son GPS et c'est gratuit. Le service LIVE, lui en revanche est payant (presque 5 € par mois) même s'il est offert durant 1 an sur les versions les plus récentes. Il permet aux souscripteurs d'accéder à la base de données de localisation Google™ la plus étendue au monde. Avec LIVE, il est possible de rechercher n'importe quoi, en saisissant un mot clé et laisser le GPS déterminer le chemin pour s'y rendre. LIVE permet également d'obtenir la météo, un état du trafic en quasi temps réel et bien d'autres services...

* « Global Positioning System » ou GPS : système de géo localisation par satellite qui permet de guider un utilisateur vocalement et visuellement sur une carte.

• Navteq : <http://www.monhotelsurgps.com> (+ 33 175 43 76 52)
• Tele Atlas : <http://www.teleatlas.com> (+33) 1 47 46 72 00)

Les autres fabricants de GPS, nettement moins représentés que TomTom pour l'hexagone, proposent comme Navigon par exemple, de télécharger le guide Michelin sur le GPS pour un peu moins de 30 €. Mio qui a fusionné avec Navman fait équipe avec Wcities et a conçu des guides de voyage très instructifs. Ces guides regorgent d'informations telles que les lieux à visiter, les plus beaux sites touristiques, les meilleurs restaurants, des informations utiles... De grande qualité, ils sont gratuits et préinstallés sur tous les nouveaux systèmes de navigation par satellite Spirit de Mio qui offrent également un accès à Google™ Local

Search... Et Google, dont le nom revient systématiquement dans l'univers du GPS, a lui-même annoncé fin 2009 qu'il lançait - aux Etats-Unis pour l'instant - sa propre solution GPS (Google Maps Navigation). Ce qui bien entendu a provoqué une légère onde de choc sur le cours des actions des fabricants de GPS... qui ont aussitôt réagi justement en intégrant des fonctionnalités Google !

Mais quoi de plus naturel pour le n°1 des moteurs de recherche que de se positionner sur ce segment ? Lorsque l'on a déjà Google Maps, Google Earth, mais aussi Google Latitude (logiciel qui permet de localiser ses amis sur une carte) et même Google Sketchup (logiciel qui permet de

créer, de modifier et de partager des modèles 3D) il est totalement légitime de prétendre rivaliser avec les acteurs habituels... Néanmoins, cette solution n'est pour l'instant accessible que sur certains téléphones portables et les performances ne semblent pas, selon les experts, encore parfaites. Mais autant dire que pour les hôteliers, ceux qui n'auraient par exemple pas encore de plan d'accès sur leur site internet, autant anticiper et être d'ores et déjà référencé sur Google Maps, juste histoire de ne pas rater le coche...

NR

En savoir un peu plus sur le GPS

Le réseau satellitaire américain Navstar, plus connu sous l'acronyme GPS (*Global positioning system*) désignant sa fonction de géo-localisation, a cessé d'être un attribut purement militaire à la fin de la première guerre du Golfe. Depuis, les données émises par la constellation des vingt-quatre satellites gravitant autour du globe sont acquises librement par tous les terminaux, professionnels ou non, pour calculer leur position ou tracer la route. Le GPS est un système de positionnement par satellite capable de donner n'importe où sur le globe une position à quelques mètres près, de jour comme de nuit. La partie visible est un petit boîtier électronique qui, quels que soient l'heure et le lieu, indique l'endroit exact, l'altitude, la vitesse et l'heure, et ce avec rapidité et précision.

L'utilisation la plus courante du GPS est la navigation embarquée. C'est à dire, la possibilité d'indiquer à un conducteur le chemin à prendre entre un point A et un point B représentés par deux adresses ou par un point d'intérêt (PI). Tous les GPS maintenant proposent une visualisation cartographique du trajet à emprunter, une indication vocale du guidage et des mises à jour régulières des cartes. Outre les rues et routes, les GPS intègrent des PI (points d'intérêts) qui permettent d'optimiser les déplacements en fonction des besoins. Votre établissement doit être référencé comme PI pour être mis en exergue sur les cartes numériques.

En savoir plus sur le Direct Access Program de Navteq (Argumentaire commercial)

📍 Qui est NAVTEQ ?

NAVTEQ est le leader mondial de cartographie numérique pour GPS. Ses clients sont :

- les constructeurs automobiles,
- les constructeurs de PND (personal navigation Device) type GARMIN, NAVIGON...,
- les constructeurs de téléphones mobiles.

📍 Qu'est ce que le Direct Access Program ?

Le Direct Access Program NAVTEQ est un programme mondial qui consiste à l'adhésion des « marchands » en qualité de points d'intérêts dans les GPS.

Avec l'évolution des technologies, le Direct Access Program a pour vocation de collecter des informations complémentaires telles que la catégorie de l'hôtel, le nombre de chambre, les services associés : Wifi, parking, piscine...

📍 Quel est l'avantage de référencer mon Hôtel dans les GPS ?

Le GPS révolutionne notre mode de déplacement et il est très vite devenu un outil indispensable.

Grâce au référencement de votre Hôtel dans les GPS :

- vous augmentez la visibilité de votre Hôtel,
- vous augmentez la fréquentation de votre Hôtel,
- vous permettez une arrivée sereine à vos clients qui n'ont plus à se soucier de la route à emprunter,
- vous contribuez à la réduction d'émissions de CO2 par l'accès sans détour de votre Hôtel.

📍 Dans quel GPS sera référencé mon Hôtel ?

Votre Hôtel sera référencé dans toutes les cartographies livrées aux clients de NAVTEQ :

- Peugeot, Renault, Fiat, Citroën, Ford, Audi...
- Garmin, Navigon, Takara, Dell, Sony...
- Nokia, LG, Motorola...

L'avantage du Direct Access Program, c'est qu'une unique adhésion vous permet un référencement dans une très grande majorité de GPS.

📍 Une fois référencé, comment apparaît mon Hôtel dans les GPS ?

Il existe différentes manières d'utiliser son GPS :

- navigation par point d'intérêt (80 % des utilisateurs) : dans ce cas, soit l'utilisateur épelle directement le nom de votre Hôtel, soit il y accède à travers les catégories de POI's,
- navigation par adresse qui est plus longue et parfois trompeuse.

📍 Quel est le nombre de GPS sur le marché ?

A ce jour, la base installée de GPS est de plus de 8 millions. D'ici 2012, les différentes études prévoient que le nombre sera de 30 millions de GPS avec le développement des GPS en première monté (d'origine dans les véhicules) et dans les téléphones mobiles.

📍 Comment se passe le référencement de mon Hôtel ?

A partir de votre adresse postale, les équipes de cartographes NAVTEQ opèrent l'opération de géocodage qui consiste à extraire la coordonnée X,Y de votre Hôtel (longitude, latitude).

Cette opération critique est une étape importante dans le processus qualité de NAVTEQ.

Une fois les coordonnées obtenues, elles sont intégrées dans la cartographie NAVTEQ en qualité de point d'intérêt dans la catégorie Hôtel.

📍 Dans le cas où mon Hôtel dispose d'un restaurant, dois-je adhérer 2 fois ?

Non.

Votre Hôtel sera intégré une fois dans la catégorie Hôtel et une fois dans la catégorie Restaurant.

► A quel moment mon Hôtel sera-t-il visible sur les GPS ?

Votre Hôtel sera intégré dans les prochaines mises à jour de NAVTEQ. Les mises à jour sont au nombre de 4 soit une mise à jour par trimestre.

Les mises à jour sont ensuite envoyées à tous les clients de NAVTEQ qui les intègrent à des périodicités différentes. Ainsi, le laps de temps entre l'intégration et la diffusion de votre point d'intérêt peut aller de 2 à 6 mois. C'est la raison pour laquelle l'adhésion doit se faire le plus rapidement possible pour tirer profit des millions de GPS qui seront vendus dans les 2 prochaines années.

► Mon Hôtel est-il visible par les GPS utilisés par les européens en visite en France ?

Oui.

Compte tenu de la démocratisation du GPS, la norme de la cartographie pour GPS est devenue une cartographie Européenne. Ainsi, les Italiens en déplacement en France avec une cartographie Europe pourront être guidés vers votre Hôtel.

► Mon Hôtel est déjà référencé dans les GPS, dois-je adhérer au Direct Access Program ?

Oui.

Dans le cas où votre Hôtel est déjà référencé dans les GPS, vous devez adhérer au Direct Access Program. Au fur et à mesure des mises à jour (tous les trimestres), la priorité est donnée aux adhérents du Direct Access Program pour lesquels nous sommes en mesure d'ajouter des informations à valeur ajoutée : catégorie de l'hôtel, Wifi, parking... Ainsi, vous risquez de ne plus être dans les mises à jour et perdre dans les années à venir des millions d'utilisateurs.

► Combien coûte l'adhésion au Direct Access Program ?

Le coût de l'adhésion est de 395 euros HT la première année avec 1 GPS offert, soit moins d'1 euro par jour !

► Quel est le coût les années suivantes ?

Les années suivantes l'adhésion est de 250 euros HT par an.

► Puis-je résilier mon abonnement à tout moment ?

Oui.

La résiliation peut se faire à tout moment mais au risque de ne plus tirer profit des avantages du référencement sur GPS.

► Comment puis-je adhérer au Direct Access Program ?

Très simplement en se connectant sur le site internet : www.monhotelsurgps.com.



Relations presse : pour générer des retombées sur l'hôtel

Par Nelly Rioux
Journaliste

Confondues par erreur avec la publicité, les relations presse sont un moyen pour un hôtelier de faire connaître son établissement, de manière crédible, et d'augmenter sa notoriété, source d'apport de clientèles.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Vous venez de rénover votre établissement ? Vous organisez un événement hors du commun ? Vous lancez une nouvelle formule ? Vous voulez tout simplement faire valoir votre point de vue sur une situation ? C'est le moment de promouvoir vos actions et positions en essayant de les communiquer auprès de ce que l'on appelle les prescripteurs. Journalistes, personnalités influentes, organismes institutionnels, il est temps de mettre en place des relations presse pour que votre "prise de parole" soit relayée et génératrice de retombées !

L'objectif des relations presse c'est de "faire parler" positivement d'un produit, d'une entreprise, d'un homme... sans jamais tomber dans la publicité même si la limite n'est pas toujours évidente.

Pour y parvenir, il existe généralement deux moyens :

- faire appel à une ressource interne à l'entreprise qui est en mesure de gérer cette communication (ex : Responsable de la communication),
- sous-traiter cette compétence en faisant appel à un cabinet de "relations presse".

Dans le premier cas et en dehors des enseignes de chaînes qui ont de véritables structures ou départements de communication, les relations presse développées en interne sont souvent approximatives car elles nécessitent un véritable savoir-faire que les hôteliers n'ont pas toujours. Il est vrai que certains exploitants maîtrisent parfaitement cet exercice et réussissent là où la majorité échoue ; mais c'est souvent grâce à une expérience professionnelle qui leur a permis de se former à la communication ou grâce à une assistante particulièrement douée ! Et puis les relations presse sont chronophages et l'hôtelier a déjà bien du mal à tout gérer au sein de son établissement.

Vous l'avez compris, les relations presse sont un métier à part entière et pour bien le comprendre, il est nécessaire de connaître quelques règles.

► Le rôle de l'attaché de presse

Le rôle d'un(une) attaché(e) de presse c'est de rédiger des communiqués de presse (CP), des dossiers de presse, d'organiser des conférences

de presse, des voyages, des séjours ou des repas dégustation... pour les journalistes et toutes les personnes qui pourraient prescrire l'établissement (institutionnels, personnalités de la commune, responsable de l'Office du Tourisme, Tour opérateur, people...). L'objectif est de leur présenter l'hôtel et de créer une relation privilégiée avec l'exploitant, le Chef, ou le représentant d'une enseigne. Homme ou femme de relations publiques, l'attaché de presse va défendre l'établissement auprès de son réseau et le fera, non seulement lors d'actions précises mais aussi dans son activité quotidienne. Moyennant un budget, ce sera un véritable porte-parole pour l'hôtel.

Suivant les besoins, la mission de l'attaché de presse va très souvent dépasser la simple rédaction de communiqués de presse. Il pourra également fournir des prestations telles que : veille et plan média, sponsoring, stratégie de communication...

Choisir son attaché de presse

Avant de s'engager sur un budget, il est nécessaire de valider un certain nombre de points ...

- Vérifier que le cabinet de relation presse connaît bien votre secteur et bénéficie d'une bonne expérience dans le domaine de l'hôtellerie, tourisme et/ou gastronomie. Même si les journalistes sont de moins en moins spécialisés, il est important que votre attaché de presse connaisse bien l'univers dans lequel vous évoluez. Vérifiez également que votre interlocuteur ne travaille pas pour un produit ou opérateur qui pourrait être concurrent du vôtre.



► - **S'assurer que votre produit est bien identifié par le cabinet de relations presse et donc que la cible ne fait aucun doute.** Si vous souhaitez valoriser un nouveau package tarifaire, assurez-vous que les journalistes de la presse spécialisée dans le tourisme seront destinataires du CP de même que la Presse Quotidienne Régionale (PQR). Si, c'est pour annoncer l'ouverture de votre Spa, la cible de journaliste ne sera pas la même et il faudra pouvoir avoir accès aux journalistes de la presse féminine, par exemple.

- **S'enquérir des délais et du potentiel de réactivité de votre interlocuteur.** En effet, si vous souhaitez lancer une offre "en dernière minute", il faut que votre interlocuteur puisse gérer les urgences. Un cabinet, soit trop gros, soit trop petit, peut parfois ne pas être en mesure de vous donner satisfaction.

- **Essayer de comprendre de quel "carnet d'adresses" votre interlocuteur dispose.** Généralement les cabinets de relations presse possèdent une base de données de journalistes mais il est souhaitable que vous perceviez quelles sont les relations privilégiées dont votre interlocuteur bénéficie auprès des signatures les plus prestigieuses de la presse/audio/TV grand public. Si vous souhaitez absolument obtenir une "télé" sachez que les opportunités sont rares et que c'est là que le savoir-faire de votre interlocuteur prendra tout son sens.

L'attaché de presse doit avoir un contact rapide et inspirer la confiance. On le souhaite toujours disponible, débrouillard, enthousiaste. Sa culture générale mais également ses connaissances pointues de l'univers hôtelier feront de lui un bon ou un mauvais professionnel aux yeux des journalistes.

► **Communiqués de presse et dossier de presse : quelle différence ?**

La différence fondamentale entre un **communiqué de presse** et un dossier de presse, c'est la longueur de l'information.

Le premier est un focus sur un événement, une action, une opération spéciale. Il se compose généralement d'un texte (couvrant au maximum deux pages) et d'une ou plusieurs photos. Il est sensé susciter l'intérêt du journaliste, capter son attention. A lui de décider ensuite de creuser ou non l'information et d'y donner suite. A l'heure d'internet, l'envoi dématérialisé du CP est impératif. L'information doit aller de plus en plus vite même

si les rédactions sont de plus en plus vides. Il faut donc faciliter le travail des rédacteurs qui bien souvent ne le sont pas et qui se contentent de reprendre l'information telle qu'elle a été rédigée par l'attaché de presse. Le revers de la médaille c'est qu'en transmettant les informations par Internet, on se heurte parfois aux puissants anti-spams des médias qui excluent irrémédiablement un e-mail mal configuré. Il est donc nécessaire de s'assurer que l'information a bien été reçue. D'où l'intérêt pour un hôtelier de sous-traiter ces opérations de relances.

Le **dossier de presse**, lui, est beaucoup plus conséquent. C'est une véritable présentation de l'entreprise qui va mettre en exergue les spécificités de l'établissement. On le remettra généralement chaque fois qu'un journaliste en fait la demande mais il ne sera pas envoyé systématiquement à tout un fichier.

On y retrouvera des grands chapitres comme par exemple :

- l'histoire de l'hôtel,
 - le portrait du propriétaire,
 - des informations sur la localisation de l'établissement (liens vers des sites touristiques proches...) ou le potentiel de l'établissement pour la clientèle d'affaires (séminaires, plans des salles de conférences...),
 - le détail des prestations (par type de chambre) mais aussi des détails sur la décoration, le spa, le restaurant (carte, Chef)... etc.
- L'ensemble sera agrémenté de nombreuses photos de grandes qualités car ce sont celles que l'on retrouvera dans les magazines si les journalistes décident de reprendre l'information.

► **Quand organiser une conférence de presse, un voyage de presse, un déjeuner de presse ?**

Organiser une conférence de presse, un voyage ou un déjeuner de presse nécessite d'avoir véritablement une information pertinente à diffuser. Un journaliste qui se déplace ne veut pas perdre son temps et s'il se rend compte qu'il a gâché plusieurs heures de sa journée juste parce que la peinture des chambres du 3^e étage a été refaite, il ne reviendra jamais dans votre établissement ; pire : il vous fera probablement une mauvaise publicité.

Une conférence de presse s'organise dans les cas suivants :

- réouverture d'un établissement après rénovation complète,

Quels budgets pour des relations presse ?

Faire appel à un(e) attaché(e) de presse peut correspondre à un budget important ou au contraire abordable. Tout dépend de l'efficacité du professionnel et surtout de ce qu'on lui demande. Des prestations peuvent être à la carte, ponctuelle ou forfaitaires à l'année.

A la carte, un Communiqué de Presse peut être facturé à partir de 600 € HT et un dossier de Presse à partir de 1.500 € HT. Pour une prestation à l'année, les budgets sont proches de 3.000 à 4.000 € HT par mois. Mais il faut généralement ajouter tous les frais de fonctionnement : coûts d'envois, déplacements, fournitures, etc. Ces prix sont indicatifs car plus l'attaché de presse est connu et a un gros carnet d'adresses, plus il sera cher...

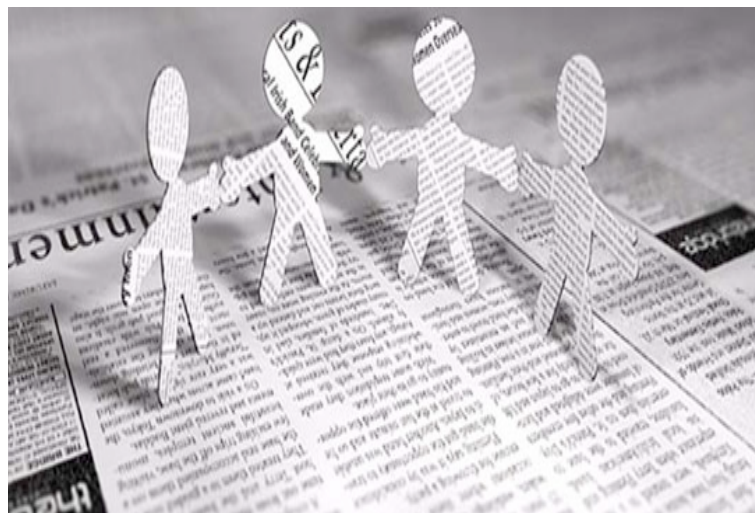
- présentation de la nouvelle politique de développement durable au sein de l'établissement (attention au Green Washing, il faut une réelle politique !),
- changement de chef (et donc de carte) avec un repas dégustation par exemple...
- ouverture d'un spa...

Les attachées de presse proposent de plus en plus souvent des rencontres "one to one" qui permettent de créer une relation plus personnelle avec les interlocuteurs. Si elles le font c'est qu'elles savent déjà en amont qu'elles pourront très probablement obtenir un article à l'issue du rendez-vous. Néanmoins, elles ne peuvent pas toujours garantir un résultat.

Les relations presse sont un travail de longue haleine, qui nécessitent un investissement de départ relativement important surtout si tout est à construire (dossier, photos...). Le retour sur investissement est difficilement quantifiable, mais l'analyse des publics touchés par les retombées presse donne un indicateur intéressant.

Enfin, il faut ajouter que le grand public (dont votre clientèle potentielle) voit souvent l'information plus crédible sous la forme d'un **article rédactionnel**, rédigé par un journaliste, que sous la forme d'une publicité ou d'un publipostage payé.

NR





L'accueil de la clientèle familiale. Et pourquoi pas ?

Interview de Muriel Darnaud
Fondatrice & directrice du Label Famille Family

Les hôteliers sont parfois réticents à accueillir la clientèle familiale. C'est pourtant une cible comme une autre avec quelques règles à connaître. Il existe à présent un Label destiné à valoriser les hôtels qui veulent bien recevoir ce public.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

◆ Quel est l'intérêt pour les hôteliers de chercher à développer la clientèle familiale ?

Muriel Darnaud : La saison 2008-2009 a été particulièrement sombre pour les établissements touristiques : baisse des taux de fréquentation, baisse des prix moyens, etc. Face à ce bilan morose, certains établissements, qui étaient jusque-là davantage tournés vers le tourisme d'affaires, ont décidé de développer un nouveau segment de clientèle pour eux : les familles. Consommatrices de plusieurs chambres et de repas multiples, les familles représentent un marché plutôt lucratif pour les professionnels de l'hôtellerie. Mais accueillir ce public a également des règles.

◆ Concrètement quelles prestations sont susceptibles d'attirer les familles ?

MD : Il existe différents types de familles (classique, mono-parentale, recomposée, etc.), et avec des âges d'enfants qui peuvent être variés. Chaque type de famille a ses propres aspirations. Dans un premier temps, il paraît opportun de mettre à disposition de la clientèle du matériel qui puisse faciliter la vie des familles. Cela ne nécessite pas forcément un investissement financier très conséquent, mais peut vraiment faire la différence auprès des clients. Il peut être utile d'investir par exemple dans du matériel de puériculture de base : chaise haute, table à langer. Ce type d'équipement est disponible dans la plupart des grandes surfaces, souvent pour un prix raisonnable. Dans le domaine de la restauration, il est nécessaire de rendre la carte des menus attractive pour les familles. Posément, cela signifie que les établissements sont invités à proposer des formules « menus-enfants » (portions réduites, prix abordable). Pour rendre l'offre encore plus attrayante, l'on peut également donner à ces menus des noms amusants qui attireront l'œil des enfants et... des parents ! Pour les petits-déjeuners, l'objectif est de parvenir à diversifier l'offre, car même au sein d'une même famille, il est rare que tous les membres consomment exactement la même chose. Les enfants prennent rarement des boissons chaudes et apprécient plus les céréales avec du lait froid. Les pâtes à tartiner au chocolat remportent également plus de succès auprès de la jeune clientèle que la traditionnelle confiture de fruits. Les enfants ap-

précient également tous les moyens de consommer qui sortent un peu de l'ordinaire : à un simple yaourt, ils préféreront un yaourt à boire, à un traditionnel verre de jus d'orange, une brique en carton à consommer avec une paille, etc. Les activités proposées par l'hôtel doivent elles aussi pouvoir s'adapter aux enfants. Les hôteliers peuvent par exemple mettre à leur disposition une table de ping-pong, des raquettes de tennis (adaptées à la taille des enfants), des vélos ou matériel de loisirs créatifs (peintures, perles, etc.)... Proposer un service de baby-sitters peut également représenter un atout de taille auprès de cette clientèle.

◆ Quelle politique tarifaire adopter ?

MD : Le budget des familles est généralement serré. Pour les attirer, il est conseillé de pratiquer dans la mesure du possible une politique de gratuité (pour les moins de 12 ans par exemple ou pour le 3^e enfant). Si la gratuité représente un manque à gagner trop important, on peut facilement envisager des offres promotionnelles attractives telles que : -50 % pour le 2^e ou le 3^e enfant. Le petit-déjeuner peut être offert aux enfants partageant la même chambre que leurs parents ou grands-parents.

◆ Pour développer sa clientèle familiale, les hôteliers ont-ils encore des réticences ?

MD : Certains hôteliers sont encore frileux à l'idée de développer leur clientèle familiale. Cette retenue est compréhensible et les risques existent : problèmes de cohabitation avec les autres clients, gestion des nuisances (enfants qui courent partout, cris, bruit, poussettes,...), etc. Cependant, bien que conscients de cette problématique, nous pensons que développer sa clientèle familiale peut ne pas être une gêne pour les clients « business » ou « senior » souvent désireux de séjourner dans un endroit calme et serein. En effet, plus les enfants seront bien accueillis, plus ils seront sages, calmes et ne perturberont pas la tranquillité des autres clients. En un mot, tout le monde y gagne. Développer sa clientèle familiale semble être un engagement tout à fait fructueux, si on le fait savoir en tant qu'hôtelier. Avec plus de 1.250.000 avis sur des hôtels, près de 1.350.000 photos de vacances et 21.500 vidéos de voyage, HolidayCheck est au-

jourd'hui l'un des plus grands portails d'informations et d'opinions européen autour du thème des vacances et du voyage sur Internet. Au cours de l'année 2009, 81.000 hôtels ont été évalués et 307.764 avis ont été envoyés par des vacanciers sur HolidayCheck. Parmi les lauréats du « Holiday Check Award 2010 », l'un des prix les plus prestigieux dans l'industrie du voyage, il est apparu que tous avaient mis en place une politique d'accueil très dynamique envers les familles. Les consommateurs achètent ce qu'ils perçoivent, influencés par les signaux. C'est pourquoi les hôteliers sont tenus d'envoyer un signal fort aux familles, de marquer un engagement solide envers elles, s'ils veulent pouvoir les accueillir.

◆ Vous avez créé un label destiné à identifier les hôteliers qui veulent bien accueillir les familles. En quoi consiste-t-il ?

MD : Ce Label Famille Family, que j'ai créé, apporte une notoriété qui est nécessaire à la formation d'une image. Pour moi, le Label Famille Family n'aide pas seulement les familles dans la préparation de leurs vacances, mais il aide également les établissements touristiques à accroître leur visibilité auprès de ce grand public spécifique. Il est évident qu'un hôtel qui fait un effort pour accueillir les enfants et qui développe sa communication autour de cet axe sera forcément mieux perçu qu'un hôtel qui ne s'engage pas explicitement dans cette voie. Les familles sont très attachées aux labels et aux certifications qu'elles voient comme une garantie de qualité ; cela leur permet d'être rassurés quand elles ne connaissent pas un lieu.

◆ Comment les établissements peuvent-ils accroître leur visibilité grâce au Label Famille Family ?

MD : Tout d'abord, chaque établissement labellisé bénéficie d'un « kit de communication » : celui-ci est composé de macarons identificateurs annualisés, d'un diplôme de certification, de flyers, etc. que les hôteliers et restaurateurs sont invités à afficher pour accroître leur image de marque auprès de leur clientèle (familiale surtout, mais pas seulement). De surcroît, Famille Family a développé une communication dynamique sur Internet et les réseaux sociaux. Chaque établissement nouvellement labellisé bénéficie d'une publicité gratuite sur Facebook, Twitter, et sur le site de Famille Family. Nous ne sommes pas un site de référencement, mais un véritable Label de Qualité. Et lorsque la presse parle de nous, ce sont tous nos établissements qui y gagnent en prestige.

► <http://www.famillefamily.com>

Des critères à respecter pour obtenir le Label Famille Family® — Pour les hébergements touristiques : 10 critères incontournables

Contact de baby-sitter / lit bébé / chambre communicante et/ou babyphone / au moins 2 jeux par tranche d'âge (0-3 ans, 3-7 ans, 7 ans et plus) / au moins 2 livres par tranche d'âge (0-3 ans, 3-7 ans, 7 ans et plus) / matelas à langer chaise haute ou rehausseur / trousse de premiers secours / pas de chaîne pornographique accessible aux enfants / mise à disposition de couches et lingettes.



Green marketing : faire avant de faire savoir

Par **Lydie Anastassion**
Journaliste et Fondatrice du Blog *Restauration21*

De plus en plus d'hôteliers écologistes militants proposent une offre pensée autour de ces valeurs. Et apparemment la clientèle accroche avec à la clef des scores de fréquentation qui peuvent devenir très insolents. Un exemple d'hôtel écolo à Paris... le Solar Hôtel.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

24 chambres au prix unique de 59 euros, petit-déjeuner bio compris, 99,1 % de remplissage, et une moyenne de 5 nuitées par client. Voici des chiffres que quelques uns de ses collègues hôteliers envient au parisien Franck Laval, patron du Solar Hôtel, rue Boulard à Paris (XIV^e). Pourtant peu d'entre eux auraient osé se lancer, comme il l'a fait, dans la rénovation militante de son établissement auparavant appelé Hôtel des Voyageurs. « J'ai voulu convertir à fond l'hôtel, en respectant l'environnement. J'ai aussi voulu réduire le prix des chambres en jouant sur l'augmentation parallèle du nombre des clients. Ils viennent en premier pour le prix attractif de la chambre mais ils adhèrent sans problème à toute notre démarche et y participent », explique l'hôtelier. De fait, l'ascenseur est abandonné pour l'escalier par nombre d'entre eux et les poubelles de tri (en carton) situées sur les paliers sont en permanence utilisées.

« Je crois que l'on ne peut convaincre et faire adhérer le public à sa démarche qu'en réalisant à fond son projet. C'est ce qui se produit au Solar Hôtel. Ensuite, les guides prennent progressivement le relais et aussi les journaux. La Clé Verte également nous a beaucoup mis en avant », poursuit Franck Laval dont le seul support de communication extérieure est une plaquette assez réussie reprenant les rubriques de son

site internet. Pour lui, le marketing vert se résume à « faire avant de faire savoir ».

Codes, réseaux, médias

L'hôtelier, également président de l'ONG Ecologie Sans Frontière, sait jouer avec les codes, utiliser ses réseaux (associatifs, politiques...) et au besoin les médias. Si d'aventure les services de la mairie remettaient en question les panneaux photovoltaïques posés sans autorisation sur la façade (et qui alimentent une partie des éclairages intérieurs), une conférence de presse s'imposerait certainement. Idem pour les récupérateurs d'eau de pluie sur la rue utilisés pour arroser les plantes et nettoyer le sol devant la devanture.

Partout dans l'hôtel, des affiches détaillent la démarche environnementale aux clients. Des informations qui contribuent à améliorer les performances de l'hôtel. Dans les salles de bains, les robinets ont été équipés d'économiseurs d'eau, les serviettes ne sont pas changées systématiquement. Les chambres ainsi que le reste de l'établissement sont éclairés par des leds et dans le jardin, les spots sont passés de 60 à 3 watts. Les équipements électriques de classe A ++ et qui fonctionnent la nuit (machines à laver et sècheurs) réduisent la consommation électrique de 25 % tout comme la

chaudière à condensation (24.000 euros) économise 25 % d'énergie. « Tous ces leviers d'action nous ont été suggérés par le bilan carbone qui est en cours de réalisation », précise l'hôtelier qui estime à 40.000 euros la somme totale des dépenses engagées dans la modernisation de son établissement. Réalisé par le cabinet Horizons, le bilan « vert » sera publié chaque année en même temps que le bilan comptable.

LA

Le petit-déjeuner bio 20 % moins cher qu'un petit-déjeuner « conventionnel »

Dans son hôtel économique et écologique Solar Hôtel (rue Boulard, Paris, XIV^e), Frank Laval a conçu une offre de petit-déjeuner tout bio dont le prix est inclus dans celui de la chambre (59 euros). Une folie ? Non. « Si ce petit déjeuner me coûte en moyenne 20 % moins cher qu'un petit déjeuner classique, c'est parce que j'ai abandonné, par exemple, le grand standard du jus d'orange. Le coût du jus de pomme est au tiers de celui de l'orange », explique l'hôtelier pour lequel « le prix est un acte militant ». Il achète en grosse quantité tous les autres ingrédients bio livrés en caddie (à pied) par le magasin Naturalia situé au bout de la rue et avec lequel il a conclu un accord commercial. « Nous servons le sucre en poudre dans un sucrier avec bec verseur, la confiture est posée sur table dans de petits ramequins, ainsi que le beurre », poursuit le patron. L'absence de stock et donc de perte, le prix semi-professionnel négocié permettent d'ajuster le coût de revient au plus juste. « C'est vrai que la mise en place nécessite de la main-d'œuvre mais comme la réception a été réduite à l'extrême grâce au prix unique, alors cela s'équilibre au niveau des heures travaillées », ajoute Franck Laval.

Le militant, président de l'ONG Ecologie Sans Frontière, caresse le projet d'ouvrir un restaurant, un Solar Café, sur le même modèle que son hôtel : économique en énergie, en eau et chauffage, mettant en œuvre le tri sélectif, le compostage des déchets organiques, et bien sûr proposant des menus à base de produits bio. « Je ne suis pas restaurateur et je souhaiterais d'un cuisinier décide de foncer avec moi », précise Frank Laval qui est en pourparlers avec des restaurateurs voisins du Solar Hôtel.

Connaissez-vous les attentes de vos clients d'hôtels ?

Vous trouverez chez nous les réponses à beaucoup de vos questions sur les moyens d'adapter votre hôtel à vos clients.

Une étude réalisée par Coach Omnium pour le Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française.

• Téléchargez gratuitement les résultats de notre grande étude inédite, en 3 cahiers :

<http://www.comitemodernisation.org/etude-clienteles-hotelières>



CAHIER TROISIÈME : Le marketing hôtelier

Les autres Cahiers de Commercialisation hôtelière :

- Page 4 - Cahier Premier : **Commercialiser sur Internet**
- Page 16 - Cahier Deuxième : **Autres outils de ventes**
- Page 45 - Cahier Quatrième : **Commercialiser**
- Page 60 - Cahier Cinquième : **Qualité & fidélisation**

Retrouvez les auteurs de chaque article en fin de dossier.

Copyright ©2010 - tout droit réservé.

Analyser, segmenter et connaître sa clientèle : Pourquoi faire ?

Par Mark Watkins
Directeur de Coach Omnium

*La base du marketing est de connaître sa clientèle
et de partir d'elle pour mieux adapter son offre et
mieux (et plus) vendre. L'hôtellerie ne fait pas
exception à la règle.*

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Un hôtel reçoit dans la plupart des cas, de deux à plusieurs *segments* de clients. Qu'est-ce qu'un segment de clientèle ? Malgré les apparences, la clientèle hôtelière ne se compose pas d'un bloc unique et monolithique de personnes. On doit découper la clientèle en segments ou en parts. Chacun de ces segments correspond à un marché qui a ses propres règles de commercialisation, d'offre, de tarification, de fidélisation, de distribution et de concurrence. C'est ce qu'on appelle le **mix-marketing**. Ainsi, on s'en doute, un homme d'affaires ne vient pas pour les mêmes raisons et n'a pas les mêmes besoins à l'hôtel qu'un couple séjournant durant un week-end pour visiter une ville. C'est d'ailleurs peut-être la même personne qui change de segment de clientèle, avec d'autres besoins, en passant d'un séjour à motif professionnel à un séjour privé.

Tout cela rend l'ensemble du marketing hôtelier compliqué car si les clients se ressemblent tous de prime abord et si les chambres dans chaque hôtel sont globalement universelles (la même offre pour tous), il existe parfois de fortes différences dans les besoins et les attentes entre segments de clientèles hôtelières, et donc de comportements d'achat (comme on dit dans le marketing).

Il suffit de distinguer schématiquement les différentes tranches de clientèles hôtelières traditionnelles pour se rendre compte qu'elles imposent chacune des impératifs spécifiques. Ainsi, il y a grossièrement 2 grandes segmentations :

- **la clientèle d'affaires**, qui voyage pour des raisons professionnelles,
- **la clientèle de loisirs**, qui voyage à titre privé.

Parmi elles, il faut définir des sous-segments :

1 - Clientèles d'affaires :

- **Individuels d'affaires** : il s'agit de cadres, commerciaux & VRP, chercheurs, techniciens, ouvriers, chefs d'entreprise, professions libérales,... qui séjournent à l'hôtel pour des durées plus ou moins longues, selon ce qu'ils ont à faire dans une destination (chantier, visites de clients ou de fournisseurs, etc.).

Parmi eux, on trouve :

- **des individuels affaires « plein tarif »** : ils ne bénéficient pas de réductions spéciales et paient le tarif affiché. Cela concerne souvent des séjours ponctuels.
- **des individuels affaires « agence »** : ils bénéficient parfois d'un prix spécial et on doit payer une commission à l'agence de voyages ou de tourisme d'affaires qui a réservé pour eux.

- **des individuels « corporate »** : ces clients sont logés avec un tarif spécialement négocié par l'hôtelier (ou la chaîne) avec leur entreprise en contrepartie d'un volume annuel de chambres louées. On intègre aussi les personnels des compagnies aé-

riennes ou ferroviaires qui ont à loger à l'hôtel dans le cadre de leurs escales.

- **des individuels « prix spécial »** : il s'agit de personnes en voyages d'affaires qui ont droit le cas échéant à un tarif promotionnel ou négocié à l'occasion d'un événement. Il peut s'agir par exemple d'exposants ou de visiteurs de salons, qui ont besoin d'un hébergement.

- **Groupes affaires** : il s'agit des réunions professionnelles.

Parmi eux, on trouve :

- **des séminaires et incentives** (séminaires de stimulation) : ce sont les réunions professionnelles qui s'organisent dans l'hôtel. Il y a les séminaires résidentiels, comprenant au moins une nuit d'hébergement, et les journées d'études, sans hébergement, qui se déroulent malgré cela dans des hôtels.

- **des congressistes** : les personnes participants à un congrès, symposium, colloque, convention d'entreprise, etc., qui sont juste hébergés dans l'hôtel mais qui se réunissent à l'extérieur, par exemple dans le palais des congrès de la ville.

- **des groupes affaires divers** : plus marginaux que les séminaires, on y place les tournées correspondent à des spectacles (chanteurs, théâtre, music-hall,...), dont les membres et organisateurs sont hébergés à l'hôtel avec des tarifs spéciaux négociés ou encore les réunions de partis politiques (organisateurs) ou autres.

2 - Clientèles de loisirs :

- **Individuels de loisirs** : il s'agit de personnes qui voyagent à titre personnel, et qui séjournent à l'hôtel pour des durées plus ou moins longues. Les motifs de voyages peuvent être pluriels : visites de famille ou d'amis, voyage culturel ou d'agrément, etc.

Parmi eux, on trouve :

- **des individuels de loisirs « plein tarif »** : ils ne bénéficient pas de réductions spéciales et paient le tarif affiché.



- des individuels de loisirs « agence » : ils bénéficient parfois d'un prix spécial et on doit payer une commission à l'agence de voyages qui a réservé pour eux.

- des individuels « prix spécial » : il s'agit de personnes qui ont droit le cas échéant à un tarif promotionnel ou négocié à l'occasion d'un événement (mariage, événement familial) ou de leur adhésion à une fédération ou association. Il peut s'agir par exemple aussi de bénéficiaires de tarifs de dernière minute sur Internet ou clients de passage arrivant tard, ou encore de familles, familles nombreuses ou de seniors à qui l'on propose un prix réduit ciblé.

