



MASTER TOURISME

Parcours « Management en Hôtellerie-Restauration »

MÉMOIRE DE DEUXIÈME ANNÉE

Les chaînes volontaires hôtelières en quête des marchés MICE et tourisme de groupe Cas : Contact Hôtel

Présenté par :

Ninon Fernandez

Année universitaire : **2017 – 2018**

Sous la direction de : **Laurent Barthe**



MASTER TOURISME

Parcours « Management en Hôtellerie-Restauration »

MÉMOIRE DE DEUXIÈME ANNÉE

Les chaînes volontaires hôtelières en quête des marchés MICE et tourisme de groupe Cas : Contact Hôtel

Présenté par :

Ninon Fernandez

Année universitaire : **2017 – 2018**

Sous la direction de : **Laurent Barthe**

L'ISTHIA de l'Université Toulouse - Jean Jaurès n'entend donner aucune approbation, ni improbation dans les projets tuteurés et mémoires de recherche. Les opinions qui y sont développées doivent être considérées comme propres à leur auteur(e).

REMERCIEMENTS

Je tiens tout d'abord à remercier Monsieur Barthe, mon Maître de mémoire et Professeur, qui a supervisé la réalisation de ce travail. Il m'a aidée à construire et à formuler ma problématique.

Merci à Monsieur Radi de m'avoir permis de réaliser ce stage au sein de Contact Hôtel. Cette expérience très enrichissante m'a permis de découvrir un autre aspect du monde hôtelier et d'acquérir de précieuses connaissances.

Je souhaite remercier aussi les membres de l'équipe du siège de Contact Hôtel qui m'ont accueillie à bras ouverts et qui ont toujours été disponibles et de bon conseil.

Un grand merci également à l'ensemble du Conseil d'Administration et des hôteliers pour leur confiance et gentillesse.

Enfin, un grand merci à l'ensemble de ma famille et de mes amis pour m'avoir encouragée tout au long de ces deux années de Master. Une note particulière pour ma maman qui a pris le temps de lire l'intégralité de mes deux mémoires et m'a apporté son regard extérieur.

SOMMAIRE

Table des matières

REMERCIEMENTS	5
INTRODUCTION GÉNÉRALE :	7
PARTIE I : L'OFFRE MICE ET GROUPE	10
Chapitre 1 : Le marché MICE et groupe	11
Chapitre 2 : Créer une offre adaptée.....	35
Chapitre 3 : La démarche commerciale	62
PARTIE I : CONCLUSION.....	70
PARTIE II : LE GROUPEMENT CONTACT HÔTEL, SON SIÈGE ET SON TERRAIN	71
Chapitre 1 : La chaîne hôtelière volontaire Contact Hôtel	72
Chapitre 2 : Analyse de la situation et des missions.....	89
Chapitre 3 : Etude de terrain.....	100
PARTIE II : CONCLUSION.....	124
PARTIE III : DE NOUVELLES OFFRES	125
Chapitre 1 : Interprétation de l'étude de terrain	126
Chapitre 2 : Les hypothèses	145
Chapitre 3 : Les préconisations pour la création de nouvelles offres.....	155
PARTIE III : CONCLUSION.....	192
CONCLUSION GÉNÉRALE :	193
Bibliographies.....	196
Table des annexes	200
Table des figures	240
Table des tableaux	241

INTRODUCTION GÉNÉRALE :

La France a été considérée pendant deux décennies comme le leader européen des rencontres et événements professionnels. Malgré la forte évolution constatée ces quinze dernières années, et bien que son nombre de prestations de congrès et séminaires ait doublé, elle n'est pas parvenue à anticiper correctement les changements liés à la mondialisation.

Parallèlement, on constate une montée en puissance des villes européennes voisines, telles que Vienne, Madrid ou Barcelone, qui ont triplé leur nombre de prestations annuelles. En considérant en profondeur l'enjeu économique des séminaires et des événements, elles ont réussi à répondre aux demandes et attentes, et à s'adapter aux évolutions plus efficacement que les villes françaises.

Compte-tenu de ses variations permanentes, l'univers est difficile à cerner et à analyser. Pour la réalisation de cette étude le focus a été fait sur le marché des MICE : Meetings, Incentive, Convention & Events. Cet acronyme, né dans les années 90, provient du nord des Etats-Unis. En France, il est communément appelé le marché du tourisme d'affaires mais ce terme englobe un plus large éventail de secteurs que son modèle américain.

Le marché MICE a connu une croissance importante de 2000 à 2009 au niveau international. Cependant, la crise économique de 2009, associée à la mondialisation, a provoqué une régression budgétaire au sein des entreprises qui ont dû redéfinir leurs habitudes. De nouveaux besoins sont ainsi apparus, et ont redistribué les parts de marché. Parmi les nombreux acteurs du secteur, les hôteliers ont été contraints à restructurer leur offre.

En effet une réaction doit s'opérer, pour espérer garder l'apport financier que représente ce segment, qui s'estime à environ 7,5 milliards d'euros par an en France¹.

A contrario, la crise économique a permis à un second marché d'être en plein essor, il s'agit du tourisme de groupe. En effet, depuis une dizaine d'années, on constate

¹ Source : <http://atout-france.fr/content/tourisme-d-affaires-rencontres-et-evenements-professionnels>

un réel engouement du public pour ces formules. Ce marché représente un important volume d'affaires en France (1,6 milliard en 2014²). Cependant, les établissements français sont en retard sur l'Allemagne et l'Italie, qui sont, elles, sur le point de devenir leaders. Ils doivent rapidement proposer et structurer des offres adaptées sur ce secteur d'activités qui possède les mêmes particularités que le marché MICE, dans la mesure où il est dépendant à l'économie mondiale et a besoin d'infrastructures spécifiques.

Face à la nouvelle donne, les plus importants groupes hôteliers ont réagi instantanément en développant des stratégies efficaces à rayonnement mondial. Toutefois, des études montrent qu'en France les hôteliers indépendants ont aussi su profiter de cette crise financière pour augmenter leur taux de pénétration. Malgré cet état de fait, les chaînes volontaires ont du mal à trouver un positionnement et à appliquer une stratégie pérenne à courts, moyens ou longs termes.

Dans un premier travail, une distinction a été faite entre les chaînes intégrées et les hôteliers indépendants. Nous avons vu que des hôteliers indépendants se réunissent en formant des réseaux : les chaînes volontaires. Ces dernières ont pour mission d'augmenter la part de marché des hôteliers adhérents en unissant leurs forces, savoir-faire et compétences. Le développement de cette première étude³ avait permis d'éclaircir les notions d'image, de notoriété, d'e-marketing, d'e-réputation et d'identifier les forces et faiblesses de ces chaînes.

Après l'analyse de ces groupes hôteliers volontaires et en s'appuyant sur les connaissances acquises à travers le premier travail de recherches, nous pouvons nous poser maintenant la question suivante : « Les chaînes hôtelières volontaires peuvent-elles devenir de nouveaux acteurs majeurs dans le marché du tourisme d'affaires et du tourisme de groupe ? ».

Pour réussir à répondre à cette question il est primordial de se demander quelles stratégies peuvent être mises en place et comment les appliquer. Il en découle donc

² Source : Synthèse de l'étude publiée par Atout France, « Le marché du tourisme de groupe », Avril 2016

³ Source : Fernandez Ninon, Mémoire 1 « Les chaînes volontaires en quête de reconnaissance. », ISTHIA, 2017

la problématique suivante : « Comment créer de la valeur de manière pérenne et se différencier de la concurrence des autres acteurs ? ».

La question posée précédemment requiert une connaissance du terrain d'études mais également une participation active autour de cette problématique. Pour l'application terrain, la chaîne hôtelière volontaire Contact Hôtel est la chaîne référente et permettra d'étudier cette problématique.

L'approche méthodologique est construite autour de trois parties écrites qui permettent de confirmer ou d'infirmer cette problématique.

Une première partie présente le panorama général du marché MICE en France et les nouvelles notions qui l'accompagnent.

Un aparté sera fait sur le marché des groupes de loisirs qui sont généralement associés à l'offre MICE et qui présentent un fort potentiel. Puis, figure une présentation des nouvelles démarches devenues indispensables à la création d'une offre durable de qualité pour les clients, suivie des étapes de son développement. Cette première approche est purement théorique.

Ensuite, la seconde partie est consacrée à la structure hôtelière choisie ainsi qu'aux enjeux des missions. Une fois ces éléments exposés il est possible de mettre en place des hypothèses permettant de répondre à la problématique posée. Les missions ont pour but de pouvoir réaliser des investigations et de créer des études terrains concrètes grâce à une méthodologie précise.

