

S'AFFILIER À UNE MARQUE: UN CHOIX STRATÉGIQUE

Les marques hôtelières gagnent du terrain en Suisse. Faut-il en déduire que s'associer à une enseigne internationale est forcément un gage de succès? Les représentants de Marriott, IHG, Accor et SV Hotel en débattent lors d'une table ronde.

Laetitia Grandjean

De gauche à droite: Robert van der Graaf (IHG Hotels & Resorts), Ursula Kriegl (SV Hotel), Matthias Hecht (Accor), et Julian Miebach (Mariott).

Environ le tiers des chambres d'hôtels en Suisse seraient aujourd'hui exploitées ou franchisées par de grands groupes, selon les intervenants d'une table ronde intitulée «Big Brands, Big Business?» Face à cette croissance soutenue (7% en moyenne par an en Suisse), une question se pose: à quelles conditions une affiliation a-t-elle du sens pour un hôtelier?

LA FORCE DES MARQUES: DISTRIBUTION ET FIDÉLISATION

«Certains hôteliers indépendants cherchent à rejoindre une enseigne afin d'accéder à sa puissance commerciale tout en conservant leur identité», relève Robert van der Graaf, directeur du développement d'IHG Hotels & Resorts. La force de frappe des chaînes hôtelières fait partie de leurs arguments phares. «Plus besoin d'avoir son propre site web, cela évite de nombreux efforts de distribution et de marketing», résume Julian Miebach, directeur du développement des hôtels Marriott de la région DACH.

Les programmes de fidélité constituent un autre atout décisif. Le modérateur Daniel Schneider, cofondateur de Monoplan AG, cite le programme Bonvoy de Marriott, qui compterait près de 300 millions de membres dans le monde et attirerait 3 à 4 millions de nouveaux adhérents chaque mois. Cette masse permettrait aux hôtels affiliés d'élargir leur clientèle tout en réduisant leur dépendance aux plateformes de réservation.

Pour Matthias Hecht, directeur du développement chez Accor, une marque fournit un savoir-faire opérationnel. «On achète aussi du know-how», résume-t-il, évoquant des expertises désormais internalisées par les grands groupes. «Nous apportons un soutien considérable, dans des domaines auxquels on ne pense peut-être pas d'emblée. Par exemple, lors du développement de projets, nous sommes pleinement impliqués et apportons un service technique. Nous disposons aussi de nombreux experts dans le domaine du bien-être, du F&B.» Julien Miebach voit quant à lui deux principales sources d'économies: réduction des taxes des OTAs et baisse des frais de carte de crédits, grâce aux contrats signés avec Marriott.

DES COÛTS ÉLEVÉS ET UNE IDENTITÉ À TROUVER

Mais rejoindre une marque a un prix. «C'est très cher», admet Ursula Kriegl, directrice du développement commercial de SV Hotel, rappelant qu'aux commissions de franchise, soit environ 3 à 5% du chiffre d'affaires, s'ajoutent une longue liste de frais liés aux ventes, au design, au marketing. Ces frais annexes, auxquels s'ajoute la complexité des contrats de franchise, pèsent particulièrement sur les petits établissements. L'affiliation à une marque aurait dès lors du sens pour les établissements d'au moins 80 à 120 chambres, estime Julian Miebach. «Mais notre portefeuille comprend également de petits hôtels qui fonctionnent à merveille», pondère-t-il.

Le choix de la marque représente à lui seul une bonne réflexion. «Le choix le plus important ou le plus difficile, c'est de déterminer avec quelle marque je m'associe, relève Ursula Kriegl. Car je dois être absolument certaine que cette marque, que je vais afficher sur mon toit, ait bien l'impact souhaité.» Matthias Hecht relève l'importance de l'identité de la marque et le potentiel intéressant que représentent les collections d'hôtels.

Même si le phénomène gagne du terrain, s'associer à une marque n'est pas une obligation, tient à souligner Robert van der Graaf: «L'hôtellerie indépendante doit rester indépendante. Les deux peuvent très bien coexister. Toutefois, il existe des hôtels indépendants pour lesquels on peut penser que la structure d'une chaîne peut apporter quelque chose.»

«L'hôtellerie indépendante doit rester indépendante. Mais dans certains cas, la structure d'une chaîne peut apporter quelque chose»