- **Groupes de loisirs** : il s'agit des voyageurs en autocar ou de tout ce qui associatif ou familial, en dehors des voyages professionnels.

Parmi eux, on trouve :

- **des groupes de tourisme** : il s'agit des personnes qui voyagent en autocar, dont le déplacement inclut une ou plusieurs nuits à l'hôtel. Cela peut être des groupes constitués par l'autocariste ou un tour opérateur (voyages à la place), ou encore des groupes préconstitués : association, famille, club sportif, club du 3^e âge, etc. Ils ont généralement droit à un tarif réduit par rapport aux prix affichés et le conducteur de l'autocar ou/et le guide sont hébergés gratuitement.

- **des groupes « autres »** : par rapport aux groupes de tourisme, les personnes ne viennent pas en autocar, mais individuellement, tout en profitant de tarifs spéciaux négociés à l'occasion de fêtes de familles, d'événements sportifs, de meetings politiques et autres.

Ces distinctions globales faites, un hôtelier peut ajouter d'autres découpages possibles, avec des clients qui ont parfois des attentes ou des besoins spécifiques, voire des comportements d'achat particuliers. Ils s'intègrent dans plusieurs de ces sous-segments indiqués ci-dessus :

- les clientèles étrangères distinguées par nationalités ou grandes origines géographiques,
- les personnes handicapées ou à mobilité réduite,
- la clientèle « gay »,
- les seniors,
- les familles,
- les femmes voyageant seules (notamment en voyages d'affaires),
- les clients fidèles,
- etc.

Nota : il ne s'agit pas de classements discriminatoires (clientèle gay, femmes, etc.), mais de simples « découpages » permettant de mieux organiser son offre et son marketing.

Quoi qu'il en soit, un hôtel aura la plupart du temps plusieurs de ces segments de clientèles. Plus l'hôtel sera grand et plus il travaillera avec un nombre grandissant de clientèles distinctes. Cela peut monter jusqu'à 25 segments pour un 150 chambres ! Depuis ces dernières années, l'hôtellerie

est condamnée à travailler avec **une succession de niches de clientèles** (segment de clients en petit volume) qui se juxtaposent et permettent ainsi de mieux remplir les hôtels. Le segment que l'on cherche à développer devient ainsi une « cible » de clientèle.

► **La ou les cibles prioritaires** partent d'un constat de clientèle principale que reçoit l'hôtel ou qui est présente dans sa zone de chalandise. Par exemple, un hôtel de 25 chambres situé en bord de mer dans une station balnéaire recevra généralement en majorité une clientèle d'individuels de loisirs (vacanciers et clients de week-ends). Cela correspondra à la fois à son marché principal et à sa cible prioritaire, car il n'aura aucun intérêt à délaisser cette demande naturelle majoritaire. La cible prioritaire peut également être un marché minoritaire, mais qui rapporte davantage que la clientèle principale. Par exemple, les séminaires ont une meilleure contribution au chiffre d'affaires par personne et au bénéfice de l'hôtel, que la clientèle individuelle de loisirs. Un hôtelier peut par conséquent souhaiter axer tous ses efforts sur le développement de ce marché, même si elle ne dépassera pas, par exemple, 25 % de la demande annuelle.

► **Les segments secondaires** sont des clientèles qui émettent une demande naturelle, mais qui est moindre que celle provenant de la clientèle principale. Cela peut consister également à identifier des cibles à développer comme secondaires parce qu'elles ne font que compléter le(s) segment(s) prioritaire(s). Par exemple, de proposer des tarifs très promotionnels durant les week-ends pour une clientèle de loisirs qui ne viendra qu'en petit nombre, comparée à la clientèle d'affaires venant en semaine. Les cibles secondaires sont des



niches de clientèles qu'il faut démultiplier pour obtenir des taux d'occupation significatifs ou encore des segments que l'on peut développer plus spécifiquement ponctuellement sur certaines périodes de l'année (vacanciers, seniors, familles, groupes de tourisme,...).

Un hôtel aura généralement entre 1 et 3 cibles prioritaires, et visera le plus souvent un nombre plus important de cibles secondaires.

MW

Au fait, à quoi ça sert de segmenter ?

Nous l'avons vu, cette segmentation se base essentiellement sur des motifs identifiés de séjours : affaires, loisirs. La citation « il faut diviser pour régner » a tout son sens dans cette approche de marketing hôtelier.

La segmentation a plusieurs vertus :

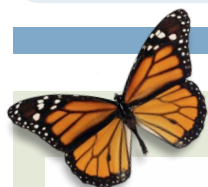
- Mieux comprendre sa clientèle et les besoins spécifiques à chaque segment, en termes de confort, d'équipement, de services, de budgets,...
- Mieux adapter son offre à chaque type de clientèle, dans la mesure du possible.
Par exemple, si une forte demande de clientèle familiale se fait sentir, l'hôtelier peut créer des chambres familiales ou communicantes, qui dans ce cas ont des chances d'être louées très souvent.
- Mieux adapter sa commercialisation, et mieux la cibler et l'organiser.
Par exemple, on créera sur son site Internet des pages dédiées à chaque typologie de clientèle : les groupes de tourisme, les séminaires, la clientèle de loisirs, etc.
- Mieux fidéliser et pister sa clientèle, en la connaissant mieux.
- Mieux maîtriser ses dépenses commerciales. Une action organisée vers des cibles de clientèles plutôt que des dépenses non ciblées permet de payer au plus juste, pour un meilleur retour sur investissement commercial.
- Mieux ajuster sa politique tarifaire et ses promotions pour améliorer son rendement économique, en adaptant ses prix (du plus cher au moins cher) à chaque cible de clientèle.

La segmentation de sa clientèle ne consiste pas uniquement à remplir un tableau en étiquetant les clients. La stratégie de l'hôtelier va consister à déterminer des cibles prioritaires et des cibles secondaires, et ensuite d'agir vers elles.

Connaître son seuil de rentabilité

L'objectif pour un hôtelier est d'au moins dépasser les 55 % de taux d'occupation annuels, un niveau qui se rapproche généralement de son seuil de rentabilité (mais plus de 60 %, c'est bien mieux selon ses charges) et plus de 65 à 70 % en hôtellerie superéconomique. Bien sûr, ce seuil ou point mort au-delà duquel on gagne de l'argent est variable en fonction de la catégorie de l'hôtel, de sa capacité et du volume de ses charges fixes. Pour y parvenir, l'idéal pour un hôtel est de pouvoir travailler sur les 2 segments de clients principaux : la clientèle de loisirs et la clientèle d'affaires, qui se complètent, l'une venant en semaine et l'autre durant les périodes de vacances et les week-ends. C'est ainsi à Paris et dans plusieurs grandes villes où les hôtels dépassent les 70 % de taux d'occupation annuels (voire bien davantage), parce qu'ils ont la chance de pouvoir accueillir des touristes et des clients d'affaires. Mais, selon l'emplacement de l'hôtel et ses caractéristiques, ces deux marchés ne sont pas toujours présents ou accessibles. Notamment dans les petites villes et en milieu rural. Un hôtel qui ne travaillerait que sur la clientèle d'affaires, avec quasiment pas de clients durant les week-ends (en ZI ou ZAC, par exemple), pourrait obtenir un taux d'occupation valable et un bon prix moyen chambre. En revanche, un hôtel qui n'aurait qu'une clientèle de loisirs cantonnée sur des week-ends et certaines périodes de vacances, aura beaucoup de mal à s'en sortir économiquement.

MW



Analyser, segmenter et connaître sa clientèle : Comment s'y prendre ?

Par Mark Watkins
Directeur de Coach Omnium

Connaître et suivre ses segments de clientèles demande une organisation qui se travaille à tous moments. C'est souvent harassant, mais le résultat est plus qu'utile...

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Segmenter sa clientèle est plus qu'utile : c'est indispensable. On appelle cela le **mix-clientèle**. Cela signifie identifier chaque catégorie de clients et la ranger dans une segmentation-type. La méthode n'est pas scientifique mais un suivi par votre service de réservation et la réception de l'hôtel permet d'avoir à terme des tendances fiables.

► **Créer un fichier de clients** que l'on classe dans un groupe (segment) au moment de la réservation et à leur arrivée à l'hôtel pour la clientèle de passage : individuel d'affaires, prix spécial affaires, individuel de loisirs, loisirs agence, etc. Les logiciels de gestion des réservations offrent couramment cette possibilité. Dans un cas plus marginal, il est toujours possible de créer un tableur informatique de type Excel ou d'utiliser un questionnaire de base de données que l'on coche, ou encore de créer un bon vieux tableau imprimé que l'on remplit à la main (mais, c'est fastidieux).

L'identification du statut du client, selon son motif de séjour, est plus ou moins facile à réaliser. Il est parfois fait arbitrairement. Cela ne sera pas obligatoirement parfait. Tout comme un réceptionniste inscrira un client qui parle allemand comme un étranger de nationalité allemande (alors qu'il peut être Autrichien, Suisse ou autre), on associera souvent automatiquement un homme seul, en costume et venant en semaine, comme un individuel d'affaires. Il n'est

pas interdit ou inopportun de demander subtilement à son client quel est son motif de séjour. Cela peut d'ailleurs être un moyen d'engager la conversation avec lui et d'en apprendre d'avantage sur ce qui a guidé son choix de l'hôtel, par exemple.

► Ce fichier constamment actualisé permettra de déterminer les parts qui reviennent à chaque segment de clientèle, et surtout d'en suivre l'évolution, jour après jour, mois après mois et année après année. Il déterminera les types de clientèles majoritaires et les clientèles secondaires ou marginales qui fréquentent l'hôtel. Enfin, cela situera sans doute les retours des actions commerciales et promotionnelles pour chaque type de cible visée.

On doit arriver à segmenter les clients de son hôtel, comme **par exemple** (pour 100 %) :

- 27 % de clients individuels affaires plein tarif
- 11 % de clients individuels affaires corporate
- 23 % de clients individuels loisirs plein tarif
- 18 % de clients individuels loisirs prix spéciaux
- 16 % de clients séminaires résidentiels
- 5 % de clients groupes de tourisme

Ce suivi, au-delà du constat sur la demande, sera utile pour organiser le marketing de l'hôtel, dont la politique d'offre, de fidélisation et tarifaire, cible par cible, en fonction des périodes fortes et creuses, de types de chambres à réserver à certaines clientèles, etc.

MW



Compter les refus : contraignant mais très utile

Il est bigrement intéressant de calculer les refus de clients, par segment. Lorsque l'hôtel est complet, la bonne habitude ne doit pas seulement consister à l'annoncer, mais à noter méticuleusement chaque type de refus que l'on occasionne pour raison de complet. Cette notation se fait date par date, par type de segment de clientèle avec le nombre de chambres refusées. A quoi ça sert ? Cela donne une sorte de taux d'occupation virtuel qui dépasse alors le 100 %. Cela sert à mieux évaluer le vrai mix-clientèle, et la vraie importance de chaque segment, avec les périodes de pointes, au jour le jour. Si un jour l'hôtel doit faire l'objet d'une extension ou encore d'une création de salle de réunions, il sera alors possible de mieux estimer le niveau de demande potentielle. Cela permet aussi de se donner des priorités afin d'optimiser la rentabilité. Ainsi, si l'hôtel est occupé à certaines périodes par des groupes ou des contrats à tarifs négociés, et que l'on calcule que l'on refuse beaucoup de chambres à plein tarif, on sait alors quoi faire.



FICHES CIBLES DE CLIENTÈLES HÔTELIÈRES :

Source Coach Omnium	LES INDIVIDUELS AFFAIRES
Caractéristiques :	Personnes qui voyagent pour un motif professionnel ou para-professionnel (réunions syndicales, etc.).
Qui ?	Cadres moyens et supérieurs, professions libérales, chefs d'entreprises, techniciens, ouvriers, employés, fonctionnaires, commerciaux, VRP,...
Intérêt pour l'hôtel ?	Une clientèle bonne contributrice au chiffre d'affaires (avec notamment des prix moyens plus élevés), qui peut être fidélisée si elle a des besoins récurrents sur la destination, et qui lisse l'activité tout le long de l'année, avec juste un creux durant les grandes périodes de vacances.
Comment les capter ?	Plusieurs cas de figure se présentent : - localement : les entreprises dans votre zone primaire (à quelques kilomètres autour de l'hôtel) peuvent recevoir des visiteurs : collaborateurs, clients, fournisseurs, ... Rencontrer ces entreprises et leur proposer un contrat d'hébergement est la bonne solution. - clients éloignés : la recherche d'un hôtel se fait à distance par l'entreprise ou une agence de voyages. Internet, office du tourisme, guides, ... sont alors les voies de passage pour que ces clients trouvent votre hôtel. <i>Nota : les entreprises peuvent avoir signés des contrats « corporate » avec l'hôtel ou la chaîne ; les collaborateurs doivent alors choisir en priorité les établissements hôteliers correspondants, en contrepartie d'un tarif réduit pour l'entreprise, souvent en B&B.</i> - passage : les clients d'affaires qui décident au dernier moment de l'hôtel où ils vont dormir le soir même, est courant, surtout dans l'hôtellerie économique. Une signalisation routière et une bonne enseigne visibles de jour et de nuit font l'affaire, avec un site et un bâtiment valorisants (qui donnent envie de s'y arrêter). Afficher ses prix en grand est une bonne solution pour les hôtels économiques. <i>Nota : pour les commerciaux et autres, c'est Internet qui est leur moyen de recherche principal et l'affichage extérieur dans le cas du passage. Ils peuvent aussi utiliser leur système de GPS à bord ou sur leur téléphone portable, qui signale les hôtels aux alentours (voir article correspondant page N° 25). Les VRP disposent de plusieurs guides qui regroupent les hôtels proposant des tarifs spéciaux pour eux ou soirées-étapes.</i>
Restaurant ?	On peut se passer de proposer un restaurant si l'hôtel est en centre ville ou/et s'il est entouré de restaurants correspondant à la gamme de prix de l'hôtel et à la typologie de clientèle. A défaut, une petite restauration de dépannage (distributeur de plats) est possible pour les hôtels économiques. Un hôtel isolé sans restaurant sera fortement handicapé.
Les étoiles ?	Toutes catégories d'hôtels selon leur statut, motif de séjour et/ou budget autorisé.
Besoins & exigences à l'hôtel :	• Généralement, la clientèle d'affaires opte pour un hôtel proche de son lieu de travail ou de rendez-vous professionnel, ou encore sur leur route pour leurs commerciaux et VRP. • Catégorie en harmonie avec le statut du client et/ou le budget que lui autorise son entreprise. • Chambre single, la plupart du temps. • Accès Internet haut-débit et de préférence par Wifi. • Chambre : grand lit, silence, bonne literie, propreté et téléviseur avec grand écran et beaucoup de chaînes, salle de bains avec douche et tablette (réclamée davantage pour les femmes). • Un plan de travail dans la chambre pour les commerciaux et les cadres moyens, qui y travaillent fréquemment. • Petit-déjeuner Buffet. • Possibilité de dîner sur place (restaurant dans l'hôtel ou à proximité), avec des prix de restauration en cohérence avec le standing de l'hôtel. • Soirées-étapes pour les commerciaux et VRP. • Reconnaissance du client lorsque celui-ci vient souvent dans l'hôtel. • Un parking sécurisé (quand ils viennent en voiture).
Périodes :	La clientèle d'affaires fréquente les hôtels toute l'année, et plus fortement du mardi au jeudi (effet RTT). Ils sont absents durant les week-ends et forment un creux de fréquentation pendant les périodes de vacances scolaires. Hormis les personnes qui peuvent avoir besoin d'un hébergement de longue durée (chercheurs, cadres en mission, etc.), la plupart des clients d'affaires s'hébergent pour une à deux nuits au maximum.
Concurrence :	Cette clientèle peut préférer les résidences de tourisme, notamment pour les séjours longs, mais pas seulement. A la campagne, il arrive qu'elle séjourne dans des chambres d'hôtes, mais généralement par absence d'hôtellerie.
Contraintes :	Un budget, selon le statut de la personne ou ses contraintes de gestion, doit être respecté et contribue au choix de l'hôtel. Ce budget est déterminé par l'entreprise qui paie la facture, mais aussi plafonné par l'administration publique (Urssaf, notamment) pour que les frais de voyages ne soient pas considérés comme un avantage en nature.

Source Coach Omnium	LES INDIVIDUELS AFFAIRES (suite)
Ils aiment :	• Un service attentionné, même dans l'hôtellerie économique. Ils ont l'habitude des hôtels et savent identifier le bon du mauvais professionnel hôtelier. • Etre reconnus, lorsqu'ils fréquentent souvent le même hôtel ou quand ils ont une carte de fidélité de la chaîne/hôtel. • Les soirées-étapes pour les commerciaux et VRP. • La TV dans leur chambre : 75 % des clients d'affaires déclarent que c'est leur seule occupation de loisir à l'hôtel.
Ils n'aiment pas :	• Le non accès à Internet et les petits téléviseurs suspendus sur potence, avec peu de chaînes. • Payer pour accéder à Internet.
Niveau de fidélisation à un hôtel :	• Si le client a besoin de revenir souvent dans la destination dans le cadre de son travail, il préférera d'autant mieux retourner dans le même hôtel, si ce dernier a une prestation et un prix qui lui conviennent. Même les clients de passage (sans réservation) peuvent être des clients fidèles. En revanche, la plupart de ces utilisateurs hôteliers ne souhaitent pas de carte de fidélité.
Particularités ?	• La note de l'hôtel est généralement prise en charge par un tiers (employeur, client,...) : le client ne paie pas de sa poche, mais doit respecter un budget. • Les femmes en voyage professionnel qui se déplacent seules (seulement près de 15 % de la clientèle) ont quelques exigences : ne pas être placées au milieu du restaurant au dîner ou au petit-déjeuner (raison pour laquelle elles préfèrent prendre leur repas dans leur chambre), être sécurisées, avoir un sèche-cheveux à disposition,...



FICHES CIBLES DE CLIENTÈLES HÔTELIÈRES :

Source Coach Omnium	LES INDIVIDUELS LOISIRS
Caractéristiques :	Personnes qui voyagent pour un motif privé, d'agrément ou personnel : visites de villes, vacances, week-ends, visites d'amis/famille, tourisme culturel, tourisme religieux, etc.
Qui ?	Toutes typologies de public, selon le niveau et les prix d'hôtels : couples, familles, groupes d'amis, personnes seules...
Intérêt pour l'hôtel ?	Une clientèle qui complète bien la clientèle d'affaires, quand elle existe. Son budget est parfois limité (ce sont des clients qui paient leur séjour de leur poche) et sa fréquence de séjours est réduite (maximum 2 à 3 séjours en moyenne par an et pas forcément dans le même hôtel / destination).
Comment les capter ?	- être très présent sur Internet (site de l'hôtel, portails et centrales de réservations, sites communautaires) : 84 % des clients d'hôtels passent par le Net pour trouver leur hôtel où séjourner, y compris de loisirs et désormais de tous âges. - être visible sur les GPS et smartphones, - adhérer à une chaîne hôtelière intégrée ou volontaire, - être présent dans les listes de l'office du tourisme, du CDT/CRT, - être présent dans des guides majeurs (Michelin, Routard,...), - faire parler de l'hôtel dans la presse, en proposant des forfaits de week-ends, par exemple (hôtel + activités), - être très visible de jour comme de nuit pour la clientèle de passage (enseigne, préenseignes, façades,...) et afficher ses prix en grand (sauf en hôtellerie de luxe), - gérer un fichier de clients déjà venus et les informer régulièrement, - proposer des chambres familiales (pour les familles), ainsi qu'une offre pour enfants et adolescents.
Critères de sélection d'un hôtel :	Le type d'hôtel choisi dépend du budget, du nombre de personnes, de la durée et de la nature du séjour. Le prix est devenu le premier critère de sélection de l'hôtel. Les étoiles ont de moins en moins d'importance, sauf pour le haut de gamme. Contrairement à la clientèle d'affaires, la clientèle de loisirs accepte d'être hébergée à plusieurs kilomètres de son lieu d'activité/attraction principal. Tout type d'hôtel peut être choisi : à la campagne, en ville ou en périphérie, selon la nature du séjour. Pas de minimum de chambres pour la taille de l'hôtel. Les clients de loisirs ont une légère préférence pour les hôtels indépendants (de charme, familiaux,...), avec un fort caractère régional (décor, architecture, restauration), mais peuvent choisir les hôtels de chaînes si ces derniers font des promotions tarifaires.
Restaurant ?	On peut se passer de proposer un restaurant si l'hôtel est en centre ville ou/et s'il est entouré de restaurants correspondant à la gamme de prix de l'hôtel et à la typologie de clientèle. Ces clients (sauf les seniors) préfèrent le plus souvent dîner à l'extérieur de l'hôtel, sauf s'il a une table réputée.
Les étoiles ?	Toutes catégories d'hôtels selon leur statut, motif de séjour et/ou budget. La clientèle étrangère a plutôt tendance à choisir les 3 à 5 étoiles. La clientèle française : les gammes de 1 à 3 étoiles.

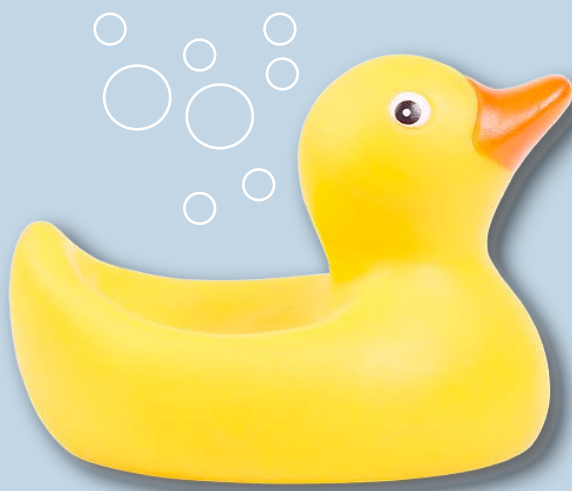
Source Coach Omnium	LES INDIVIDUELS LOISIRS (suite)
Besoins & exigences à l'hôtel :	• Chambre double et plutôt à grand lit, même de plus en plus pour la clientèle nordique. • Chambres familiales ou communicantes très appréciées (pour les familles). • Accès Internet haut-débit et de préférence par Wifi : 40 % des clients de loisirs emportent un ordinateur portable. • Accessoires pour enfants (le cas échéant) : lit enfant, audio bébé, chaînes de TV pour enfants, etc. • Chambre : confort, silence, bonne literie, propreté et téléviseur, avec grand écran et beaucoup de chaînes, salle de bains avec douche et tablette (pour les femmes), WC idéalement séparé, produits d'accueil de qualité, qualité d'occupation. • Petit-déjeuner Buffet. • Un parking sécurisé (quand ils viennent en voiture).
Périodes :	La clientèle individuelle de loisirs est davantage présente entre mars et octobre (hormis dans les stations de montagne où l'hiver est la période de pointe) et les périodes de vacances scolaires. Elle fréquente les hôtels surtout pour du court séjour, dont majoritairement des week-ends et des ponts.
Concurrence :	Cette clientèle peut préférer toutes les autres formes d'hébergement touristique marchand pour du court séjour et surtout pour les longs séjours, où l'hôtel est considéré comme moins adapté : résidence de tourisme, villages de vacances, chambres d'hôtes, gîtes...
Contraintes :	Ce public est très sensible aux prix, à la propreté et à la protection contre le bruit (seniors et femmes), et à une bonne literie large et confortable. La qualité de la vue offerte depuis la chambre a une grande importance. La clientèle de loisirs, surtout familiale, aime que l'hôtelier pratique un bon accueil des enfants, voire aussi de son animal domestique. La gratuité des enfants de - de 12 ans, logeant dans la chambre de leurs parents est attendue.
Ils aiment :	• Un service attentionné, même dans l'hôtellerie économique. • La liberté : ne pas être obligés de dîner dans l'hôtel (pas de pension obligatoire), prendre un petit-déjeuner au buffet avec des horaires larges durant les week-ends. • Une proposition d'activités de loisirs dans et autour de l'hôtel, et du conseil touristique. • Les promotions tarifaires sincères, qui peuvent même déclencher leur choix de l'hôtel. • Les chariots porte-bagage (ou un personnel qui aide).
Ils n'aiment pas :	• Le mauvais accueil de leurs enfants ou de leur animal. • La ségrégation (pour la clientèle gay) ou les seniors. • Les promesses non tenues et la publicité mensongère. • Le mauvais accueil et alors ils n'hésitent pas à exprimer leur mécontentement sur les sites communautaires sur Internet.
Niveau de fidélisation à un hôtel :	Faible, car c'est une clientèle qui voyage peu comparée à la clientèle d'affaires. Le temps est révolu de l'hôtel où l'on se rend chaque année pendant 3 semaines durant les vacances. Mais, ce public peut générer un heureux (ou malheureux) bouche-à-oreille, dont sur Internet.
Particularités ?	• Les prix des hôtels, en clientèle de passage, ont intérêt à être fortement affichés à l'extérieur et sur le site Internet de l'hôtel. Ne pas hésiter à baisser les tarifs durant les week-ends, si l'hôtel est sur un marché à faible demande de clientèle de loisirs (à l'année ou sur certaines périodes). • Les clients d'affaires français «descendent» généralement d'une catégorie entre leurs séjours professionnels et leurs séjours privés (du 3 au 2 étoiles, par exemple). • La plupart des clients de loisirs aiment les hôtels qui s'inscrivent dans le développement durable, mais ne souhaitent pas être contraints à faire réaliser des économies à l'hôtel... C'est à l'hôtelier de tout mettre en place pour la gestion des déchets, de l'énergie et de l'eau.

Savez-vous que 85 % des clients d'hôtels préfèrent les douches aux bains ?...

...Savez-vous que le **prix** est devenu le premier critère de choix d'un hôtel ? Savez-vous que la **propreté**, la protection contre le bruit et une bonne literie sont les tout premiers éléments attendus dans une chambre d'hôtel par les voyageurs ? Savez-vous que pour 75 % des clients qui voyagent seuls, la **TV** est leur principal loisir à l'hôtel ? Savez-vous que...

Vous trouverez beaucoup d'autres informations sur les attentes et les comportements des clients d'hôtels sur notre site :

<http://www.comitemodernisation.org/etude-clienteles-hotelières>





FICHES CIBLES DE CLIENTÈLES HÔTELIÈRES :

Source Coach Omnium	LES SÉMINAIRES
Caractéristiques :	Réunions professionnelles en séminaires résidentiels (avec hébergement) ou en journées d'études (sans hébergement). Les motifs de réunions concernent le plus souvent le lancement de produits/services, la formation, la motivation/stimulation ou encore l'information. Les séminaires sont pour l'entreprise un outil d'image, de prestige et de management, qui sert à « passer des messages » aux collaborateurs, revendeurs, prescripteurs ou réseaux de distribution.
Intérêt ?	C'est une clientèle à forte contribution au chiffre d'affaires, car elle consomme de nombreuses prestations (hébergement, restauration, location de salle, activités externes,...), le plus souvent prévisibles (donc peu de pertes en marchandises consommées). Les hôtels qui s'y adonnent, peuvent espérer générer jusqu'à 25 à 30 % de leur chiffre d'affaires avec ce marché.
Qui ?	Les séminaires réunissent le plus souvent les cadres et cadres de direction, et les commerciaux ou membres de réseaux (concessionnaires, franchisés,...). Ils peuvent également réunir des clients ou des prescripteurs de l'entreprise. Les commanditaires sont surtout des entreprises dans le tertiaire, qui emploient des cadres et/ou des commerciaux : laboratoires pharmaceutiques, automobile, bureautique, distribution, agro-alimentaire, assurances, banques, etc. En dehors des entreprises, les commanditaires peuvent être des associations, syndicats, fédérations ou partis politiques, même s'ils ont souvent leur propre lieu de séminaires. 70 % de la demande nationale émane de la région parisienne. Pour les plus grandes manifestations (conventions, congrès,...), les agences d'événementiel peuvent être des prescripteurs. 2/3 des organisateurs dans les entreprises sont secrétaires ou assistantes de direction.
Comment les capter ?	Il n'y a pas besoin de réunir un grand nombre de moyens commerciaux : - par mailings et e-mailings ciblés auprès des organisateurs (les fichiers peuvent être loués auprès de guides spécialisés sur les séminaires), - par insertions dans des guides spécialisés (Réunir, Bedouk, ABC Salles, etc.), - par visites de prospection auprès des commanditaires, - par la mise à disposition d'un site Internet ou de pages, dédiés aux séminaires, - par une présence dans les salons spécialisés (Bedouk, Réunir) ou salons virtuels, si le budget le permet.
Critères de sélection d'un hôtel :	Outre le nombre de chambres et de salles, la localisation et une facilité d'accès comptent pour premiers critères. L'hôtel doit être facile et rapide d'accès. Les entreprises aiment l'originalité des lieux et des offres. On attend enfin un grand professionnalisme de la part des hôteliers qui contribuent avec leurs prestations au succès des séminaires. Un hôtel doit avoir au minimum 20 chambres pour les séminaires de direction.
Restaurant ?	Un espace de restauration est obligatoire sur site (pas question de prendre un véhicule pour les repas à l'extérieur), mais on peut éventuellement travailler avec un traiteur.
Les étoiles ?	Pour la tenue de séminaires, les organisateurs de séminaires préfèrent nettement les hôtels 3 et 4 étoiles. Il est courant que les entreprises interdisent la tenue de séminaires dans les hôtels 5 étoiles ou trop prestigieux.
Besoins & exigences à l'hôtel :	• Chambres singles et si possible sans trop de différences entre elles (pour ne pas attiser les jalousies entre participants d'une même entreprise), • Salles avec lumière du jour (pas de salles aveugles), occultables, avec des systèmes d'éclairages modulables, protégées du bruit et bien ventilées. • Vidéoprojecteur puissant, écran mural (et pas sur trépied), accès à Internet par Wifi, mobilier confortable, paper-board,... • Salles ou espaces de sous-commission. • Restauration de qualité, légère le midi et festive le soir. • Bar. • Pauses originales sortant du vulgaire café/jus d'orange/biscuit sec. • Responsable de l'hôtel sur place, servant d'interlocuteur unique, professionnel et réactif.
Périodes :	Toute l'année, sauf durant les vacances scolaires, les week-ends et les périodes de fort enneigement/verglas (selon les régions concernées). Concentration du mardi au jeudi.
Concurrence :	Cette clientèle varie volontiers la tenue de ses séminaires dans d'autres lieux autres que les hôtels : centres de congrès et lieux de réception, châteaux, lieux historiques, bateaux, restaurants, résidences de tourisme, villages de vacances, parcs d'attraction,...
Contraintes :	Le budget est le plus souvent imposé par l'entreprise. Les organisateurs veulent avoir affaire à de vrais professionnels du séminaire, ce qui sous-entend aussi que le commercial de l'hôtel qui traite les demandes soit très capable et responsable. La cohabitation avec les clientèles individuelles est compliquée et doit être organisée de manière intelligente.
Ils aiment :	• Un suivi continu sur place de leur séminaire. • Recevoir un devis rapidement. • Une souplesse commerciale et la garantie de promesses tenues.
Ils n'aiment pas :	• Les mesquineries qui consistent à facturer de nombreux suppléments : sonorisation des salles, vidéoprojecteur, changements de menus,... • Les arrhes ou acomptes trop importants, et le prépaiement intégral avant l'arrivée du séminaire.

Source Coach Omnium	LES SÉMINAIRES (suite)
Niveau de fidélisation à un hôtel :	• C'est une clientèle qui aime varier ses lieux de séminaires et qui recherche souvent la nouveauté, mais qui se montre fidèle si le prestataire lui plaît. Elle va simplement fréquenter moins souvent l'hôtel pour diversifier sa demande entre plusieurs prestataires élus.
Particularités ?	• Les entreprises préfèrent les forfaits-séminaires, plutôt que des devis qui présentent les prestations à la carte. • Les organisateurs aiment recevoir régulièrement de l'information de la part des prestataires déjà connus. • Les séminaires sont multi-facettes et peuvent regrouper dans un même temps de la formation, de l'incentive, de l'information et une présentation de nouveau produit.



FICHES CIBLES DE CLIENTÈLES HÔTELIÈRES :

Source Coach Omnium	LES GROUPES DE TOURISME
Caractéristiques :	Séjours hôteliers réunissant des groupes en voyages de loisirs, soit à la place (des individuels qui ne se connaissent pas et qui s'inscrivent pour un voyage en commun), soit en groupes constitués (association, club sportif, scolaire, comité d'entreprise, ...). Les voyages se font soit en « étoile » où l'autocariste héberge ses clients dans le même hôtel de 2 à 3 nuits pour rayonner sur place, soit en étapes où chaque nuit se passe dans un hôtel différent.
Intérêt ?	C'est une clientèle de complément pour l'hôtel, qui génère un bon remplissage, mais avec des contraintes dues au nombre de personnes présentes, voire à l'âge des participants.
Qui ?	Les participants à ces voyages sont souvent des seniors (associations / clubs ou voyages à la place), des sportifs ou des étudiants/scolaires. Les groupes se composent généralement de 35 à 45 personnes. Les organisateurs de voyages en groupes sont des autocaristes ou des tour opérateurs spécialisés dans ce type de voyages. Leur commanditaires peuvent être des associations, comités d'entreprises ou autres.
Comment les capter ?	- par contacts directs (téléphone, visites de prospections, courrier,...) aux autocaristes et tour opérateurs spécialisés, ou encore les Comités d'entreprises et associations ayant vocation à faire voyager leurs membres. On peut louer des fichiers ou encore relever les noms des autocaristes sur les parkings de la destination. - les organisateurs s'appuient souvent sur les guides touristiques (dont le Michelin) et sur Internet pour trouver leurs hôtels. Créer une ou des pages dédiées aux groupes de tourisme. Ils demandent souvent à visiter sur place dans les phases de préparations des voyages. - dans les salons de tourisme associatif et d'autocaristes, - par annonces dans les magazines spécialisés (Bus & Car).
Critères de sélection d'un hôtel :	Il faut idéalement que l'hôtel dispose d'au moins 35 chambres, même si beaucoup de groupes logent 2 personnes par chambre. L'hôtel doit être d'un accès facile et posséder une aire pour autocar où il lui est facile de manœuvrer.
Restaurant ?	Un espace de restauration est obligatoire sur site ou à proximité immédiate.
Les étoiles ?	Plutôt des hôtels 2 étoiles, ou 1 étoile en étape, mais il existe des demandes pour des petits groupes dans des hôtels plus haut de gamme.
Besoins & exigences à l'hôtel :	• Fléchage efficace de l'hôtel, même si les autocars sont équipés de GPS. • Chambres doubles avec deux lits et quelques singles. • Idéalement chambres faciles d'accès (rez-de-chaussée ou 1^{er} étage) pour ne pas bloquer les ascenseurs. • Restauration avec des tables pas trop grandes (6 à 8 couverts), des repas de qualité et pas de différence de traitement entre le groupe et la clientèle individuelle. Salle à part ou en retrait du restaurant. • Petit-déjeuner buffet, mais éventuellement avec moins de choix que pour la clientèle individuelle. • Service de port des bagages (payant), si demandé. • Livret d'accueil pour le chef de groupe et pot d'accueil appréciés.
Périodes :	D'avril à octobre, selon les régions, avec un creux en juillet-août.
Concurrence :	D'autres formes d'hébergement peuvent concurrencer l'hôtel (résidences de tourisme), mais elles sont rares.
Contraintes :	Le budget est des plus serrés et accueillir des groupes de tourisme représente certes une masse de chambres, mais à des prix réduits par rapport à la clientèle individuelle (- 15 à 20 %). Le conducteur et le cas échéant le guide sont à héberger et à nourrir en gratuité, avec des chambres single et une table à part (sauf demande différente). La cohabitation dans l'hôtel avec les clientèles individuelles est compliquée et doit être organisée de manière intelligente.
Ils aiment :	• Des menus sympathiques et si possible régionaux, sortant du « poulet/frites », • La ponctualité dans les repas (petit-déjeuner, dîner) et le pot d'accueil, • Une réactivité et une solidarité de l'hôtelier en cas de problème, • Un espace et un équipement (jet d'eau, prise électrique, poubelle,...) pour laver et nettoyer l'autocar.

Ils n'aiment pas :	• Qu'on les considère comme une « sous-clientèle », avec un personnel de service fait de stagiaires et d'apprentis, avec des serviettes en papier quand les autres clients ont droit à des serviettes en tissus, avec des chambres non rénovées (comparées aux autres chambres de l'hôtel), etc. • L'insuffisance de serviettes dans la salle de bains.
Niveau de fidélisation à un hôtel :	• Les autocaristes sont très fidélisables, d'année en année.
Particularités ?	• Il existe des séries-groupes où l'autocariste compte héberger plusieurs groupes durant la saison et demande en contrepartie un tarif réduit ou des gratuités supplémentaires. Mais, il faut que l'hôtelier soit vigilant car il arrive souvent que des groupes soient annulés, sans que l'organisateur n'accepte de rediscuter les budgets.

Une politique tarifaire : pourquoi faire ?

Par Mark Watkins
Directeur de Coach Omnium

L'époque des tarifs imprimés et changés deux fois par an est belle et bien terminée. Internet et plus généralement les pratiques dans le domaine commercial ont mis à mal cette habitude très hôtelière. A présent, on joue la flexibilité.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

S'il existe au moins une situation que les hôteliers français ont du mal à maîtriser, c'est bien celle de la détermination de leurs prix, mais surtout de leur politique tarifaire. Certains en arrivent à regretter le début des années 1980 où les prix étaient bloqués ! Afficher des prix fixes, par type de chambre et peut-être par saison, c'est du classique ancestral et du facile. Mais, c'est désormais dépassé. Non pas passé de mode, mais bel et bien inefficace. Dans les nombreuses études de marché que réalise mon cabinet Coach Omnium, je suis constamment surpris de constater que sur les mêmes destinations, par exemple avec un ramollissement de la demande durant les week-ends, les hôtels de chaînes hôtelières baissent systématiquement leurs prix affichés de 20 à 30 % sur les fins de semaines, tandis que les indépendants ne bougent pas leurs tarifs... On sait où le peu de clients de passage vont passer leurs nuits sur ces sites.