Dans un dernier temps, la traduction et l'interprétation des analyses permettent de disposer de résultats concrets. Les résultats obtenus nous autoriseront à confronter les hypothèses avec le terrain d'application pour vérifier leur fiabilité. Enfin, des suggestions pourront être faites pour la construction d'une offre MICE et de tourisme de groupe pérenne pour Contact Hôtel.

PARTIE I : L'OFFRE MICE ET GROUPE

Le tourisme d'affaires est apparu dans les années 1980 et contribue au développement économique et territorial de nombreux départements.

Depuis les crises économiques et les attentats, la part de marché de la clientèle affaires a diminué dans la métropole. Pour limiter ces baisses de fréquentation, les hôteliers ont dû réagir en proposant des offres encore plus complètes et attrayantes pour les entreprises.

Le marché MICE reste encore très méconnu et les groupes hôteliers ne communiquent pas sur leurs chiffres. Cependant, il s'agit d'un marché dynamique, émergent et qui représente une part importante du marché de la clientèle affaires. Ce fait est appuyé par l'arrivée de nouveaux concurrents qui interagissent sur le marché en bouleversant les mœurs et en espérant devenir les leaders de demain.

Les entreprises sont à la recherche perpétuelle d'une amélioration de leur image et de leur réputation. Il ne s'agit donc plus de produire et de vendre de simples offres dédiées à la clientèle visée, mais d'offrir une prestation adaptée. L'enjeu est de construire un univers de qualité permettant de répondre aux nouveaux besoins et attentes des clients. Les entreprises et organisations souhaitent dorénavant s'identifier aux services qui leur sont vendus. En réponse à cette volonté, la mise en place d'une stratégie marketing et commerciale au sein des établissements hôteliers devient incontournable.

Il en est de même pour le marché des groupes de loisirs qui souhaitent obtenir une prestation simple, complète, adaptée à un tarif compétitif. Ce marché est en évolution croissante et s'intègre parfaitement dans l'offre MICE du tourisme d'affaires. En effet, les besoins annexes de ce marché sont aussi une salle dédiée, un point de restauration, un parking facile d'accès, etc. Ces espaces sont appréciés et utiles pour stocker des affaires ou organiser une animation par exemple. Enfin, la stratégie marketing et commerciale est construite de la même manière que celle du tourisme d'affaires, seules les cibles et le contenu des supports sont différents.

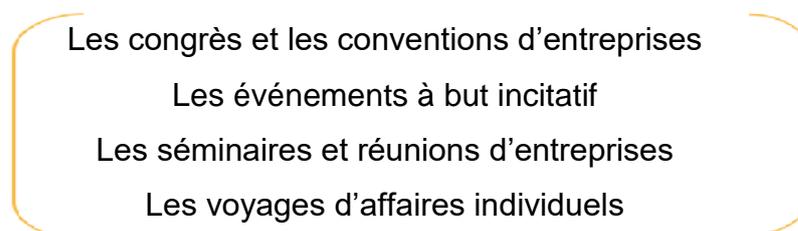
Chapitre 1 : Le marché MICE et groupe

1. Le diaporama français actuel du tourisme d'affaires et des groupes de loisirs.

Dans le but de mieux définir et de contextualiser l'environnement de l'étude, il est nécessaire d'analyser et de délimiter le marché du tourisme d'affaires en France et les caractéristiques de l'activité MICE et groupes de loisirs.

1.1. Le marché du tourisme d'affaires en France

En 1983, l'Organisation Mondiale de Tourisme avait identifié le tourisme de congrès et séminaires comme un échange de connaissances et d'informations, tandis que le tourisme d'affaires s'orientait sur la recherche d'un gain financier. En 2002, Bénédicte de Sèze a intégré le tourisme de congrès dans le tourisme d'affaires, qui a lui-même été divisé en quatre secteurs qui représentent sa forme actuelle :



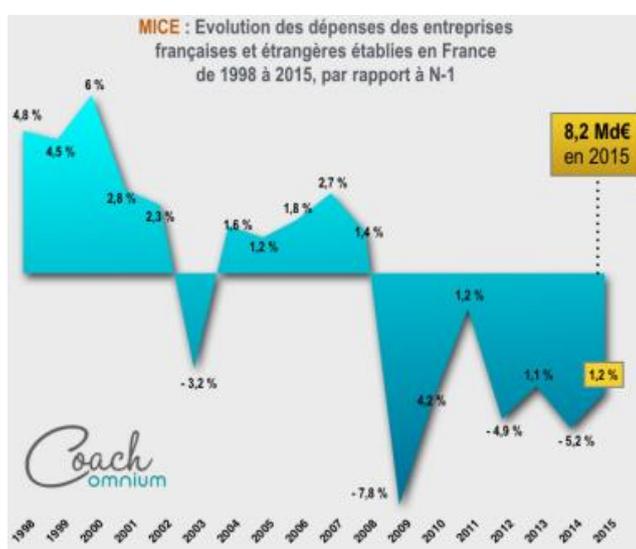
En 2008, le tourisme d'affaires atteint son apogée et change même de nom selon Claudine Chaspou « [...] le tourisme d'affaires change de nom. On parle désormais de l'industrie des rencontres et des événements professionnels, nouvelle appellation qui marque la conscience générale de l'importance économique de ce secteur [...]. »⁴

La croissance du tourisme d'affaires est directement impactée par les activités économiques. L'instabilité de ce marché se fait énormément ressentir en 2009 lors de la crise économique. En effet, le secteur MICE : Meetings, Incentives,

⁴ Source : Chaspou Claudine, extrait de « Cap sur l'industrie des rencontres et événements professionnels ! », Cahiers Espaces n°97, 2008.

Congresses et Events, s'écroule en perdant brutalement 9,2%⁵ de part de marché. Une telle chute a de fortes répercussions et de nombreuses personnes se voient perdre leur emploi. La dépendance aux conditions budgétaires des entreprises est ressentie une seconde fois en 2012. Les entreprises doivent de plus en plus restreindre leur budget et s'orienter vers des événements plus courts et moins coûteux. Les différentes crises et bouleversements économiques de cette dernière décennie forcent les organisations à modifier leurs habitudes de consommation. Le graphique ci-dessous permet de montrer l'instabilité du marché des MICE.

Figure 1 : L'évolution des dépenses réalisées en France par le secteur MICE



Source : Coach Omnium

Toutefois, on constate une légère reprise en 2015 en France avec une dépense globale de 8,2 milliards d'euros⁶ des entreprises françaises. Mais elle sera éphémère, un recul de 1,6 % d'activités en 2016 par rapport à 2015⁷ sera de nouveau de mise, comme le révèle la nouvelle étude du cabinet Coach Omnium.

⁵ Source : Coach Omnium, MICE 2016, http://www.veilleinfotourisme.fr/medias/fichier/mice2016-presse_1452692467775-pdf

⁶ Source : Coach Omnium, MICE 2016, http://www.veilleinfotourisme.fr/medias/fichier/mice2016-presse_1452692467775-pdf

⁷ Source : Coach Omnium, Etude exclusive MICE, <http://www.coachomnium.com/bonus/80-etude-tourisme-daffaires-mice.html>

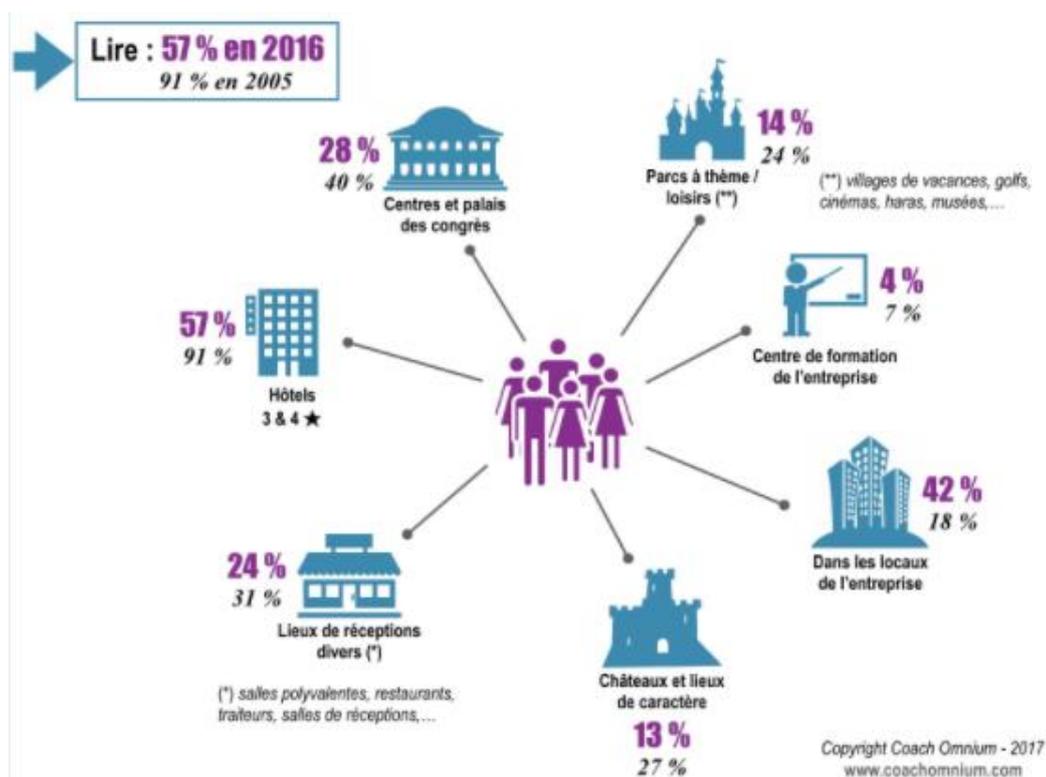
Cependant, l'amplitude des secteurs et métiers du marché MICE permet de garder une forte demande et de rester un marché attractif.

La France bénéficie d'une offre de lieux de réceptions riche pour le marché MICE. Elle a su mettre à disposition du tourisme d'affaires des structures pouvant accueillir toutes sortes de réceptions. A l'image de la région parisienne, chaque agglomération a construit des salles de congrès, de séminaires, de spectacles, etc.

Cependant, les besoins ont évolué de manière drastique ces dix dernières années. Les restrictions budgétaires ont modifié les priorités des entreprises, en passant de la recherche de confort à la praticité. Ce changement a eu des répercussions directes sur les lieux de réceptions choisis, elles ont délaissé notamment les espaces trop onéreux.

Le cabinet d'études Coach Omnium a comparé les demandes des lieux de réceptions de l'année 2005 à celles de 2016 dans le tableau ci-dessous :

Figure 2 : Les lieux de réceptions privilégiés



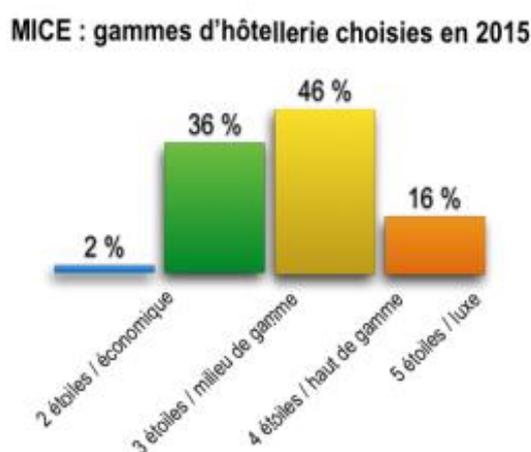
Source : Coach Omnium⁸

⁸ Source : Coach Omnium, <http://www.coachomnium.com/bonus/mice-prestataires-privilegies.html>

Ce tableau met en évidence le changement radical des besoins des clients, qui, en seulement dix ans, se sont rabattus sur des prestations dans leurs locaux d'entreprise. De même, on constate un recul de 34% de la part de marché de l'hôtellerie 3* et 4* dans le secteur MICE. Ces gammes d'hôtels restent toutefois les plus sollicitées. A titre indicatif, dans cette même étude, nous pouvons lire que l'hôtellerie de luxe n'attire que 13% de ce marché. Le prix onéreux et l'image qu'elle véhicule ne correspondent plus à l'image que souhaite construire un grand nombre d'entreprises.

D'après les données du cabinet d'études de Coach Omnium il est intéressant de regarder la répartition des gammes d'hôtels choisies en 2015.

Figure 3 : Répartition des gammes d'hôtels choisies par les MICE en 2015



Source : Coach Omnium

Ce graphique est révélateur du positionnement du tourisme d'affaires actuel, si l'on prend en compte le nouveau classement hôtelier. D'un point de vue plus qualitatif, les meilleurs taux de remplissage sont détenus par les gammes dites supérieures, soit les 3 étoiles et plus. Cependant, cette tendance est en grande partie la conséquence du nouveau classement hôtelier. Avant la réforme du 1er avril 2016⁹ les hôtels 3* étaient les plus demandés. En effet, aujourd'hui les tarifs ne sont plus

⁹ Source : <https://www.classement.atout-france.fr/>

en adéquation avec le nombre d'étoiles, un hôtel 4* coûte approximativement le même prix qu'un hôtel 3* avant la réforme, avec les mêmes standards de qualité.

1.2. Les caractéristiques du marché MICE

Le marché MICE est complexe et il est même difficile de savoir ce que représentent les dénominations. Il est fréquent que les clients (associations, fédérations, entreprises, etc.) mélangent les termes. En effet, les différents acteurs ont leur propre vocabulaire pour désigner un même concept. Concernant le tourisme d'affaires, les acteurs sont très nombreux, les principaux sont : les collaborateurs de centres et de congrès, les agences touristiques réceptives, les organisateurs professionnels de congrès, les hôteliers spécialisés dans la clientèle affaires et les agences de communication.

Il paraît donc important d'expliquer chaque terme de l'acronyme MICE :

Congrès : Il s'agit de l'association de plusieurs organismes (privés ou publics) pour créer un événement à un instant « t » et dans un lieu préalablement déterminé, pour réunir des participants provenant de différents horizons. L'objectif est d'échanger des connaissances autour d'un thème donné. Une interaction apparaît entre les congressistes et les spécialistes du sujet, permettant une confrontation des savoirs et une réelle valeur ajoutée pédagogique.

Incentive : La définition imagée de ce terme est « motivation ». Il a pour enjeu de traduire l'ensemble des techniques mises en place pour stimuler, développer et récompenser le personnel d'une organisation. L'entretien de la motivation de son effectif est un réel enjeu pour atteindre les objectifs qu'elle s'est fixée et notamment pour dynamiser sa propre force de vente. Généralement, les entreprises s'orientent sur des séminaires thématiques, des jeux, des concours, des récompenses de toutes sortes, des réunions d'informations sur l'entreprise, etc... Elles organisent elles-mêmes ces événements ou font appel une agence spécialisée dans ce domaine.

Convention : Elle a pour enjeu de réunir des personnes appartenant à l'environnement de l'entreprise privée organisatrice. Le but est de diffuser un message précis, de ce fait elle est obligatoire pour les personnes concernées. Une convention s'effectue environ une fois dans l'année.

Événementiel : Il s'agit d'un rassemblement ludique, autour du tourisme, des loisirs et de la culture. Support incontestable de communication et d'image, cet événement est utilisé pour organiser des cérémonies, des galas ou encore des fêtes. L'objectif est de créer un souvenir à ses participants.

Pour faciliter la compréhension, les acteurs du tourisme d'affaires, les professionnels découpent ce marché en deux pôles distincts :

- *Les corporates* : clientèle exécutant des voyages et des déplacements d'affaires.
- *Les MICE* : clientèle participant à des réunions, congrès, séminaires, etc,

Il est essentiel de comprendre que le marché MICE ne fait pas uniquement référence au *business*. Lors des congrès et des réunions il peut exister une ou deux étapes. Des meetings vont correspondre à des réunions professionnelles, tandis que d'autres vont être partiellement ou totalement ludiques. L'objectif est de divertir ses équipes et de créer une cohésion de groupe.

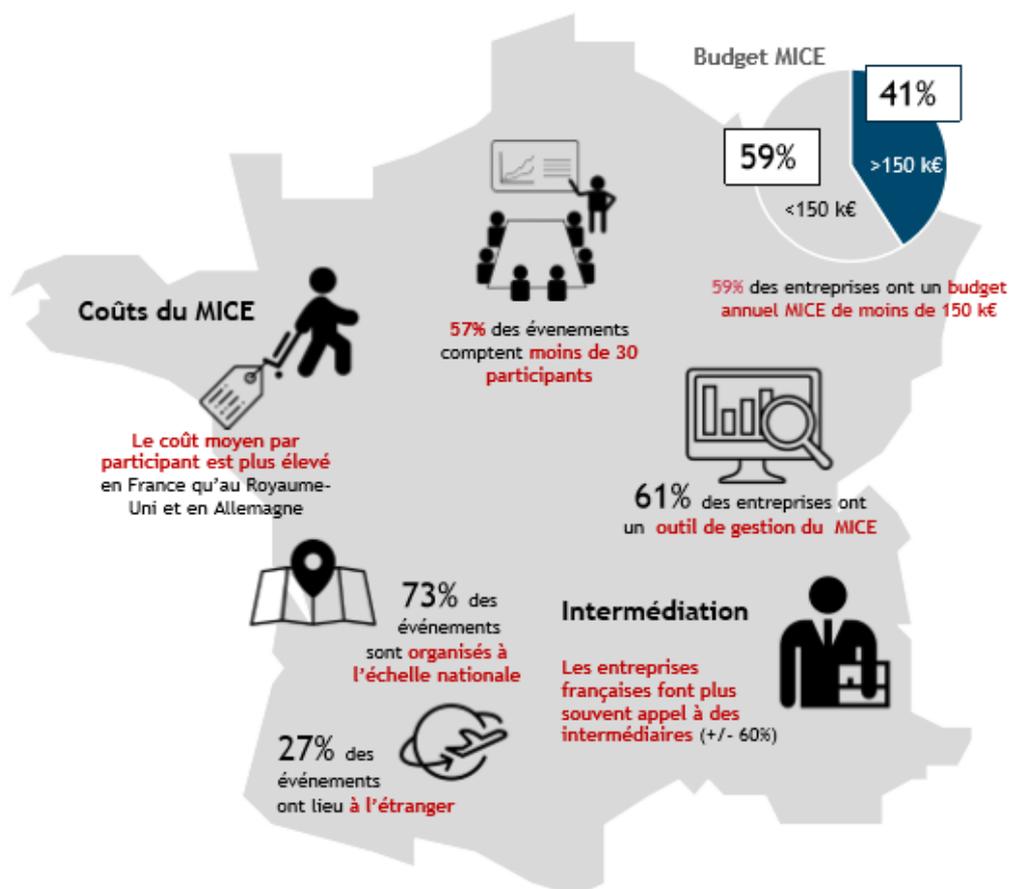
C'est, entre autres, pour cela que Susan Horner et John Swarbrooke expriment une perception large du tourisme d'affaires. Pour eux le *business tourism* englobe le *business travel*. Ils ont représenté ce concept sous forme d'une roue, nommée « A typology of business travel and tourism », où l'on constate que les réunions et les congrès font partie du *business tourism* voir annexe A.