J'entends constamment les hôteliers dire : « nous vendons de la qualité, il n'est pas question de brader », « nous sommes 4 étoiles, on ne va pas faire des promotions ! » ou encore « je préfère ne pas louer une chambre plutôt que de lui baisser son tarif ». Libre à eux. Mais ils oublient qu'une chambre d'hôtel non louée est un produit périmé que l'on jette (virtuellement), comme un épicier jettera (en réel) ses fruits abîmés à la poubelle. En effet, un hôtel a été prépayé quoi qu'il arrive (amortissements, remboursement d'emprunt, frais financiers) et a de toute façon près de 85 à 90 % de charges fixes (personnel, eau-énergie, abonnements, loyer, matières premières, etc.). **Autrement dit, qu'il loue ou pas**

ses chambres, l'hôtelier aura à régler ces charges. Donc, autant vendre au plus grand nombre.

Il y a **plusieurs freins** qui bloquent les hôteliers dans leur libération des prix :

- « **On ne parle pas d'argent** » : c'est ce complexe très latin qui veut que la discrétion soit de mise quand il s'agit d'aborder le sujet sur l'argent. Et l'hôtelier dans ce domaine est très prude, surtout dans le haut de gamme.

- « **On ne connaît pas son prix de revient** » : oui, pour savoir à quel prix vendre, on doit au moins savoir à la base combien coûte une offre hôtelière et quelle marge minimale appliquer ou espérer. Or, si la plupart des hôteliers connaissent à peu près leurs charges directes d'exploitation, ils sont loin d'être sûrs des autres coûts liés aux amortissements et frais divers, compte tenu du vieillissement de leur établissement et des nécessaires réinvestissements. Il y a certes le bilan comptable et la situation fiscale pour se donner des idées. Mais ce ne sont pas des indicateurs de gestion.

- « **On ne sait pas ce que les clients sont prêts à payer** ». Effectivement, les clients d'hôtels n'expriment que rarement leur budget, ne serait-ce que parce que bien souvent ils ne le connaissent pas avec précision. Encore faut-il le leur demander ! Il y a, à la décharge des hôteliers, quasiment aucune étude mise à leur disposition sur les

prix et le rapport qualité/prix vus par les clients d'hôtels. Si les entreprises peuvent imposer des prix plafonnés à leurs collaborateurs dans le cadre de leurs séminaires et des voyages professionnels, mais ce n'est pas systématique, les autres publics sont plus approximatifs. D'autant que comme au restaurant, beaucoup de clients d'hôtels sont prêts à engager exceptionnellement plus de dépenses pour se faire plaisir, quand cela vaut le coup (ou le coût !).

Il faut cependant se souvenir qu'aujourd'hui 71 % des clients d'hôtels (*) donnent le prix pour premier critère de sélection de leur hôtel à choisir. Ils étaient 2 fois moins à déclarer ce critère comme primordial en 2005. C'est sans doute la crise qui a développé cette tendance lourde, mais pas seulement. 84 % des clients d'hôtels recherchent désormais leur hôtel via Internet. C'est le Web qui a « éduqué » le public à devenir des chasseurs de primes. On repère l'hôtel que l'on souhaite, puis on va chercher sur différents sites un meilleur tarif pour ce même établissement.

- « **Nous ne voulons pas casser (ou brouiller) notre image** ». C'est une rengaine qui revient constamment dans les destinations prestigieuses et par les hôteliers plutôt dans le moyen et le haut de gamme. Ils ont de plus en plus tort. D'une part, le prix ne fait pas la qualité (la qualité doit se retrouver même dans une prestation bon marché, comme un sandwich). D'autre part, le public est très habitué à ce que les prix varient fortement y compris, voire surtout, dans le tourisme : les prix « fluctuants » des billets d'avion et de train, ceux des voyages ou ceux de la location de voitures en sont les meilleurs exemples. Ils varient selon l'offre et la demande. Forte demande = tarifs + hauts, faible demande = tarifs réduits ou promotionnels. Là encore, c'est Internet qui a lancé le « la » et qui décomplexe les prestataires, car leurs clients encore une fois sont accoutumés et même demandeurs de fluctuations tarifaires, qu'ils comprennent très bien. Les promotions en hôtellerie ne surprennent plus personne non plus. Pourquoi est-ce que les hôtels seraient différents des autres prestataires touristiques ? En fait, ce n'est qu'une question de communication ; rien d'autre.

(*) Etude Coach Omnium sur les attentes des clientèles hôtelières.

Si un hôtel économique peut se permettre d'afficher en grand et sans retenue des tarifs diminués ou promotionnels de week-ends (devant l'hôtel pour la clientèle de passage et sur leur site Internet), les hôtels de luxe peuvent le faire également, mais sans doute avec des moyens plus subtils ou discrets. Généralement, ils ne l'affichent pas, mais le communiquent au moment de la demande de renseignements/réservation.

Nous nous rendons compte que pour établir leurs prix, les hôteliers se comparent surtout à leurs concurrents locaux, ...qui font de même et ainsi de suite ! Pour résumer, il ne faut plus hésiter à faire bouger les prix et à les coller au niveau de la demande, elle-même constamment en évolution. S'il est difficile de prévoir systématiquement quelle sera l'échelle des réservations, il est cependant fréquent qu'il existe une forme de régularité périodique dans la demande. La clientèle d'affaires viendra peut-être fortement entre les mardis et les jeudis. Autant appliquer les prix maximaux, surtout si l'on enregistre souvent des refus, faute d'hôtel complet. Des destinations à forte demande sur les week-ends peuvent faire de même sur ces périodes.

Parallèlement, il existe de nombreuses occasions de baisser les prix, lorsque la demande est affaiblie. Encore une fois, il s'agit de vendre et de remplir l'hôtel, même *s'il ne s'agit pas de le faire à n'importe quel tarif*. On ne le fait pas pour faire plaisir, mais pour attirer des clients, pour qui payer une chambre d'hôtel et ses prestations annexes est un sujet sensible : **57 % des clients d'hôtels trouvent que l'hôtellerie est devenue trop chère et 72 % pensent que les petits-déjeuners sont devenus hors de prix** (**). Dans le cas contraire, ces voyageurs iraient chez vos concurrents, voire dans d'autres formes d'hébergement touristique (chambres d'hôtes, résidences de tourisme, etc.) ou encore des hôtels low-cost.

La règle suivante est essentielle pour sauvegarder son image (nous ne sommes pas des bradeurs) et pour faire comprendre aux clients qu'il existe toujours une contrepartie à un cadeau : **toujours donner une raison pour justifier un prix réduit**. On ne baisse pas ses prix sans raison, sans prétexte. En revanche, il faut éviter de majorer les prix, quel qu'en soit le motif. Autrement dit, l'hôtel a un tarif normal correspondant à sa gamme et à son offre, duquel il applique des réductions plus ou moins fortes selon les occasions.

La chaîne Mercure, dans les années 1980, avait mis en place des tarifs modulés, appelés *Rouge-Rose-Claire*. Il y a eu deux erreurs : pour la chaîne, le tarif normal de référence (le rose) était celui situé entre les deux autres, et chaque hôtel rehaussait ses prix ou les diminuait selon le niveau de la demande. Les clients trouvaient que les prix relevés (Rouge) étaient de l'escroquerie ! L'autre erreur était de dire à la clientèle d'affaires qu'en venant le lundi, par exemple, elle paierait moins cher que le mardi. Or, un homme d'affaires qui a des rendez-vous certains jours ne va pas les déplacer parce que l'hôtel applique une réduction de 15 % un autre jour. Il lui suffit de changer d'hôtel pour trouver moins cher, s'il est motivé par ça. Mercure a mis 15 années pour comprendre que cette stratégie de communication de ses prix n'avait pas de sens, avant de supprimer de manière salutaire l'opération.

PRIX : Les erreurs les plus courantes des hôteliers

- Distinguer les prix des chambres pour une ou pour deux personnes. C'est désormais dépassé. On a intérêt à proposer des tarifs uniques pour la chambre ; la clientèle comprend mieux. Le surcoût en charges (eau-énergie, ménage, serviettes) de la 2^e personne hébergée dans la chambre est finalement très réduit, surtout avec un grand lit.
- Avoir des chambres avec baignoire plus chères que les chambres avec douche, sauf si elles sont vraiment plus grandes.
- Avoir trop de prix différents sur une même période ; 3 tarifs pour 3 sortes de chambres vraiment différentes par le confort, la vue et les superficies est un maximum.
- Proposer un tarif promotionnel sans justifier pourquoi.
- Distinguer les chambres par leur prix. Le client achète un confort, une vue avant d'acheter un prix.
- Parler de tarif en premier lorsqu'un client se renseigne sur les prestations. Le prix ne doit venir qu'en dernier comme pour toute vente.
- Offrir le petit-déjeuner avec le prix de la chambre. L'imposer est interdit par la loi et le client peut très bien comprendre que le petit-déjeuner est une prestation à part, payée en plus de la chambre (cela ne concerne pas les forfaits tout compris comme les soirées-étape).
- Chercher à rattraper des réductions de prix de chambres par des fortes hausses du tarif des petits-déjeuners. Le résultat sera que les clients prendront tout simplement leur petit-déjeuner ailleurs...

On doit toujours partir d'un prix de référence, sorte de tarif normal affiché, que l'on déduit plus ou moins suivant le niveau de la demande et du planning.

On l'a compris, si l'on veut vendre davantage, on doit adapter ses prix en fonction de la demande. Quand la demande hôtelière est faible ou encore pour optimiser le planning de réservations, il y a de nombreux prétextes et moyens à présenter à la clientèle, pour expliquer la raison de prix réduits.

► L'objectif, encore une fois, est de vendre davantage et mieux, et de favoriser les réservations :

- proposer des prix réduits pour les réservations qui se déclenchent longtemps à l'avance, de manière à encourager les réservations anticipées et à fortifier votre planning ; on récompense le client de réserver longtemps à l'avance. Dans ce cas, on demande un prépaiement intégral en contrepartie d'un tarif réduit significatif.

- proposer des tarifs dégressifs, en fonction de la durée des séjours (plus le séjour est long, à partir de la 2^e ou 3^e nuit, plus les prix baissent, comme le pratiquent les résidences de tourisme), ou éventuellement les petits-déjeuners gratuits.

- favoriser les ventes de dernière minute en abaissant les prix des chambres pour la nuit à venir, à partir de 20 heures (ou autre) pour la clientèle de passage ou les réservations de dernière minute.

- proposer un tarif réduit pour les ventes de dernière minute pour les clients recommandés par les taxis, stations service, restaurants..., de la ville, que vous pouvez également récompenser (cadeau, commission).

- proposer des tarifs réduits aux entreprises (cela s'appelle des contrats corporate) en contrepartie d'un nombre minimal de chambres qu'elles s'engagent à louer dans l'année. L'hôtelier devra par conséquent faire le point avec l'entreprise en fin d'année pour vérifier si le quota conditionnant les réductions tarifaires a bien été respecté par son client.

- cibler des réductions tarifaires vers différents publics, sur certaines périodes : seniors, familles nombreuses (sur présentation de la carte famille

nombreuse), membres de certaines associations, etc.

- proposer la gratuité des enfants de moins de 12 ou 16 ans, logeant dans la chambre de leurs parents et aussi offrir leur petit-déjeuner.

On peut également noter que les prix peuvent être augmentés après une vraie et significative rénovation de l'hôtel, avec un enrichissement de l'offre. Si c'est juste un geste cosmétique, c'est-à-dire une banale remise en peinture, sans valeur ajoutée, la clientèle habituée risque de ne pas comprendre les hausses tarifaires. **Un hôtel modernisé gagne toujours immédiatement de nouveaux clients.**

Où afficher ses prix promotionnels ? Pour la clientèle de passage, devant l'hôtel jusqu'en 3 étoiles, de façon très visible depuis la route. On évite cette démonstration pour les hôtels de luxe. Sur Internet, évidemment en premier sur son propre site.

MW

(**) Etude 2010 sur la perception des prix par les clients d'hôtels, par Coach Omnium.

► Lire également les articles sur le Yield management.

Le jeu des tarifs promotionnels

Le principe de tarification sur Internet utilisé par Accor (mais par la SNCF aussi, ainsi que les loueurs de voitures) fait des adeptes, à savoir que le client peut décider soit de réserver au prix normal (prix de référence) avec la possibilité d'annuler sans frais sa réservation, selon des conditions d'annulations indiquées, soit d'obtenir un tarif réduit pour la même prestation, mais en garantissant sa réservation. Non modifiable, non échangeable et non remboursable, il n'a alors pas la possibilité de récupérer son prépaiement s'il devait annuler son séjour réservé. Le principe est également d'obtenir un prépaiement, ce qui est un avantage pour la trésorerie de l'entreprise. On reste ainsi toujours dans la règle des contreparties et du donnant-donnant : Accor propose des prix spéciaux, mais le client doit en revanche garantir sa réservation, sinon il perd son argent.



Faut-il adhérer à une chaîne pour remplir son hôtel ?

Par Mark Watkins
Directeur de Coach Omnium

S'il existe encore près de 6 hôtels classés sur 10 et 97 % des hôtels non classés qui n'adhèrent à aucun réseau, les hôteliers se rendent de plus en plus compte qu'ils ne peuvent plus rester isolés. La chaîne est une solution commerciale.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Plus de 6 hôteliers classés sur 10 en France et 97 % des hôteliers non classés n'adhèrent à aucun réseau (source Coach Omnium). C'est bien sûr la liberté de chacun d'être ou non dans une chaîne hôtelière. Mais on peut aujourd'hui aisément croire qu'avec la complexification de la commercialisation hôtelière, il sera de plus en plus difficile pour les indépendants de rester seuls pour trouver leur nécessaire rentabilité. Jusqu'à aujourd'hui, les raisons des hôteliers justifiant — à tort ou à raison — qu'ils ne s'affilient à aucun réseau se situent dans **la peur de l'ingérence de la chaîne** et/ou d'une **perte d'indépendance**, du **coût d'affiliation jugé trop élevé** et des contraintes considérées comme trop forte en matières de **normes à respecter**. Et pourtant, la notoriété des chaînes hôtelières, y compris volontaires, leur visibilité sur le marché et leurs moyens promotionnels de plus en plus professionnels sont des auxiliaires commerciaux devenus très utiles pour leurs adhérents.

Quoi qu'il en soit, la rencontre entre un hôtelier et une chaîne revêt toujours **un objectif "gagnant-gagnant"**. Ne considérez pas la chaîne comme un fournisseur, ni comme un club-service, mais bien comme un partenaire. Vous vous apporterez mutuellement des bénéfices et un enrichissement relationnel et humain. Vous partagerez l'un avec l'autre le succès commercial. Sachez que si vous avez des exigences, la chaîne en détient aussi, pour le bien de tous, y compris des clients voyageurs.

◆ Y a-t'il beaucoup d'affiliés aux chaînes ?

Les **88 réseaux hôteliers** (de plus de 10 hôtels) recensés en France par Coach Omnium — chaînes intégrées ajoutées aux chaînes volontaires — ne fédèrent "que" près de **54 % des hôteliers classés français**, soit environ 9.200 exploitations. C'est dire que presque 1 hôtel français sur 2 est "isolé" et n'adhère à aucun réseau, contre 3 sur 10 aux Etats-Unis, mais tout de même plus de 9 sur 10 pour l'ensemble de l'Europe.

◆ Pourquoi s'affilier à une chaîne ?

L'intérêt est avant tout commercial : **apport d'une nouvelle clientèle** que l'hôtelier ne pourrait développer seul ou/et augmentation du volume de clients. La chaîne est aussi, bien souvent, un élément distinctif, rassurant pour la clientèle et valorisant pour l'hôtel. Enfin, l'adhésion à un réseau permet bien souvent d'optimiser ses prix moyens chambre, et de bénéficier de conseils et du partage d'expériences collectives.

◆ Est-ce que tous les hôtels sont concernés ?

Dans l'absolu, adhérer à un réseau ne peut pas faire de mal ! Mais rejoindre une chaîne hôtelière s'impose pratiquement dès lors où l'hôtel dispose de plus de 40 chambres. Un établissement isolé géographiquement ou encore à l'inverse, une unité soumise à une forte concurrence locale, adopteront une enseigne nationale ou internationale de façon généralement bénéfique. Mais de leur côté, les chaînes intégrées ne s'intéressent qu'à **un type particulier d'hôtel** : plutôt de plus de 50 chambres, plutôt en ville... même s'il existe des exceptions. Les chaînes volontaires, selon la particularité de chacune, s'ouvrent à des hôtels plus variés et généralement plus petits.

◆ Qu'entend-t-on par chaîne ?

Dans le domaine de l'hôtellerie, c'est un regroupement d'hôtels autour ou sous une même marque, avec une identité visuelle, voire de produit, commune. Généralement, les hôtels de chaînes intégrées portent tous le nom de l'enseigne, tandis que dans les chaînes volontaires, le nom particulier de l'hôtel et celui du réseau sont associés (plutôt en retrait pour ce dernier). Par ailleurs, la plupart des enseignes fédèrent des établissements de même catégorie, mais il existe de nombreuses exceptions à cette règle. Enfin, dans les réseaux intégrés, le produit est parfois standardisé à l'extrême, surtout dans l'entrée de gamme, mais la tendance porte **vers une non standardisation des produits hôteliers**.

Les chaînes volontaires regroupent des hôtels tous différents les uns des autres et de nombreuses enseignes arborent des thématiques : hôtels-moulins, châteaux-hôtels, auberges, etc. Le guide et l'enseigne sont ce qui concrétise en premier une chaîne. Attention, une centrale de réservation n'est pas une chaîne.

◆ Chaînes intégrée ou chaîne volontaire ?

La chaîne volontaire — 27 enseignes recensées en France — regroupe exclusivement des hôteliers indépendants, qui restent totalement maîtres de leur établissement et ont en pratique peu d'obligations contraignantes vis-à-vis de l'enseigne. Les adhérents ne sont liés que par un simple contrat d'affiliation et peuvent quitter la chaîne quand bon leur semble et en toute liberté, avec peu de contraintes légales.

La chaîne intégrée — 61 enseignes recensées en France — comprend des filiales, des hôtels gérés sous contrat de gestion ou encore des franchisés. Le plus souvent ces trois statuts sont mélangés au sein d'un même réseau, même si cela varie en fonction des marques. On trouve moins de franchises dans les gammes super économiques. La chaîne intégrée impose un plus grand nombre d'obligations à ses affiliés, mais c'est peut-être le prix à payer pour obtenir un impact commercial majeur. Les taux d'occupation des réseaux intégrés peuvent être supérieurs à ceux des indépendants de 8 à 20 points à établissement comparable et leurs prix rehaussés de 15 à 20 %. Si en France, les chaînes intégrées ne représentent que 17 % du parc classé, elles contrôlent près de 56 % de parts de marché.



Une soixantaine de chaînes hôtelières intégrées existent en France, dont 2/3 sont ouvertes à la franchise ou à la concession de marque. Elles côtoient plus de 25 enseignes de chaînes hôtelières volontaires, encore mieux adaptées aux hôteliers indépendants.

► **Est-ce qu'adhérer à une chaîne intégrée offre plus de garanties ?**

Le choix de l'une ou de l'autre formule (chaîne intégrée ou volontaire) dépend à la fois du contexte et de la configuration de l'hôtel à affilier, et du **souhait d'indépendance** que l'hôtelier souhaite garder envers le réseau. En ce qui concerne l'hôtelier indépendant, s'il rejoint un réseau intégré en voulant exploiter lui-même son hôtel, il entrera presque toujours sous le régime de la franchise parfaitement encadré en France par la loi Doubin. Si celle-ci impose des droits mais aussi des devoirs au franchisé, elle lui apporte de nombreuses garanties que le franchiseur doit respecter. D'un autre côté, le franchisé ne pourra pas rompre le contrat (souvent signé pour 5 à 10 ans, voire plus longtemps) s'il se montrait déçu de son affiliation, bien que les franchiseurs aient introduit une grande souplesse dans les clauses de sortie depuis ces dernières années.

► **Y a-t-il de bonnes et de mauvaises chaînes ?**

La plupart des **opérateurs majeurs présents en France** ont fait leurs preuves ou sont en train de les faire. Le temps des filous dirigeant des réseaux hôteliers et trompant les hôteliers est plutôt révolu. Pour autant, sans parler de valeur, les chaînes ne sont pas toutes logées à la même enseigne. Certaines disposent de gros moyens promotionnels, notamment celles appartenant à de grands groupes hôteliers. Ce sont aussi les plus chères à la franchise. D'autres sont plus modestes, détenant peu de moyens de commercialisation, ce qui ne veut pas toujours dire que leur coût d'adhésion est pour autant moins élevé ! Petites ou grandes, il y a des enseignes qui sont pilotées par des professionnels talentueux. D'autres non. Les scores d'activité sont un des moyens de mesurer la performance de la chaîne. Mais pas seulement.

► **Quels moyens de promotion doit posséder une chaîne hôtelière ?**

Une chaîne se juge simplement par ses capacités à attirer la clientèle. C'est avant tout un instrument de commercialisation. Le guide est l'outil principal qui matérialise une chaîne. La plupart des guides sont bien faits, mais ne sont pas toujours vendeurs et surtout ne sont pas toujours convenablement ou suffisamment diffusés. Hormis le guide, une chaîne doit posséder une centrale de réservations, y compris sur Internet. Les plus structurées disposent d'une force de vente avec des commerciaux spécialisés par marché, d'un programme de fidélisation de la clientèle et le nec plus ultra est la réalisation d'une campagne de publicité, mais plus rare.

► **La présence d'une centrale de réservations est-elle indispensable ?**

Oui, car 84 % des clients d'hôtels passent par Internet pour trouver leur hôtel lors d'un séjour d'affaires ou de loisirs. Même si beaucoup téléphonent ensuite pour réserver, directement à l'hôtel ou à la centrale. Mais cette dénomination légitime cache bien souvent une réalité très diversifiée. Il existe des centrales sous la forme de simples offices téléphoniques avec un opérateur qui consacre seulement une partie de son temps à répondre aux appels. Mais, c'est en net recul (heureusement). Ailleurs et plus sérieusement, il y a de véritables systèmes structurés avec une architecture informatique sophistiquée mobilisant plusieurs agents de réservations et brassant des flots d'appels et de demandes par Internet venant de tous les continents. Ces outils coûtent généralement entre 2 et 7 millions d'euros à la base et s'enrichissent en applications nouvelles chaque année. Ils s'appuient notamment sur une diffusion par des bureaux de vente à l'étranger et sur les GDS (système global de distribution). Quant à Internet, une centrale doit impérativement avoir un système de réservation en ligne, avec réponse immédiate au client et non pas différé.

► **Est-ce que toutes les chaînes engagent une campagne de publicité ?**

Non et loin s'en faut. A peine 20 % des marques en lancent une régulièrement ou occasionnellement. Les plus grands réseaux comme par exemple Logis, Ibis, Mercure, Kyriad, Première Classe ou Campanile s'offrent des campagnes de communication destinées à faire croître leur notoriété. **Un client qui connaît une chaîne**, ne serait-ce que de nom, a plus de chances de se tourner vers elle en premier choix à l'occasion de ses voyages. Ces campagnes représentent des budgets allant jusqu'à 2,7 millions d'euros, mais tournent plus couramment autour de 300.000 euros, ce qui reste faible. Il ne faut pas négliger le

fait que la publicité passive des nombreuses enseignes sur le bord des routes comme pour les chaînes super économiques provoque une forte notoriété également. Enfin, une enseigne comme Relais & Châteaux, qui ne fait qu'occasionnellement de la publicité, bénéficie toute l'année de nombreux articles de presse qui contribuent à la rendre incontournable pour le public ciblé. Les chaînes intégrées commandent régulièrement des études de notoriété dont les résultats devraient pouvoir être présentés aux franchisés.

► **Quelle clientèle est touchée par les chaînes ?**

La clientèle d'affaires est la grande spécialité des chaînes intégrées, y compris les séminaires à partir du 3 étoiles. Les chaînes volontaires s'orientent naturellement davantage vers la **clientèle de loisirs**, mais les réseaux avec beaucoup d'hôtels situés en centre ville comme Best Western ou Inter Hôtel touchent aussi ce marché. D'autres cherchent à développer le créneau des séminaires et lancent des actions ciblées vers cette cible, ce qui est nouveau (tels Hôtels & Préférences ou Châteaux & Hôtels Collection).

► **Qu'est-ce qui fait le succès d'une chaîne ?**

Pas de recette, mais des constantes. **Plus un réseau est grand**, plus il a des chances de permettre des retombées sur « ses » hôtels en termes d'activité commerciale. Encore faut-il que ces derniers soient bien identifiés. Mais une chaîne plus petite peut représenter un meilleur apport relationnel entre membres affiliés ; certains hôteliers peuvent vouloir y trouver cela. Ensuite, outre les talents des équipes, les efforts en termes de commercialisation, de promesses de qualité de prestations, de promotion, de communication font la différence. Quant aux clients, certains aiment les produits standardisés (41 % des clients d'hôtels) et d'autres les hôtels différenciés, selon leurs motifs de séjours et leurs goûts. La chaîne volontaire vend plutôt de l'image (prestation immatérielle) et la chaîne intégrée plutôt un concept (prestation matérielle) ; mais, il existe de nombreuses exceptions à cette règle. **A noter que le recul de l'importance des étoiles en hôtellerie, donne davantage de poids aux chaînes connues, comme moyen de reconnaissance par la clientèle.**

► **Quels sont les freins évoqués par les hôteliers pour ne pas adhérer à une chaîne ?**

Si beaucoup d'exploitants aimeraient s'affilier à une chaîne, y voyant les chances d'un apport de clientèle supplémentaire, les premiers freins portent sur **le montant de la redevance à payer** exprimés par 48 % des candidats à l'affiliation, sur l'imposition d'un produit standardisé (38 %) et sur **la crainte de perdre son indépendance** (18 %).

► **Quelles sont les exigences des chaînes ?**

La plupart des chaînes intégrées imposent des minimas en matière de produit et de prestations, de catégorie, de localisation et de capacité. Un hôtel de moins de 50 chambres intéressera rarement une chaîne intégrée et tout candidat devra pouvoir proposer un hôtel en bon état, voire modernisé de fond en comble. Il faut noter que si les chaînes intégrées exigent moins de standards dans les décors ou le design que par le passé, elles deviennent de plus en plus regardantes sur les normes de services, et sur le respect des normes de sécurité, notamment les chaînes anglo-saxonnes. Elles attendent que les futurs franchisés aient des détecteurs d'incendie ou de fumée, des judas sur les portes, etc.. Même du côté des chaînes volontaires, on demande de plus en plus des **standards minimum** pour affilier un nouvel hôtel, tout en portant un regard sur **le professionnalisme de l'exploitant**. Par ailleurs, la multi-affiliation qui y était très en vogue jusqu'ici est de plus en plus souvent interdite ou mal vue.

► **Combien coûte l'affiliation à une chaîne ?**

Le coût d'adhésion comprend généralement **un droit d'entrée** et **une redevance annuelle**, auxquels il faut souvent ajouter l'investissement pour rendre l'hôtel conforme au concept de la chaîne (surtout chez les intégrés) : travaux de mise aux normes, enseigne, produits d'accueil, ... Le droit d'entrée est fixé de façon forfaitaire à la chambre ou par hôtel. Dans une chaîne volontaire, cela va d'un droit fixe de 800 euros jusqu'à 9.100 euros, en moyenne. Dans les chaînes intégrées, les droits d'entrée débutent à 9.000 euros et peuvent grimper à 60.000 euros pour un hôtel de 50 chambres, en moyenne. Tout dépend de la taille de la chaîne, de ses taux d'occupation et de ce qu'elle estime en somme pouvoir apporter au franchisé par rapport à ses concurrents. Vient ensuite la redevance annuelle qui dans les chaînes volontaires s'ouvre sur une fourchette de 900 à 11.000 euros et se situe entre 3,5 % et 6 % du chiffre d'affaires selon les chaînes intégrées, soit entre 45.000 et 65.000 euros pour un hôtel de moins de 60 chambres.

► Enfin et de plus en plus couramment, une enseigne sur deux demande **une redevance sur la publicité et le marketing** (entre 120 et 150 euros par chambre et par an) et plus systématiquement **une commission pour les réservations** émanant de la centrale (entre 3 et 8 % du prix de la chambre en moyenne).

La redevance payée par un affilié varie en moyenne sur une échelle de 1 à 13 entre les chaînes volontaires et de 1 à 6 dans les chaînes intégrées pour les

franchisés. En règle générale, la franchise à une chaîne intégrée coûte entre 10 et 15 fois plus cher en moyenne que l'affiliation à une chaîne volontaire. Enfin, quant à la mise aux normes qui concerne surtout l'entrée dans une chaîne intégrée, les coûts varient tant qu'il est impossible d'établir des moyennes. Tout dépend du degré de standardisation de la chaîne et de l'état de l'hôtel. Cela peut aller de zéro dépense à 7.000 euros par chambre.

MW

Comment sélectionner une chaîne hôtelière ?

◆ **Première étape : posez-vous les bonnes questions.** Avez-vous vraiment envie de rejoindre un regroupement et de jouer le jeu d'un réseau ? Qu'attendez-vous de cette affiliation ? Chaîne intégrée en franchise ou chaîne volontaire en adhésion ? Laquelle et pourquoi ? Les raisons qui vous poussent à entrer dans un réseau, quelles qu'elles soient, seront des informations que l'enseigne vous demandera de lui communiquer au moment où vous lui soumettrez votre candidature.

◆ **Deuxième étape : faire votre auto-bilan.** Déjà il faut savoir si votre hôtel peut intéresser les chaînes volontaires ou intégrées en tenant compte de son état, de sa localisation, de son caractère, de sa configuration, de sa clientèle, etc.

Un simple coup de fil au service du développement de plusieurs réseaux vous renseignera aussitôt.

◆ **Troisième étape : vous renseigner sur les chaînes.** Tous les moyens sont bons pour trouver des informations sur les chaînes : l'étude de Coach Omnium (*), le guide de la chaîne, ses documents commerciaux, Internet (le site de la chaîne mais aussi les autres qui en parlent, dont les forums), des articles de presse, des études macro-économiques, etc. Optez ensuite pour le contact direct avec des responsables de la chaîne au siège et la recherche du bouche-à-oreille auprès de la profession (agences de voyages, autocaristes, etc.),... Cette démarche doit vous amener à sélectionner au maximum 3 enseignes.

Il s'ensuit une véritable enquête d'investigation. N'hésitez pas à piocher dans les guides des chaînes et à appeler des hôteliers affiliés (pas les filiales, bien sûr) pris au hasard pour qu'ils vous parlent de leur expérience dans le réseau. C'est instructif ! Il faudrait enfin accéder à des études de notoriété, faites auprès des clients d'hôtels et non du tout public. Attention, les hôteliers se fient souvent à leur propre impression de notoriété, venant par les articles qu'ils lisent dans la presse professionnelle. Elle n'a souvent rien à voir avec la vraie notoriété telle que perçue par les clients d'hôtels et les prescripteurs. Seule celle-ci compte, bien entendu.

◆ **Quatrième étape : les critères de sélection.** Bien entendu et malheureusement (ce serait trop facile) toutes les chaînes volontaires comme intégrées ne se valent pas ou simplement ne sont pas toutes faites pour vous. Il ne faut pas se laisser charmer par les arguments souvent bien rodés des

développeurs qui mettent en avant leurs forces de vente, leur guide, leur site Internet, leur centrale d'achat, etc. Voire leur hypothétique forte notoriété. La qualité des contacts et des relations établis avec les dirigeants et les membres de la chaîne doivent au moins vous donner envie de les rejoindre. Mais, loin de se laisser trop séduire, on prendra en compte des informations objectives : la taille du réseau, son rythme de développement, ses



L'affiliation à une chaîne est un véritable partenariat gagnant-gagnant. Vous ne devez pas considérer l'enseigne comme un vulgaire fournisseur de clients...

résultats d'activité (pour une chaîne intégrée), le nombre de réservations traitées, les moyens commerciaux mis en œuvre (commercialisation, promotion, publicité, guide, outils de fidélisation, centrale de réservations, etc.), la stratégie de développement annoncée, les hommes et l'organisation, les résultats commerciaux des hôtels, etc. Rappel : établissez le contact direct avec des affiliés choisis au hasard dans le guide pour connaître leur niveau de satisfaction et leurs opinions (attention à ne pas se restreindre à appeler les affiliés conseillés par la chaîne).

En complément, si vous connaissez des hôteliers ayant quitté l'enseigne, il serait intéressant de les "cuisiner"... Il est utile de cerner l'esprit de la chaîne, même si cette notion est subjective. Elle est une sorte de grande famille où chacun doit se sentir bien à son aise. L'enseigne, notamment intégrée, doit pouvoir vous donner des informations sur le marché dans lequel elle évolue, sur ses scores de notoriété, etc. La loi Doubin (**) impose d'ailleurs cette information au futur franchisé.

◆ **Cinquième étape : choisir.** Il faut aussi que la chaîne vous choisisse. Mais si vous faites l'affaire et pensez intéresser tout le monde, n'hésitez pas à

mettre les opérateurs en concurrence et à chercher à négocier les conditions d'adhésion, sans pour autant jouer les rapports de force.

Nota : le fait qu'un ou d'autres hôtels affiliés à un réseau existent déjà sur votre destination peut être un obstacle, qui pourrait motiver un refus par la chaîne de vous intégrer à elle. Il existe même encore des clauses d'exclusivité géographiques dans certaines chaînes, signées avec des affiliés historiques.

◆ **Sixième étape : le contrat.** Qu'il soit simplement pour l'affiliation à une chaîne volontaire ou pour la franchise, le contrat énonce des règles sur les droits et obligations de chacune des parties, la chaîne et le futur affilié, durant toute le partenariat qu'ils auront à vivre ensemble, mais aussi sur les éventuelles conditions de rupture. Si la loi Doubin réglemente quasi parfaitement les contrats de franchise, soumettre le contrat émanant d'une chaîne volontaire à un avocat avant signature, n'est pas à négliger.

◆ **Septième étape : la vie dans la chaîne.** S'affilier à un réseau n'est pas une fin en soi. Il faut ensuite participer à la vie de la chaîne tout au long de l'année et jouer le jeu : promotions, rénovations, opérations de fidélisation de clientèle, contrôles de la qualité, informations demandées par la chaîne, etc. Bien des hôteliers restent passifs une fois le contrat d'affiliation signé et s'attendent à ce que les nouveaux clients affluent dans leur établissement au lendemain de leur signature d'affiliation ! Ils voient fautivement et de manière réductrice la chaîne comme un fournisseur (de clients) et non pas comme un partenaire envers qui on a également des obligations.

◆ **A faire :** S'impliquer dans la vie de la chaîne et participer aussi à des commissions de travail, être transparent et accepter de communiquer des informations sur votre hôtel et votre activité à la chaîne, participer à la totalité des actions promotionnelles de la chaîne.

◆ **A ne pas faire :** Rejoindre une chaîne sur qui vous avez des doutes, considérer la chaîne comme un vulgaire fournisseur de clients, critiquer l'action de la chaîne sans chercher à construire avec elle.

MW

(*) www.coachomnium.com - rubrique « Bonus ».

(**) : Article L 330-3 du Code du Commerce (dit « Loi DOUBIN ») + Décret N° 91-337 du 4 Avril 1991 - articles 1 et 2 - .



Une étude de marché, pourquoi faire ?

Par Mark Watkins
Directeur de Coach Omnium

Grande appellation que celle de «l'étude de marché», qui est de plus en plus souvent exigée par les banques dans les projets de financement des hôtels. Mais au fond, beaucoup d'hôteliers ignorent ce qu'est une étude de marché et comment elle peut leur servir concrètement.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

En dehors des implantations ou des reprises d'hôtels, pour lesquelles les banques et collectivités qui subventionnent demandent **presque systématiquement à l'investisseur** de leur fournir une étude de marché/faisabilité, il arrive souvent qu'un hôtel ait besoin de savoir où il en est sur son marché, pour pouvoir développer son activité. Exceptionnelle, celle-ci peut répondre à de nombreuses questions de l'hôtelier : *puis-je monter en gamme (trouverai-je ainsi des clients en suffisance ou serai-je hors marché) ? Mes prix sont-ils sur le bon créneau selon mes cibles de clientèles, mon offre et la concurrence ? Quelle image a mon hôtel auprès des prescripteurs et des entreprises locales ? Puis-je agrandir mon hôtel ou mes salles de séminaires ? Existe-t-il une demande pour les séminaires ? Puis-je avoir des chances de développer tel ou tel segment de clientèle et si oui, selon quelles conditions ? Où en sont mes concurrents sur le marché local ? Et bien d'autres sujets encore...*

Dans tous les cas, l'étude de marché sert à répondre à de nombreuses questions que l'on se doit de se poser régulièrement pour faire évoluer son entreprise hôtelière. Autrement dit, on ne fait pas une étude de marché pour faire plaisir, mais uniquement parce que c'est utile. Je suis souvent surpris que de très nombreux clients qui me commandent une étude de marché, exigée par leur banque par exemple, ne font que lire les quelques pages de conclusions ou de synthèse, sans prendre la peine de s'informer sur le reste. Dommage, car c'est souvent instructif.

Il n'est pas question ici d'expliquer comment réaliser une étude de marché, car **spécialement pour l'hôtellerie**, il existe de nombreuses subtilités qui ne peuvent s'expliquer que par la pratique. En outre, ce serait trop long puisque le *Livret de la Commercialisation hôtelière* doit comprendre des articles courts. On peut cependant dire que l'étude de marché comprend globalement 3 grands thèmes :

1) - Une analyse de l'environnement socioéconomique et de son évolution à venir. Il s'agit d'étudier tous les éléments susceptibles de drainer et de favoriser une hausse de la demande hôtelière dans la zone restreinte et élargie dans laquelle est implanté l'hôtel (accessibilité, créations d'entreprises génératrices de nuitées, valorisation de la destination, événements...). On prend également en compte tout ce qui peut à terme nuire à la fréquentation hôtelière (contournements, dégradation du tissu économique, chômage, etc.).

2) - Une analyse quali-quantitative de l'offre hôtelière et de son évolution passée et à venir : poids des chaînes hôtelières, prix affichés, promotions (sur Internet notamment), état des offres concurrentes, créations et disparitions d'hôtels, segmentation catégorielle, services, etc.

3) - Une analyse de la demande touristique et hôtelière, et de son évolution passée : taux de fréquentation, saisonnalité, prix moyens économiques, origines de la clientèle, durées moyennes de séjours, types de demandes (affaires/loisirs), attentes des clientèles et habitudes de consommation, etc.