Il existe une multitude de représentations et de conceptions du tourisme d'affaires, c'est significatif de la fragilité de ce jeune marché. Les attentes, les caractéristiques, les chiffres ne sont pas encore parfaitement établis et chaque pays, voire métier, a une vision de ce marché qui lui est propre.

Mais où se positionne la France dans le marché MICE ?

Selon une étude du cabinet B3tsi - Concomitance Consulting, la France réussit à tirer son épingle du jeu en se classant en troisième position en Europe, en 2015, par rapport au volume en euros des activités MICE, derrière l'Allemagne et le Royaume Uni.

Figure 4 : Caractéristiques du marché MICE 2015 en France



Source : B3tsi - Concomitance Consulting

Ces indicateurs permettent de mettre en avant certaines spécificités du marché français.

- ✚ Le coût moyen par participant est plus élevé qu'ailleurs malgré une majorité d'entreprises ayant un budget MICE de moins de 150 000 € par an.
- ✚ 73% des entreprises françaises concentrent leurs dépenses en France.
- ✚ Les événements se déroulent à 57% en comité restreint, soit moins de 30 personnes.

Tous les éléments représentés sont les nouvelles caractéristiques de ce marché. En s'appuyant sur ces études, on peut en tirer quelques déductions :

- ✚ La préférence pour les formats réunions est due à la réduction en temps des événements.
- ✚ La proximité entre le siège de l'entreprise et le lieu de réception est recherchée.
- ✚ La fréquence des événements est plus faible.
- ✚ La négociation financière est plus appuyée de la part des entreprises.
- ✚ Le recours à un intermédiaire devient moins nécessaire pour les réunions de moins de 30 personnes.
- ✚ Les entreprises françaises permettent de « stabiliser » le marché français.
- ✚ Un nombre de participants restreint est privilégié pour permettre une hausse du budget par participant.

De plus, la plateforme « mylodgееvent », a mis en lumière que 44% des objectifs des réunions sont d'ordre interne et que seulement 37% ont un objectif de communication. Les réunions internes à l'entreprise seront généralement plus courtes et minimalistes, les demi-journées sont de plus en plus plébiscitées.

Le listing de toutes les caractéristiques du marché français a permis au cabinet d'études de Coach Omnium de réaliser une étude qualitative auprès des différents acteurs du marché, afin d'identifier leurs critères de préférence.

Tableau 1: Les critères de préférence des entreprises pour choisir un lieu de réception en 2016

<i>PREMIERS CRITÈRES — Plusieurs réponses possibles</i>	2015
Accessibilité / localisation / rapidité de transport	83 %
Prix (le moins cher ou le plus proche du budget prévu)	72 %
Capacités salles(s) et hébergement (le cas échéant)	68 %
Originalité, typicité	32 %
Bonne réactivité commerciale, souplesse, adaptation	21 %
Habitudes	17 %
Image de professionnalisme du prestataire	6 %

Source : Coach Omnium MICE 2016

Le tableau est révélateur ; la réduction budgétaire (temps et coût global) prévaut. Il est intéressant de constater que seuls 17% de l'échantillon interrogé positionnent le critère « habitudes » en préférence. Ce faible pourcentage souligne que le marché n'est pas cadenassé et qu'il est prêt à s'ouvrir à de nouvelles alternatives.

Par exemple, l'hôtellerie de luxe est mise à l'écart ; les clients s'orientent principalement sur un positionnement hôtelier de 3* et 4* car :

Les tarifs sont appropriés
L'image donnée par ces établissements est simple et bonne
La qualité des prestations est appréciée
Le confort est présent

Toutefois, et malgré cette dynamique négative sur cette dernière décennie, l'étude Global Meetings Forecast 2016 annonce une croissance du budget et du nombre d'évènements à venir par les entreprises en France. Les priorités des acteurs du marché pour demain sont :

Figure 5 : Tendances à venir pour le marché MICE



Source : Corpo'Events¹⁰

Le Salon Heavent Paris qui s'est déroulé en novembre 2017 a mis à l'honneur la digitalisation et, notamment, les nouvelles technologies dédiées à l'événementiel. Il

¹⁰ Source : <http://www.corpo-events.fr>

s'agit du salon « de l'innovation et de la création événementielles »¹¹. Les réseaux sociaux y ont été pointés du doigt comme étant un outil probant pour augmenter l'émotion du client. C'est un point important pour fidéliser et satisfaire les clients. Ils ont la capacité de pouvoir répondre également aux deux autres tendances à venir selon Corpo'Events.

Cette synthèse de la composition du marché MICE met en évidence un secteur très fragmenté qui nécessite des outils performants pour atteindre l'ensemble de la clientèle. Dans le précédent mémoire¹² il a été expliqué l'importance des nouvelles technologies et des enjeux qui en découlent. Tant pour s'améliorer que pour se différencier de l'offre actuelle ou que pour développer sa relation client, la stratégie digitale se place au cœur de la stratégie du marché MICE.

De plus, sa dépendance directe à l'environnement mondial ne nous engage pas à réaliser de projection à moyens et longs termes. Un événement extérieur peut, à tout moment, interrompre la dynamique et la tendance actuelle. Les nouvelles technologies peuvent permettre de s'adapter et de promouvoir une nouvelle offre quasiment instantanément. Evidemment, un réel suivi du marché MICE et de son environnement est nécessaire.

1.3. Les caractéristiques du tourisme loisirs en groupe

Dans un premier temps il est primordial de définir ce qu'est le tourisme de loisirs en groupe. Selon Atout France un groupe loisirs correspond aux critères suivants :

- ✚ Un voyage de 2 jours et plus,
- ✚ Un minimum de 10 personnes,
- ✚ Un voyage uniquement porté sur le loisir,
- ✚ Il peut être préalablement constitué ou être un regroupement d'individualités.

¹¹ Source : <http://www.heavent-expo.com/>

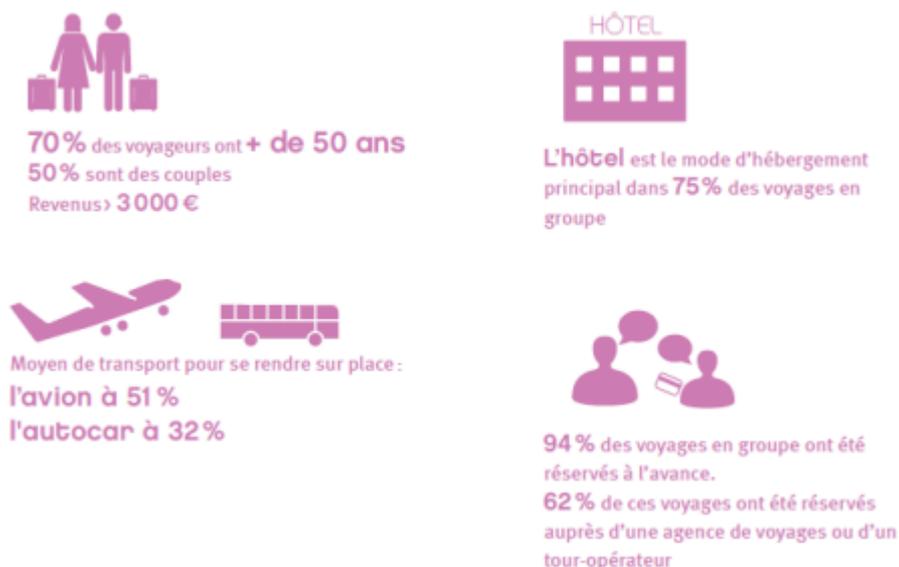
¹² Source : Fernandez Ninon, Mémoire 1, *Les chaînes hôtelières volontaires en quête de reconnaissance*, Isthia, 2017

L'histoire du tourisme en groupe a débuté en 1841 par un voyage organisé par l'opérateur Thomas Cook. Depuis, des opérateurs et des autocaristes se sont spécialisés dans ce marché très spécifique. En effet, deux forces permettent de faciliter le travail réalisé en amont des organisateurs et des structures accueillant les groupes :

- ✚ La clientèle est préalablement définie,
- ✚ Le choix des activités et du couchage sont faits au préalable.