Si sur les deux premiers points il est assez facile de réunir les informations auprès des collectivités (CCI, Insee, CDT, Mairie, etc.) et par des enquêtes personnelles (étude de la concurrence), il est très certainement plus compliqué d'en savoir beaucoup sur les clientèles et notamment sur leurs habitudes et préférences locales. Pour cela, il faut interroger des entreprises (par téléphone), mais aussi des touristes venant sur place. C'est souvent lourd. C'est la raison pour laquelle il existe très peu d'études sur les clientèles, mais beaucoup plus sur l'offre plus facile à analyser et à commenter.

Hélas, pour faire évoluer leur produit, leurs services et leurs prix, la très grande majorité des hôteliers s'en tiennent à regarder ce que font leurs concurrents, ...qui eux-mêmes, font de même ! On tourne en rond. On ignore totalement ce qu'en pensent les clients, fautes d'enquêtes. Bien sûr, on peut penser que les hôtels les plus souvent complets sont les meilleurs et qu'ils peuvent servir de modèle aux autres. Ce n'est souvent pas le cas.

Comment faire une étude de marché ?

Il y a **trois voies majeures** possibles :

- **La réaliser soi-même.** Ce n'est pas si compliqué, mais cela demande de la méthode, du temps et de l'astuce pour collecter les informations les plus utiles. Il faut également posséder une bonne connaissance des mécanismes du tourisme, sous toutes ses formes, et savoir analyser les données. Ce dernier point n'est pas forcément à la portée de tout le monde, y compris les hôteliers eux-mêmes.

- **Confier l'étude à une junior-entreprise :** quand on manque de temps, c'est une bonne solution, pas trop coûteuse de surcroît. Hélas, on se rend sou-

vent compte que si les étudiants sont capables de recueillir des informations utiles par méthode académique, ils méconnaissent fréquemment le fonctionnement des marchés hôteliers et touristiques, et ne peuvent par conséquent rien en tirer. Rassembler des données est une chose, mais les expliquer et en tirer des conclusions intelligibles en est une autre. L'hôtelier peut donc profiter de la junior-entreprise pour lui apporter des informations, mais il sera préférable qu'il les analyse lui-même.

- **Confier l'étude à un cabinet de consultants.** C'est certainement la solution la plus coûteuse, mais il existe la possibilité de demander une étude « flash » plus légère et parfois suffisante. On peut également dans beaucoup de régions obtenir une aide publique qui cofinancera l'étude de marché jusqu'à 50 % en moyenne (consultez votre CCI).

S'il s'agit d'un bureau d'étude généraliste (non spécialisé en hôtellerie/tourisme), on arrive à la même conclusion que pour la junior-entreprise : on ne peut fournir des conseils, recommandations et orientations qu'en connaissant le secteur économique propre à l'hôtellerie, ce qui est rarement le cas des cabinets généralistes.

Il existe également des cabinets spécialisés dans le tourisme et l'hôtellerie. Ils doivent être capables à l'issue de l'étude de marché conduite de développer des recommandations et de répondre aux différentes questions de l'hôtelier, pour l'évolution de son hôtel. Un consultant connaissant le tourisme mais pas l'hôtellerie ne peut souvent pas faire l'affaire. Dans ce domaine aussi, comme partout, il existe des bons professionnels et des mauvais. La profession n'est pas réglementée et même si elle l'était, cela n'apporterait aucune garantie, comme il existe de bons et de mauvais médecins, avocats ou experts-comptables. Vous trouverez souvent une liste de cabinets d'études spécialisés dans les CCI, mais qui ne révèlent pas forcément qui sont les intervenants à interroger et les autres, à éviter. Même dans les appels d'offres publics, on voit souvent que sur plusieurs candidats, c'est parfois «absolument celui qu'il ne fallait pas choisir» qui... a été choisi par la collectivité. Déception, temps perdu et argent gaspillé garantis.

Choisir le bon cabinet se fait en s'assurant qu'au cours d'un entretien, ce dernier sait montrer qu'il a de l'expérience, qu'il est dans la transparence et qu'il a bien compris la problématique exposée. En revanche, s'il est qualifié ou certifié, cela ne signifie pas qu'il est obligatoirement un bon professionnel qui ne vous décevra pas. Il ne faut pas forcément non plus se fier à sa notoriété (parce que vous voyez souvent son nom dans la presse professionnelle), mais plutôt à sa bonne image drainée par le bouche-à-oreille, ce qui n'est pas la même chose. Enfin, ce n'est pas en prenant le consultant le moins cher que l'on fait généralement le meilleur choix. Qu'on se le dise...

A noter que si les prix des études de marché peuvent vous sembler chers (de 5.000 euros pour une étude flash à 9.000 euros et parfois plus, pour une étude complète), il ne faut pas perdre de vue qu'en rapport avec ce que cela peut vous rapporter (le développement de votre activité) et éventuellement ce que cela peut vous faire économiser en argent (en évitant des décisions à fort investissement mal adaptées), le jeu en vaut souvent la chandelle.

MW

CAHIER QUATRIÈME : Commercialiser

Les autres Livrets de Commercialisation hôtelière :

- Page 4 - Cahier Premier : **Commercialiser sur Internet**
- Page 16 - Cahier Deuxième : **Autres outils de ventes**
- Page 31 - Cahier Troisième : **Le marketing hôtelier**
- Page 60 - Cahier Cinquième : **Qualité & fidélisation**

Retrouvez les auteurs de chaque article en fin de dossier.

Copyright ©2010 - tout droit réservé.

- Le comportement moteur (agir, bouger),
- Le social (notre relation avec d'autres personnes, cultures, ou avec nous-même).

Nous devons donc nous efforcer de créer des expériences pour nos clients en jouant sur ces cinq dimensions. Chacune d'entre elles contribue à créer du plaisir, de l'intérêt, de la satisfaction, et des souvenirs.

► Quoi faire ?

1. **Changer votre façon de penser votre métier.** Vous n'êtes pas « que » des hôteliers ; vous êtes les ambassadeurs de votre destination et des facilitateurs d'expérience. Vous vendez la destination et de la satisfaction autant que des services hôteliers. Pensez à créer de la valeur pour vos clients, d'abord dans votre hôtel, puis dans votre destination.

2. **Comprendre pourquoi vos clients viennent dans votre destination et dans votre hôtel.** Que ce soit votre équipe commerciale ou la réception, tous doivent connaître les raisons pour lesquelles vos clients sont chez vous. Quel type de client ? Affaires ou loisirs ? De passage ou pour plusieurs nuits ? Si vous connaissez les raisons pour lesquelles ils sont là, vous saurez susciter et recommander des expériences qui les intéressent.

3. **Mettre en place une base de données des expériences** que vous offrirez ou suggèrerez à vos clients, selon leurs motivations et attentes. Recensez les bonnes tables, les visites à faire, les possibilités de transport en commun pour découvrir un quartier ou une région, les possibilités de faire du shopping et d'acheter des spécialités locales, etc. Montrez leur que votre service va au-delà du service hôtelier de base.

4. **Adapter vos produits et votre communication** pour :

- Répondre aux intérêts et désirs de vos clients,
- Répondre à leurs attentes,
- Engager leurs sens,
- Leur permettre d'établir des connections avec des personnes (les locaux mais aussi d'autres visiteurs) et la destination,
- Créer des souvenirs.

5. **Mettre « l'humain » au devant.** Malgré le web, les kiosques *check-in*, et autres avancées technologiques qui contribuent à améliorer votre commercialisation et vos services, n'oubliez pas que rien ne remplace la qualité de l'accueil, le sourire, le bonjour sincère, le regard dans les yeux du client, et le partage d'informations...

Proposez des expériences de qualité à vos clients !

Par Frédéric Dimanche

Professeur SKEMA Business School Nice – Sophia Antipolis

L'acte de commercialisation n'est pas seulement technique. L'intervention humaine a un rôle prépondérant que l'on néglige parfois.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Plus qu'une chambre, un lit, ou un repas, vous vendez de la qualité et des expériences ; vous essayez de créer de la valeur pour vos clients. Vos clients satisfaits vous ont acheté des expériences valorisantes, positives, et mémorables. Vos efforts de commercialisation ne porteront leurs fruits, à long terme, que si vous pouvez créer de la valeur et de la satisfaction à vos clients.

Depuis la fin des années 1990s, on comprend l'importance de créer des expériences mémorables pour les clients, en général, et les touristes, en particulier. Le touriste veut du plaisir, de l'authenticité, et des souvenirs ; on se doit de les fournir en créant des opportunités qui répondront aux attentes (ou les dépasseront) en matière de divertissement, d'évasion, de relaxation, d'éducation, et d'esthétisme - les motivations de base des touristes.

Il faut donc créer du plaisir en stimulant leurs cinq sens, leur intellect, leurs émotions, leur besoin de créer des relations et des liens, et leurs besoins d'agir, de faire, de bouger.

Offrir dans vos hôtels des expériences uniques et mémorables contribuera à augmenter la satisfaction des touristes, encouragera des visites multiples ou des recommandations positives à d'autres voyageurs. Cela pourra augmenter la durée de visite de vos clients, et vous aidera, si vous le communiquez, à attirer de nouveaux clients. En conclusion, c'est un outil à ne pas négliger si vous désirez accroître vos revenus.

► Qu'est-ce qu'une expérience ?

On peut dire qu'une expérience comprend l'une, ou une combinaison, des cinq dimensions suivantes :

- Les cinq sens (la vue, l'ouïe, le toucher, l'odorat, et le goût),
- L'affectif (les émotions),
- L'intellect (notre aptitude à réfléchir, que ce soit de façon analytique ou imaginative),

Créer de la valeur et de la satisfaction à vos clients

► C'est cet accueil qui constitue la première expérience de qualité ! N'hésitez donc pas à communiquer cette valeur à vos employés et à recruter des personnes qui ont ce talent : la relation humaine.

Une bonne expérience, c'est d'abord la qualité !

Pour beaucoup de voyageurs, la satisfaction est basée sur la qualité. Assurez-vous que les cinq éléments essentiels de qualité sont bien sans failles dans votre hôtel :

- **Les éléments tangibles** – l'état physique de votre hôtel et de ses abords, la propreté, le bon fonctionnement des équipements, l'apparence de vos employés (propreté, costumes).
- **La fiabilité de vos services** – votre capacité à vendre/rendre des services de qualité égale ou standard ; la conformité aux promesses (le client peut compter sur vous et votre hôtel !).
- **La disponibilité et réactivité** – votre capacité à répondre promptement aux demandes de vos clients ; votre volonté à les aider et à répondre à leurs besoins dès que possible.

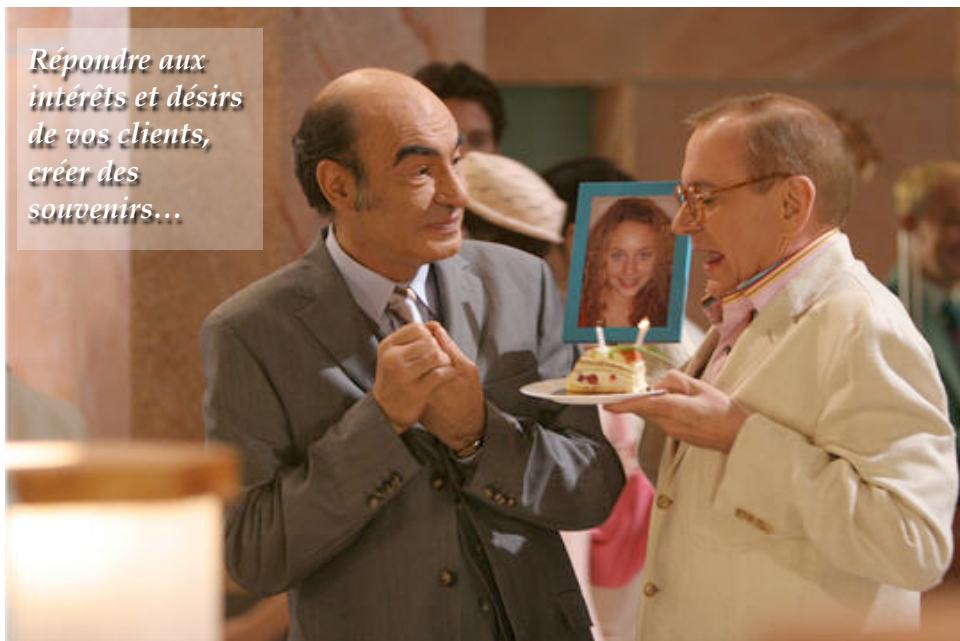
Etude de cas

Découvrez ce qu'un couple de Canadiens, propriétaires d'un *Bed & Breakfast* sur l'île du Prince Edward ont fait pour mieux satisfaire leurs clients. Conscients du fait que leurs clients ont toujours deux questions à poser, « *Qu'est-ce qu'on peut faire aujourd'hui ?* » et « *Où pouvons nous aller aujourd'hui ?* », ils ont développé avec l'aide d'entrepreneurs locaux une série d'expériences uniques qui permettent à leurs clients de stimuler leurs cinq sens et plus encore. Regardez par exemple comment ils travaillent avec un chocolatier pour offrir une expérience complète et inoubliable ! Ce qui au départ n'était qu'une mise en relation avec d'autres entreprises est devenu un centre de revenus supplémentaires pour les aubergistes.

Cette approche innovante a été récompensée par une couverture presse, une renommée dans la Province, et surtout par des clients satisfaits qui viennent, reviennent, et recommandent à d'autres leur établissement.

<http://www.experiencepei.ca/experiencepei/about.cfm>

Répondre aux intérêts et désirs de vos clients, créer des souvenirs...



• **L'assurance - la compétence et la sécurité** que dégagent l'hôtel et ses employés en contact avec la clientèle ; cela peut s'exprimer par le nombre d'étoiles de votre établissement ou autres accréditation/classement/charte ou par le fait que votre Chef est « Meilleur ouvrier de France ».

• **L'empathie** – Les efforts que vous déployez pour offrir une attention individualisée à vos clients ; votre gentillesse ; votre volonté d'écouter et de comprendre vos clients.

Quand toutes ces conditions de base à la qualité sont bien présentes et contrôlées, vous pouvez ensuite vous consacrer à créer des expériences supplémentaires ; celles qui feront la différence dans la vie de vos clients.

Communiquez et créez des expériences sur le web

De la Chambre d'hôte au cinq étoiles, les clients s'attendent maintenant à trouver des sites web dynamiques, qui évoluent et qui proposent des idées et des solutions... c'est-à-dire de l'animation qui déjà, offre une expérience. Permettez à vos clients de communiquer avec vous et avec d'autres, vous en retirerez des bénéfices. Les médias sociaux sont maintenant incontournables parce qu'ils créent des expériences pour les utilisateurs, que ceux-ci soient jeunes ou vieux, touristes d'affaires ou de loisirs.

On sait aussi qu'avec les nouvelles technologies, les expériences ne sont plus limitées au temps de visite. Votre client est déjà dans une relation active

avec la destination et ses prestataires de service dès qu'il entreprend de chercher, choisir, décider, et d'anticiper ces expériences (visite de sites web institutionnels ou privés, discussion sur réseaux sociaux, lecture de commentaires écrits par d'autres touristes, etc.). Cette relation se poursuit bien sûr pendant la consommation des produits et services (lors du voyage) avec la mise en ligne de témoignages et photos, vidéos, ou commentaires sur des blogs, ou sites (comme TripAdvisor ou Wayn) qui permettent de partager des expériences, ou encore de rencontrer de nouveaux amis de voyages, et elle continue après le retour (commentaires, partage de photos et vidéos, etc.).

Aux professionnels du tourisme de créer des expériences qui engagent les touristes avant, pendant, et après la visite ou le voyage, sur le terrain mais aussi en ligne. Certes, de bonnes expériences ne peuvent exister que si le cœur du service répond aux attentes : Qualité de la literie, calme, service adéquate – c'est le minimum... et que tout fonctionne correctement. Mais il faut aller plus loin.

Quels que soient vos efforts de commercialisation, le succès à long terme de votre hôtel et de votre destination ne viendra que si vous offrez de la qualité et des expériences satisfaisantes et mémorables à vos clients. Prenez le temps de comprendre les besoins de vos clients ; ne faites pas de compromis sur la qualité de base ; utilisez les nouvelles technologies et les réseaux sociaux ; innovez en proposant à vos clients des expériences inattendues qui ne manqueront pas de les toucher et de les satisfaire.

FD



Chaque année, le Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française vous offre un CADEAU !

Le Livre Blanc de la modernisation hôtelière, une étude économique sur la petite hôtellerie, une étude inédite sur les attentes des clientèles hôtelières et en 2010, le Livret de la Commercialisation hôtelière, le recensement des aides publiques, des analyses, des conseils pratiques... chaque année, le Comité offre aux hôteliers des moyens de progresser et de s'adapter à l'évolution du marché. Et c'est Cadeau, car tout est téléchargeable gratuitement sur notre site :

www.comitemodernisation.org



Tour d'horizon des actions de commercialisation en hôtellerie

Par Anne-Marie Borgen
Directrice de l'Hôtel Magellan à Paris

La commercialisation d'un hôtel ne se fait pas toute seule et comprend aujourd'hui un grand nombre de moyens à développer. Petite revue du genre.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Ce livret de la commercialisation hôtelière est destiné à tous ceux qui souhaitent améliorer la visibilité et la notoriété de leur établissement, dans une approche globale des grands principes de la commercialisation d'un hôtel, en vue de développer et de pérenniser son chiffre d'affaires. Une bonne commercialisation commence par une juste appréciation de son établissement (ses potentiels, ses atouts majeurs et aussi ses points faibles), ainsi qu'une bonne connaissance de ses clients (clients acquis et clients potentiels). Pour mettre en place une démarche commerciale, il faut bien comprendre les spécificités et les exigences liées au produit « hôtel ».

Vendre son hôtel, c'est mettre en avant la **qualité d'un lieu**, associée à une **qualité de services** proposés dans ce lieu. Quels que soient ses moyens et le nombre d'étoiles de son établissement, un hôtelier a toujours « quelque chose à offrir » et à mettre en valeur. Fort de son offre, il pourra amorcer une vraie approche clientèle, avec des arguments convaincants, pour la faire sienne. La base de toute action de commercialisation est l'existence ou la mise en place d'un plan de communication. C'est en communiquant autour de son établissement que l'hôtelier s'introduira auprès d'une clientèle avertie et potentiellement intéressée. A l'inverse, une mauvaise communication est incompatible avec toute démarche commerciale cohérente et fructueuse. Autant le « savoir vendre » est accessible à tous (du moins dans ses grands principes), autant la communication est une affaire de « spécialistes ». Elle nécessite des compétences que nous ne maîtrisons pas et qui seront déléguées à des partenaires judicieusement choisis (agences de communication, webdesigners, imprimeurs, graphistes, attaché de presse, etc.). Il faut comprendre ici **qu'un vrai budget est nécessaire** pour promouvoir son hôtel à travers une communication active, valorisante et qui fait vendre.

Communication et commercialisation sont totalement interactives et doivent être menées de front. Il s'agit de répondre aux grandes questions et problématiques de l'hôtellerie face aux nouveaux enjeux de la commercialisation et de la communication. En particulier, l'explosion du Web et de la vente en ligne, qui font désormais partie du quotidien à l'échelle planétaire et qui engendrent de nouveaux comportements de la part des consommateurs, de plus en plus nombreux à acheter en ligne produits et services.

Ces nouvelles pratiques impliquent une très forte réactivité du côté de l'offre qui doit en permanence s'ajuster à la demande, tout en pérennisant la rentabilité de l'entreprise. Pour l'hôtellerie, la commercialisation via l'Internet est devenue un vrai challenge et aussi, pour beaucoup d'hôteliers, un vrai casse-tête...

« Yield management », « web plannings », « canaux de distribution », « réseaux GDS », « parité tarifaire », un nouveau jargon émerge, de nouvelles règles s'imposent dans la pratique de nouvelles techniques de vente qu'il va falloir maîtriser rapidement. Ces nouvelles pratiques commerciales s'appuient en amont sur une véritable révolution technologique et sont appelées à être uniformisées à l'échelle mondiale dans les cinq prochaines années. Il y a donc urgence à prendre le train en marche. Ne perdons néanmoins pas de vue que les hôteliers doivent garder la main sur leur commercialisation et que les diktats incontournables de la vente en ligne ne doivent pas devenir une asphyxie, mais rester une porte ouverte parmi d'autres, pour augmenter leur chiffre d'affaires et leur potentiel de clientèle.

Il faut s'appliquer à tirer profit de tous les outils à notre portée, parfois très simples, mais si souvent négligés... Une bonne approche commerciale, c'est d'abord « **une posture de gagnant** ». Quelle que soit son offre, de la plus modeste à la plus sophistiquée, quels que soient les moyens et les budgets, il y a toujours une action à entreprendre pour multiplier ses chances d'accrocher un client, mais surtout de le garder ! La fidélisation s'intègre dans la démarche commerciale ; elle est déterminante pour la pérennité de votre hôtel. Voilà une approche parmi d'autres pour construire une démarche globale cohérente et consolider les acquis d'une commercialisation en phase avec vos potentiels.

LES INCONTOURNABLES DE L'ACTION DE COMMERCIALISATION :

1/ BIEN CONNAÎTRE LES POTENTIELS DE SON HÔTEL ET MAÎTRISER SON OFFRE

Chaque offre hôtelière dépend de critères invariables avec lesquels il va falloir composer ou mieux, tirer profit :

- L'emplacement,
- L'environnement naturel,
- L'offre touristique locale,
- L'environnement « business »,
- La concurrence,

- Le bâti et la capacité de l'hôtel,
- Le budget et la capacité financière de l'hôtel,
- Les profils des clientèles.

Il faudra définir une offre en fonction du nombre de critères dont on peut tirer immédiatement profit et des critères invalidants qu'on ne pourra pleinement maîtriser.

2/ BIEN CONNAÎTRE SES CLIENTS

Adapter son offre en fonction de la typologie de sa clientèle (affaires, loisirs, familles, mixte, etc.). En fonction des profils et habitudes des clientèles, mettre en place une politique de fidélisation, même modeste (les « petites attentions », le soin de l'accueil, le tarif privilégié, etc.).

3/ SENSIBILISER SES PARTENAIRES

Se faire connaître auprès des acteurs du tourisme locaux (département, région, ville). S'inviter aux actions communes de développement touristique. Mettre en avant l'intérêt et les particularités de son offre dans ce mouvement. Entretenir de bons rapports avec ses concurrents (qui sont souvent des partenaires). Favoriser les initiatives avec ses concurrents (synergie commerciale, complémentarité, promotion, etc.).

4/ COMMUNIQUER

Soigner les supports de communication papier (brochures, dépliants, cartes commerciales, plaquettes, etc.). Proposer une documentation complète sur l'hôtel et son environnement est nécessaire et ces informations à l'usage des clients sont l'occasion de donner « une bonne image à emporter ». Soigner les visuels autant que les textes et la qualité des informations fournies. S'attacher les services d'une agence/entreprise spécialisée. Diffuser le plus largement possible brochures et dépliants à l'extérieur de l'hôtel.

Exploiter et développer l'outil « Mail ». Se constituer un cardex fiable et rigoureux incluant les adresses mail des clients. Organiser des campagnes d'e-mailing auprès de clients potentiels en fonction de la clientèle recherchée, ou de clients acquis (pour les informer d'un événement, d'améliorations apportées à l'hôtel, leur envoyer vos vœux, etc.). Savoir gérer les retours d'e-mailings et mesurer leur impact dans la démarche commerciale. Pour les opérations d'e-mailing, s'entourer des conseils d'opérateurs ou agences de communications spécialisés ou leur déléguer la tâche (nécessité d'un cardex fiable et à jour).

Exploiter l'outil « Annuaire ». Se constituer une liste de prospects depuis les annuaires professionnels référents, soit en clientèle sociétés (affaires) ou tourisme (autocaristes, réceptifs, T.O., etc.). Être présent sur les annuaires et les guides référents et s'assurer d'une bonne visibilité sur :

- Annuaire téléphonique,
- Annuaire professionnels (Pages Jaunes, autres),
- Guides touristiques (Michelin, Gault-Millau, le Routard, selon le profil de l'hôtel, etc.).

Programmer et gérer ses offres de services au téléphone (phoning). Le phoning est un art difficile, souvent rebutant et « mangeur de temps ». Bien maîtrisé, il ouvre pourtant des portes qu'il ne faut pas négliger.

► Au préalable il faudra **définir ses cibles de clientèle**. Maîtriser l'approche client au téléphone et préparer minutieusement son argumentaire. Tenir un agenda précis des appels donnés pour programmer les relances.

Ces tâches peuvent être traitées en interne par votre Commercial ou la personne habilitée ; elles peuvent également être déléguées à une société spécialisée, à condition de lui fournir un cahier des charges précis sur le message que vous voulez passer et la mise en avant de votre produit et services.

5/ EXPLOITER L'OUTIL « SITE INTERNET »

Privilégier le budget « site Internet », véritable vitrine de votre établissement :

- Convivialité du site, mise en valeur de l'hôtel (sans tromper le visiteur/client),
- Déplacement dans le site (facile, rapide, efficace),
- Moteur de réservation en ligne,
- S'équiper d'un outil statistique de fréquentation du site,
- Page dynamique pour les promotions, tarifs et événements,
- Console d'administration pour la mise à jour du site,
- Référencement,
- Etc.

6/ PRIVILEGIER LES RAPPORTS HUMAINS

Gardons le contact ! Dans une société où la communication est de plus en plus « virtuelle », le rapport à l'autre s'appauvrit et fragilise les relations. Bien souvent nous ne connaissons pas nos interlocuteurs, y compris parmi nos partenaires et rapporteurs d'affaires. Il n'y a pourtant rien de plus efficace que le contact humain dans la démarche commerciale. Une poignée de main, un déjeuner, une visite de voisinage restent le meilleur moyen de créer/garder le contact.

Les pistes :

- La prise de rendez vous chez le client,
- La visite surprise chez vos clients ou prospects (plus difficile). Marquer votre passage par un cadeau, une attention, qui donneront aussi un prétexte à votre visite impromptue. Choisir de préférence un cadeau qui parle de l'hôtel,
- L'invitation à l'hôtel : faites venir vos clients sur votre terrain (invitation à un petit déjeuner, déjeuner, cocktail de bienvenue),
- L'accueil des Eductours (clientèle tourisme) : les Tours Operators sont friands des visites d'hôtels partenaires,
- Chouchoutez vos prescripteurs d'affaires par tous les moyens,
- Soyez à l'écoute de vos clients (Travaillez sur la fidélisation pour pérenniser vos actions commerciales).

7/ NE PAS RESTER ISOLE

L'isolement volontaire ou forcé est catastrophique en termes de visibilité, efficacité, notoriété. Ne dit-on pas que l'union fait la force ? En tout cas,

pour les réticents ou les adeptes du « chacun chez soi », il y a fort à parier que leur isolement ou leur route en solitaire correspond à une vraie perte au plan de la dynamique commerciale (donc, perte de clients). Particulièrement en province, rejoindre une enseigne, un groupe, une chaîne est parfois « le geste qui sauve ».

Rejoindre un groupe ou une enseigne, c'est bénéficié de :

- ★ La dynamique du groupe,
- ★ La notoriété de l'enseigne,
- ★ Des avantages de l'encadrement et de l'accompagnement de l'hôtelier dans son projet de développement,
- ★ Des avantages du partage et de la mutualisation des compétences et des moyens,
- ★ Une force de vente plus performante (la force réseau),
- ★ La valorisation de votre image,
- ★ Une appartenance qui « engage ».

8 / SE FORMER AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES

La maîtrise des nouveaux outils de vente et de production est une nécessité pour tous. Cette nécessité vitale implique plusieurs obligations et notamment celle de posséder les outils qui répondent le mieux à ses besoins, ses ambitions de développement et ses contraintes personnelles.

Ces outils sont destinés à nous faire gagner en :

- Efficacité,
 - Temps,
 - Réactivité,
 - Pertinence,
 - Compétitivité,
- Et donc en confort de travail.

Le choix des outils se portera en priorité sur le PMS (outil de production) et les logiciels et fonctions associés qui lui sont compatibles.

Le PMS doit être à la taille de votre entreprise (ne pas s'équiper d'une usine à gaz pour une capacité de 20 chambres). Le PMS doit « communiquer » avec l'outil de réservation en ligne. Il doit fournir des statistiques précises, des tableaux de bord pertinents en fonction des objectifs fixés, indispensables à la gestion au jour le jour. Enfin, le PMS doit proposer un suivi des actions commerciales et analyse des résultats qui en découlent.

Outre l'outil de production, il faut s'attacher aux outils de distribution, qui deviennent l'enjeu majeur de la commercialisation en ligne :

- La réservation en ligne sur le site Internet de l'hôtel. Plusieurs sociétés ont mis au point des moteurs de réservation en ligne (Availpro, Fastbooking, etc.), qui « communiquent » avec le planning de réservations de l'hôtel. A chaque hôtelier de choisir le moteur qui lui convient le mieux en termes de fonctionnalités, efficacité, facilité d'utilisation et budget.



• Les sites partenaires : de nombreux sites de vente en ligne se multiplient en France et à l'étranger et proposent leurs services aux hôteliers (HRS, Hotels.de, Expedia, Venere, etc.). Difficile de choisir le « partenaire idéal ». Les conditions d'accessibilité varient souvent de manière significative et coûtent parfois très cher à l'hôtelier.

• Les grands réseaux de distribution : GDS, ADS, etc. Il faut être présent sur ces réseaux qui sont une véritable vitrine de l'hôtel sur le monde, aussi bien pour la clientèle affaires que la clientèle tourisme.

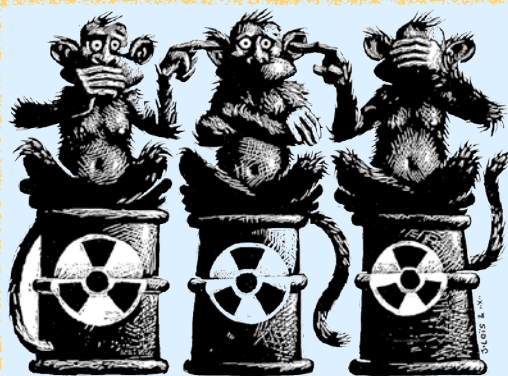
La plupart des prestataires proposent des formations (gratuites ou payantes) à l'utilisation et à la maîtrise de leurs logiciels. Mais, compte tenu de la complexité des nouvelles tâches induites par la gestion des web plannings et des extranets (sites de vente partenaires), il y a urgence à recevoir une solide formation.

Cette formation portera sur :

- La gestion des web plannings,
- Les techniques de base du Yield Management,
- La mise en place d'une politique tarifaire cohérente et équitable pour l'ensemble de la clientèle (parité tarifaire),
- La rentabilité de la politique de vente en ligne mise en place par l'hôtel (Coût global, chiffre d'affaires attendu et généré, temps passé et personnel engagé, etc.).

Ce ne sont que la partie la plus visible des actions commerciales à envisager pour son hôtel.

A-MB



IL Y A CEUX QUI NE VEULENT RIEN VOIR, RIEN ENTENDRE ET RIEN DIRE.

ET PUIS, IL Y A LE COMITÉ POUR LA MODERNISATION DE L'HÔTELLERIE FRANÇAISE.

www.comitemodernisation.org



Vers une stratégie globale de commercialisation

Par Serge Bija
Web Consultant - Société Diadao

Si Internet est devenu un des outils de commercialisation les plus forts pour l'hôtellerie, il n'en demeure pas moins qu'il ne faut pas négliger les autres voies qui permettent de vendre.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

La révolution introduite par Internet est incontestable dans le secteur du tourisme. L'accessibilité planétaire au World Wide Web et la démultiplication des vecteurs de communication et des canaux de distribution numériques y ont largement participé durant ces cinq dernières années. Les techniques traditionnelles de vente ont été remises en cause. La visibilité et la commercialisation des établissements indépendants ont été complètement nivelées durant la dernière décennie pour devenir la « *e-distribution* ».

► Un marketing hôtelier devenu complexe

Le rapport à la clientèle se complexifie car il est de plus en plus difficile de répondre aux différents besoins d'une demande variée, évolutive, volatile et exigeante, à la fois positionnée sur le segment du tourisme de loisirs et sur celui des séjours d'affaires. De plus, le choix de nouveaux partenaires de commercialisation peut s'avérer fastidieux devant l'augmentation pléthorique des portails spécialisés et des nouveaux supports interactifs et numériques (IDS, TO, portails thématiques, chaînes d'affiliation, coffrets cadeaux, bases GPS, applications Smartphone, sites de géolocalisation et de calculs d'itinéraires, ...).

Face au développement rapide de la demande et à la diversité croissante de la population cible, la volonté de personnalisation de l'offre doit s'inscrire dans une stratégie commerciale et marketing concertée et régulièrement remise en question. C'est lorsqu'on commence à être satisfait qu'intervient l'échec... Aujourd'hui, cinquante IDS majeurs sont recensés sur les continents européens, américains et asiatiques et les principaux GDS assurent la connectivité de près de 200.000 agences de voyages dans le monde. Parmi les principaux portails de réservation spécialisés, nous pouvons en recenser plus d'une centaine en France et dans le reste du monde. Certains portails touristiques proposent un contenu spécialisé par thème : séjours de charme, séminaires et salles de réceptions, luxe, châteaux, tourisme durable, bien-être et détente... Les nouveaux supports numériques et interactifs sont présents à foison. Parmi eux, les bases GPS, les applications pour Smartphone et tablets, ainsi que les sites de géolocalisation.

Devant cette multiplication des options de commercialisation indirecte, de nombreux hôteliers se trouvent démunis face aux problématiques historiques du secteur, à savoir comment se faire connaître, mieux se vendre et comment favoriser la satisfaction et la fidélisation de chaque client ? Il est ainsi de plus en plus difficile d'effectuer des choix rigoureux et stratégiques.

Une grande majorité des hôtels indépendants peuvent difficilement se passer de la force de frappe des IDS ou de certains TO. Cependant, l'augmentation des intermédiaires généralistes et les frais de commissions ou les contraintes d'images de marque qui leur sont associés soulèvent une réelle problématique pour les hôteliers. Ils sont nombreux à avoir le sentiment légitime de perdre le contrôle de leur commercialisation, de leur image et de leur taux de marge. Garder la maîtrise de sa commercialisation et de sa e-réputation devient vital.

Par ailleurs, l'image et l'instantanéité ont acquis dans notre société un statut privilégié. Avant de séjourner dans un hôtel, l'internaute a un comportement plus que

jamais déterminé à trouver rapidement et efficacement le meilleur établissement qui saura répondre à ses besoins, à son profil et au prix le plus juste. Les internautes prennent souvent le soin de consulter les sites spécialisés d'avis de consommateurs et ils sont de plus en plus nombreux (1 sur 3) à y déposer leur commentaire positif... comme négatif.

La majorité des clients sont devenus de véritables chasseurs « multi canal » du meilleur séjour au meilleur prix et les sites de la e-distribution répondent de mieux en mieux à leur exigence en termes de coût, de diversité et de séjour à thème. *Cette performance est hélas souvent en concurrence directe avec le site officiel et la politique tarifaire des hôtels.* Par conséquent, il est primordial pour un hôtel indépendant de soigner sa présence officielle sur le Net en se dotant d'une communication efficace et maîtrisée dont le contenu peut s'adapter à la demande quasiment en temps réel. Parmi les nouveaux enjeux cruciaux, il s'agit de comprendre les nouveaux comportements de réservation des « natifs numériques »

(la génération Internet) et de saisir conjointement les opportunités marketing et technologiques de communication afin d'adapter sa stratégie de commercialisation en conséquence. Dans ce contexte, il faut inventer de nouveaux concepts, multiplier les innovations et les offres afin d'atteindre vos segments de clientèles cibles, tant au niveau de l'équipement des chambres, que sur les services et le positionnement de votre hôtel.

Nous allons tenter ici de définir des pistes afin de déterminer une stratégie globale de communication et de commercialisation personnalisées, car « *c'est de l'identité que naît la différence* ».

Comment mieux commercialiser votre offre

► Connaître et maîtriser vos segments cibles

La définition de vos prestations doit constamment coïncider et évoluer avec vos cibles de clientèle. Chaque profil de consommateur a ses habitudes et ses techniques d'achat. L'hôtelier doit procéder à l'analyse de ses « clients types » afin de déterminer les segments ciblés par son offre commerciale. (couples, familles, célibataires, vrp, sociétés, groupes, ...).

► Définir, structurer, adapter vos prestations et votre offre au marché cible

L'enjeu est notamment de savoir prendre en compte de façon objective les nouvelles attentes des consommateurs afin de faire évoluer et adapter vos offres commerciales. Selon que vous soyez ouvert tout au long de l'année ou lors des pics saisonniers, vous avez jusqu'à aujourd'hui défini et mis en œuvre une gamme de prestations et de services visant notamment à mieux cibler votre clientèle et à optimiser votre taux de remplissage annuel, ainsi que votre marge.

En fonction du profil de votre établissement (centre ville, campagne, bord de mer, montagne, nature...) et du nombre de chambres mises à disposition de vos clients, certains positionnements ou axes de communication se sont avérés plus efficaces que d'autres. Cependant, le schéma de commercialisation établi ne s'avère pas toujours être le meilleur ou bien pourrait-il être renforcé, mieux réparti ? Certains hôtels misent sur leur activité séminaires et événementielle hors saison. D'autres décident de monter en gamme et sacrifient plusieurs chambres pour créer des suites en augmentant ainsi leur RevPAR, ou investissent dans un nouveau Spa pour correspondre aux attentes d'une nouvelle cible de clientèle.

► Définir une gamme de prestations polyvalente

Le prix, l'implantation géographique et les services d'un hôtel sont les trois principaux critères de choix des clients.

Si certains clients réservent uniquement leur chambre d'hôtel puis envisagent la consommation d'autres prestations une fois sur place, ils sont de plus en plus nombreux à vouloir réserver un forfait, un séjour « package », une formule « all inclusive ».