Même si les nouvelles technologies et l'évolution de la société font évoluer les demandes et prestations, elles restent tout de même préparées en amont. Les chiffres ci-dessous confirment la stabilité actuelle de cette offre.

Figure 6 : Profils des clients et des structures utilisées



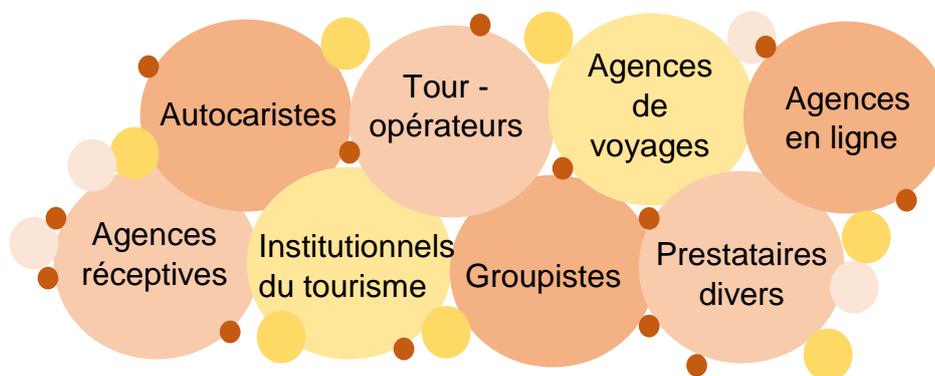
Source : Atout France¹³

Atout France a observé que 75% des hébergements utilisés sont les hôtels. Ce chiffre souligne une source de profit très intéressante. Pour parvenir à loger cette clientèle, les chaînes hôtelières doivent démarcher les acteurs de ce marché, c'est-

¹³ Source : Atout France, « Le marché du tourisme de groupe », Avril 2016.

à-dire des prestataires, des producteurs et des distributeurs. Aujourd'hui, on recense plus de 1700 opérateurs, il s'agit des :

Figure 7 : Les acteurs du marché du tourisme de groupe



Source : Adaptée d'Atout France

Le nombre élevé d'opérateurs s'explique par une dépense estimée à 10,2 milliards d'euros par les clients français en 2016 pour le tourisme loisirs en groupe. Le panier moyen est de 453€ pour 5,8 jours pour les excursions qui se réalisent sur le territoire français.¹⁴

Toutefois, la définition des offres groupe se modernise, elle devient plus élargie que les voyages *classiques* en bus. En effet, l'offre des groupes de loisirs ne désigne plus forcément un groupe au sens premier du terme, mais peut signifier des personnes passionnées par une même thématique. Ainsi, depuis quelques années, les chaînes développent leurs offres et s'attaquent aux niches. Il s'agit le plus fréquemment de sportifs, motards, amateurs de charme, adeptes de calme, férus de nature, etc.

¹⁴ Source : Atout France, « Le marché du tourisme de groupe », Avril 2016.

Le réseau d'hôteliers indépendants Logis propose une grande panoplie de thématiques :

Figure 8 : Extrait des suggestions de thèmes Logis



Source : Site internet Logis

Elles permettent aux clients de s'identifier à une offre précise et donc à la marque hôtelière. De réels enjeux stratégiques de communication, d'image et de fidélisation sont présent derrière ces nouvelles prestations.

Cependant, le marché des groupes de loisirs dépend également de son environnement. L'instabilité de l'économie mondiale ne permet pas de se projeter sur du long terme.

Pour conclure, de nombreuses similitudes existent avec les offres MICE : une offre préconçue, une cible claire et une projection dans l'avenir incertaine. Ces points communs font que le développement d'une offre groupe se construit comme celle d'une offre MICE et que les chaînes hôtelières y consacrent la même énergie. Ainsi pour la suite de cette étude derrière le terme MICE s'ajoutera les groupes de loisirs.

2. Le positionnement hôtelier du marché MICE et du tourisme de groupe

Le marché des MICE est en interaction avec différents acteurs, dont l'hôtellerie. Une déclinaison des offres actuelles en fonction de la nature des établissements permettra une meilleure compréhension des stratégies possibles et adaptables pour la suite.

2.1. Chaîne intégrée

Acteur en déclin sur le marché MICE en France, les groupes hôteliers ont réussi à répondre aux nouveaux besoins à un niveau mondial. Ils se sont accaparés la part de marché des lieux de réceptions se déroulant dans les hôtels. Il est impossible aujourd'hui de citer un leader, car les résultats hôteliers restent inconnus.

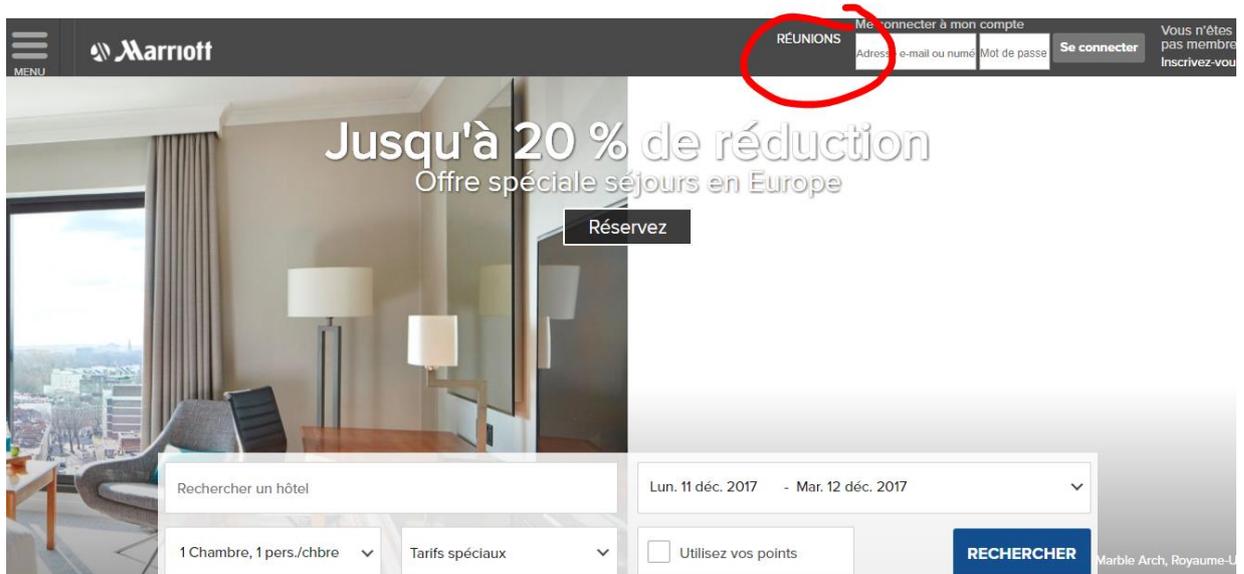
La politique stratégique de ces groupes hôteliers internationaux n'a pas encore changé en France pour répondre aux nouveaux besoins.

Derrière le groupe de mots « groupes hôteliers » se cachent les chaînes hôtelières intégrées. En effet, leur notoriété est la plus forte et elles possèdent des ressources financières, humaines et technologiques qui leur permettent d'opter pour des stratégies marketing et commerciales plus performantes.

Les sites internet des différents groupes permettent de mettre en évidence des offres accessibles au seul marché MICE. On constate que l'onglet Meeting, Réunions, Séminaires, Professionnel, etc..., est au même rang que la découverte des offres ou la liste des hôtels du Groupe. Le choix de créer un onglet à ce niveau montre l'importance consacrée à ce marché.

Par exemple, le Groupe Marriott a mis en place une offre réunions et événements, facilement accessible sur son site internet.

Figure 9 : Page d'accueil du site du Groupe International Marriott



Source : Site internet du Groupe Marriott¹⁵

En cliquant sur le mot « Réunions » une page dédiée à « Organisation d'évènements réunions et réceptions » s'ouvre. Une phrase d'accroche est également mise en évidence « Organisez l'événement de vos rêves à la carte ». Cette accroche pourrait tout à fait être celle utilisée par un Wedding Planner. La comparaison a pour objectif de montrer le professionnalisme qui existe derrière l'offre. Chaque mot est pesé et il s'agit d'un métier autre que celui d'un hôtelier.

Figure 10: Application mobile Marriott



Une technologie numérique à la pointe du secteur.

Plus de chaises ? Plus de café ? Il fait trop chaud ? Gérez les détails de votre événement, effectuez des demandes en temps réel et communiquez avec notre personnel grâce à notre application mobile.

[Découvrir l'application Meeting Services](#)

Toujours dans la volonté de proposer un service professionnel, le Groupe Marriott a créé un partenariat avec la société Meeting Services, pour permettre aux clients d'être en interaction permanente avec le personnel dévoué à cette mission.

Source : Site internet Marriott

¹⁵ Source : Site internet Marriott, <http://www.marriott.fr/default.mi>

Mais un second partenariat a aussi été signé avec la société Meetings Imagined pour permettre aux clients de trouver des sources d'inspiration et réaliser des événements, des repas et des activités, à leur souhait. L'application se décline en vingt langues et est disponible dans plus de 600 hôtels à travers le monde. Des articles de tendances et les conseils ainsi que le partage des meilleurs éléments des événements réalisés dans leurs hôtels est une vraie valeur ajoutée pour le client. Une FAQ (foire aux questions) est également disponible pour compléter ce support. L'objectif est d'aider le client à obtenir une expérience inoubliable et correspondant à ses attentes et ses désirs.

Il existe bien entendu une stratégie marketing Groupe derrière ces outils de performance. Le client sera constamment sollicité et stimulé par toutes les possibilités qui lui sont proposées.

De plus, pour compléter son offre ce groupe hôtelier propose un système de fidélisation consacré aux professionnels. Une nuitée d'un participant et l'organisation d'un événement permet de gagner des points de fidélité. Cette



chaîne hôtelière a une spécificité, elle permet à l'utilisateur de donner ses points à un de ses collègues. Il existe plus de 250 manières d'utiliser ses points. La stratégie de fidélisation est très alléchante. Les cadeaux mis en jeu sont séduisants : des vacances gratuites dans le monde entier, de formules golf et de services de spa, de miles grand voyageur sur plus de 30 programmes de compagnies aériennes, etc¹⁶... Une fois de plus, Marriott a su comprendre les attentes de ce marché en offrant des moments de détente, relaxation et bien-être à une clientèle d'affaires généralement sollicitée et occupée.

Dans cette analyse le Groupe Marriott n'est qu'un exemple de ce qui se fait. Les groupes Internationaux tels qu'Accor, InterContinental Hotels Group, Hilton Worldwild et Wyndham Hotel Group, pour ne citer que les plus connus, ont des offres similaires.

¹⁶ Source : Site internet Marriott

Ainsi, on constate que les stratégies déployées par les chaînes intégrées, ainsi que les outils utilisés pour accroître leurs parts de marché MICE et le structurer sont :

- ✚ Un programme de fidélité attrayant et spécifique
- ✚ Une offre développée, sur mesure et accompagnée
- ✚ Une stratégie forte, personnalisée et définie
- ✚ Une communication performante, développée et des systèmes de réservation évolués

Les groupes ont vu les capacités et les opportunités du marché MICE. Ainsi, leurs offres sont larges et profondes et permettent de répondre à la demande. Ils se sont focalisés sur le bien-être et l'accompagnement dans l'organisation des événements de leurs clients. Pour cela, des outils digitaux ont été développés par les groupes hôteliers, comme les applications téléphoniques ou la facilité d'accès au portail réunion/séminaire sur leurs sites internet. Le programme de fidélité est riche et permet d'acquérir de nouvelles parts de marché. Sans oublier, qu'un client fidélisé dans le secteur MICE peut devenir un client fidèle à titre personnel.

Par ailleurs, on constate que le consommateur recherche de l'authenticité et de la simplicité. L'hôtellerie standardisée laisse peu à peu la place à des concepts plus vivants, évolutifs, dédiés à la création d'expérience ; on parle aussi de tourisme expérientiel. Une expérience en tant que telle est définie comme : « le fait de faire quelque chose une fois, de vivre un événement, considéré du point de vue de son aspect formateur ». ¹⁷

On peut donc définir une activité expérientielle comme un processus d'achat de biens ou de services qui fait appel à l'ensemble des émotions et des sentiments d'un individu, qu'elle soit avant, pendant, ou après la consommation. Cela représente un réel enjeu et les groupes hôteliers internationaux l'ont très bien compris. Le marché MICE permet non seulement de gagner de l'argent, mais aussi, de gagner en image et en notoriété.

De ce fait, la perte de part de marché du secteur MICE en France pour ces groupes hôteliers, peut rapidement les obliger à changer de stratégie, en s'adaptant aux nouvelles demandes, pour reconquérir leur marché.

¹⁷ Source : Dictionnaire Larousse

2.2. Hôtels indépendants

Pour les hôteliers indépendants, le marché MICE actuel est plus simple à séduire. Certes, les structures sont moins importantes, les moyens technologiques plus faibles, les programmes de fidélisation plus basiques et moins attrayants, le budget de communication limité et leur positionnement géographique plus restreint, que ce dont disposent les chaînes intégrées. Mais, par ailleurs, ils sont bien positionnés pour conquérir de nouvelles parts de marché, car le coût global des prestations est aujourd'hui un élément clef. Toutefois, une minorité d'hôteliers indépendants possède des locaux permettant de recevoir le marché MICE. Il s'agit sûrement du plus important obstacle actuel pour qu'ils continuent d'accroître leur volume de part de marché.

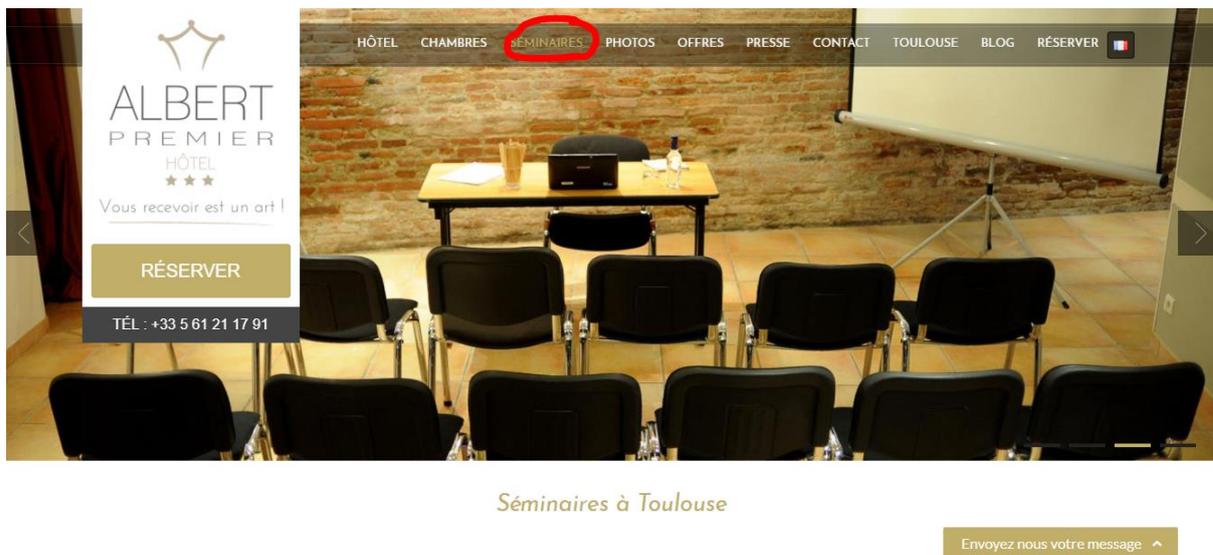
Ainsi, les nouvelles tendances du marché et ses limites se transforment en avantage pour les hôteliers indépendants.

En effet, la réduction en temps des événements oriente les clients sur des réunions plus simples, car elles ne durent que quelques heures. Ces prestations ne nécessitent pas d'investir dans des outils technologiques performants ou d'avoir en permanence des « planner » dans son effectif. Il faut toutefois les compétences et ressources pour répondre convenablement aux nouvelles demandes.

La restriction budgétaire des entreprises, les a incitées à réaliser leurs événements près de leurs locaux. Ce critère permet de limiter considérablement la concurrence et les hôtels pouvant recevoir des événements se situent sur le même pied d'égalité que ceux des chaînes intégrées. Cette nouvelle tendance est très bénéfique aux hôteliers indépendants car ils peuvent mettre en avant les attentes des entreprises : « simplicité, efficacité, bonne qualité, accessibilité à tous ».