► Ainsi, ils souhaitent avoir l'assurance de profiter à 100 % de leur séjour car il sera régulièrement ponctué de prestations déjà réservées, à un prix maîtrisé, connu à l'avance. Par ailleurs, ils n'auront pas à se soucier du temps nécessaire à organiser leurs loisirs pendant le séjour ou à être éventuellement déçus de constater qu'une prestation n'est plus disponible (massage, promenade à cheval, dîner au restaurant, ...). Ils ont également le sentiment de profiter d'une offre remise car packagée. Il est donc recommandé d'élaborer régulièrement dans votre panel des offres packagées et des séjours à thème (« se ressourcer » avec un accès compris au spa, nuits, repas, activités, fleurs, champagne, ...) ou d'attirer une clientèle en tenant compte de sa situation familiale (célibataires, avec enfants, entre amis...).

La segmentation de la clientèle, la personnalisation ou la « thématisation » de vos offres seront de véritables atouts (bien-être, écologie, « comme à la maison », authenticité, sports...). Il est également vivement conseillé de créer à la fois des offres en « Early Booking » afin d'encourager des réservations plus précoces auprès de la clientèle qui a pris l'habitude de réserver au dernier moment, mais également des offres de « dernières minutes » afin de répondre aux mêmes internautes qui ont réellement la volonté et la souplesse de se décider très tardivement. Certaines réservations tardives s'associent également à des impulsions légitimes d'évasion, de détente, de découverte, mais aussi de surprises. L'instantanéité recherchée par ces clients sur Internet doit être satisfaite par la polyvalence et la performance de votre communication on-line. Les internautes deviennent opportunistes et savent que même au dernier moment, ils sauront trouver une offre intéressante sur le Web, la destination devenant même parfois secondaire.

► *Pratiquer une politique tarifaire flexible et adaptée*

L'objectif est de développer une politique de prix en adéquation avec vos qualités de prestation et votre géolocalisation, tout en conservant la maîtrise de la vente et du prix de revient de vos chambres commercialisées. Les techniques de la distribution hôtelière que sont le *Yield* et le *Channel Management* sont éprouvées depuis longtemps, mais ont également leurs inconvénients. Elles ont parfois participé à la perte de confiance et à la volatilité du consommateur face au marché de l'hôtellerie.

De nombreuses solutions de connectivités automatisées sont aujourd'hui proposées aux hôtels, qui leur permettent notamment de mieux contrôler leurs options tarifaires et les montées en charge. Pour une grande majorité d'internautes, ils sont plus que jamais à l'affût des bonnes affaires sur le Net. L'intitulé « Meilleur tarif garanti » peut s'avérer efficace sur votre site.

► *Adaptabilité et réactivité de vos offres*

La profession doit mettre en oeuvre une stratégie de commercialisation cohérente et adaptée à chaque gamme de services, en tenant compte de toutes les influences externes, jusqu'à la météo. Si le temps du week-end s'annonce désastreux, pourquoi ne pas mettre en exergue un séjour packagé proposant une entrée au spa et aux deux principaux musées de la ville ?

Cette réactivité ne saurait bien sûr à elle seule transfigurer la fréquentation de votre hôtel lors d'un week-end pluvieux mais elle peut tout à fait réduire la chute de fréquentation estimée, grâce à la valorisation d'une offre adaptée, réactive et clairement visible sur votre site officiel ; mais également communiquée instantanément par newsletter à l'ensemble de vos inscrits.

► *Renforcer vos outils transactionnels de réservation*

Certains sites hôteliers proposent encore aux internautes d'envoyer une demande de réservation sans pouvoir la confirmer instantanément. Il faut alors avoir une forte

réactivité et ce, à toute heure. Or, les internautes sont de plus en plus nombreux à souhaiter pouvoir réserver et payer directement en ligne de façon sécurisée avec une confirmation immédiate.

L'enjeu est de consolider la connectivité de vos logiciels de réservation en s'adaptant aux évolutions structurelles et technologiques du marché. L'utilisation d'une plateforme normalisée (update, switch) permet une large connectivité entre vos différents canaux de distribution. Cette technologie interface les disponibilités et les réservations avec votre PMS, qu'elles proviennent de votre site officiel, ou de l'un de vos canaux de distribution. Ces outils permettent de commercialiser l'ensemble de vos chambres disponibles en temps réel, sans risque de surbooking.

► *Assurer une veille concurrentielle permanente*

Le secteur hôtelier connaît une intensification des pressions concurrentielles. Parmi elles, les chambres d'hôtes, les locations de villa, les gîtes, les villages de vacances, les appart-hôtels et les résidences de tourisme peuvent conquérir durablement des parts de marché. Avec la France, l'Europe reste la première destination touristique mondiale mais souffre également d'une nouvelle concurrence internationale. Dans ce contexte, votre politique commerciale doit être juste et adaptée à votre hôtel et à votre mix-clientèle. Votre politique de prix ne doit pas être ressentie négativement par les internautes.



► *Se différencier de la concurrence en intégrant de nouveaux services*

La concurrence internationale croissante encourage une course à la différenciation et à la montée en gamme. Le spa est devenu ces dernières années un élément de différenciation qui permet souvent de favoriser la fréquentation de l'hôtel et de fidéliser une partie de la clientèle. Associée à une boutique de cosmétique ou à une tisanderie, cette prestation peut également générer des revenus supplémentaires non négligeables, a fortiori si le spa est ouvert à la clientèle extérieure.

Afin de satisfaire leurs clients, de nombreux hôtels ont par ailleurs créé depuis longtemps un service de conciergerie, des prestations d'accueil et d'encadrement pour les enfants, un espace fitness, etc...

La mise à disposition des nouvelles technologies (ex. : lecteur/chargeur iPod & iPhone dans les chambres, écrans plats) et l'association avec le monde de l'art (exposition de peintures, sculptures, ...) sont également des gages de modernité et de culture appréciés de la clientèle.

La prise en compte de l'environnement par votre hôtel est aussi un positionnement stratégique et légitime, au travers de réels changements des comportements et la validation de labels écologiques. En effet, nous observons comme vous qu'une clientèle grandissante est à la recherche d'authenticité et de tourisme responsable, respectueux de l'environnement.

De façon générale, nous vous conseillons cependant de ne pas trop multiplier les affiliations ou les labels car ils sont susceptibles de brouiller votre image au lieu de mieux la définir. De plus, ils peuvent vite s'avérer très coûteux.

Ainsi, votre créativité et votre originalité seront récompensées à l'heure où de nombreux clients se plaignent d'uniformité au sein des hôtels. La différenciation doit également reposer sur la définition d'une stratégie d'identité forte, concentrée sur vos principaux axes de commercialisation officiels.

► De nouveaux clients... de nouvelles technologies pour de nouveaux comportements d'achat.

La demande s'avère de plus en plus diversifiée et volatile. Le profil de vos clients a changé ou s'apprête à changer dans les toutes prochaines années. La nouvelle génération, les « natifs numériques », doivent être aujourd'hui considérés comme de véritables consommateurs référents pour la réservation hôtelière on-line. Ils révolutionnent les habitudes de consommation, avec de nouveaux besoins et des comportements qui ne sont plus ceux de leurs aînés. Cette nouvelle génération réserve et réservera de plus en plus fréquemment sur leur téléphone mobile ou via de nouveaux supports interactifs.

Internet est une chance extraordinaire de pouvoir conquérir une nouvelle clientèle internationale mais les enjeux stratégiques et technologiques pour y parvenir sont en perpétuelle évolution et restent abscons pour de nombreux hôteliers. Les nouvelles clientèles fortunées en provenance des pays émergents (Russie, Chine, Brésil, Inde et Moyen-Orient) ont également des attentes qui contrastent avec celles de la clientèle traditionnelle ou des "Seniors". Ces nouveaux consommateurs de loisirs et de voyages sont équipés des dernières technologies d'accès à l'information et utilisent de multiples canaux touristiques avant de réserver, ainsi que de nouveaux supports multimédia interactifs tels que les applications mobiles de géolocalisation.

Néanmoins, il ne s'agit pas de céder aveuglément et de façon précipitée à l'emballage technologique engagé par les inventions récurrentes de ces derniers mois (iPhone 3 et 4, Tablettes iPad, ...) ou à l'émergence de nouveaux langages de développement (HTML5, FBML, ...). En effet, nous pouvons lire actuellement de nombreuses analyses techniques contradictoires à ce sujet. Nous pensons par exemple que les technologies Flash et Html 5 vont en réalité co-exister dans les prochaines années. A ce titre, les nouveaux Smartphone Android et Blackberry, ainsi que les dernières tablettes concurrentes de l'Ipad embarquent nativement le lecteur Flash et permettent de charger et de visualiser parfaitement un site développé en Flash.

En conclusion, vos choix d'investissement en rénovation et en nouveaux services, associés aux efforts conséquents d'organisation et de disponibilité de vos équipes en interne pour garantir à vos clients une qualité d'accueil irréprochable, doivent trouver leurs équivalences dans votre communication. Cette adéquation reste également décisive dans la réussite de votre commercialisation.

Les avancées majeures de la e-distribution et des nouveaux supports de commercialisation peuvent être appréhendées de manière constructive et positive, à condition de mener une veille informationnelle, concurrentielle et technologique continue afin d'opérer les bons choix. Or, nous savons que pour un hôtel, une telle analyse est pour le moins fastidieuse et peut s'avérer extrêmement gourmande en temps et en énergie. A fortiori, les hôteliers et leurs équipes doivent plus que jamais conserver leurs objectifs qualitatifs de prestations, se plier aux nouvelles normes, assurer une surveillance concurrentielle, engager parfois d'importants travaux pour une montée en gamme et ainsi favoriser la satisfaction et la pérennité de leurs clientèles... un vaste programme !

SB



La prospection commerciale en zone primaire

Par Mark Watkins
Directeur de Coach Omnium

Avec l'aire d'Internet, on en a presque oublié les bonnes vieilles méthodes de commercialisation hôtelière, presque traditionnelles, qui font encore leur preuves aujourd'hui.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

La prospection des entreprises et agences réceptives en zone primaire est toujours d'actualité ! La zone primaire est le secteur géographique situé autour de l'hôtel : la ville et ses alentours où se trouvent les entreprises, ou encore les zones d'activités. Plus il existe de concentration d'entreprises, plus la zone primaire est restreinte physiquement. Dans tous les cas, la clientèle d'affaires souhaite être le plus proche de son lieu de travail sur une destination ou de son lieu de rendez-vous professionnel.

Les hôteliers aiment souvent aller loin pour trouver leurs clients alors que bien souvent il existe des besoins, souvent ignorés et parfois importants, à deux pas de chez soi. Beaucoup d'entreprises reçoivent régulièrement ou occasionnellement des visiteurs. Il peut s'agir de commerciaux, fournisseurs, collaborateurs, dirigeants, clients, stagiaires, chercheurs, franchisés, concessionnaires, etc. Ces derniers ont parfois besoin d'être hébergés à proximité de l'entreprise pour une ou plusieurs nuits, voire pour de plus longs séjours (par exemple, un cadre muté en attendant de trouver son appartement sur place). Dans ce cas, l'entreprise peut prendre en charge les frais d'hébergement ou encore être simple prescriptrice en indiquant des bonnes adresses d'hôtels locaux où réserver.

En cas de besoins nombreux, il est fréquent de proposer à l'entreprise (ou qu'elle en fasse elle-même la demande) un contrat dit « corporate » ou contrat d'hébergement. En contrepartie d'un nombre plus ou moins important de chambres à louer chaque année par l'entreprise, l'hôtelier lui propose un tarif spécial (prix réduit de manière plus ou moins importante selon le volume de chambres louées), généralement en chambre + petit-déjeuner.

► Quelles entreprises ?

Ce sont généralement les entreprises inscrites dans le secteur tertiaire qui ont le plus de besoins, celles qui emploient le plus de cadres et de commerciaux : banques, assurances, laboratoires, automobile, etc. La simple agence bancaire au coin de votre rue peut avoir fréquemment besoin

d'héberger des personnes, qui lui rendent visite (directeur régional, auditeurs, etc.). En revanche, un entrepôt qui n'aurait que des manutentionnaires, même avec un nombre important de salariés inscrits sur les listes de la CCI, ne sera le plus souvent pas intéressant à prospecter. Mais, il existe également d'autres types d'entreprises qui génèrent indirectement des nuitées hôtelières. Un grand centre commercial voisin n'hébergera pas des voyageurs d'affaires pour ses besoins, mais de par son activité, il reçoit de très nombreux fournisseurs et commerciaux. Ce centre commercial peut alors servir de prescripteur pour votre hôtel.

On ne se doute pas des besoins existants tant qu'on n'a pas réellement contacté les entreprises. Il est bien sûr utile de rechercher les plus grandes entreprises, mais qui travailleront très certainement déjà avec un ou plusieurs de vos concurrents. Ce n'est pas une raison pour baisser les bras et il se peut très bien qu'elles aient envie de changer de prestataires ou d'en trouver de supplémentaires. Il faut alors mettre en avant vos avantages concurrentiels. L'accumulation de petites demandes, une chambre par mois ou plusieurs dans l'année émanant des entreprises locales n'est pas à négliger non plus. Chaque vente vaut la peine et les petits ruisseaux font les grandes rivières.

► Comment s'y prendre ?

Il s'agit d'approcher les entreprises par courrier, par téléphone et/ou par visites de prospection. Les gens sont saturés d'emails, aussi revenir pour les prospects aux envois postaux valorisants est la bonne méthode. Les envois par emails peuvent faire l'affaire avec les clients que l'on connaît déjà. Il faut savoir que dans la majorité des cas, pour les petites entreprises, ce sont les secrétaires et assistantes de direction qui assurent les réservations de chambres. Ce sont donc elles, en premier, qu'il faut cibler. Dans les plus grandes structures, il peut y avoir une agence de voyages (implant), un service de voyages, un service des achats ou d'autres services concernés par votre offre.

En premier, il faut repérer les bonnes entreprises et les bonnes personnes à contacter. Les fichiers qualifiés existent et peuvent être loués à des prix plus ou moins élevés. Vous pouvez également utiliser celui de votre CCI et le qualifier en faisant téléphoner pour connaître le nom de la personne (ou des personnes) en charge des locations hôtelières sur votre destination.

Il existe ensuite plusieurs approches possibles :

- **Téléphoner aux contacts ciblés** (préalablement qualifiés) pour connaître leurs besoins et pour ceux qui sont intéressés, de les inviter à visiter votre établissement, autour d'un déjeuner (pour les prospects les plus prometteurs), d'un petit-déjeuner ou d'un simple verre.

- **Organiser une journée portes ouvertes** (avec cocktail ou buffet) en adressant des invitations à vos prospects, à partir de votre fichier qui aura encore une fois été qualifié préalablement.

- **Prendre rendez-vous**, après un appel téléphonique, et rencontrer vos contacts. C'est l'occasion de présenter un petit film sur votre hôtel avec votre ordinateur portable et de déposer des documents. Vous en profiterez bien sûr pour discuter sur les besoins habituels et ponctuels de l'entreprise, voire

de proposer ensuite un contrat d'hébergement si nécessaire.

- **Organiser une opération de séduction originale.** Vous pouvez par exemple faire porter par un collaborateur, habillé en groom (l'uniforme type, propre à l'hôtellerie) et présentant bien (était-il utile de le dire ?), une tasse et sous-tasse marquées du nom de l'hôtel, avec une carte de compliments. Le « groom » demande à pouvoir remettre en main propre la tasse aux personnes ciblées (assistante de direction et autres) et sert ensuite un café ou un thé, avant de repartir. Il n'est pas là pour vendre ou argumenter. C'est juste une attention portée aux prospects et assez personnalisée. Bien entendu, la tasse est laissée en cadeau. Reconduction de la même démarche la semaine suivante, avec un panier de viennoiseries fraîches ; on laisse sur place l'assiette frappée du logo de l'hôtel. Il ne vous restera plus qu'à inviter les contacts (qui seront sensibles à votre geste) pour une visite de votre hôtel par courrier, et conclure la vente ou la prescription. Le succès de cette opération sera garanti et ne représentera qu'un coût modique et peu de temps à y consacrer.

- **Organiser des rencontres thématiques.** Tous ces prospects et clients, il faut constamment et délicatement les tenir en haleine, en leur adressant régulièrement des informations subtiles sur votre hôtel : nouveau chef, nouvelle piscine, rénovations,...

Mais, vous pouvez également programmer des événements, tels que des rencontres littéraires, des cocktails pour fêter quelque chose (le printemps,...), des conférences (en fonction de leurs intérêts), etc. L'ensemble peut être relayé par la presse régionale locale pour renforcer l'image de l'opération. Certains hôtels ont créé des clubs de secrétaires, mais qui demandent beaucoup d'animations et sont donc difficiles à faire durer efficacement dans le

Autres prescripteurs géniaux

Il existe de nombreux autres prescripteurs locaux - professionnels - que l'on a tendance à oublier et qui peuvent générer indirectement des nuitées dans votre hôtel pour les voyageurs de passage, notamment. Ils peuvent aussi colporter un bon ou un mauvais bouche-à-oreille. Il faut donc penser à eux et les récompenser quand on les identifie par des commissions ou des cadeaux. Il s'agit des taxis, des restaurateurs qui reçoivent des touristes ou commerciaux, des commerçants,... Pour eux aussi, on peut réaliser une journée portes ouvertes. Quant aux taxis, il est bien vu de les inviter à prendre à volonté un rafraîchissement ou une boisson chaude.

temps. C'est l'habitude qui fera penser à votre hôtel le plus souvent possible par vos clients et prospects, avec à la clef des réservations ou prescriptions de chambres, voire de séminaires, le cas échéant.

- **Il n'est pas interdit de récompenser** régulièrement les contacts dans les entreprises pour les remercier de travailler avec vous ou encore les prescripteurs, pour les remercier de recommander votre hôtel. Mais, on évitera les récompenses sous forme d'argent (commissions), qui risquent d'être mal perçues par les entreprises.

► Pourquoi les hôteliers ne prospectent-ils pas plus souvent ?

Plusieurs raisons justifient cette carence en prospection en zone primaire : méconnaissance des besoins des entreprises, on attend que les entreprises se manifestent elles-mêmes, timidité commerciale, manque de compétences commerciales ou aucune personne de l'hôtel n'est affectée à ce travail, manque de temps. Pourtant, cette prospection en zone primaire peut rapporter gros, coûte peu et peut aider l'activité de l'hôtel à se lisser sur l'année. Et puis, il n'y a pas de raison que seuls vos concurrents profitent de cette clientèle locale !

MW



Faire livrer des fleurs ou des petits cadeaux aux assistantes de direction dans les entreprises favorise un vrai retour commercial sur investissement.

Pourquoi ne pas engager un commercial ?

La commercialisation d'un hôtel est devenue de plus en plus compliquée, nous l'avons vu. Internet n'est pas statique et demande lui-même un suivi de plus en plus serré, au jour le jour, pour assurer le référencement du site de l'hôtel, mettre en place des promotions, changer les prix, valoriser l'hôtel, etc. Mailings et E-mailings, relations publiques, prospection, créations d'événements... sont autant de tâches que tout hôtel devrait développer pour favoriser son remplissage. D'autant que les hôtels travaillent et travailleront de plus en plus avec des niches de marchés. Chez les hôteliers indépendants, dans 92 % des cas (Etude économique sur la petite hôtellerie par Coach Omnium), c'est l'hôtelier ou son assistant, qui remplissent la mission de commercialiser l'hôtel. Dans les autres cas, c'est un employé de l'établissement (réceptionniste le plus souvent) qui effectue les tâches commerciales et dans de très rares cas, il existe un commercial salarié affecté à ce rôle. C'est d'ailleurs généralement sans surprise dans les hôtels les plus grands que l'on emploie un attaché commercial. Cette situation est surprenante car un hôtel est comme n'importe quelle entreprise et a besoin de trouver des clients.

Que le directeur de l'hôtel réalise ce travail de commercialisation, pourquoi pas. Mais, on sait qu'il a bien d'autres tâches à réaliser et qu'au final, en étant très motivé sur le sujet, il n'occupera que 25 à 30 % de son temps à prospecter et à vendre concrètement. Enfin, il faut également prendre en compte que la mise en vente d'un hôtel demande de plus en plus de professionnalisme. Il suffit de lire tous les sujets abordés dans ce *Livret de la Commercialisation Hôtelière* pour s'en convaincre. Or, un directeur ou propriétaire d'hôtel est avant tout un généraliste et ne maîtrise le plus souvent pas toutes les ficelles de la commercialisation. **Alors pourquoi ne pas embaucher un commercial ?** Si cette solution peut ne pas apparaître évidente dans tous les hôtels, notamment les plus petits, elle mérite toutefois d'être analysée. Un attaché commercial coûte en moyenne près de 3.500 à 4.000 euros par mois, comprenant son salaire, les charges sociales et ses moyens commerciaux (téléphone, affranchissements, fournitures, déplacements régionaux,...).



Pourquoi ne pas engager un commercial ? (suite)

Calculons : pour un hôtel de 35 chambres (donc pas si grand), qui aurait un taux d'occupation annuel moyen de 55 % (pas si fort), le commercial représenterait un coût total situé entre 6 et 6,8 € par chambre louée.

Pour un prix moyen de 90 euros HT (par exemple, 3 étoiles en ville de province), cela compterait pour environ 6,6 % du chiffre d'affaires de l'hébergement sec, c'est-à-dire sans les petits-déjeuners, et l'éventuelle restauration et locations de salles de séminaires additionnels. Comparé aux pléthoriques commissions versées à de nombreux intermédiaires, l'hôtel peut donc y sembler gagnant.

Le commercial fera de plus un grand nombre de tâches qu'un exploitant ne pourra ou ne voudra pas faire : organiser les ciblés de clientèles, constituer des fichiers de clients et de prospects, les contacter, prospecter méthodiquement par téléphone, organiser des mailings, négocier les contrats d'hébergements, etc. De plus, contrairement aux intermédiaires, le commercial peut être mobilisé sur des actions ciblées, opportunistes et urgentes, en fonction du remplissage du planning de l'hôtel et de l'évolution de la demande par différentes cibles. Cela demande par conséquent une bonne réflexion. Et s'il peut sembler plus rassurant de payer des commissions à des intermédiaires, uniquement lorsque des chambres sont réellement louées, avoir un commercial à demeure — malgré la charge fixe qu'il représente — n'est pas forcément une opération moins rentable.

MW

Pourquoi ne pas mutualiser les moyens commerciaux ?

Une autre solution idéale consisterait à ce que des hôtels indépendants se regroupent pour employer un commercial de manière collective. Ils se répartissent ainsi, par mutualisation, les frais de commercialisation et le coût d'un attaché commercial. Cette option peut être sérieusement convaincante lorsque des hôtels différents se regroupent dans une même destination, mais ciblant les mêmes marchés.

Hélas, si cette initiative a déjà pu exister ici et là, elle a tendance le plus souvent à tomber rapidement en échec. Les hôteliers finissent par faire germer un climat de méfiance, les uns accusant les autres de davantage utiliser le commercial au détriment du groupement. C'est dommage car c'est une vraie solution et de surcroît très économique si elle est menée professionnellement.



Sous-traiter à une société de commercialisation

Par Eric Fiat
Directeur d'Actis Consulting

Pour les hôteliers qui n'ont pas le temps ou pas la connaissance en matière de vente sur le terrain, il existe des sociétés de commercialisation à qui confier la recherche de clientèles.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Sous-traiter sa commercialisation hôtelière comme on sous-traite le lavage du linge ou le nettoyage des chambres peut être une solution qu'il est intéressant d'étudier de près. Mais, attention ! Avant de prendre la décision de sous-traiter tout ou partie de la commercialisation de son hôtel ou de son restaurant, l'hôtelier doit savoir que :

1 • les retombées d'une action commerciale ne sont pas immédiates.

Nombre d'interlocuteurs ont des périodes de référencement imposées ; les mises en intranet ne sont pas immédiates, l'information descendante (de l'acheteur au voyageur) est souvent longue et doit être stimulée, la communication interne aux entreprises n'est pas des plus efficaces.

2 • les habitudes des acheteurs sont un frein à traiter avec de nouveaux produits.

Les acheteurs ne sont pas les consommateurs ; le risque existe d'orienter les réservations vers un lieu inconnu ; un mauvais choix mettra en difficulté et décrédibilisera l'acheteur.

3 • les prix sont un élément clef de la décision des acheteurs.

Les budgets de déplacement sont déterminés pour l'année ; l'analyse des besoins est primordiale pour connaître le prix « vrai » à proposer. Selon la hiérarchie des voyageurs les tarifs peuvent être différents et peuvent faire choisir soit la quantité soit la qualité.

4 • la proximité devient plus importante dans l'intérêt des clients qu'elle ne l'était il y a quelques années.

L'efficacité est bien plus présente, le temps de transport (de sommeil) est pris en compte. Dormir près des lieux d'exposition, de réunion, de convocation est devenu un critère de choix.

5 • le suivi de la démarche commerciale doit être organisée avant de sous-traiter.

Rien ne sert de solliciter le marché si l'hôtelier n'est pas organisé pour assurer un suivi rapide et professionnel des démarches réalisées par le sous-traitant. La crédibilité en dépend.

6 • la provision pour régler les Honoraires au sous-traitant doit être mise en place afin de les régler en temps et heure sur la base contractuelle ; un accord de mission doit être signé par les deux parties ; il est recommandé d'avancer pas à pas ; les relations entre les deux parties doivent se construire. Il n'est pas impossible qu'une mission ne puisse être menée à bien par manque de potentiel réel, à cause de la non qualité du produit, de l'inadaptation tarifaire au marché, des outils de commercialisation ou de suivis non assumés. Le sous-traitant va générer des devoirs pour l'hôtelier, en particulier de termes de disponibilités et de temps.

7 • Méthode : Commencez par un mois de mission et adaptez la continuité selon les résultats, les relations avec le sous-traitant, les finances disponibles. N'oubliez jamais que la sollicitation met en avant votre produit et que le fait de ne pas assurer correctement ou régulièrement les suivis va inévitablement altérer votre image et votre crédibilité. Ne rien faire (bien qu'injustifiable) est mieux que mal faire.

► Comment se préparer à une sous-traitance commerciale ?

Avant de débiter l'action de commercialisation, il est indispensable de déterminer, avec éventuellement l'aide du sous-traitant (*contrat de pré mission*) :

1. le champ géographique de la prospection.

Il peut s'agir d'une démarche en zone primaire, à savoir à quelques centaines de mètres de son hôtel ou de son restaurant ; plus on s'éloigne de chez soi plus les concurrents sont eux proches des prospects. Plus le temps de transport ou d'accès augmente et devient un frein, en particulier pour un restaurant.

Si le Produit se trouve sans zone primaire, il faut sélectionner la ou les zones de chalandise.

Remonter la ligne d'accès routier ou ferroviaire, cibler la concentration de sociétés en zone industrielle ou de bureaux.

2. une stratégie de prix.

En tenant compte des opportunités de ventes directes, par intermédiaire (agence de voyages - centrale de réservation, Internet).

3. un interlocuteur dans l'hôtel ou le restaurant en tant que « correspondant » du sous-traitant ; ce collaborateur doit être disponible, avoir une attitude commerciale voire commerçante.

Le sous-traitant ne doit pas, si l'on veut rentabiliser au mieux cet investissement (honoraires), participer à la phase « administration des ventes ». Tout son temps doit être dédié à la démarche commerciale pour générer de nouveaux clients.

4. des outils de commercialisation : brochure, plan d'accès, grille de prix, accord de garantie tarifaire, carte de visite de l'établissement, du contact opérationnel.

► Quelles actions pour une sous-traitance efficace ?

1. Le Fichier :

Premier outil indispensable, le fichier. Il peut être déjà existant dans l'entreprise et dans ce cas une qualification est indispensable car très peu de fichiers sont tenus à jour. Cette mise à jour peut paraître coûteuse, mais le fichier est la fondation d'un bon suivi commercial et limite le risque d'oublier les clients potentiels. Il faut tenir compte du fait qu'un fichier trop quantitatif devient vite ingérable (au delà de 250 comptes, ce qui impliquerait au moins deux appels par jour de suivi, ce qui est déjà un pari si un commercial plein temps n'est pas en place dans l'hôtel). Il faut savoir « tuer » des contacts si on les estime non potentiels.

Comptez 50 à 60 appels par jour pour obtenir 10 à 12 comptes qualifiés (l'interlocuteur aura été en ligne) et 1 à 2 rendez-vous ; sans oublier l'envoi de documentation aux interlocuteurs ne souhaitant pas se déplacer (environ 60 % des appels de prospection).

2. L'Analyse de la concurrence :

Avant de trouver les prix appliqués par ses concurrents, il faut comprendre qui est ou quels sont ses concurrents ; pas ceux que l'on voudrait, mais bien ceux qui le sont ! Ceux qui ont déjà des clients qui nous correspondent. Cette analyse se fait en ques-

tionnant les clients potentiels, en menant des appels ou visites à la concurrence, en regardant Internet et en lisant les brochures touristiques. La concurrence est à comprendre tant dans le temps pour les jours de semaine, que pour les périodes de congés, que pour les périodes de salons et aussi selon les segments de clientèle, (loisirs, affaires).

3. La démarche :

Le sous-traitant va dédier son énergie à découvrir de nouveaux prospects pour présenter le produit en fonction des besoins de l'hôtel.

On peut penser la répartition du temps avec un ratio de :

- 70 % pour les appels téléphoniques (une fois l'analyse de la concurrence réalisée et la stratégie décidée),
- 30 % de contact physique avec les interlocuteurs va s'en suivre. Il est recommandé que les visites sur site soient prises en charge par les « opérationnels » et que les rendez-vous chez les clients soient sous la responsabilité du sous-traitant accompagné par l'hôtelier autant que faire se peut. Cela permet de mettre en place des liens relationnels avec l'opération et au sous-traitant de se « retirer » par la suite.

4. Le suivi :

Un rapport hebdomadaire déroulant doit être remis avec les actions datées à assumer tant par le sous-traitant que par l'hôtelier. Un rapport de synthèse accompagnera la fin de mission.

► Quel budget pour des missions de commercialisation ?

Prévoir, selon la durée de la mission, le contenu de l'intervention de 300 €HT à 600 €HT par jour en moyenne hors frais de déplacement :



1. Préparez vous à sous-traiter
2. Ayez les outils d'une commercialisation adaptée
3. Passez un accord raisonnable avec le sous-traitant
4. Soyez prêt à assumer les suivis
5. Maintenez votre présence sur le marché

En conclusion, promouvoir son Produit n'est jamais terminé ! Les interlocuteurs changent, les entreprises déménagent et d'autres arrivent... Les accès peuvent être modifiés. Votre Produit se bonifie en rénovation et en qualification des services, entraînant l'accès à votre établissement à de nouvelles clientèles. Les attitudes d'achat se modifient. La part prise par Internet grandit.

Si vous arrêtez de commercialiser, un autre (votre concurrent) continue et d'autres arrivent sur le marché !

Pensez, dès lors que vous avez commencé une mission de commercialisation, à la poursuivre régulièrement. Votre fidélité aux clients en sera récompensée.

EF



CQFD, la newsletter du Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française

Nos analyses sur les nouvelles réglementations qui touchent l'hôtellerie, nos conseils pratiques, nos coups de gueule, notre actualité,... tout est dans CQFD, qui vous apporte des informations, sans censure, et des éclaircissements que vous ne trouverez nulle part ailleurs.

A télécharger gratuitement sur notre site :

www.comitemodernisation.org



Le revenue management pour les hôteliers indépendants

Par Frédéric Dimanche
Professeur SKEMA Business School Nice – Sophia
Antipolis

La pratique du revenue management est maintenant inévitable pour tout hôtelier moderne qui utilise des canaux de distribution Internet et qui segmente sa clientèle.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

La plupart d'entre vous associent sans doute les termes « yield management » ou « revenue management » aux gros établissements et à un système informatique complexe. Vous vous dites, « ce n'est pas pour moi ». Erreur ! Tous les établissements hôteliers, même de petite taille peuvent appliquer les principes de revenue management. Ils se doivent même de le faire pour dynamiser leurs ventes, particulièrement s'ils vendent sur Internet.

► *Le revenue management, qu'est-ce que c'est ?*

C'est une technique de management et de marketing qui vise à optimiser vos revenus (et vos marges) en jouant sur les prix, les capacités disponibles (chambres) et la demande. Les compagnies aériennes ont été les premières à développer ces techniques, qui sont maintenant utilisées par les compagnies hôtelières, mais aussi par d'autres prestataires de services tels que les agences de location de voitures, les transports en commun (SNCF), les terrains de golf, ou autres. Pour traduire directement de l'anglais, c'est la gestion du rendement ou du chiffre d'affaires. Mais l'objectif n'est pas seulement de gagner plus d'argent. C'est aussi une stratégie qui permet de mieux satisfaire ses employés et ses clients.

Attention aux mythes ! Le *revenue management*, ce n'est pas un système informatique complexe ; ce n'est pas une mode passagère ; et ce n'est pas non plus une politique de prix réduits. Il s'agit d'une nouvelle pratique de gestion permettant un meilleur contrôle de vos ventes ; c'est une nouvelle conception du marketing tarifaire. Le *revenue management* travaille sur la compréhension des marchés et l'optimisation des revenus ; il n'est pas concerné par la réduction des coûts. Pour faire simple, c'est un moyen d'influencer le comportement des clients avec l'objectif de générer des bénéfices pour votre hôtel et vos clients.

► *Que vous faut-il pour mettre en place une stratégie de revenue management ?*

- Des produits périssables ou non stockables – c'est-à-dire des chambres. Si vous ne vendez pas vos chambres *ce soir*, vous perdez pour toujours la chance de les vendre et donc de gagner de l'argent sur ces chambres, *ce soir*. C'est en ce sens qu'une chambre est un bien périssable.
- Des coûts fixes importants – La vente supplémentaire d'une chambre n'engendre pas de forts coûts variables, mais elle contribue fortement à couvrir vos coûts fixes ou à générer des profits.
- Un processus de réservation, pour permettre d'anticiper la demande (vente en avance) – Vous devez avoir un système qui vous facilite le suivi et l'anticipation des réservations.
- Des « produits » à la vente qui vont permettre de trier la demande pour ces produits – La chambre avec petit déjeuner, la chambre 'famille', la chambre 'business' avec wifi, etc. Chacun de ces produits pourra vous permettre d'identifier des marchés différents (le voyageur d'affaires, le touriste de loisirs, la famille, le touriste de groupe...).

• S'assurer que le produit qui est vendu moins cher n'est pas de qualité inférieur ou perçu comme tel par vos clients. De plus, il faut garantir l'image de qualité et la notoriété de votre établissement afin de ne pas être perçu comme un « discounteur » qui pratique sans cesse des offres promotionnelles.

• Une demande fluctuante – Vous avez sans doute des hauts et des bas, une évolution de vos ventes, selon la saison, les événements de loisirs ou d'affaires qui se tiennent dans votre destination.

• La possibilité de segmenter des marchés cibles, que vous étudiez pour faire des prévisions sur leurs comportements – Vous pouvez identifier vos marchés et vous connaissez leurs comportements d'achat (ce qu'ils veulent, quand ils achètent, le prix auquel ils sont prêts à payer...).

• Des processus de décisions rapides – Il vous faut mettre en place, surtout si vous avez une présence sur le web, des processus de décision rapides ; il vous faut être réactifs et prêts à changer vos tarifs sur vos canaux de distribution.

- Et finalement, pour être efficace, il vous faut être en mesure de quantifier correctement votre succès. Vous devez donc avoir en place un système de mesure pour appréhender les indicateurs suivants (vous devez mesurer tous ces indicateurs de performance, que vous fassiez du *revenue management* ou non !) :

- ★ Taux d'occupation,
- ★ ADR – Average Daily Rate (prix moyen par jour),
- ★ REVPAR – Revenue Per Available Room (revenue par chambre disponible),
- ★ NREVPAR – Net Rooms Revenue per Available Room (revenu net par chambre disponible). Cet indicateur devrait être mesuré pour chacun de vos segments, en n'oubliant pas de soustraire vos coûts de communication et de distribution (par exemple, les commissions) par segment.
- ★ GOPPAR – Gross Operating Profit Per Available Room (bénéfice brut d'exploitation par chambre disponible).

L'objectif du *revenue management* est à la fois d'**augmenter vos revenus par client** ou par chambre (prix moyen par chambre) ET d'**augmenter le nombre de clients** (vos taux d'occupation) pour augmenter votre REVPAR, votre NREVPAR, et votre GOPPAR.

Principes de tarification

Le *revenue management* repose sur le principe de **flexibilité des tarifs**. Il ne faut pas hésiter à faire varier les prix pour stimuler la demande et augmenter les revenus.

Un des principes de base est l'**élasticité des prix** : un changement de prix entraîne un changement de la demande. Par exemple, une variation des prix de - 20 % peut entraîner une variation des ventes de + 40 %. Dans ce cas, le gain en volume compense la perte de prix moyen. Attention cependant à la dilution des revenus : en baissant le prix, on peut ne pas augmenter le chiffre d'affaires. Cela dépend des marchés cibles, des dates de vente, ou encore de la conjoncture économique générale.

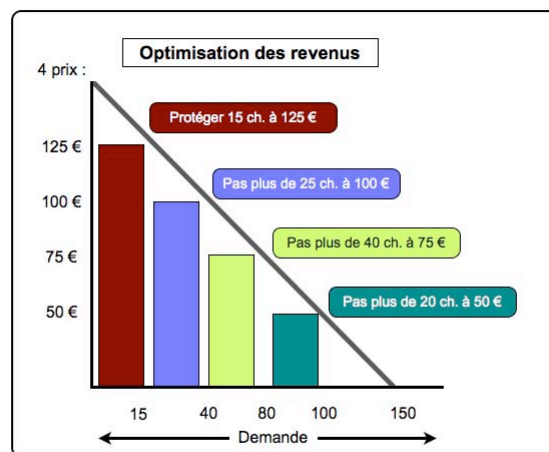
La **lisibilité** (clarté de la tarification vis-à-vis des clients, et surtout auprès des partenaires de distribution) est essentielle. Soyez sûr de mettre en vente un même produit pour la même date au même prix dans tous vos canaux de distribution.

L'**étanchéité** des tarifs doit être pratiquée avec attention. Il s'agit de mettre en place des 'barrières' pour dissuader les clients d'un segment d'aller profiter de prix plus bas offerts à un autre segment. Exemple : une chambre est vendue sur Internet à 100 € au tarif affaires.

► Votre client affaires cherche sur Internet et trouve l'opportunité d'acheter une chambre dans votre hôtel à 65 €. Il faut bien faire comprendre à votre client qu'à 65 € les services ne sont pas les mêmes. A 100 € (tarif affaires), le prix est valable tous les jours, toujours disponible, la réservation est modifiable et remboursable en cas d'annulation, et le wifi est gratuit. Le tarif à 65 € (promotion loisirs) n'est valable que certains jours, la disponibilité est réduite, les modifications sont soumises à une pénalité, et le wifi est payant.