Prenons l'exemple de l'hôtel Albert 1^{er} situé au centre de Toulouse. Cette structure familiale dispose de quatre salles de séminaires pouvant accueillir des réunions ou événements allant jusqu'à 40 personnes. Des packages simples ont été créés. L'hôtel propose, en plus d'une salle de réunion ou séminaire, une pause-café, un repas et une activité ludique autour de la gastronomie locale et bio.

Figure 11 : Hôtel indépendant Albert 1er



Source : Site internet Albert 1er¹⁸

Le site internet dispose d'un onglet séminaire dès sa page d'accueil internet. L'hôtel ne peut pas communiquer à la même échelle qu'un groupe hôtelier mais a su mettre en place des paramètres pour gagner en visibilité. En effet, l'adresse mail de la page séminaire du site est <http://www.hotel-albert1.com/seminaires-a-toulouse/>. Trois mots apparaissent « séminaires à Toulouse », ainsi lorsqu'un internaute écrit dans un moteur de recherche « réaliser un séminaire à Toulouse » voici le résultat qui apparaît :

Figure 12 : Albert 1er sur le moteur de recherche Google



Source : Google Chrome

¹⁸ <http://www.hotel-albert1.com/seminaires-a-toulouse/>

Le résultat est sans appel, l'hôtel apparaît sur la première page de recherche Google et se positionne juste derrière le site internet So* Toulouse de la ville de Toulouse.

Il existe donc des techniques simples pour élargir au maximum sa visibilité sans devoir y consacrer un budget communication énorme. Cependant, il y a des limites et cela ne permet pas de concurrencer directement certains acteurs.

Malgré ces aspects positifs, ces structures manquent généralement de personnel missionné au bon déroulement des événements. De plus, la faible communication, ou même le manque de sécurité sur le résultat de prestations plus importantes en termes de chiffre, d'invités et d'objectif, sont perçus comme des faiblesses.

Pour conclure, les hôtels indépendants répondent en 2018 aux attentes des clients. L'instabilité du secteur ne permet pourtant pas de se projeter sur une évolution positive et la taille des structures ainsi que leur isolement sont de réelles limites.

2.3. Des nouveaux acteurs

Depuis quelques années, le marché de l'hôtellerie a vu naître de nouveaux acteurs. Ces entrants ont modifié la relation classique producteur-consommateur, en replaçant l'utilisateur au centre de la transaction.

Les plateformes digitales étendent leurs compétences et deviennent des acteurs puissants sur le marché MICE. Les sociétés Corpo'Events et Evenium font partie des leaders. Corpo'Events a même décliné son offre en créant cinq sites internet différents pour valoriser son expertise dans chaque domaine. Le site dédié au Team Building se nomme Sport Coach by Corpo'Events. Il se compose d'une multitude d'offres, mais surtout de conseils. Le client se trouve rassuré et guidé tout au long des étapes d'organisation.

Plusieurs déclinaisons d'offres sont possibles :

- | | |
|---|--|
|  Par ville |  Rallyes d'entreprise |
|  Offres sur mesure |  Animations découvertes |
|  Tout compris |  Par thème et activité |

Plus de 1000 activités sont répertoriées dans 50 villes et un conseiller est disponible par *chat*¹⁹.

Concernant notre domaine, l'hôtellerie, on peut constater que les groupes Accor et Louvre Hotels Group sont des partenaires actifs.

Figure 13 : Les références de Sport Coach by Corpo'Events



Source : Sport Coach by Corpo'Events

Pour rassurer les clients potentiels un peu hésitants, dû au fait qu'il s'agisse d'une plateforme internet, Corpo'Events met en avant les entreprises connues avec lesquelles elle travaille. Toujours dans l'optique de prouver sa fiabilité, la société met en lumière sa licence et ses agréments.

Elle compte 20 collaborateurs et plus de 600 clients satisfaits représentant 1000 événements. La moyenne est de 150 événements organisés par an, ce qui lui permet d'atteindre un chiffre d'affaires de 5 millions d'euros en 2017. Ces données sont révélatrices de la force et du savoir-faire de cette plateforme.

Avec l'évolution du digital qui ne cessera de croître, les plateformes sont à prendre au sérieux ; elles peuvent permettre aux hôteliers d'augmenter considérablement leur chiffre d'affaires. Par conséquent, il y a un réel enjeu à les considérer, et, les chaînes intégrées comme le groupe Accor ont une longueur d'avance sur les indépendants. Pour ces acteurs, la présence d'un grand groupe hôtelier référent sur le site a valeur de preuve et permet de gagner en notoriété, d'améliorer son image.

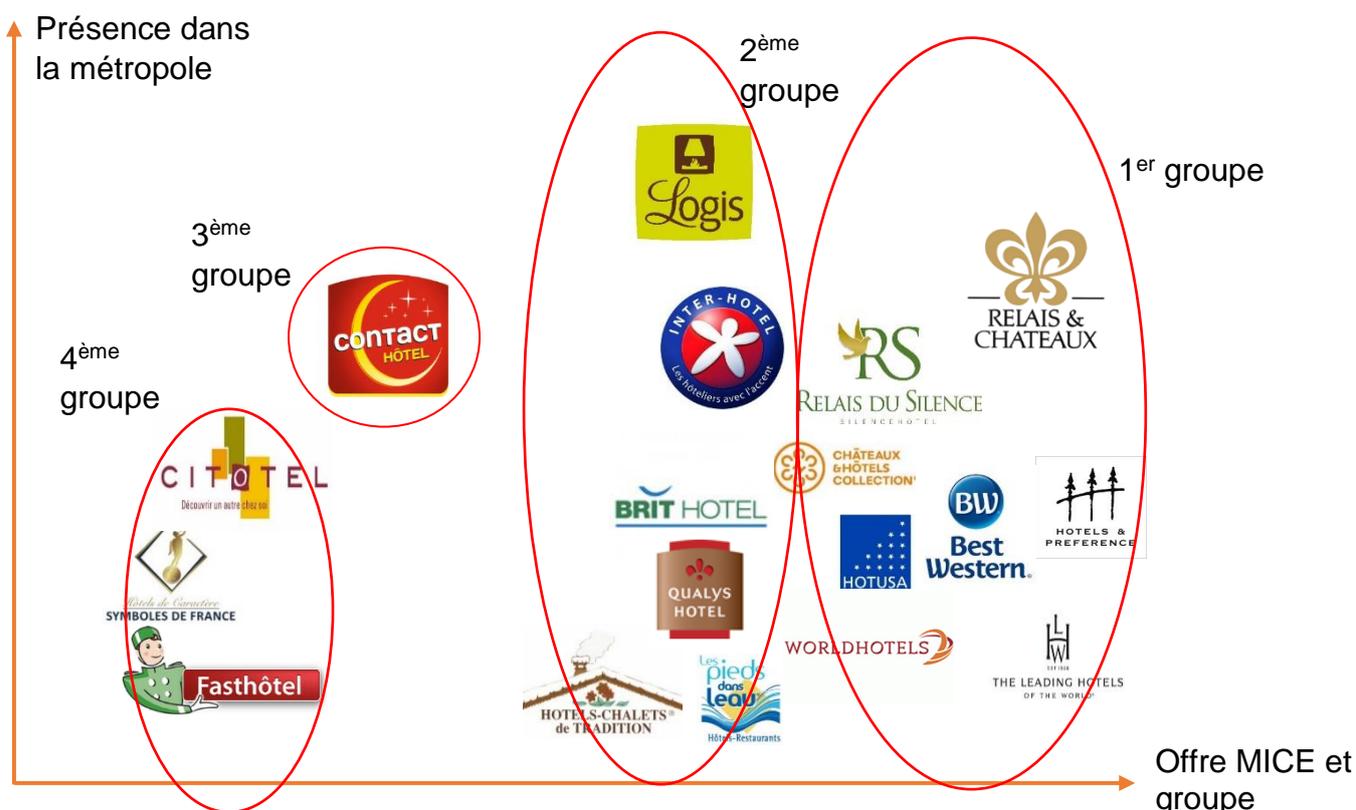
¹⁹Source : <http://www.sport-coach.fr/guide-team-building>

3. Le positionnement des chaînes volontaires

Il est plus difficile de se faire connaître du grand public quand on est seul que quand on est plusieurs, c'est un fait. Pour remédier à cet état de fait, des chaînes volontaires se sont donc créées et permettent aux acteurs indépendants de rejoindre des réseaux hôteliers offrant une visibilité plus importante.

Les réseaux volontaires sont toujours dans une dynamique de développement. Concernant le marché MICE, ils n'y portent pas toutes le même intérêt et la même attention comme le montre l'annexe B. Il est intéressant d'analyser le positionnement en France, de l'ensemble des chaînes hôtelières volontaires, étudié précédemment²⁰, par rapport à ce secteur.