► Offrir plusieurs prix optimise les revenus

Si vous vendez toutes vos chambres à 75 € (voir figure ci-contre), vous n'aurez sans doute pas assez de clients pour remplir votre hôtel sur un jour J, et vous vous privez de l'opportunité de vendre certaines chambres à des tarifs plus élevés. Etudiez donc la demande et adaptez vos produits et vos tarifs à divers marchés. Gardez 20 chambres à bas tarif pour une vente de groupe à un tour opérateur ; assurez des revenus en vendant à 75 € ; vendez des chambres à 100 € ; et protégez des chambres à 125 € pour des ventes de dernière minute et des voyageurs d'affaires.



Veillez au fait qu'une vente facile à 75 € peut vous faire perdre de l'argent ! En effet, cette chambre vendue à ce tarif aurait pu être vendue, avec un peu d'efforts de commercialisation ou en attendant un peu plus dans le temps, à 125 €... Il vous faut donc analyser vos opportunités de vente par rapport aux ventes antérieures (réservations), aux autres ventes immédiates, et aux ventes futures et probables.

Vous devez aussi maîtriser la variable « temps » des réservations. Certains marchés (groupes loisirs) réservent et achètent plus tôt que d'autres (individuels affaires).

► Que pouvez-vous commencer à faire ?

1. Analyser vos ventes passées sur plusieurs saisons ainsi que l'historique de vos réservations. Dégagez ensuite des tendances par marché et par type de produit.
2. Faites des projections de ventes futures. Essayez de dégager des niveaux de prix de vente.
3. Intégrez les données de la concurrence (à quels prix vos concurrents vendent-ils leurs chambres ?) par l'utilisation d'outils de shopping (utilisez pour commencer Google, Venere, ou TripAdvisor).
4. Utilisez des règles pour augmenter ou diminuer vos prix en fonction de votre propre estimation de remplissage et de votre observation du marché.

Diversifiez vos réseaux de distribution

Votre hôtel est présent sur Internet ; vous avez votre propre site avec la possibilité de vente directement. Mais cela ne suffit pas ; les ventes sur Internet sont en forte croissance, mais pour en bénéficier il vous faut être présent dans des réseaux de distribution qui vous permettront d'accéder à des marchés qui jusqu'ici vous ignorent. Qu'il s'agisse de Venere, d'Hotelbeds, de HRS ou d'autres, ces e-distributeurs peuvent faciliter vos ventes en France et à l'étranger. Mais, il vous faut gérer ces canaux, gérer les tarifications, et mesurer leur retour sur investissement. C'est aussi là le rôle du *revenue manager*.

Externalisation

Si vous n'avez pas le temps ou la capacité de le faire, pensez à l'externalisation ! Vous pouvez travailler avec des entreprises qui sauront gérer vos canaux de distribution et vos stratégies de tarification, en respectant vos objectifs d'image, tout en garantissant une augmentation de vos revenus.

Conclusion

La pratique du *revenue management* est maintenant inévitable pour tout hôtelier moderne qui utilise des canaux de distribution Internet et qui segmente sa clientèle. Comprenez vos clients, anticipez leurs comportements et influencez leurs achats. Faites la démarche de comprendre, apprendre, et mettre en place les outils et pratiques nécessaires. Vous saurez ainsi vendre le bon produit, au bon prix, au bon moment, et au bon client pour optimiser vos chambres et vos revenus. Tout le monde dans votre hôtel doit être concerné par le *revenue management* et ses principes. Cette brève introduction ne remplacera pas une formation adéquate ; n'oubliez donc pas de vous former, ainsi que votre personnel, au *revenue management*. Vous pourrez ensuite témoigner de ses bénéfices.

FD

ET SI VOUS DEVENIEZ MEMBRE DU COMITÉ ?

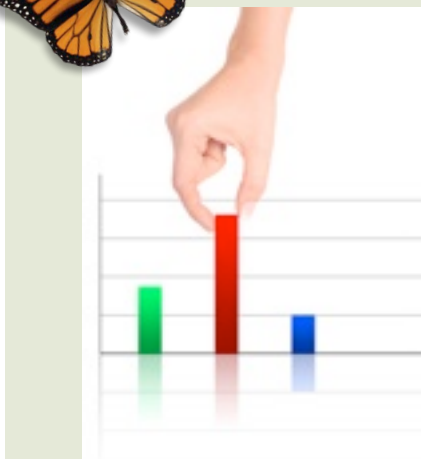
Le Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française est ouvert à tous ceux qui souhaitent contribuer à **agir pour la modernisation de l'hôtellerie française**. Ses membres sont des personnes physiques (particuliers) et des personnes morales (entreprises, associations, collectivités, etc.). Ainsi, les adhérents de l'association sont des hôteliers, des écoles hôtelières, des CCI, CRT, CDT, des groupes hôteliers, des chaînes intégrées et chaînes volontaires, des clubs hôteliers, des organes de formation, des fournisseurs de l'hôtellerie, des consultants spécialisés, des journalistes, des clients d'hôtels, etc.

Devenir membre de notre association lui permettra de fonctionner **grâce à votre cotisation et à votre contribution**. Cela nous permettra d'agir selon les objectifs qui justifient l'existence du *Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française*.

Pour devenir membre :

www.comitemodernisation.org, puis rubrique «devenir membre».





Le Yield Management et les hôteliers indépendants

Par Alice Couvin
Directrice de la Société Xperteo

Le yield management permet en principe de vendre plus, mais surtout de vendre mieux, au meilleur tarif. Il requiert souplesse, adaptation et astuces.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Certes, à ce jour, la quasi-totalité des hôteliers connaissent la définition académique du Yield Management :

« Le yield management, expression d'origine anglaise, en français gestion fine, est un système de gestion des capacités disponibles (chambres en hôtellerie, sièges dans le transport aérien...) ayant pour objectif l'optimisation du chiffre d'affaires, on l'appelle également revenue management, ou encore de manière plus restrictive tarification en temps réel (selon Cariou).* »

Qu'en est-il de son application au quotidien suivant des règles préétablies, flexibles mais pas trop, des règles de calcul, de la fréquence d'intervention et des critères auxquels les hôteliers indépendants font référence pour établir leur prix et leur variations. Qu'en est-il également de la prise de conscience des hôteliers de cette discipline ancrée dans les esprits aériens et ferroviaires mais encore peu appliquée dans les hôtels indépendants.

L'arrivée d'Internet comme véritable canal de vente et non plus comme une voie de déstockage, comme cela pouvait être le cas il y a encore quelques années, fait prendre au Yield management tout son sens et ce quel que soit l'hôtel ou la destination. Importance qui n'ira qu'en s'accroissant de par les outils de tarification dynamique mis à la

disposition des hôteliers, via Internet. Evolution qui fait que désormais un hôtelier peut changer son prix en quelques secondes et le rendre public en un clic. Les clients peuvent désormais comparer, attendre, accepter ou non des restrictions de vente et savent que le prix n'est plus statique tel qu'il l'était à l'époque où les simples walk-in suffisaient (presque) à remplir un hôtel de 40 chambres. Si vous ne « yieldez » pas votre voisin le fera. Donc...

Force est de constater qu'aujourd'hui les hôteliers indépendants, souvent pris par leurs activités opérationnelles, n'appliquent pas de manière continue les préceptes du Yield Management qui sont pourtant devenus indispensables à la bonne rentabilité de leur établissement. Dans tout établissement hôtelier, chaque nouvelle année fait l'objet d'une réflexion sur les tarifs. Généralement le focus est porté sur le prix Rack, le prix au dessus duquel une chambre ne peut être vendue. Au même titre, connaître son point mort, le prix en dessous duquel une chambre ne peut être vendue est tout aussi indispensable. L'objectif est de définir ces écarts type, à savoir la fourchette de tarifs dans laquelle l'offre hôtelière va évoluer.

Il est indispensable de définir un panel de tarifs suivant des critères qui varient selon les établisse-

ments mais qui peuvent être listés de manière non exhaustive comme suit :

- La saisonnalité,
- Les historiques,
- La concurrence,
- Les événements de la destination,
- L'emplacement de l'établissement.

Cette première étape de définitions de classes de tarifs est indispensable à la mise en place de techniques de Yield management dans un établissement. C'est la base de travail qui permettra ensuite de faire varier l'offre en fonction de la demande. L'objectif est de ne pas en déroger, ceci pour un contrôle de son prix de vente, de ses prix nets et de ses politiques tarifaires, tous canaux de distribution confondus. Reste ensuite à faire varier les différents tarifs prédéfinis suivant des indicateurs qui doivent être analysés suivant une fréquence qui va dépendre de la taille de l'établissement, de sa vitesse de remplissage mais aussi de sa saisonnalité.

La haute saison étant la période pendant laquelle les analyses doivent être faites de manière rapprochée. Les indicateurs à interpréter, même s'ils varient suivant l'établissement, consistent à une mise en évidence des :

- REVPAR et son évolution (revenue par chambre disponible),
- Les Pick Up (nombre de nuitées prises entre deux dates),
- Les courbes de montées en charge qui permettent de comprendre comment un hôtel se remplit (fenêtres de réservations).

Tout cela doit évidemment être analysé dans un contexte économique et concurrentiel. En règles générales, ces éléments doivent être systématiquement comparés aux années antérieures ; c'est précisément ce qui aide à la prise de décision. Néanmoins, bon nombre d'hôtels indépendants ne se constituent pas d'historique qualifié.

Peu sont à ce jour en mesure de pouvoir comparer, par exemple, un mois d'août 2008 avec un mois d'août 2010. Cette nouvelle gestion yieldée des hôtels indépendants se fera donc progressivement et devra forcément passer par des étapes d'adaptation consistant à repenser la façon dont se planifient les actions à venir en se basant sur des données passées factuelles et chiffrées, et non uniquement sur du ressenti.

Ressenti qui doit malgré tout rester dans le processus de réflexion, aucune technique de gestion ne permettra de remplacer l'intuition d'un hôtelier qui vit au quotidien son activité. Reste à l'accompagner désormais de méthodes de gestion indispensables à l'optimisation des modes de commercialisation actuels.



L'hôtelier doit connaître la fourchette de tarifs applicables, entre le prix de revient et le prix «rack», au dessus duquel il ne faut pas vendre.

* Définition Wikipédia

AC



Comment organiser la rencontre des clients avec son spa d'hôtel ?

Par Caroline Marcoux

Directrice de la Société Coach Omnium & Spa

Si de plus en plus d'hôtels ont ouvert leur propre spa, il paraît clair qu'il doit devenir un centre de profits. Pour y parvenir, il existe des moyens de le commercialiser.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Après avoir surmonté brillamment toutes les périlleuses étapes de la conception d'un Spa, recruté les perles rares aux doigts de fée qui enchanteront vos clients, reste l'essentiel... faire venir des clients.

Même un spa d'hôtel, même le plus original ou le plus design, a besoin d'être commercialisé à part entière, en synergie avec l'hôtel. Pour cela, il y a deux axes principaux à travailler :

► La commercialisation externe

Il existe de nombreux canaux qu'il est recommandé d'utiliser tous en parallèle, sauf stratégie exclusive de produit de luxe.

📧 Internet

La commercialisation de n'importe quel bien ou service, ne s'envisage désormais plus sans Internet. La première chose à établir, est de créer un onglet spécifique pour le spa, sur le site de votre hôtel, avec idéalement, sur la page de réservation en ligne, la possibilité de « pré-réserver » voire de « pré-payer » son soin. Cela permet une meilleure gestion des plannings et des équipes, ainsi que la réduction des no-shows, relativement fréquents dans l'activité Spa. N'hésitez pas à enrichir vos pages de photos et de la carte des soins !

📍 Tours Operators Internet

Il existe de nombreux tours operators sur Internet, spécialisés dans les voyages « bien-être », et qui au travers de votre offre spa, promotionnent également votre hôtel. Le spa devient alors le facteur d'achat. Ces tours operators commercialisent à la fois des thalassothérapies, des centres thermaux et des spa. On peut citer : thalassoline, thalasso passion, travel horizon, allo thalasso, thalasseo, thalasso-voyages...

📅 Annuaire

Ils se développent depuis deux ans et ont pour objectif de prospecter une clientèle locale uniquement pour le spa. Il n'y a donc pas de retombées directes pour l'hôtel (hébergement), mais cette clientèle n'est pas à négliger car bien souvent, elle permet d'assurer les frais fixes du Spa. Quelques

exemples d'annuaires sur internet : culturespa, guidespa, annuairespa, france-spa...

👤 Ventes privées

Il existe des sites spécialisés dans les ventes privées de produits ou de soins d'esthétiques (beauteprivée.fr ; lastminute.fr...). L'usage de ces sites peut être continu mais il est plus judicieux de les utiliser avec parcimonie, pour lancer un soin ou relancer l'activité du spa, car il s'agit de sites promotionnels qui font vendre à l'hôtelier ses soins, pratiquement à prix coûtant. Il s'agit donc là essentiellement d'une opération de communication, à utiliser de façon ponctuelle.

🌐 Les réseaux sociaux

Depuis peu, certains hôtels utilisent ces réseaux pour communiquer auprès de leur clientèle, mais également pour prospecter « viralemment » une nouvelle clientèle. Ce principe ne présente un réel intérêt que si l'hôtel a une actualité suffisante et régulière pour animer ce réseau. C'est le même principe que les newsletters mais avec une diffusion exponentielle.

👤 Tours Operators « classiques »

Il est entendu comme Tours Operators « classiques » : Kuoni, Jet Tours, Nouvelles Frontières... La plupart d'entre eux ont thématisé leurs offres, autour d'activités spécifiques : bien-être, golf, raid et trekking... Leur force et leur réseau commercial restent :

- un atout majeur pour les hôteliers, principalement pour une diffusion internationale.
- Un gage de qualité des hôtels / spa référencés, auprès de la clientèle.

👤 Les chaînes hôtelières volontaires

Relais & Châteaux fut sûrement une des premières à créer un guide spécifique de ses hôtels spa. Depuis, Châteaux & Hôtels Collection, Relais du Silence, Leading Hotels of the World... ont chacun établi leurs propres critères et charte, pour regrouper et commercialiser des packages « hôtel et spa ».

👤 CRT et CDT

A l'image des tours operators, on peut constater l'évolution de leur site Internet et de la présentation de leur région, autour des thématiques qui leur sont spécifiques. Le thème du bien-être et de la remise en forme, fut mis en valeur initialement dans les régions littorales ou montagneuses, pour promouvoir respectivement les thalassothérapies ou les centres thermaux. Dorénavant, même des régions où l'offre était moins évidente, la thématique « bien-être » a été exploitée.

👤 Salons « grand public »

Ils ont été longtemps l'événement commercial principal des thalassothérapies et centres thermaux. Chaque année, à l'occasion de ces salons (Les Thermalies, Le Mondial du Spa, Salon du bien-être, Médecines douces et thalasso...) et de leurs promotions, les établissements assuraient une partie importante de leur taux d'occupation pour l'année. Il faut reconnaître que ces salons subissent une baisse de fréquentation depuis quelques années, sans doute en partie à cause des difficultés économiques et du déremboursement de certains soins, auprès d'une clientèle qui reste en majorité celle des jeunes seniors.

👤 Coffrets cadeaux

Compte tenu des taux de commissions — autour de 30 % — pratiqués par ces sociétés, la polémique est vigoureuse chez les hôteliers, entre les « pro » et les « anti » coffrets... Il faut avouer que le concept de « coffret cadeau » est très bien pensé et que leur réseau de distributions est particulièrement dense et puissant (pour les leaders du secteur). Par conséquent, cet outil peut se révéler très efficace pour le lancement d'un produit, et toucher un maximum de clients potentiels. Par ailleurs, le client à qui a été offert le coffret, profite de ce cadeau pour s'offrir des extras qu'il n'aurait pas osé prendre s'il avait dû payer son séjour et ses soins : une catégorie de chambre supérieure, de meilleurs vins au restaurant, des soins supplémentaires... La commission versée est alors compensée et le prix moyen / client n'est pas ou peu pénalisé.

👤 Fichier clients

Il est important d'entretenir et d'animer son fichier clients avec des offres préférentielles, c'est un moyen de les fidéliser. Faites attention de ne pas lasser vos clients par trop d'offres, mieux vaut qu'elles soient moins nombreuses mais plus pertinentes et avantageuses. On peut imaginer des invitations à une soirée privée de lancement d'un nouveau soin ou nouveau produit (à organiser en collaboration avec la marque de cosmétiques), des promotions pour un nouveau soin, des entrées ou abonnements gratuits...

👤 Animations et événementiels

Outre l'espace bien-être (souvent composé du triptyque « piscine/sauna/hammam ») et les soins esthétiques ou de détente, il est important de créer des événements ponctuellement pour dynamiser le centre. On peut envisager des stages sur un week-end ou une semaine, de yoga, de sophrologie, d'herboristerie, de coaching... Libre à vous d'imaginer un thème original !

Presse

La presse écrite ou via Internet reste un vecteur de notoriété fort. La présence peut se faire au travers de publicité (relativement onéreux...), de publi-rédactionnels et par un travail de fond de relations presse. Il est parfois utile de choisir une attachée de presse pour cela.... On peut aussi envisager des partenariats de type « jeu-concours », ou co-branding coffret cadeau/presse (Smart Box organise des opérations de communication en collaboration avec l'Express, avec 8 à 10 hôtels partenaires).

Il est recommandé de sélectionner les titres de presse en fonction du lectorat et de l'importance de leur tirage, et de se limiter à cette liste courte et pertinente pour mieux travailler vos relations. La presse féminine, beauté, voyage, déco, santé sont les principaux thèmes.

La commercialisation interne

La commercialisation interne est aussi essentielle que celle externe, car même une fois dans l'hôtel, un grand nombre de clients ne pensent plus ou n'osent plus se rendre au Spa. Une étude de la chaîne Relais & Châteaux avait mis en valeur que si 93 % des personnes interrogées choisissaient leur hôtel en fonction du spa, seulement 30 % d'entre eux utilisait le Spa ! Il y a donc un véritable travail de communication interne à mettre en place.

La réception de l'hôtel

Elle doit absolument être formée à faire la promotion du spa lors de la réservation (par téléphone et par mail) et à savoir donner les premières explications de la carte et des équipements. Si la réception doit connaître la différence entre un gommage et

un enveloppement, pour autant, il est souhaitable qu'elle puisse rapidement transférer l'appel à l'accueil du spa, afin qu'un conseil professionnel puisse être donné à la cliente intéressée, et afin également de libérer la réception de l'hôtel.

A l'arrivée du client, la réception devra donner les renseignements sur le fonctionnement du spa : sa localisation dans l'hôtel, ses horaires, les modalités de rendez-vous... et lui proposer une visite, idéalement par la réceptionniste du spa ou une des esthéticiennes, plus à même de susciter l'envie d'un soin.

La réception du spa

Selon la taille du spa, il n'est pas toujours évident de mobiliser une personne pour tenir la réception du spa. Même si un bon nombre d'hôteliers rechignent à engager une personne supplémentaire pour un poste qui semble superflu, c'est le poste clé qui détermine en grande partie la fréquentation et le succès du spa. En effet, lorsqu'il n'y a personne pour accueillir le client, on s'aperçoit que bien souvent, celui-ci fait demi-tour et ne pense plus à son soin, lorsqu'il repasse, quelques temps après, devant la réception de l'hôtel. Le spa correspond souvent à une envie spontanée à laquelle on doit répondre immédiatement, même si c'est pour fixer un rendez-vous ultérieur.

L'hôtesse d'accueil du spa prendra le temps d'écouter pour conseiller et adapter le programme de soins en fonction du client. Sa prise en charge et le service personnalisé commence dès ce premier contact. Le client est mis en confiance et commence à se détendre. Après le soin, il sera alors dans les meilleures dispositions pour se laisser conseiller

l'achat de produits ou de nouveaux soins complémentaires.

Les chambres et les parties communes

Il est important qu'à des points stratégiques de l'hôtel, il y ait des rappels du spa :

- *chambres* : carte des soins mise en évidence, carton d'invitation pour une promotion en cours, annonce de l'actualité du spa...
- *salle de bains* : autant que possible, il est souhaitable que les produits d'accueil soient de la même marque, que les produits utilisés au spa. Ces mini doses permettent au client, d'essayer tranquillement les produits, leur texture, leur parfum et les résultats. Selon les marques, les produits d'accueil peuvent être beaucoup plus onéreux que les produits habituels. Dans ce cas, il peut être disposé en supplément, des échantillons de la marque (à négocier avec elle...).
- *Ascenseurs, réception de l'hôtel, lobby...* : discrètement mais bien présent, le spa doit être rappelé à l'esprit du client, au travers de la carte des soins à disposition à la réception, des photos dans l'ascenseur, des cartes de visites avec téléphone direct du spa pour les rendez-vous...

Ces actions demandent des ressources humaines et financières pour être mises en place. Les fruits se récoltent à plus ou moyen court terme, mais l'ensemble de ces techniques sont les seules façons de garantir une récolte ! Le spa peut alors devenir rentable...

CM



CAHIER CINQUIÈME : Qualité & Fidélisation

Les autres Livrets de Commercialisation hôtelière :

- Page 4 - Cahier Premier : **Commercialiser sur Internet**
- Page 16 - Cahier Deuxième : **Autres outils de ventes**
- Page 31 - Cahier Troisième : **Le marketing hôtelier**
- Page 45 - Cahier Quatrième : **Commercialiser**

Retrouvez les auteurs de chaque article en fin de dossier.

Copyright ©2010 - tout droit réservé.

Comment créer de la valeur ajoutée en hôtellerie ?

Par Anne-Marie Borgen
Directrice de l'Hôtel Magellan à Paris

La vocation de toute entreprise est de créer de la valeur. Cette évidence n'échappe pas aux hôteliers, soucieux d'augmenter et de pérenniser leur chiffre d'affaires par la diversification de leur offre et l'ajustement de leur produit et services aux attentes des clientèles.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

► **Qu'est-ce que la valeur ajoutée** (que nous appellerons VA dans la suite de l'article) ?

Au bilan, la VA est la différence entre la Marge Brute de l'hôtel et l'ensemble des achats (hors matières premières et sous-traitance directe) et des charges externes à l'hôtel. De fait, la valeur ajoutée mesure la richesse créée par l'entreprise. Alors, comment créer de la richesse dans nos hôtels ? La richesse se crée par un arbitrage vigilant et judicieux entre ce que nous produisons et notre capacité à financer ce que nous produisons (les moyens financiers dont nous disposons), *à seule fin d'offrir un produit ou un service le plus abouti et le plus rentable possible*, en parfaite adéquation avec les besoins, et les tendances du secteur et du moment. Pas facile donc, vous l'aurez compris ...

Au regard de la situation actuelle de l'hôtellerie et des nouveaux enjeux qui se dessinent pour notre avenir, nous devons ajouter de la valeur à notre offre non seulement pour sécuriser notre chiffre d'affaires, *mais surtout pour préserver nos prix*, dans un marché où la concurrence se livre une bataille extrêmement sévère, voire anarchique.

Pour résister à cette déferlante qui favorise le « moins disant », il faut trouver le « bon prix » et le chiffre d'affaires qui vont garantir la rentabilité de l'entreprise et donc sa marge. L'enjeu de l'hôtellerie d'aujourd'hui est de résister au nivellement de l'offre, notamment dans la jungle des tarifs proposés sur le Net et les nouveaux médias. Il y a donc lieu de produire de la valeur autour de son

produit pour en maintenir le prix et le vendre à sa valeur légitime. Ce que j'appelle valeur légitime pourrait se situer au croisement de la valeur réelle (ramenée à l'offre globale et aboutie « produit+services ») et de la valeur perçue par le client (qui est parfois très différente !). Enfin, pour créer de la richesse et générer de la valeur ajoutée, il faut provoquer les conditions nécessaires à l'amélioration et à la diversification de son offre. La valeur produite dépend des investissements consentis (humains, matériels, financiers, technologiques, etc.) et maintenus en fonction des objectifs à satisfaire.

► Comment produire de la valeur dans son hôtel ?

Ne rêvons pas, il n'y pas de recette miracle dans notre secteur pour augmenter la VA dans nos hôtels ! La raison est simple : nous vendons du sommeil (avec rêves si possible !), donc nous vendons du vent et il n'y a rien de plus instable que le vent... Au-delà de notre produit (notre bel hôtel), qu'avons-nous à vendre ? Des services bien sûr et c'est sur ce terrain que la concurrence s'acharne et rivalise d'imagination. Sauf qu'aujourd'hui, il est de plus en plus difficile, voire impensable de facturer les services rendus (à part quelques-uns qui font encore de la résistance). Comme circonstance aggravante, les services coûtent de plus en plus cher (notamment en personnel et en équipements). Le résultat, nous le connaissons tous : en une dizaine d'années nos marges ont fondu comme neige au soleil et donc notre valeur ajoutée...

Il faut donc relever un défi qui tient en quatre points :

- ★ Augmenter son taux d'occupation,
- ★ Maintenir son prix de vente,
- ★ Augmenter sa recette chambre,
- ★ Maîtriser ses charges.

Bien sûr, je ne vous apprends RIEN. La seule ambition de cet article est de vous donner les pistes capables de vous permettre de « trouver des solutions » applicables à votre hôtel... Et vous verrez que les pistes sont nombreuses (enfin une bonne nouvelle). Pour ma part, je m'attacherai à cette notion de valeur (richesse) quantifiée au bilan, *dans son implication immédiate et réciproque avec la valeur de votre produit et de votre offre globale.*

Sans la valeur « produit et services », il n'y a pas de valeur ajoutée qui tienne. Encore une lapalissade, mais si nous étions tous convaincus de la valeur irréfutable et incontournable de notre offre, notre taux d'occupation et notre recette chambre auraient sans doute meilleure mine ! Pour produire de la valeur (entendons au Bilan), il faut donc créer de la valeur (entendons « bonifier son offre globale »).

► Améliorer son offre, comment ?

Dans la prestation hôtelière la distinction entre produit et service est parfois ténue puisque souvent les services offerts sont intimement liés à la valeur produit (exemple : le WiFi, qui est un service associé à une valeur matérielle tangible. Idem pour une enceinte I Pod/I Phone dans la chambre, qui associe valeur matérielle et service additionnel). De ces associations et de ces croisements du tangible et de l'intangible (les services), naît « l'expérience client ». C'est sur ce nouveau concept que les hôteliers doivent peaufiner leur offre, car la qualité de l'expérience client détermine et légitime la valeur marchande de la prestation (le prix demandé).

Quelques conseils, pour bonifier votre offre...

1/ MAINTENEZ LA QUALITÉ DE VOTRE PRODUIT ET ADAPTEZ LE À SON ÉPOQUE.

• *Privilégiez la qualité et la maintenance des installations et des équipements.*

Le plus bel hôtel mal entretenu aura tôt fait de se dégrader rapidement. La maintenance occupe une part importante des charges fixes de l'hôtel. ►

Ce point trop longtemps négligé ou minimisé a profondément affecté l'image de l'offre hôtelière française, en conduisant le parc hôtelier sur la pente de la vétusté... (Voir les études produites par le *Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française* et notamment le **Livre Blanc du Comité**). Les actions d'entretien mais aussi et surtout, de maintenance préventive, sont indispensables au quotidien pour maintenir le bon usage des lieux et le confort des clients.

• **Sécurité, accessibilité, les futures normes comme nouvelles performances.**

Très controversées et très contestées, ces nouvelles dispositions ne sont-elles pas un moyen pour les hôteliers qui s'impliqueront dans cette démarche « citoyenne » (car il s'agit bien de cela) de sensibiliser et de s'attacher une nouvelle clientèle désormais très exigeante et vigilante sur la sécurité et l'accessibilité ?

Déjà, dans le cahier des charges des Tours Opérateurs (pour ne citer qu'eux), vis-à-vis de leurs prestataires, la sécurité occupe une place de premier plan (particulièrement chez les anglo-saxons) et il est désormais facile de perdre un contrat faute de présenter les garanties demandées. Il y a donc un intérêt évident à se mettre aux normes, a minima, pour satisfaire à la législation et le plus possible pour valoriser son établissement et correspondre aux attentes des nouvelles clientèles.

Les efforts de chacun dans ce domaine seront incontestablement une opportunité supplémentaire de se démarquer de ses concurrents, selon le niveau de solutions mises en œuvre dans son établissement pour ses clients.

2/ ENRICHISSEZ VOTRE OFFRE AVEC DU « SUR MESURE ».

Le concept du « 2 en 1 », voire le « tout en 1 » a favorisé la venue sur le marché hôtelier des offres multiples, les fameux « packages » mis en ligne sur les sites des hôtels et réseaux de vente en ligne. Ce concept est intéressant si vous êtes capables d'assurer vous-mêmes l'intégralité des prestations proposées dans le package (par exemple, si vous avez un restaurant dans votre hôtel et/ou un bar, un Spa, une salle de séminaires, un espace fitness, ou tout autre lieu dédié à une activité précise : détente, travail, gastronomie, forme). Vous pouvez alors combiner des offres « packagées » au gré du calendrier et d'événements spéciaux, qui séduiront vos clients et les inciteront à réserver et à dépenser chez vous plutôt qu'ailleurs.

Pour les forfaits qui font appel à des prestataires extérieurs (location de voiture, visites touristiques, restaurant, soirées-spectacles, etc.), leur mise en œuvre est beaucoup plus compliquée et surtout, ne présente qu'un faible intérêt en termes de rentabilité.

Par contre, accompagner le client avant et pendant son séjour dans une « solution sur mesure » est très valorisant pour l'image de l'hôtel et sa capacité à s'adapter aux besoins et attentes de ses clients.

En fonction de l'environnement de l'hôtel, de sa vocation et de ses profils de clientèles, on peut repérer, voire anticiper les services les plus attendus et les plus percutants, indépendamment ou autour de la seule fonction hébergement. Si le service ne « paye » pas au bilan (au contraire il coûte !), il assure normalement à l'hôtelier la notoriété de son établissement et par voie de conséquence, l'augmentation de sa fréquentation.



3/ SOIGNEZ VOTRE PETIT-DEJEUNER !

Il faut savoir que bon nombre de clients choisissent aussi un hôtel pour la qualité de son petit-déjeuner. Ceux pour qui ce repas est essentiel (il y en a de plus en plus) sont prêts à faire quelques concessions sur la chambre si le petit déjeuner qui leur est servi satisfait à leur appétit et à leur goût.

Hélas, le petit-déjeuner reste un des points faibles de la prestation hôtelière en France, trop souvent réduit à un continental basic, où le choix même des confitures, jus de fruits et pains reste ancré dans l'ordinaire. L'hôtelier a tout à gagner à proposer un petit-déjeuner buffet (facturé plus cher), offrant des produits variés et de qualité, assortis de spécialités locales pour les hôtels de province. Tendance et santé obligent, des hôteliers proposent désormais des produits certifiés Bio de plus en plus plébiscités par les clients. Enfin, jouez la carte du petit-déjeuner à thème (et à un prix supérieur) : « le diététique », « le gourmand », « le tonic », « le detox » et autant de concepts qui séduiront vos clients. Offrir une carte avec suppléments en plus des produits proposés au buffet, permet aussi de valoriser votre CA de petit-déjeuner.

Enfin, soignez la présentation sur vos plateaux en chambre et sur votre buffet. Faites de votre salle des petits-déjeuners un lieu agréable, pensé pour son usage, confortable, lumineux, où vos clients auront plaisir à s'installer et à consommer.

Toutes ces pistes ne sont pas anodines et permettent d'augmenter sensiblement votre taux de capture de petit-déjeuner, qui autrement, aura tendance à fondre comme on l'observe un peu partout en hôtellerie.

4/ DEVELOPPEZ VOTRE ACTIVITE BAR/RESTAURATION

Si votre hôtel possède un bar ou un restaurant (ce qui est souvent le cas en province), faites de ces lieux les faire-valoir de votre établissement. Comme pour le petit-déjeuner, des clients choisissent aussi un hôtel pour la qualité de son restaurant ou la convivialité de son bar. Ils sont aussi l'occasion de retenir le client dans vos murs pendant son séjour et de drainer des recettes parallèles parfois supérieures au seul hébergement...

5/ SOYEZ CREATIFS...

Et favorisez toutes les actions porteuses de chiffre d'affaire (événements, opérations marketing, promotions ciblées, etc.).

EN CONCLUSION ...

Une fois votre offre maîtrisée et bonifiée, vous vous attacherez à la commercialiser... Parmi tous les conseils et articles de ce *Livret* pour vous aider dans cette démarche, il y en a un qui me paraît d'une importance capitale ! : **offrez à vos clients une RESERVATION EN LIGNE sur le site de votre hôtel**. Pour être plus précis, « gardez la main » sur votre distribution et favorisez les ventes sur votre propre site plutôt que les sites tiers.

Beaucoup d'hôteliers estiment qu'il n'est pas nécessaire d'avoir son propre dispositif de réservation au motif qu'ils sont déjà présents sur des réseaux de vente en ligne... Si être distribué sur ces réseaux leur donne effectivement une bonne visibilité auprès des acheteurs, cela ne remplace pas l'impact d'une réservation en ligne propre à l'hôtel. La raison est simple et évidente : lorsqu'un internaute est sur le site de votre hôtel et qu'il veut réserver en direct, il sera extrêmement « agacé » si vous n'avez pas de réservation en ligne (moi la première côté client !), soit en temps réel. Soit il « zappera » votre hôtel pour un autre, soit il sera contraint de chercher votre hôtel via les sites de voyages et autres réseaux de distribution. Dans le premier cas vous perdez le client, dans le second cas, vous le récupérez mais sa réservation vous coûte beaucoup plus cher (commissions obligent) ! Par ailleurs, offrir une réservation en ligne présente un avantage que les sites de voyages et autres canaux ne proposent pas, ou a minima : **la mise en valeur de votre hôtel et une présentation sur mesure de votre offre (visuels, types de chambres, tarifs, promos, packages, accès privé « Corpo », etc.)**.

La réservation en ligne est le point d'orgue de votre site Internet. Si vous ne l'avez pas, votre site restera une simple vitrine, à défaut d'être un véritable site marchand. La différence est de taille, le manque à gagner aussi ! En termes d'apport de chiffre d'affaires additionnel et donc de valeur ajoutée, je n'ai pas encore trouvé mieux, ramené à l'investissement de départ (nul), le coût annuel (confidentiel) et la productivité dégagée (exponentielle !). A réfléchir ...

A-MB



Fidéliser sa clientèle : ça paie !

Par Anne-Marie Borgen
Directrice de l'Hôtel Magellan à Paris

Les hôteliers se mobilisent souvent pour trouver de nouveaux clients, mais peut-être ne soignent-ils pas assez leur fidélisation ? Quoi qu'il en soit, la fidélisation peut apporter une meilleure rentabilité à un hôtel que la promotion permanente.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Si votre démarche commerciale est déterminante dans la progression de votre chiffre d'affaires, la fidélisation de votre clientèle est le garant de la pérennité de vos actions commerciales. Inutile d'aller chercher des clients si en amont, vous n'avez pas clairement défini une politique de fidélisation, particulièrement dans le contexte actuel d'une concurrence toujours plus mobilisée et de l'extrême volatilité de la clientèle. **L'offre comme la demande sont en pleine mutation, pour ne pas dire en pleine révolution.** Les hôteliers ont pris conscience de la nécessité d'améliorer leur produit (équipements, confort, services, accueil, conformité aux nouvelles normes, etc.) et de leur côté, les clients sont de plus en plus exigeants vis-à-vis de la prestation attendue. Il faut donc tout mettre en œuvre non seulement pour séduire le client mais pour le garder. Il faut s'assurer qu'un client occasionnel (réservation spontanée) et a fortiori un client démarché (contrat, proposition commerciale, offre spéciale, e-mailing, etc.) se transforme rapidement en client fidèle. Exercice difficile par les temps qui courent, mais d'autant plus excitant et valorisant.

Et puis, la fidélisation est à la portée de tous, tant au plan de la démarche volontaire qu'au plan économique : son coût est supportable et assimilable pour tous (« fidéliser un client revient 4 fois moins cher qu'en conquérir un nouveau »), **ce qui la rend immédiatement rentable.** Et pour ceux que la commercialisation « rebute », il faut se rappeler qu'en moyenne, 20 % de votre clientèle réalise 80 % de votre chiffre d'affaires ! Ce ratio à lui seul laisse entrevoir les perspectives prometteuses et les retombées économiques de toute action de fidélisation. Dans nos métiers de services, la fidélisation est aussi un *état d'esprit* en écho direct avec une valeur fondamentale : la satisfaction du client par l'exécution sans faille d'une promesse tenue. S'engager c'est bien, respecter ses engagements c'est indispensable. Et les clients ne s'y trompent pas ! Le moindre faux pas, la plus petite négligence et le processus de désaffection s'enclenche, la méfiance gagne du terrain, parfois jusqu'à l'issue fatale, la perte d'un client...

Les indispensables

La personnalité du Directeur et de l'équipe de direction est déterminante dans le processus de fidélisation. Quel que soit l'établissement, l'implication de l'équipe managériale dans la qualité de l'accueil et du service est la clé de voûte de l'attachement, ou pas, du client à l'hôtel. Il sera d'autant plus difficile, voire improbable de séduire un client, dès lors que les premiers mots et gestes d'accueil auront été médiocres ou « bâclés ». La première impression est capitale dans la prédisposition du client à faire de l'hôtel son futur et exclusif lieu de séjour. N'oublions pas que « *l'on n'a pas deux fois l'occasion de faire une première bonne impression* ». C'est une lapalissade, mais à bien y réfléchir, on serait bien mal inspiré de laisser cette chance à quelqu'un d'autre ! Aussi, est-il indispensable pour le chef d'établissement de « formater » son équipe sur le mode de l'excellence et de défendre une dynamique (voire une philosophie) propre à l'entreprise, entièrement dédiée à « l'Humain ».

Ce travail contribue à l'image de l'hôtel, son identité propre et impacte directement la qualité d'accueil et de service, immédiatement perceptible par la clientèle. Le produit, aussi bon soit-il, ne suffit pas à lui seul à convaincre. Le client aime à se reconnaître d'emblée dans les valeurs défendues par ses hôtes, valeurs universelles aussi, telles que la courtoisie, le savoir-vivre et l'art de vivre, le professionnalisme et l'attention portée à l'autre. Lorsque l'hôtel se mobilise autour de ces valeurs, il pérennise son capital humain, tant du côté de son équipe que du côté de ses clients. La formation peut très avantageusement aider la Direction à motiver et accompagner son personnel dans la démarche globale de l'hôtel en faveur de la qualité. Ce point n'est pas à négliger et doit être privilégié chaque fois que cela est possible.

L'ajustement de la cible de clientèle avec ses objectifs est un autre élément décisif dans le processus de fidélisation. De nombreux paramètres propres à

chaque hôtel vont déterminer le profil de sa (ses) clientèles et définir ses priorités en termes d'approche et de fidélisation. Les cibles de clientèles sont différentes en fonction de **la capacité de l'hôtel à répondre à leurs attentes** et à *satisfaire le but de leur voyage*. Un hôtel urbain et un hôtel en milieu rural, un hôtel de charme et un hôtel « bureau », n'iront pas chercher les mêmes clients et n'offriront pas les mêmes services ni équipements. Il faut non seulement ajuster l'offre à la demande, mais inversement, *cibler sa clientèle en fonction de son offre* et de ses objectifs de chiffre d'affaires. Chaque hôtel a son propre potentiel de chiffre d'affaires au regard de son **profil client dominant** et c'est sur ce profil qu'il devra focaliser tous ses efforts de commercialisation et de fidélisation (rappelons-nous la règle du 20 % de vos clients réalisent 80 % de votre C.A.).

Une fois la cible de clientèle connue et le chiffre d'affaires attendu par elle, il faudra tout mettre en œuvre pour la fidéliser à votre hôtel. En ce sens, le fichier clients (Cardex) est très important puisqu'il est la mémoire de l'hôtel et le vivier de votre plan de fidélisation. Il est impératif de former le personnel de Réception à la tenue et au suivi du Cardex et ce, dès le premier séjour du client. Tous les PMS (logiciels hôteliers) sont équipés d'un Cardex et si tous les champs sont bien renseignés pour chaque client, il constitue une base de données très précieuse pour l'envoi de vos futurs e-mailings et courriers à vos clients. Enfin, un Cardex pertinent vous permet de suivre et de mesurer le niveau de fidélité de vos clients en fonction de la fréquence de leurs séjours. Il est donc un excellent outil de veille. Enfin, pour s'attacher une clientèle, l'hôtelier devra établir d'emblée un *terrain de confiance* avec ses clients.

Dans la décision d'achat, le facteur confiance est primordial. Cette confiance s'exprime intuitivement dès la première réservation, selon des critères de choix liés directement à la catégorie de l'hôtel (les fameuses étoiles), sa réputation (le bouche-à-oreille), sa vitrine (le site Internet de l'hôtel), les tarifs proposés, les avis des clients, et autant de facteurs qui vont déterminer le choix du client. Après sa première expérience dans l'hôtel si le choix du client se confirme comme étant le bon choix, en tout cas celui qui a répondu à ses attentes, il y a une meilleure probabilité pour qu'il renouvelle ses séjours dans l'hôtel. Il faudra alors ne pas le décevoir et lui garantir la même qualité d'accueil et de services qui lui permettront de trouver peu à peu ses repères et donc ses habitudes au fil de ses séjours.

Au-delà de la confiance dans le produit, **la confiance dans le prix** joue un rôle non négligeable dans la fidélité des clients. Les tarifs de l'hôtel doivent être en cohérence avec le niveau de prestations et de services qu'il propose et *doivent être identiques sur tous les canaux de distribution de l'hôtel* s'il vend ses chambres sur Internet. C'est la fameuse parité tarifaire qui doit être appliquée rigoureusement pour tous les clients et tous les tarifs disponibles.



Lorsque l'hôtel offre une promotion ou des tarifs spéciaux en ligne, **ces tarifs doivent être accessibles à tous**, sans distinction de nuitées réalisées, de profil client, y compris pour les clients qui bénéficient déjà d'un tarif négocié, dès lors que ce tarif est supérieur à la promotion mise en ligne. A ce prix, l'hôtelier gagnera la confiance de ses clients et s'attachera leur fidélité.



La satisfaction du client

C'est enfoncer une porte ouverte que de rappeler que la fidélité de vos clients est à la mesure de leur niveau de satisfaction ...

La satisfaction d'un client passe par la connaissance de ses besoins et de ses attentes et se construit autour d'une action globale : qualité de produit, qualité d'accueil, qualité de services. Les besoins du client s'expriment différemment dans le temps et selon trois phases d'exigibilité :

- Les besoins immédiats et minima (en corrélation avec le positionnement tarifaire de votre hôtel et les prestations attendues quant au classement de l'établissement ; ces besoins doivent être impérativement satisfaits).
- Les besoins exprimés (les habitudes de votre client, les services particuliers pour lesquels il vous sollicite, ses « indispensables »).
- Les besoins latents, non exprimés et non identifiés (les petits plus de l'hôtelier), décisifs dans la

satisfaction et la fidélisation de votre client. C'est sur ce terrain que vous allez gagner des points et que votre habileté à offrir plus que le besoin exprimé fera de votre client un client ému ...

Car en cette période où la concurrence rivalise et s'aligne sur des standards de satisfaction toujours plus performants (mais aussi souvent répliqués d'un hôtel à l'autre), c'est bien de l'*émotion* dont il va s'agir pour emporter la décision du client de choisir votre hôtel et pour lui offrir des « expériences inoubliables ». La relation satisfaction/fidélité démontre que les clients se comportent différemment selon qu'ils se situent en phase de désaffection (qui exprime un niveau de satisfaction insignifiant où ils n'hésiteront pas à changer d'hôtel), une phase d'indifférence ou d'observation (« wait and see » ; zone de danger où le client peut être tenté par la vitrine d'à côté), une phase d'affection, qui ouvre le champ de tous les possibles pour l'hôtelier que vous êtes, en mal d'amour de vos clients pas toujours fidèles ! Vous noterez au passage que cette phase d'affection est réversible et qu'elle s'installe dans la durée ; c'est là entre autre, que l'Humain prend toute sa dimension et bat en brèche la matérialité des besoins au profit de l'indicible, l'intime, l'émotion encore une fois ...

Une étude américaine réalisée en 2004 auprès de 364 clients (*) révèle pourtant que ni la satisfaction globale du client, ni la satisfaction liée au facteur humain n'ont été retenues comme déterminantes dans la prédisposition des clients interrogés, à rester fidèle à leur hôtel. Cette étude montre que moins de la moitié des clients « très satisfaits » choisissent de réserver à nouveau dans l'hôtel qu'ils ont fréquenté ! Pour cette part de clientèle, la *sensibilité au prix* reste encore dominante dans un marché extrêmement concurrentiel et fragilise d'autant la relation client/hôtelier. Cette tendance ne fait que s'aggraver avec l'explosion de l'offre sur Internet qui ne fait qu'encourager la volatilité de nos clients.

Néanmoins, cette même étude met en évidence une nouvelle donne dans la satisfaction du client :

au-delà du produit, *l'ambiance* d'un hôtel (à laquelle le design, les services et le facteur humain contribuent massivement) a une influence très positive dans l'évaluation de l'hôtel et se révèle un important facteur de fidélisation. Cette ambiance propre à l'hôtel affecte directement la perception émotionnelle du client et participe au sentiment d'une expérience unique. Cette expérience sera « colportée » par le bouche-à-oreille et favorisera les intentions de réservations futures de la part du client. Sans vouloir faire de prosélytisme pour les idées que nous défendons au *Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française*, je ne suis pas étonnée de voir que cette référence à « l'ambiance » de l'hôtel ait été soulignée par des consommateurs « américains » dès 2004 et retenue comme un point capital de l'expérience client et en filigrane, de sa fidélité à l'hôtel.

La fidélité ... une affaire d'ambiance ? En tout cas, force est de rappeler que nos clients sont extrêmement sensibles au décor et au « dépaysement » procurés par un « intérieur ». Chez eux, et encore plus à l'hôtel, ils veulent se sentir bien, dans un espace « unique », original et qui stimule tous les sens ». La perception esthétique d'un lieu et son « appropriation » immédiate ne peuvent que favoriser l'envie d'y rester, voire... d'y revenir. Soulignons ici que le budget « Décoration de l'habitat » est prioritaire dans le budget du Français moyen, avant même le budget « loisirs/vacances » et le budget « habillement ». Cette tendance est validée par la multiplicité des émissions TV autour du thème de la décoration de la maison, thème largement repris et exploité par la presse écrite et les revues spécialisées. Les grands designers ne s'y sont pas trompés, dont la signature s'inscrit désormais sur bon nombre de rénovations/créations hôtelières en France et à l'étranger. Plus modestement, jouons nous aussi les « créateurs d'ambiance » et soyons sûrs de nous attacher les clients d'aujourd'hui !

A-MB

(*) Sources : *Revue HRI*, volume 9 Numéro 6/Novembre 2005 - *La gestion de la qualité* par Léonard Dumas.



Le Livre Blanc de la Modernisation Hôtelière

Quelle est la problématique de l'hôtellerie française ? Comment le secteur a-t-il évolué ? Quelles sont les propositions du Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française ?

Ce Livre Blanc parle enfin de la vraie situation de l'hôtellerie française, sans parti pris et sans complaisance. Loin de l'angélisme convenu, le *Comité* présente ses solutions pour que l'hôtellerie française se porte mieux et pour que sa clientèle soit davantage satisfaite, pour le bien de l'économie touristique et de l'image touristique française.

- Téléchargez gratuitement notre Livre Blanc sur notre site : <http://www.comitemodernisation.org/notre-livre-blanc>



Fidéliser ses clients, oui. Mais comment ?

Par Anne-Marie Borgen
Directrice de l'Hôtel Magellan à Paris

Si la performance de la prestation est déterminante dans le processus de fidélisation, la reconnaissance personnelle perçue par le client reste un des facteurs clé de son attachement à l'établissement.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Il est impératif pour l'hôtel de répondre à cette demande et en particulier d'identifier pour chaque client (chaque client est unique !) ses sensibilités personnelles. D'une manière plus générale, il faudra intégrer à ces éléments de reconnaissance les notions de désir, de promesse (l'engagement) et de preuve (reconnaissance acquise). Particulièrement sur cette question, la personnalité du Directeur et de son équipe, focalisés autour des valeurs communes défendues par l'hôtel, jouent un rôle essentiel dans l'approche du client et la reconnaissance attendue. Au-delà de la vision métier et fonction, la prise en compte de l'Autre dans sa diversité et sa pluralité, reste la démarche la plus aboutie pour appréhender et satisfaire les désirs des clients.

Cette reconnaissance s'exprime de plusieurs manières :

Pour la clientèle individuelle, la considération portée à la personne est primordiale. Sa mise en œuvre passe par :

- **L'accueil** (identifier immédiatement le client, soit au téléphone, soit à son arrivée et l'appeler par son nom),

- **L'écoute** (prendre en compte ses besoins, gérer ses réclamations, anticiper sur ses attentes),
- **La réactivité** (prendre immédiatement les dispositions nécessaires à la satisfaction du client, particulièrement en cas de réclamation),
- **La disponibilité**,
- **L'efficacité** (offrir le meilleur service et parer à tout accident intervenant dans le processus qualité/satisfaction),
- **La fluidité de la communication** (la communication s'installe dès le premier contact et à la première réservation, qui devra être immédiatement confirmée au client pour le rassurer et le remercier).

Pour la clientèle Affaires et Tourisme, même si les témoignages de reconnaissance restent, sur place, les mêmes que pour les clients individuels, l'hôtel devra en outre déployer sa démarche auprès des prescripteurs (sociétés et agences de voyages), responsables des réservations dans son hôtel, auprès desquels il veillera à la *qualité de la communication* et au *respect de ses engagements* (contrats, tarifs, allotements, conditions particulières négociées, fiabilité des services, disponibilité de l'équipe). Non seulement l'hôtelier gagnera en confiance et en reconnaissance de la part de ses prescripteurs (qui lui resteront fidèles) mais aussi en réputation, par « l'effet retour » des bénéficiaires de la prestation qui ne manqueront pas de venter les mérites de l'hôtel auprès des prescripteurs.

Il ne faut pas perdre de vue que face à une offre qui tend à se standardiser toutes catégories d'hôtels confondues, un client qui aura le sentiment d'avoir été traité sans l'attention et l'écoute qu'il mérite, n'hésitera pas à se détourner de l'hôtel. Et ce au profit d'un autre hôtel offrant souvent les mêmes prestations, mais dont la capacité à « chouchouter » ses clients sera plus convaincante.

► Ecoutez ce que vos clients ont à vous dire

Seulement 10 % des clients insatisfaits font état de leur mécontentement. Une plainte ou une déception exprimée sont toujours une possibilité d'amélioration et bien souvent un client mécontent peut devenir votre plus fidèle client, dès lors que vous l'avez écouté et avez tout mis en œuvre pour réparer un préjudice. Les plaintes inexprimées véhiculent des dangers réels : bouche-à-oreille défavorable, désaffection progressive ou immédiate de l'hôtel, perte de confiance (désaveu du client), dégradation de la relation client/hôtelier, factures impayées ou recouvrements difficiles ...

Des solutions existent pour traiter au mieux les réclamations clients :

- La formation de vos équipes en interne ou auprès d'organismes de formation qui proposent des programmes ad hoc.
- Auditer régulièrement votre personnel pour recueillir les plaintes récurrentes et mettre une action corrective en place.
- Trouver des solutions « sur mesure » aux problèmes spécifiques des clients les plus atypiques (dans la mesure des possibilités de l'hôtel, mais parfois la bonne volonté et l'ingéniosité font des merveilles !).
- Mettre en place un questionnaire de satisfaction dans les chambres ou en ligne sur le site de l'hôtel, où le client pourra s'exprimer en toute liberté. Pourquoi pas un Livre d'Or à la Réception ou sur votre site Internet ?

Mais attachons-nous maintenant aux 90 % des clients qui n'ont pas exprimé leur insatisfaction ! Bon nombre d'entre eux vous auront témoigné leur satisfaction sur place mais d'autres partiront sans commentaire. Ce qui n'augure pas qu'ils n'ont rien à dire ! La preuve, au regard des sites de voyages qui offrent presque tous une page « l'avis des clients », où ils sont de plus en plus nombreux à venir s'exprimer sur leurs expériences et en particulier sur leurs séjours à l'hôtel. Ne manquez pas de consulter ces sites et en particulier le fameux rendez-vous des voyageurs sur TripAdvisor ! Vous y apprendrez beaucoup de choses sur votre hôtel et le ressenti de vos clients.

► Prévenir et repérer l'infidélité

Il ne sert à rien de mettre en place un programme de fidélisation si en amont, aucune veille n'est assurée pour :

- Mesurer l'impact de votre programme sur la fréquentation de votre hôtel,
- Quantifier les nuitées réalisées par vos clients habitués,
- Repérer au plus vite une chute de fréquentation de la part d'un client fidèle.

La plupart des logiciels hôteliers vous fournissent des outils statistiques performants et des tableaux de bord très précieux pour visualiser à tout moment les performances de vos plus fidèles clients, mais aussi celles de vos clients « en devenir de fidélité »... Charge à vous d'encourager ces derniers par des attentions particulières, des promotions ponctuelles, des conditions de séjour « individualisées » et tout ce qui pourra les convaincre de revenir dans votre hôtel.

Notre politique de fidélisation repose sur la satisfaction des clients !



Ces outils statistiques ne sont viables que si vous entraînez vos équipes à nourrir systématiquement les bases de données du Cardex à chaque séjour client (nombre de nuits, type de séjour, segment de clientèle, profil client, tarif consenti, etc.). C'est la consultation de ces bases de données qui vous permettra d'entreprendre les actions de « rattrapage » qui s'imposent, lorsque vous constatez une baisse de fréquentation de vos clients fidèles, ou des changements significatifs dans leurs habitudes.

► Récompenser/remercier le client

Au-delà de l'accueil, de l'écoute, de la reconnaissance réciproque, de l'excellence du service et de la qualité de l'établissement, l'hôtelier peut ponctuellement remercier ses fidèles clients, et ce, à moindre coût. La démarche consiste à « marquer le passage » d'un client, par une attention particulière, non dématérialisée, par la remise d'un cadeau « pensé pour lui ». Le plus usité (et pourtant pas le plus facile à mettre en œuvre !) est la fameuse carte de fidélité.

Personnellement, je n'y suis pas forcément favorable, pour la simple raison que tous les commerçants vous proposent leur carte et que le porte-feuille du client finit par n'en plus pouvoir. Au-delà de cet aspect pratique, la carte de fidélité ne sort pas des sentiers battus et conserve un caractère « grand public » où le client qui la reçoit est confondu avec tous les autres clients qui recevront « la

même ». Si pour autant ce concept vous séduit, sachez qu'il faut vous attacher les compétences d'un professionnel pour la mise en place d'un programme de fidélité. Il vous aidera entre autre, à déterminer avec précision ce que vous voulez offrir (des nuits, des points transformables en nuits, des séjours, des réductions, etc.). Il vous procurera aussi le matériel nécessaire (terminal par exemple). Il faut bien entendu éviter la carte à cases à tamponner, devenue très ringarde !

Je préfère pour ma part le vrai cadeau, celui qu'on « emporte à la maison » ou que l'on garde en mémoire comme un excellent souvenir... Là encore, soyez professionnel ! A savoir, laissez libre cours à votre intuition et à votre imagination, en fonction du client à qui votre cadeau est destiné. Quel que soit votre budget, votre cadeau doit « faire mouche » et doit plaire à la personne qui le reçoit. Pas si facile ! Mais amusant en tout cas...

En fonction de votre cible (clientèle visée), vous pouvez déterminer un thème pour le choix de votre cadeau : charme, actualité, loisirs, spectacle, sport, design, gastronomie, gadget, utilitaire, etc. Quel que soit le thème retenu, vous ne devez pas oublier que votre cadeau *devra parler de votre hôtel et de vos valeurs*. A défaut, il perdra l'essentiel de sa symbolique...

En résumé

La fidélisation est l'affaire de tous. Elle consiste à privilégier le facteur humain en concordance avec

la valeur métier (professionnalisme) et les valeurs propres à l'hôtelier. Elle sollicite l'adhésion de toutes les équipes, qui adopteront un comportement conforme à la vocation, aux ambitions et aux visions de l'hôtel en faveur de l'optimisation et de la pérennisation de la relation clients. La fidélité est conditionnée par la faculté du client à se reconnaître dans les valeurs défendues par l'hôtel et à se sentir invité à partager ces valeurs en sa qualité « d'hôte de marque ». La fidélité est l'empreinte de l'image véhiculée par votre hôtel. Plus l'image est forte, plus la fidélité fait écho, dans un rapport de confiance, voire de connivence entre l'hôtelier (entendez toute ses équipes) et son client.

- ★ Ecouter,
- ★ Réagir,
- ★ Impliquer,
- ★ Séduire,
- ★ Attacher (*),

Voilà les clés d'une démarche engagée et méthodique. L'évidence en somme ...

A-MB

(*) Selon Didier Goutman, Directeur de Stratégie et Médias de Directing, agence conseil en marketing.



Le suivi Qualité en hôtellerie. Pas si bête...

Par Isabelle Boutteville
Directrice de Excel Place

Vendre ses prestations, c'est bien. Mais s'assurer que les clients sont satisfaits et reviendront (ou développeront un bon bouche-à-oreille), c'est mieux ! Voici quelques uns des outils de suivi de la qualité adaptés à l'hôtellerie.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

► Qu'est-ce que le suivi qualité et qu'y gagne-t-on ?

Le suivi qualité a pour objectif de tracer et de maintenir un niveau de satisfaction équivalent tout au long de l'année. Il permet de déceler, de tracer certains dysfonctionnements avec des objectifs comme minimiser les problèmes, réduire les coûts induits et fidéliser les clients. Tendre vers un service proche du *zéro défaut* permet à l'hôtel de maîtriser les dérives tout en se distinguant de la concurrence. La mise en place d'un suivi qualité permettra de rectifier les écarts et de proposer des axes d'amélioration lorsque cela est nécessaire.

Dans le secteur du tourisme, le suivi qualité doit être encore plus important que dans les autres industries car l'expérience client dure au minimum quelques heures ou s'étalera sur plusieurs jours. C'est grâce, ou à cause, de cette « consommation immédiate » du service qu'un client décidera ou non de

revenir. Le client peut avoir choisi l'établissement pour son emplacement, pour son prix, pour son charme et pour bien d'autres critères, mais si la qualité du service donné est inférieure à celle du service attendu, le client n'aura pas de retour en arrière possible et son sentiment sur son expérience sera net et arrêté. Maîtriser au mieux son niveau de qualité à tous les instants c'est s'assurer un impact réel sur la satisfaction et la fidélité de ses clients. **C'est à ce niveau que la démarche qualité prend toute son ampleur et son importance.**

► Des outils de mesure sur-mesure

Obtenir et conserver une qualité maximale en termes de services, de sécurité, de propreté ou encore de confort est un engagement qui doit se faire au quotidien. La mesure et le suivi de la qualité répondent donc à des règles et des actions menées périodiquement par services ou sur tout l'établissement, selon les besoins de l'hôtelier. Les outils

utilisés par les cabinets spécialisés dans la mesure de la démarche qualité sont adaptés et adaptables aux différentes problématiques de l'hôtelier moderne.

Dans le panel des outils à la disposition des contrôleurs qualité, chacun à un rôle et une fonction qui va permettre, mis bout à bout, d'évaluer l'ensemble d'un établissement. Bien qu'étant une notion subjective, la qualité de service réellement délivrée peut être cernée et définie à l'aide d'outils spécifiques qui permettent d'en mesurer l'efficacité. L'essentiel de la démarche qualité va reposer sur un « Top 4 » d'outils, sur lequel vont venir s'ajouter différents mécanismes propres à chaque professionnel de ce métier.

► **Le questionnaire de satisfaction** va permettre de recueillir l'avis du client, généralement post séjour ou au moment du départ. L'intérêt de cet outil réside dans le regard différent que va apporter le client : tous sont différents et les commentaires sont faits en fonction de l'expérience vécue, des habitudes de voyages, du niveau d'exigence de chacun. Ainsi, le retour d'expérience va permettre de mettre en lumière les éléments appréciés ou, au contraire, qui pourraient être améliorés. L'utilisation de ce mécanisme de suivi va essentiellement servir à mesurer le taux de satisfaction par rapport à une prestation en particulier (restaurant, spa, service d'étage...), par rapport aux employés ou plus globalement par rapport à l'établissement dans son ensemble. Attention en revanche, même si les réponses apportées par les questionnaires sont des mines d'information, il ne faut pas perdre de vue que le client gardera son libre arbitre et répondra en fonction de son point de vue uniquement. La technique du questionnaire doit être un support complémentaire aux autres moyens de contrôle de la qualité. Il ne constitue pas en lui-même une démarche qualité complète.

Les questionnaires «papier» : un choix par défaut

Pour les hôteliers qui n'auraient pas mis de questionnaire de satisfaction en ligne sur leur site Internet, le questionnaire papier sera d'autant mieux renseigné par les clients, **qu'il sera anonyme** et que les clients pourront le remplir au moment qui leur conviendra le mieux (pendant leur séjour ou plus tard, après leur départ). A cet effet, des questionnaires de satisfaction prévoient des enveloppes réponse (affranchissement prépayé), à retourner à l'hôtel. Sinon, et pour préserver l'anonymat, une boîte/urne (élégante si possible !) peut être mise à la disposition des clients à la Réception ou à un endroit stratégique, pour permettre au client de déposer son questionnaire. Enfin, pensez au « Livre d'Or », qui, sans remplacer un questionnaire de satisfaction, peut permettre aussi au client de s'exprimer sur son séjour.

• Quelles évolutions pour le questionnaire de satisfaction ?

Habituellement utilisé sous format papier, les politiques de respect de l'environnement combinées à l'essor des moyens de communication poussent cet outil à devenir interactif et à trouver sa place sur Internet ou sur les nouveaux supports mobiles. Le questionnaire en ligne permet une analyse des résultats rapide et en temps réel tout en favorisant l'environnement.

► **L'appel mystère** est devenu ces dernières années une technique très en vogue tant auprès des géants du secteur que des hôteliers plus modestes. Cette technique permet d'analyser le respect des procédures ou les éventuelles erreurs des collaborateurs d'un hôtel lors d'une conversation téléphonique. Cet outil est d'autant plus important qu'en règle générale, du contact téléphonique dépendra la vente car le client conservera d'abord en mémoire la manière dont il a été reçu la toute 1^{ère} fois. Grâce au suivi de ces appels, l'hôtelier pourra prendre des mesures correctives pour améliorer le respect de ses procédures ou corriger des erreurs de langage qui pourraient être mal perçues et préjudiciables à l'intention d'achat. A noter que l'appel mystère est de manière générale réalisé par des personnes connaissant le secteur ou ayant pris connaissance des procédures d'accueil et de réservation de l'établissement. Ainsi, les recommandations apportées par l'auditeur sont basées sur des critères précis qu'ils ont pu ou non vérifier donnant donc un œil plus averti.

• Quelles évolutions pour l'appel mystère ?

L'importance des nouveaux moyens de communication et particulièrement via le Net, influe très largement sur le consommateur et les « règles du jeu » s'en trouvent modifiées. Aujourd'hui, les appels mystère sont relayés par l'apparition des « **messages mystères** » tels que les emails (demande de réservation, demande de conciergerie...), dont l'envoi ponctuel s'inscrit comme un autre moyen de contrôle de la qualité (qualité de la réponse donnée, traitement de la réservation, évaluation du délai de réponse, qualité de l'information transmise, etc.). Si les « appels mystère » permettent de travailler sur la communication verbale, les « messages mystères » permettent d'évaluer la qualité de la communication écrite et les spécialistes tendent à utiliser cette ressource de plus en plus souvent.

► **La visite-mystère** est considérée aujourd'hui comme l'un des piliers d'un mécanisme de mesure de la qualité. Elle permet d'expérimenter de multiples facettes d'un établissement en vérifiant l'intégralité des départements de l'hôtel. Opérée de manière incognito à des fréquences définies selon les besoins, elle va permettre à l'auditeur d'inspecter minutieusement l'hôtel dans ses moindres détails. La notion de suivi de qualité prend alors tout son sens car au-delà de l'évaluation de la qualité des services, cette méthode permet de mesurer l'ensemble du produit, et notamment l'état du matériel, l'entretien de l'hôtel, son dispositif de sécurité, son niveau de confort et tout ce qui contribue à la qualité globale de l'établissement. L'auditeur suit une grille de critères définis au préalable avec l'hôtel en adéquation avec ses procédures ce qui minimise l'aspect personnel de la visite. En règle générale, les clients mystères sont ou ont été des professionnels du secteur ce qui amène un angle de jugement supplémentaire. L'avantage de cette méthode de suivi demeure essentiellement dans le fait qu'à travers les conclusions établies par l'auditeur, l'établissement pourra se rendre compte du degré global de qualité de son établissement et pourra, en fonction, mener des actions correctives à la fois sur un aspect tangible (travaux, décoration, rafraîchissement...) que sur un aspect intangible comme les procédures d'accueil du client.

• Quelles évolutions pour le client mystère ?

La technique du client mystère semble avoir atteint sa maturité d'une part par l'augmentation croissante des recours à ce moyen par les professionnels du secteur touristique et d'autre part par la préparation minutieuse accordée à chaque visite. Cependant, cette démarche ne cessera jamais de se renouveler et de s'enrichir, car la diversité des clients mystères disponibles est très importante (hommes, femmes, jeunes actifs, seniors...).

► **La formation** est un élément fondamental pour la mise en place d'une démarche qualité durable. Elle va permettre de sensibiliser et de rassembler les équipes au sein d'une seule et même notion : **assurer un service irréprochable**, dans le respect d'une démarche qualité collégialement définie. Malgré tout le luxe et la démesure que pourrait offrir un hôtel, sans un personnel qualifié, formé mais surtout impliqué, l'objectif à atteindre sera mis en péril. Former ses collaborateurs, c'est à la fois leur inculquer les valeurs de l'entreprise qui seront la vitrine de l'établissement, mais c'est également les fidéliser à l'hôtel, ce qui profite à tout le monde, l'entreprise, son personnel et ses clients.

• Quelles évolutions pour la formation ?

Comme toutes les autres techniques de mesure de la qualité, la formation est soumise aux avancées technologiques. L'utilisation du e-learning (formation sur ordinateur) par exemple devient relativement courante chez les grands groupes hôteliers pour former leurs collaborateurs tout au long de l'année. Cependant, il est important de rappeler que pour un certain nombre de formations, la mise en situation est fortement conseillée et donc que l'instruction en face à face et les jeux de rôles restent le meilleur moyen de réussir.

La liste des outils présentés ici n'est pas exhaustive... Entamer une démarche qualité revient aussi à **trouver les méthodes et solutions les plus adaptées à son établissement, sa clientèle et ses objectifs**. Dans ce domaine, chaque hôtel peut développer ses propres stratégies.

IB





Profiter des moyens d'expression sur Internet pour s'améliorer

Par Isabelle Boutteville
Directrice de Excel Place

Les hôteliers sont encore déçus face aux sites communautaires d'expression de voyageurs sur Internet. Mais les outils du Net, comme la possibilité de créer des questionnaires en ligne, peuvent être une aubaine pour les hôtels.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Depuis 2008, le premier secteur d'activité marchand sur Internet est celui du tourisme. Nous assistons, aujourd'hui, à une utilisation massive de l'outil Internet et à une démocratisation de l'achat en ligne. Pour preuve, en 2008, le marché du e-commerce représente 20 milliards d'euros. Les sites de réservation en ligne tels que *Booking*, *Expedia*, *Venere*, etc., ne se contentent plus de servir d'interface commerciale, mais offrent aussi la possibilité aux clients de témoigner de leurs expériences de voyage et d'évaluer la qualité des prestations achetées. Pour l'hôtellerie les principaux sites communautaires de voyageurs sont *TripAdvisor* et *Vinivi*. Mais il y en a bien d'autres, souvent ignorés par les hôteliers. On note que ces sites de recueil d'avis clients deviennent le nerf de la guerre et stimulent la concurrence entre les hôtels : « tout le monde voit tout le monde » au fil des avis clients et les hôteliers ont une nouvelle possibilité de mesurer non seulement leur cote de popularité, mais aussi celle de leurs concurrents auprès des clientèles.

main sur le droit qui leur revient enfin, d'exprimer ou pas leur satisfaction quant à la prestation ou le produit qu'ils ont acheté et expérimenté. Et cela est bien légitime ! Dans le domaine de l'hôtellerie et de la restauration, trop de clients ont été bernés par la médiocrité des prestations offertes, sans jamais que les prestataires en soient inquiétés et sans la moindre possibilité de le faire savoir au plus grand nombre. Ce temps est révolu et aujourd'hui le consommateur revendique son droit à la qualité en rapport avec le prix payé. Si cette équation n'est pas respectée ou équitable, le risque de voir son hôtel décrié sur le Net est imminent, avec les conséquences que l'on connaît...

Les nouveaux médias et les sites communautaires encouragent une nouvelle forme de BAO (bouche-à-oreille), à la fois redoutable (car souvent sans concession) et providentielle quand le contrat est pleinement respecté et que le consommateur loyal le fait savoir à la communauté des voyageurs.

Pour séduire l'internaute et surtout ne pas le laisser partir et afin d'augmenter le nombre de réservations spontanées dans son établissement, l'hôtel doit d'une part assurer une veille régulière des observations positives ou négatives laissées par les clients, apporter une réponse si nécessaire, être actif sur les forums. D'autre part, l'hôtel peut mettre en place un questionnaire de satisfaction en ligne sur son propre site. Dans ce cas, il est conseillé d'en publier les résultats en vue de rassurer l'internaute. Enfin, l'hôtelier a la possibilité d'animer des forums de discussions clients, de mettre en place un livre d'or... toutes ces initiatives ayant pour objet de **prendre en compte les attentes des clientèles** et de le faire savoir, d'être à l'écoute de ses clients, peaufiner son image et orienter les projecteurs sur son établissement.

► Les avantages du questionnaire de satisfaction en ligne...

Les enquêtes de satisfaction en ligne permettent, dans un premier temps, de montrer aux clients que leur avis est pris en compte et entendu. Ensuite, ces enquêtes sous forme de questionnaires permettent de mesurer la satisfaction client et d'évaluer le niveau de service de l'établissement. Elles permet-

tent une analyse automatique des données quantitatives et qualitatives et l'obtention de résultats fiables.

Contrairement aux questionnaires papier, que l'on trouve parfois à la réception des hôtels ou en chambres, les questionnaires en ligne permettent d'obtenir des témoignages plus complets et détaillés du fait que le questionnaire soit interactif. De plus, le taux de retour est bien supérieur que pour les questionnaires papier. Un autre objectif stratégique de cet outil est de mobiliser le personnel autour d'une même cause, celle de la qualité de service et ainsi, par exemple, fixer des objectifs de taux de satisfaction client à l'ensemble de l'équipe. Enfin, l'intérêt final est d'identifier facilement les axes d'amélioration et de mettre en place des actions correctives au sein de l'hôtel.

► Comment créer son propre questionnaire en ligne ?

Certains sites gratuits permettent de créer un questionnaire de satisfaction en ligne basique. Toutefois, l'architecture du questionnaire limite parfois l'analyse des résultats et le suivi des commentaires.

Il existe aussi des solutions informatiques plus évoluées pour réaliser des questionnaires en ligne sur mesure. Ces enquêtes, réalisées grâce au concours d'experts en qualité, permettent d'accéder à un back office de résultats en temps réel pour une analyse pointue des données quantitatives et qualitatives. Une fois encore, nous vous recommandons de faire appel à des professionnels (*) pour la mise en œuvre de votre questionnaire de satisfaction, en corrélation avec votre produit et votre offre globale. Evitez les questionnaires « standard » ou « bateaux » qui ne cadreront pas forcément avec votre offre et les valeurs et critères que vous défendez. Un bon questionnaire doit être le reflet des objectifs que vous vous êtes fixés quant au niveau de satisfaction que vous voulez garantir à vos clients. Il doit aussi mettre la lumière sur les points forts de votre établissement (produit et services, équipements, etc.). Ce qui ne doit pas empêcher bien sûr de rester objectif et de pointer aussi sur les points faibles (à améliorer) ou les points critiques (carence de service ou d'équipement) à corriger pour l'avenir.

En résumé, un questionnaire bien pensé et en correspondance avec les possibilités de l'hôtel et ses ambitions de satisfaction client, reste un outil très intéressant pour améliorer son offre et rester à l'écoute de ses clients. Une piste à suivre donc ...

IB

(*) A signaler, la Société Market Metrix a mis au point un questionnaire de satisfaction en ligne dédié aux hôtels, extrêmement intéressant assorti d'un back office de traitement des réclamations très performant.

www.marketmetrix.com



Les expériences clients divulguées sur ces sites, selon qu'elles soient valorisantes et élogieuses, ou au contraire, désenchantées et amères, sont autant de signaux d'alerte ou de satisfaction livrés à l'hôtelier, pour « rectifier le tir » ou persévérer dans la bonne direction. Aujourd'hui, par le biais des sites communautaires, les consommateurs ont pris la



Améliorer les performances en obtenant des clients satisfaits

Par Olivier Jager
Président EMEA, Market Metrix

Satisfaire ses clients n'est pas une fin en soi. Cela peut faire plaisir de faire plaisir, mais l'entreprise y gagne aussi — nécessairement — en efficacité, en rentabilité et en pérennité.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

Cela fait plus de 10 ans que les hôtels du monde entier traversent l'une des révolutions les plus significatives de l'industrie : le développement exponentiel de la distribution à travers des canaux électroniques.

En quelques années, la notion de « Centre d'appel » qui s'imposait comme source « moderne » de distribution a été balayée par les GDS, les agences de voyages en ligne, ou même la distribution directe à travers le site propre de l'hôtel. Cette révolution a supposé un effort majeur de la part des hôtels – une sacrée pilule à avaler, certainement compensée en partie par une croissance notable et plutôt constante à travers le temps. Le résultat ? Une obsession accrue de « planches à billet » des réservations entrantes et du prix moyen. Les clients venaient d'Expedia, d'Amadeus, du Web, comme si chacun des canaux de distribution disposait de son propre réservoir de clientèle. C'est dans ce contexte que l'industrie toute entière a perdu le contact avec la racine du business – le client. Il était peu important de perdre 2 clients sur

GDS puisque l'on pouvait en trouver 3 chez Expedia...

Mais depuis quelques années, alors que le marché subit les revers de la crise et que l'offre est généralement supérieure à la demande, les clients ont repris la main. L'industrie tout entière semble s'éveiller et réaliser que **le client est un individu doué de raison et du pouvoir de sélection...** Pourtant, les écoles hôtelières du monde entier rabâchent les mêmes règles d'or... La valeur d'un client ne se mesure pas au prix de la nuitée, mais à l'ensemble des services qu'il achète pendant son séjour, la durée et la fréquence de ses séjours, ainsi qu'à sa capacité à recommander l'hôtel à ses proches. C'est dans l'addition de ces paramètres que l'on définit la valeur d'un client dans le temps.

La victoire de l'hôtelier ne se mesure donc pas autant dans la maximisation des réservations quotidiennes, mais plutôt **dans sa capacité à générer des clients fidèles** – celui qui dépense, revient, et recommande. C'est l'apparition des médias sociaux au sens large dans ce contexte économique difficile, et la possibilité offerte au public de poster des commentaires tout d'abord sur des sites spécialisés comme TripAdvisor, et maintenant sur l'ensemble des agences de voyages en ligne telles que Expedia ou Booking, qui ont mis à jour ce nouveau pouvoir du client.

Une telle tendance est clairement confirmée par les grands réseaux de distribution sur Internet qui sont maintenant tous équipés de blogs et autres indices de satisfaction client. Tant Expedia que Booking confirment que ce dernier est devenu en quelques années l'un des critères clé de sélection d'un hôtel.

On pourrait certes voir dans cette tendance les indices de l'échec d'une industrie toute entière à mieux se définir pour faciliter le choix des utilisateurs – ou plus simplement l'impossibilité de « normer » ce qui après tout répond en partie à des critères subjectifs. Mais nous sommes aussi tentés d'y voir une certaine forme de justice, où le travail de certains vers l'excellence est reconnu par les premiers concernés : les clients ! Que les perfor-

mances économiques de l'hôtel varient en fonction de la satisfaction affichée des clients n'est que justice !

Les sceptiques, adeptes de la preuve par 9, se défendent en indiquant que les quelques commentaires négatifs postés sur TripAdvisor n'ont pas eu un gros impact sur le taux d'occupation moyen de l'hôtel. Mais ont-ils comparé leur prix moyen par rapport à des établissements similaires mieux notés sur TripAdvisor ou équivalents ? Il n'existe pas ou peu d'études concluantes sur le sujet – à notre connaissance. C'est pour cela que nous avons lancé un projet impliquant Market Metrix, Cornell et certaines chaînes prestigieuses en Europe et aux Etats-Unis pour tenter de **confirmer une corrélation entre le prix moyen et l'indice de satisfaction moyen de l'hôtel sur les réseaux sociaux.**

En ce qui nous concerne, les résultats de l'étude ne font aucun doute – reste à quantifier cet impact...

Si la satisfaction de mes clients impacte mes performances, comment dois-je m'attaquer à ce problème ?

Une fois posé le problème de la satisfaction client, il reste tout de même à le résoudre ! Nous voilà en face du plus vieux problème de l'hôtelier : s'assurer que ses clients sont contents !

Nous avons tous à l'esprit – et parfois encore dans nos chambres – les questionnaires papier qui rimment encore dans notre industrie avec « Satisfaction client ». Chacun sait à quel point ils offrent une piètre méthode pour comprendre les « états d'âme » de nos clients. Le questionnaire papier ne permet de poser que quelques questions génériques (accueil, confort, équipements, services), rarement répondues par le client, et qui dans le meilleur des cas fini consigné une fois par mois sur une feuille de calcul Excel. Peu de questions, peu de réponses, pas d'objectivité, pas de réel traitement de l'information, et quand il arrive (le questionnaire), le client est déjà bien loin !

Voilà bien des années que les grandes chaînes du luxe utilisent des méthodes plus modernes pour tester la réaction de leurs clients à la prestation offerte. Les nouvelles technologies permettent d'optimiser la collecte et l'exploitation du feedback client, et la rendre opérationnelle immédiatement.

Le process typique lié à la mise en place de la solution « Customer Metrix » de Market Metrix, est le suivant :

Le système *recupère automatiquement la liste des clients listés au check-out le lendemain depuis le PMS de l'hôtel*. Ensuite, Customer Metrix envoie un e-mail de remerciement à chaque client au départ de l'hôtel, dans sa langue d'origine. Après avoir été remercié pour son séjour, le client est prié de remplir le questionnaire en ligne pour aider l'hôtel à s'améliorer.



Une fois le questionnaire rempli – cela prend quelques minutes – l'information est immédiatement traitée : Si le client explique avoir eu un problème, alors les personnes responsables dans l'établissement recevront immédiatement une notification – leur permettant d'agir immédiatement, pour adresser le problème et sauver le client.

Si le questionnaire ne nécessite pas d'intervention immédiate, les informations seront ajoutées à la base de données en vue de leur exploitation future. L'hôtel dispose alors de rapports permanents ou mensuels permettant de mesurer l'évolution de la satisfaction client, d'étalonner cette performance au reste de l'industrie, de juger la capacité de l'hôtel à fidéliser ses clients, ...et bien d'autres choses encore. A ce stade, on obtient une réelle solution de feedback client, qui de par son efficacité et sa fréquence, constitue un outil de « lien permanent » avec le client qui remplit enfin toutes les promesses qu'énonçaient les traditionnels questionnaires papier sans jamais y parvenir. On peut aussi y voir également un dernier rempart, une dernière opportunité d'engager le dialogue avec un client avant que d'éventuels commentaires négatifs sortent sur « TripAdvisor » et équivalent.

Au delà, il est étonnant de constater la puissance de ces outils de dernière génération lorsqu'ils sont jumelés aux process internes des chaînes et hôtels, et ce particulièrement dans trois univers :

- **Les ressources Humaines** : de plus en plus d'hôtels lient la rémunération de l'encadrement à la

satisfaction client. Customer Metrix sert alors à mesurer les progrès accomplis par l'hôtel, et le progrès en matière de satisfaction client, à calculer les bonus.

- **La gestion** : s'il est facile de mesurer la performance économique d'une entreprise, il est beaucoup plus compliqué d'analyser certains aspects moins visibles (néanmoins souvent connus) de la prestation de l'hôtel. Quels sont les grands problèmes que rencontrent mes clients et combien me coûtent-ils ? Quel est l'impact financier des chambres du dernier étage qui n'ont pas été refaites ? Dans quel domaine dois-je investir pour mieux fidéliser ma clientèle ? Dans ces domaines, des données chiffrées viennent avantageusement remplacer des décisions émotionnelles...

- **La maintenance** : celle-ci participe pour l'essentiel à la satisfaction client. La majorité des hôteliers considèrent ce point comme la bête noire de leurs préoccupations quotidiennes et beaucoup d'entre eux n'ont pas encore la maîtrise de la maintenance de leur hôtel, trop souvent gérée « au coup par coup », en fonction des dysfonctionnements, réparations, rénovations qui s'imposent. Pas d'anticipation, pas de planification à l'avance des travaux souhaitables, pas de recul suffisant pour faire le point sur « l'état général de l'hôtel ».

Des systèmes de MAO (maintenance assistée par ordinateur) dédiés à l'hôtellerie émergent, proposant des logiciels de pilotage et de mise à jour des travaux de maintenance ; mais très peu d'hôteliers se sont équipés de ces outils pourtant extrêmement utiles et désormais nécessaires. Customer Metrix

est une alternative très intéressante à cette carence dans la gestion de la maintenance. Les problèmes rencontrés par les clients et signalés sur le questionnaire sont immédiatement identifiés, répertoriés, enregistrés « historiquement » et statistiquement. Cela permet de suivre les solutions mises en place et surtout, les problèmes redondants, qui, sans le questionnaire, n'auraient pas été identifiés ni quantifiés.

A l'image de notre économie où toute décision s'appuie maintenant sur des données chiffrées, il nous paraît inconcevable d'envisager les métiers de l'hôtellerie sans outils de quantification des performances. Non seulement ils permettent un monitoring permanent de « l'état de l'art », mais ils permettent aussi de prendre des décisions managériales importantes avec l'appui de données chiffrées. Market Metrix aide aujourd'hui près de 7.000 hôteliers dans le monde à passer du vol à vue au pilotage dédié, avec des instruments percutants, en utilisant le feedback client pour optimiser la performance de l'hôtel.

Quels que soient les moyens mis en œuvre dans la recherche de la performance et de l'excellence, l'écoute client et le traitement immédiat des réclamations ou souhaits exprimés, s'imposent comme les conditions sine qua non de la satisfaction client et par ricochet, de sa fidélité.

OJ



Label, certification et étoiles : comment s'y retrouver ?

Par Isabelle Boutteville
Directrice de Excel Place

Il existe plus de 150 labels hôteliers en France, sans compter les certifications et le classement hôtelier, révisé en 2009. Si cette forêt de signaux est difficile à comprendre pour la clientèle, elle l'est également pour les hôteliers.

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

A l'heure où le système français de classification hôtelière par étoiles amorce un changement radical, de nombreux labels et autres certifications destinés à rassurer le touriste sont toujours dans le scope du secteur de l'hébergement. Mais comment s'y retrouver dans les méandres des différentes options proposées pour juger de la qualité de son établissement ?

► Les étoiles : 1ère étape vers la reconnaissance ?

Dans le milieu hôtelier, la base de perception de la qualité d'un établissement se fait grâce au classement des étoiles. Jusqu'en octobre 2009, la France comptait 6 catégories d'hôtels de tourisme, allant de 0 à 4 étoiles-Luxe, et la classification reposait essentiellement sur des critères techniques ou liés à l'infrastructure — souvent dépassés —, comme la taille de la chambre ou encore la présence d'un restaurant. La nouvelle grille de

classement distingue maintenant 5 catégories d'établissements, de 1 à 5 étoiles, et se base sur plus de 300 critères qui, pour la 1^{ère} fois, intègrent quelques notions liées à de service aux clients ainsi que les aspects liés à l'accessibilité des personnes handicapées et au développement durable. Les professionnels du secteur, sur la base du volontariat, doivent entamer la démarche au plus tard avant le 21 juillet 2012 s'ils souhaitent conserver afficher un classement par étoiles.

Pour le grand public, la classification par étoiles est un signe qui permet de distinguer un hôtel par rapport à un autre. Toutefois, les critères relatifs à l'appartenance à un réseau, l'emplacement géographique, le prix sont les paramètres qui incitent à la décision et quant au lieu du séjour.

Choisir correctement son positionnement est une chose primordiale car le risque en surestimant son établissement est de perdre de la crédibilité face à la clientèle. Il paraît également important de sou-

ligner que le classement par étoiles diffère d'un pays à l'autre et qu'aucune harmonisation du niveau des prestations n'est en place. De ce fait, étudier de manière minutieuse son positionnement en fonction de ses possibilités paraît être un élément vital.

► Label ou certification ?

En parallèle, le secteur touristique français a pu observer une augmentation croissante des labels et certifications destinés aux professionnels de l'hébergement. En France, on dénombre près de 150 labels et certifications qui touchent l'hôtellerie (*). La frontière entre label et certification est étroite et parfois difficile à cerner même si la vocation initiale est de juger de la qualité d'un établissement.

Le label et la certification peuvent intervenir sur des champs d'actions communs ou différenciés – approche environnementale, approche service... De manière globale, le **label** est issu d'une démarche à l'initiative d'un ou plusieurs professionnels d'un secteur, regroupés autour de critères de qualité collectifs. Le label peut être auto-déclaratif dans le sens où la « charte » définit des points de contrôle précis décidés par les initiateurs du label. Tout établissement qui se sent proche d'un label s'engage à appliquer les critères afin de postuler et obtenir le label.

Les établissements désireux d'être « labellisés » doivent adapter leurs équipements ou services en fonction des critères requis par le label. La démarche doit en général être validée d'une année sur l'autre. Les labels les plus connus sur le marché français axent essentiellement leurs travaux sur la gestion environnementale et le développement durable à l'image de *La Clef Verte* ou de *L'Ecolabel Européen* délivré par l'AFNOR (Agence Française de Normalisation), mais peuvent exister aussi de manière internationale comme le label *Green Globe*. Afficher un label au pas de sa porte permet de profiter du réseau de celui-ci et amène, en fonction de la notoriété, une certaine reconnaissance auprès des clients.

Il est entendu que la force du réseau varie s'il s'agit d'un réseau international en place de longue date ou s'il s'agit d'un réseau national ou régional nouvellement instauré. Hormis les labels très connus, exemple le « *Label Rouge* » dans le secteur alimentaire, il est difficile d'assurer leur promotion et de toucher un large spectre du public sans un budget communication considérable. La notoriété, la promotion auprès du grand public demeurent être la difficulté principale pour un label ou une certification, même quand il est à l'instar d'entité gouvernementale. On estime que moins de 3 % des clients fréquentant les établissements hôteliers ont connaissance de l'existence de labels de qualité dans ce secteur (*).

La **certification** quant à elle provient d'une volonté plus globale, impliquant ainsi de nombreux acteurs liés (professionnels, syndicats, association de consommateurs...). On distingue une certification de produits et une certification de services. Les professionnels du secteur souhaitant bénéficier d'une certification doivent, sur le même modèle que pour un label, adapter leurs infrastructures aux normes imposées et renouveler la démarche selon un planning précis (tous les ans, tous les 3 ans...).

En France, dans l'hôtellerie, la certification de service a été créée au départ pour compléter l'attribution des étoiles qui ne validaient que l'infrastructure,

par exemple. La certification de service *HotelCert* a même été soutenue par certaines instances nationales comme la Direction du Tourisme, les CCI. *HotelCert*, remise par l'Afnor, juge la qualité des services proposés à la clientèle de toute catégorie d'hôtel. Au niveau international, il existe des normes qualité de type *ISO 9000* décernée par l'ISO (International Organization for Standardization - Organisation Internationale de Normalisation) qui portent plus sur le système managérial de la qualité. Une déclinaison des normes 9001 pour les services, 14001 pour l'environnement est disponible à tout secteur d'activité. Les limites de la certification de service résident dans son manque de réelle notoriété. De même pour la certification de moyens comme ISO, peu d'hôtels ont la possibilité d'entamer une démarche ISO faute de budget ou par manque de personnel dédié qui pourrait s'y consacrer. Même si de manière générale certaines certifications comme *l'ISO 9000* restent plus connues du grand public, elles ne profitent pas pour le moment de véritable reconnaissance excepté auprès des professionnels ou de la population avertie. Cette lacune, particulièrement dans le milieu hôtelier, freine un développement qui pourrait être plus important compte tenu de la précision des critères et des normes de qualité.

A noter qu'autant le label que la certification sont des **modes complémentaires de reconnaissance aux étoiles**, qui, pour le moment, traduisent essentiellement la volonté d'un groupe ou d'un dirigeant de se démarquer de ses concurrents et de s'engager sur des valeurs importantes comme la démarche qualité ou la gestion environnementale. Précisons à nouveau que les droits d'entrée et les cotisations annuelles de certains de ces organismes peuvent représenter un frein supplémentaire pour le professionnel désireux d'y adhérer. Enfin, il semble important d'aborder la **notion de marque** lorsque l'on traite du milieu touristique.

Cette nouvelle forme de « d'appartenance » a fait son apparition sur le marché français avec pour objectif de fédérer et valoriser les démarches qualités des protagonistes du secteur. Le meilleur exemple concerne la marque *Qualité Tourisme™* créée par le Ministère du Tourisme. Cette marque ayant pour objet de regrouper un large panel de professionnels (hôteliers, autocaristes, agences de voyages...) pour prouver leurs engagements pour améliorer la satisfaction des touristes. La route est longue pour que la marque atteigne une réelle renommée.

IB

(*) Source : *Coach Omnium*



Faut-il se labelliser ou se certifier pour gagner des clients ?

Par Mark Watkins
Directeur de Coach Omnium

Si les hôteliers croient intimement au «pouvoir» des étoiles et des labels pour développer leur clientèle, cette dernière s'en détourne et n'utilise pas vraiment ces références pour choisir leur hôtel...

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

En France, les professionnels de tout poil adorent les labels, certifications et qualifications. Rien qu'en hôtellerie, on dénombre plus de 150 labels locaux (régions, départements, villes) destinés à valoriser les hôteliers qui y adhèrent. Mais au fond, à quoi sert un label ou une certification ? Comme dans tous les autres secteurs d'activité marchande, chaque profession souffre de ses

« brebis galeuses », mauvais entrepreneurs et commerçants, qui volontairement ou pas, font mal leur travail et imposent une image déplorable, dont tous subissent directement ou indirectement les conséquences.

La profession et ceux qui l'entourent (CDT, CCI, etc.) cherchent par conséquent à séparer le bon

grain de l'ivraie, en développant des chartes de qualité destinées à apporter des garanties aux consommateurs et à donner bonne mine à une destination ou à un métier. Le label est le premier niveau, suivi de la qualification puis de la certification. Ces « distinctions » montent en régime de difficultés d'engagements du premier au dernier, avec l'intervention d'auditeurs plus ou moins accrédités par des instances officielles.

En hôtellerie, outre les nombreux labels locaux, il existe aussi le label *Qualité Tourisme* du Ministère en charge du tourisme, destiné justement à balayer à terme toutes les initiatives régionales. Encore faut-il que les acteurs régionaux le veuillent bien.

Un cran au-dessus, c'est *Hotelcert* ou encore les normes *Iso 9001*, par exemple. Puis, on trouve des labellisations spécialisées dans l'accueil des personnes handicapées (Label Tourisme & Handicap) ou encore dans l'environnement (Clef verte, Ecolabel Européen, Iso 14001, HQE). N'entrons pas dans le détail pour décrire qui contrôle tels ou tels labels ou certifications.

Toutes ces opérations sont basées pour les hôteliers sur un principe de volontariat. On respecte une charte de qualité et on accepte les contrôles qui y sont afférents. L'ensemble est payant pour les hôteliers, qui une fois labellisés ou certifiés, peuvent communiquer autour d'eux sur ces attributions. Chaque label comprend un référentiel. Il se compose d'engagements de prestations et/ou d'équipements, qui sont autant de critères de sélection plus ou moins contraignants, coûteux et visibles. Viennent ensuite les contrôles par un auditeur accrédité par l'organisme qui supervise le label ou la certification. Le nombre de contrôles, leur fréquence et leurs conditions de réalisation diffèrent selon les systèmes.

► L'impact commercial, en question

On voudrait penser que si les hôteliers font de véritables efforts pour s'engager dans ces opérations censées les distinguer de leurs concurrents, et dès lors où leur adhésion est payante, il pourraient légitimement espérer en obtenir un retour sur investissement. Hélas, l'impact commercial auprès du public est quasiment nul. Seulement 18 % des clients d'hôtels interrogés par Coach Omnium dans sa grande étude sur les attentes des clientèles hôtelières pour le *Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française* déclarent qu'ils ont entendu parler de labels hôteliers. Sans plus.

Mais ils ne savent ni les citer, ni ce qu'ils comprennent comme obligations et garanties. Hôtelcert ne



recueille que moins de 3 % de reconnaissance et le label Qualité Tourisme moins de 2 %. C'est dommage d'autant que ce dernier existe depuis plusieurs années et qu'il est supporté par le Ministère en charge du tourisme. Autant dire qu'ils ne détiennent aucune notoriété avec de surcroît une image floue. Du côté du développement durable, il en va de même : 3 % des clients d'hôtels « deviennent » l'Ecolabel et 2 % Clef Verte.

► Alors quel est le problème ?

En premier, si aucun de ces labels ou certifications n'est connu par le public, pour qui ils sont pourtant conçus, c'est parce qu'il n'y a pas de communication réelle et forte autour d'eux. Les budgets de promotion sont symboliques, voire inexistantes. Ensuite, peu d'hôteliers adhèrent à ces opérations, qui en deviennent confidentielles. En second, bénéficier de l'attribution de ces marques distinctives ne correspond pas à un avantage concurrentiel pour la clientèle. Déjà qu'elle ne sait rien de ces « distinctions » et n'imagine pas ce qu'il y a dedans ! Il faut d'abord, selon la clientèle, que l'hôtel remplisse tous les critères principaux qui font que l'on va le choisir pour un séjour d'affaires ou de loisirs : prix, confort, localisation, gamme, ... Ensuite, le client pensera au label, voire en tiendra compte, si cela lui parle...

Enfin, les clients d'hôtels savent que la plupart de ces labels ne sont pas attribués par les consommateurs, mais par les professionnels eux-mêmes, ce qui manque évidemment de crédibilité. Et pour cause, la quasi totalité des référentiels utilisés n'ont pas été élaborés avec l'œil du client et sur la base d'études sur les attentes et besoins de celui-là. On peut même dire qu'en dehors des labels environnementaux et ceux pour les personnes handicapées, les critères inscrits dans les engagements sont très minimalistes et atteignables par la plupart des hôteliers, sans trop d'effort par rapport à ce qu'exige leur profession. Les clients, eux, préfèrent lire les commentaires de voyageurs sur les sites

communautaires du Web. Le fond du problème est un manque de garanties tangibles.

Un hôtel certifié ou labellisé ne sera pas forcément meilleur qualitativement et en fonction des attentes des clients, qu'un hôtel qui ne l'est pas. Un hôtel non labellisé pourra lui aussi être meilleur. C'est pourquoi il est parfois dérisoire d'affirmer « nous avons mérité tel label », comme on peut le lire régulièrement...

► Alors faut-il jeter ces opérations aux orties ?

Si elles donnent le sentiment d'une sorte de gâchis parce qu'elle ne vont pas jusqu'au bout de la démarche en n'étant pas connus du public, il paraît clair que cela nécessitera davantage de budgets de communication et d'information pour éduquer et sensibiliser la clientèle. Mais, du coup, il faudrait alors que les opérateurs en charge de ces labels augmentent les coûts d'adhésion pour réajuster leurs moyens de promotion vers la clientèle finale ; sur ce point, la plupart des hôteliers trouvent déjà que la note est salée et encore une fois, peu sont adhérents.

Pour autant, si l'impact commercial est nul, ces labels peuvent avoir le mérite d'être des outils de management. On peut alors utiliser les référentiels, malgré leurs imperfections, pour mobiliser le personnel de l'hôtel autour d'objectifs à mettre en place en commun. D'autant que la récupération sur Internet des grilles de critères est la plupart du temps gratuite. Quoi qu'il en soit, faut-il vraiment compter sur ces labels, dès lors où la qualité de la prestation n'a pas besoin d'être labellisée ? Un bon hôtelier informé sait ce qu'il doit mettre en œuvre comme prestations et offres, et comme contrôles de qualité (par visites-mystère et autres). On pourra penser qu'il n'a pas besoin d'une médaille en chocolat sous la forme d'un label ou d'une certification.

MW

Faut-il demander un classement hôtelier dans l'espoir de se développer commercialement ?

Sorte de label à son tour, le nouveau classement hôtelier officiellement lancé en 2009 par le Ministère en charge du tourisme a fait les gorges chaudes dans la profession et les médias, notamment autour de la 5^e étoile. Petit arbre qui cache la grande forêt. Pour être classé, les hôteliers devront payer, respecter une très lourde procédure administrative et subir un contrôle tous les 5 ans par un cabinet privé accrédité par le Cofrac. Le *Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française* a largement dénoncé les pièges et dérives du nouveau classement hôtelier dans ses manifestes accessibles sur notre site (<http://www.comitemodernisation.org>).

Alors, demain, les hôteliers auront-ils un intérêt commercial à demander leur nouveau classement ? Pas si sûr. Si l'on excepte les hôtels candidats à la 5^e étoile manifestant ainsi leur souci de se distinguer de leurs concurrents dans le haut de gamme, mais ils ne représentent potentiellement qu'une petite centaine d'hôtels, il faut savoir que les étoiles ont et auront de moins en moins de poids dans la décision des clients d'hôtels. D'abord, compte tenu de la complexité de la procédure de classement et de son coût direct et indirect (beaucoup d'officines de formation et d'audits cherchent à vendre des prestations inutiles autour des étoiles), le volume d'hôtels classés va fondre, comme ce fut le cas en Autriche et en Allemagne (1/3 de classés seulement).

Ensuite, le nouveau classement ne garantissant pas de bons hôtels (les critères sont très minimalistes et en marge avec les attentes des clients d'hôtels, qui n'ont pas été interrogés), les hôtels étoilés et les autres comprendront comme aujourd'hui, dans chaque camp, le pire et le meilleur de l'hôtellerie. Enfin, les clients d'hôtels se fient davantage aux commentaires des voyageurs sur les sites communautaires du Net, à la présence des hôtels dans des guides reconnus (Michelin en tête), à l'enseigne de chaîne si elle est connue et surtout aux prix (le 1^{er} critère de choix d'un hôtel pour 70 % de la clientèle hôtelière).

C'est ainsi que le classement officiel des étoiles est devenu très secondaire. D'autant, que 97 % des clients d'hôtels ne savent pas sur quels engagements on attribue les étoiles et qui les décernent. Là aussi, comme pour les autres labels, il y a une forte carence en communication vers le grand public, qui ne sera pas arrangée avant longtemps par les pouvoirs publics.



La E-commercialisation : «Quand l'humain reprend la main»

Par Amélie Joffrin
Conseil aux entreprises de services
CCI de Troyes et de l'Aube

Point de vue d'hôtelier : entretien avec Christian Aubertin, Gérant du Domaine de la Forêt d'Orient (Aube).

Retrouvez tous les auteurs en fin de livret.

« L'important c'est de s'afficher partout et tout le temps » ... Voilà le diktat de la distribution numérique et de la e-commercialisation à ses débuts... Plus de 10 ans après, la donne a changé et si le commerce en ligne a pris un essor considérable, nous assistons à un phénomène pour le moins inattendu : le retour de l'humain ... !

Il ne suffit plus d'exposer et de vendre son produit sur le Net pour le vendre et attendre que les clients arrivent... Il faut désormais faire ses preuves, être crédible, assurer une prestation en cohérence avec l'offre présentée et vendue en ligne, bref, il s'agit maintenant de prendre en compte un nouveau paramètre... le client (trop souvent oublié, négligé ou « pris pour un pigeon » en toute impunité) ! Un des grands mérites du e-commerce et en même temps, sa grande révolution, est qu'aujourd'hui, le client peut enfin donner son avis et exprimer sa satisfaction ou son mécontentement quant à ses expériences. L'offre touristique et hôtelière sur le web n'a pas échappé à cette nouvelle donne et plus que jamais le marché est impacté par les comportements des clients. Ces derniers s'expriment volontiers sur leur séjour et font part de leur ressenti au plus grand nombre et notamment auprès

des clients potentiels qui cherchent à obtenir des informations sur une destination, un hôtel, des services,...

Pour l'hôtelier, ces comportements ne peuvent être ignorés car ils exposent sa responsabilité, qui doit satisfaire à une double obligation : il doit faire preuve d'une veille permanente pour connaître et maîtriser les avis des consommateurs sur son établissement (et y répondre) et il doit impérativement appliquer une politique d'hyper-qualité entre ses murs. Les fonctionnalités offertes par certains sites permettent aux clients d'accéder à l'appréciation fournie par d'autres clients, qui leur ressemblent, qui plus est ! Aujourd'hui, le discours du professionnel qui valorise son établissement croise et se confronte au discours du client qui sanctionne ou encense à sa guise, grâce à l'outil numérique. **C'est le client qui fait la promotion du produit plus que l'hôtelier lui-même !** Dès lors que l'humain reprend la main, les nouveaux enjeux du numérique (et ses

limites) se font jour. Le consommateur donne d'autant plus son avis, qu'il attend de son séjour que ses envies, aussi variées soient-elles, soient satisfaites. Il s'est projeté, il a scénarisé l'instant qu'il allait passer. Il en attend donc des moments particuliers sur lesquels il aimera s'exprimer s'ils ont été à la hauteur de ses espérances. Dans le cas contraire, il aura besoin de dire et de mettre en garde contre l'« arnaque » et/ou la médiocrité.

Même pour un séjour impulsif, la facilité et la rapidité d'accès à l'information permettent de suggérer, de rêver le séjour en fonction des caractéristiques propres à l'établissement et des services proposés. Il est alors impératif pour l'hôtelier de ne pas décevoir et d'être à la hauteur du rêve entrevu par le client... La seule fonction hébergement n'est alors plus suffisante ; elle fait partie du produit autour duquel on se doit de faire d'autres propositions au client. Les services complémentaires vont prendre une place déterminante car le client veut vivre une expérience à la hauteur de ses attentes et des promesses tenues en ligne par le site de l'hôtel...

Bien entendu, le **personnel de l'hôtel participe largement à atteindre ce but**. La politique d'hyper-qualité évoquée précédemment doit s'appliquer pleinement à l'équipe en place. Une logique d'organisation/formation qualifiante peut contribuer à la satisfaction et à l'épanouissement d'un personnel impliqué. Là aussi, l'Humain prend toute sa dimension et retrouve sa place, particulièrement dans une activité entièrement dédiée à l'Accueil et à l'Art de recevoir. La qualité doit demeurer la ligne centrale, la philosophie d'une équipe ; c'est l'objectif de la labellisation.

La mobilisation des équipes doit passer par une évaluation permanente de leurs pratiques. Pour ce faire, des échanges sur les évaluations données par les derniers clients peuvent participer à la réactivité des équipes. Plus que jamais et contre toute attente, l'Humain reprend la main, dans un monde virtuel, pressé, blasé, souvent désabusé, et qui revendique aujourd'hui le retour aux valeurs fondamentales de la générosité, de l'honnêteté, de l'écoute et du respect.

Sans oublier la valeur du « partage », car c'est bien de cela dont il s'agit... Les clients ne s'y sont pas trompés. Puisqu'ils partagent leurs avis sur le Net, donnez-leur l'occasion de dire du bien de vous et pour cela, faites leur tout le bien qu'ils attendent (et qu'ils méritent), en hôtes professionnels que vous êtes.

AJ

Internet permet de toucher de nombreux clients, mais la philosophie d'une équipe est de ne rien laisser au Net et d'avoir pour ligne centrale la qualité.

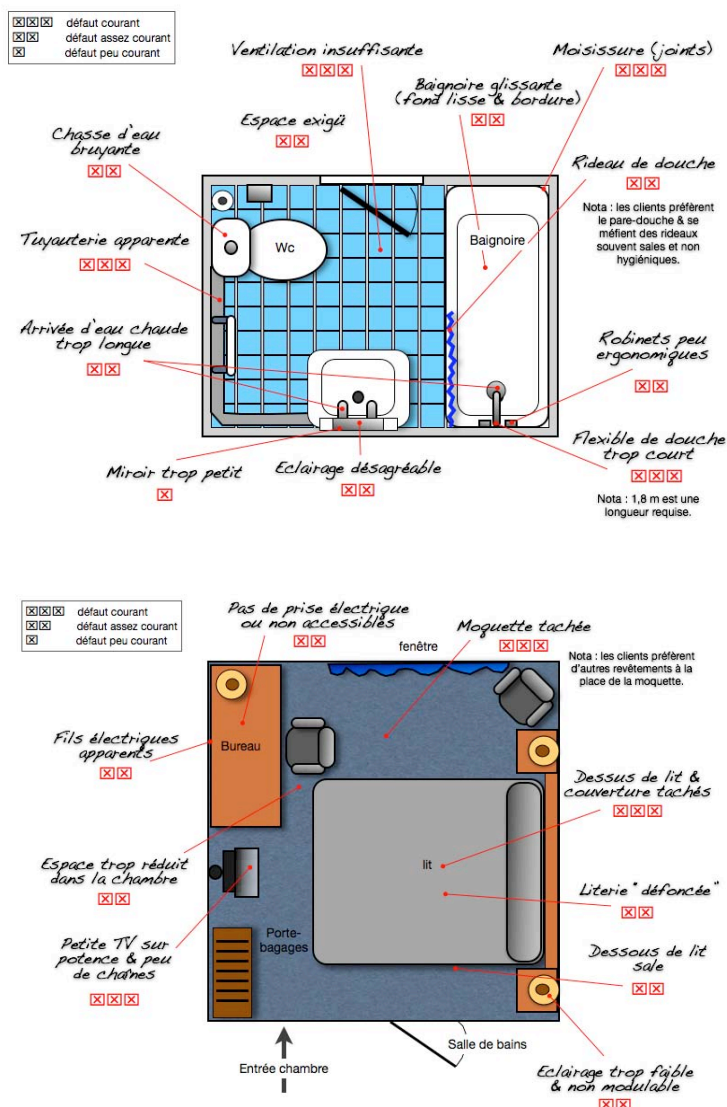


Quels sont les défauts les plus courants dans les chambres d'hôtels ?



Retrouvez les **Points critiques illustrés** sur les chambres d'hôtels sur notre site :

www.comitemodernisation.org



Avertissement : Ce dossier a été réalisé par le Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française et a été entièrement financé par ce dernier, sans aucune subvention publique ou apport extérieur. Le Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française est chargé de la diffusion gratuite du Livret de la commercialisation hôtelière. Ce livret ne peut être vendu. Aucun élément contenu dans ce dossier ou dans ses annexes ne peut être communiqué ou cité sans l'autorisation préalable du Comité et le cas échéant des auteurs ayant participé à l'ouvrage.

Le contenu de ce livret n'engage pas la responsabilité du Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française et seuls les auteurs sont responsables de leurs articles.

Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française

6 Rue de Jarente
75004 Paris

Vocation, études en ligne, actualité, devenir membre, prises de position, analyses :

www.comitemodernisation.org

Le Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française est une association indépendante, non subventionnée et déclarée à la Préfecture de Paris.

Une publication du Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française.

Directeur de la Publication : Mark Watkins
Secrétariat de Rédaction : Anne-Marie Borgen

Copyright — ©2010.

Remerciements aux auteurs

pour leurs contributions et un Merci tout particulier à **Anne-Marie Borgen**, Secrétaire Générale du Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française, pour sa participation dans la centralisation, la coordination et la relecture des articles.

Auteurs (par ordre alphabétique)	Pour contacter les auteurs	Article(s) dans ce Livret de la Commercialisation hôtelière	Page N°
	Lydie ANASTASSION Journaliste indépendante, spécialiste du secteur de la restauration, fondatrice du blog « Restauration 21 ». • www.restauration21.fr ✉ restauration21@gmail.com ☎ 06 88 59 50 46	 Green marketing : faire avant de faire savoir	30
	Serge BIJA Web Consultant - Société Diadao • www.diadao.fr ✉ serge.bija@diadao.fr ☎ 04 67 40 22 73	 Comment mieux E-communiquer ?  Vers une stratégie globale de commercialisation	14 49
	Anne-Marie Borgen Secrétaire Générale du Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française & Directrice de l' Hôtel Magellan à Paris • www.hotelmagellan.com ✉ amborgen@comitemodernisation.org ☎ 01 45 72 44 51	 Les pièges à éviter autour de vos noms de domaines  Attention aux détournements de trafic !  Tour d'horizon de la commercialisation hôtelière  Comment créer de la valeur ajoutée en hôtellerie ?  Fidéliser sa clientèle : ça paie !  Fidéliser ses clients, oui. Mais comment ?	9 12 47 60 62 64
	Isabelle BOUTTEVILLE Administratrice du Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française & Directrice de Excel Place • www.excelplace.com ✉ ib@excelplace.com ☎ 01 42 25 08 90	 Le suivi Qualité en hôtellerie. Pas si bête...  Profiter des moyens d'expression sur Internet pour s'améliorer  Label, certification et étoiles : comment s'y retrouver ?	65 67 69
	Mathieu BRUC Chargé de mission vitrine Tourisme, CCI Alès-Cévennes , Pôle Commerce, Tourisme et Services aux Particuliers. Auteur du blog-etourisme.com ✉ mathieu.bruc@ales.cci.fr ☎ 04 66 78 49 49	 Bien utiliser les médias sociaux pour la commercialisation hôtelière	16
	Alice COUVIN Fondatrice -Directrice du cabinet Xperteo.com . • www.xperteo.com ✉ acouvin@xperteo.com ☎ 01 43 58 25 54	 Le Yield management et les hôteliers indépendants	57

Remerciements aux auteurs (suite)

Auteurs (par ordre alphabétique)	Pour contacter les auteurs	Article(s) dans ce Livret de la Commercialisation hôtelière	Page N°
	Guilain DENISSELLE Directeur du cabinet Hôtel Conseil et co-fondateur du site «Tendance Hôtellerie.fr». • www.hotel-conseil.com ✉ sgd@hotel-conseil.com ☎ 06 60 96 37 62	💡 Les éléments clef d'un site Web 💡 Technologie de sites Web 💡 Le nom de domaine du site de l'hôtel 💡 L'hébergement du site Internet de l'hôtel 💡 Comment optimiser le référencement naturel de son site ? 💡 Site Internet de l'hôtel : Faut-il un moteur de réservations ou pas ? 💡 Travailler avec les agences en ligne 💡 L'adresse e-mail de l'hôtel	4 7 8 9 10 11 13 21
	Frédéric DIMANCHE Professeur de marketing et directeur du Centre de Management du Tourisme au SKEMA Business School Nice - Sophia Antipolis . • www.skema.edu ✉ f.dimanche@skema.edu ☎ 04 93 95 44 44	💡 Proposez des expériences de qualité à vos clients ! 💡 Le revenue management pour les hôteliers indépendants	45 55
	Eric FIAT Fondateur-Directeur du cabinet Actis Consulting . • http://actisconsulting.fr ✉ eric.fiat@actisconsulting.fr ☎ 01 55 48 99 00	💡 Sous-traiter à une société de commercialisation	53
	Olivier JAGER Président EMEA Société Market Metrix . • www.marketmetrix.com ✉ ojager@marketmetrix.com ☎ 09 74 53 33 20	💡 Améliorer les performances en obtenant des clients satisfaits	68
	Amélie JOFFRIN Conseil aux entreprises de services Chambre de Commerce et d'Industrie de Troyes et de l'Aube ✉ joffrin@troys.cci.fr ☎ 03 25 43 70 45	💡 La E-commercialisation : «Quand l'humain reprend la main»	72
	Caroline MARCOUX Fondatrice -Directrice Associée du cabinet Coach Omnium & Spa . • www.coachomnium-spa.com ✉ caroline.marcoux@coachomnium-spa.com ☎ 06 61 17 87 21	💡 Comment organiser la rencontre des clients avec son spa d'hôtel ?	58

Remerciements aux auteurs (suite)

Auteurs (par ordre alphabétique)	Pour contacter les auteurs	Article(s) dans ce Livret de la Commercialisation hôtelière	Page N°
	Keith POVAH Vice-Président Ventes Internationales de la Société Rate Tiger . • www.ratetiger.com/france ✉ keithp@ratetiger.com ☎ (0) 01 76 660 804	 Gestion de la distribution en ligne	5
	Nelly RIOUX Administratrice du Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française & Journaliste spécialisée dans les équipements et le secteur hôteliers ✉ nelly.rioux@gmail.com ☎ 06 80 07 50 12	 Référencer son hôtel sur les GPS : qui cherche, trouve !  Relations presse : pour générer des retombées sur l'hôtel	25 27
	Marion SALTIEL Administratrice du Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française & Directrice marketing et communication du Domaine de Terre Blanche (Var). ✉ msaltiel@terre-blanche.com	 Le Web 2.0 : un outil de communication supplémentaire  Travailler avec différents canaux de distribution, pourquoi ?	19 22
	Mark WATKINS Président du Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française & Fondateur-Directeur du cabinet Coach Omnium . • www.coachomnium.com ✉ mwatkins@comitemodernisation.org ☎ 01 53 63 11 00	 Bien soigner sa signalisation extérieure  Analyser, segmenter et connaître sa clientèle : Pourquoi faire ?  Analyser, segmenter et connaître sa clientèle : Comment s'y prendre ?  Une politique tarifaire : Pourquoi faire ?  Faut-il adhérer à une chaîne pour remplir son hôtel ?  Une étude de marché, pourquoi faire ?  La prospection commerciale en zone primaire  Faut-il se labelliser ou se certifier pour gagner des clients ?	24 31 33 39 41 44 51 70



Le **Livret de la Commercialisation hôtelière** est fait en premier pour les hôteliers et pour ceux qui les accompagnent dans leur développement commercial.

Nous espérons qu'il sera lu par le plus grand nombre.

N'hésitez pas à le faire passer à qui pourra bien s'en servir. Sa version sous format PDF, diffusée sur notre site, est faite pour la plus large diffusion possible.

www.comitemodernisation.org