Figure 14 : Positionnement du secteur MICE et du tourisme en groupe, en France des chaînes volontaires



²⁰ Source : Fernandez Ninon, Mémoire 1 : « Les chaînes hôtelières volontaires en quête de reconnaissance ».

Le graphique ci-dessus met en évidence le positionnement des différentes chaînes volontaires sur le marché MICE et groupe de loisirs. Quatre groupes apparaissent :

1^{er} groupe : les chaînes internationales qui ont une forte notoriété et image proposent une offre MICE et groupe mondiale et sur mesure. Principalement concentrées dans les lieux clés, elles ne désirent pas quadriller l'ensemble de la France, pour garder intacte leur image de prestige. Les chaînes européennes à connotation française, Relais & Châteaux, Châteaux & Hôtels Collection et Relais du Silence sont quant à elles, très bien représentées dans l'hexagone et elles développent une stratégie importante autour du marché MICE et groupe.

2^{ème} groupe : il s'agit uniquement de chaînes françaises et du groupe hôtelier SEH, hormis Relais du Silence, très présents sur le territoire. Ces marques sont en train de définir clairement leur objectif et ont commencé à appliquer leur stratégie en fonction de leur cible. Il s'agit de chaînes bénéficiant d'une bonne image et notoriété, et qui peuvent investir dans des outils internes de qualité et dans une communication performante. Les réseaux Brit Hôtel et Les pieds dans l'Eau sont les exceptions de ce groupe. Ils ne sont représentés que par 130 hôtels en France pour Brit Hôtel et une trentaine d'hôtels en Europe pour le second. Leur notoriété est encore faible. Cependant, ces groupes sont très structurés et proposent une offre MICE et groupe dense.

Qualys Hôtel et Hôtels & Chalets de Tradition, quant à eux, bénéficient des supports mis en place par leur groupe SEH.

3^{ème} groupe : Seul le réseau Contact Hôtel est représenté dans ce groupe. Une volonté de structurer une offre MICE et groupe de loisirs existe mais leur stratégie et leur communication restent à définir et à mettre en place.

4^{ème} groupe : les chaînes volontaires qui ne souhaitent pas forcément développer une offre spécifique pour les MICE et groupe. Au même titre que certains réseaux présents en annexe B, elles ont pris le parti de ne pas proposer ni offre MICE, ni groupe.

Le marché MICE et groupe de loisirs attire ou non les hôteliers, il s'agit de choix opéré dans la politique interne des réseaux.

Le graphique souligne la volonté de certains réseaux de pénétrer ce marché. Pour y parvenir ils doivent offrir des services pertinents, efficaces, d'actualités mais surtout s'orienter sur un type précis de clientèle. Les chaînes particulièrement jeunes en font partie et elles montrent un dynamisme et un début d'offre. Ne bénéficiant pas des mêmes ressources financières et humaines, que certains de leurs concurrents, elles ont des difficultés à lancer des offres solides et attrayantes pour l'ensemble du réseau.

Le marché reste ouvert et de nombreux changements se sont opérés ces dernières années. Une offre précise, construite, de qualité et orientée sur une clientèle potentielle pourrait peut-être permettre d'exister aux yeux du public et sortir de cette zone floutée. L'offre doit rapidement être mise en service pour bénéficier de l'attrait du moment, pour les hôtels indépendants. Il s'agit d'une réelle opportunité et les chaînes volontaires ont la possibilité d'effacer les limites éprouvées par les hôteliers indépendants pour ainsi devenir les leaders du marché MICE et groupe de loisirs.

Chapitre 2 : Créer une offre adaptée

1. Stratégie marketing pour le secteur MICE et groupe de loisirs

La majorité des hôteliers qui peuvent accueillir des événements professionnels ont des offres et un programme de fidélité spécifique à cette segmentation. Toutefois, les groupes hôteliers relient généralement le programme fidélité MICE et groupe au programme de fidélité classique pour inciter les organisateurs à réserver toujours dans une même chaîne et à revenir mais dans d'autres circonstances. Cependant, l'obtention de nouvelles parts de marché du tourisme d'affaires se réalise traditionnellement par un contact direct ou via les plateformes commerciales. Cette deuxième méthode permet de gagner en visibilité.

1.1. Le marketing des services

Au fil des années, le marketing a un rôle de plus en plus important dans les organisations. Il permet de valoriser son entreprise grâce à deux points immatériels qui sont la fidélisation des clients et la construction d'une marque forte.

Selon Mme E. Vernet, dans son ouvrage *L'essentiel du marketing*, le marketing se définit ainsi : « Le marketing est la conquête méthodique et permanente d'un marché rentable, impliquant la conception et la commercialisation d'un produit ou d'un service conforme aux attentes des consommateurs visés ». Dans un premier mémoire²¹ nous avons vu l'importance de comprendre son consommateur et ses attentes.

La notion de service se définit quant à elle comme « une activité ou une prestation soumise à l'échange, mais qui ne donne pas lieu à un transfert de propriété. Il peut ou non accompagner un bien tangible »²². Le marketing des services est donc la combinaison de ces deux notions.

²¹ Source : Fernandez Ninon, Mémoire 1 : *Les chaînes volontaires en quête de reconnaissance*, Master 1, Isthia, 2017

²² Source : Kotler, Keller, Manceau, *Marketing Management*, 15^{ème} édition, Pearson, 2015, page 467

1.1.1. Ses spécificités

Le marketing des services est spécifique car il doit se construire autour de quatre caractéristiques qui lui sont propres :

- ✚ **L'INTANGIBILITE** : Un service ne se touche pas, ne se voit pas, ne se goûte et ne se sent pas. Le client est donc plus attentif à l'environnement lié au service, à la prestation et la qualité globale du service.
- ✚ **LA VARIABILITE** : Une même prestation de service est impossible et se transforme en source de risque. Un personnel compétent, une mise en place de processus et le suivi de la satisfaction client sont les points clés à respecter pour diminuer le risque de non-qualité du service.
- ✚ **LA SIMULTANEITE** : Un service est produit et consommé en même temps, il n'est donc pas possible de le stocker. Le client est présent pendant sa fabrication, ainsi il devient primordial qu'une bonne interaction client-personnel soit présente, pour répondre au mieux à ses attentes. Tout comme, les répercussions que l'avis d'un client peut avoir sur d'autres clients. L'expérience vécue par le client pendant le service représente sa satisfaction.
- ✚ **LA PERISSABILITE** : Un service se perd s'il n'est pas consommé à l'instant « t ». Pour atténuer ce point, les réservations, l'élasticité des prix et la proposition de services complémentaires permettent de rentabiliser au mieux les offres et services réalisés.



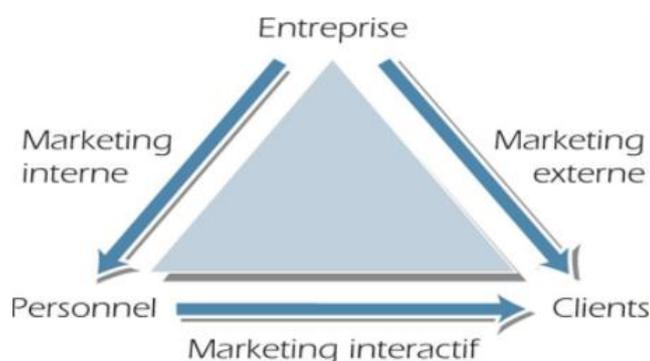
Le groupe hôtelier Hilton a vendu sa licence internationale dans les années 60, avant de la racheter en 2006. Suite à la structuration du nouveau groupe, ils se sont aperçus que les services n'étaient ni de bonnes qualités et ni rentabilisés au maximum. Mais surtout, qu'ils n'étaient plus identiques d'un hôtel à l'autre. Les nouveaux franchisés de la chaîne ont dû mettre rapidement leurs hôtels aux normes, pour offrir des prestations de qualité et réduire la variabilité des

services d'un établissement à un autre. La satisfaction des clients dépend directement de ces caractéristiques.²³

1.1.2. Sa composition

Le marketing des services a été longtemps considéré comme inutile. Cependant, l'évolution croissante des services dans l'économie mondiale a démontré qu'il s'agit bien d'enjeux réels pour les entreprises. Le marketing des services est ainsi né et se construit de façon réfléchie, stratégique et sur mesure.

Figure 15 : Le marketing des services se compose de trois types de marketing.



Source : 15^{ème} édition *Marketing Management* page 453

- ✚ Le marketing externe correspond à l'étude marché et au marketing mix.
- ✚ Le marketing interne est la formation du personnel et la prise en considération de son bien-être.
- ✚ Le marketing interactif représente chaque moment où le client sera en contact avec un employé.

Cependant l'interdépendance client-personnel est actuellement bouleversée par la révolution technologique qui ne cesse de croître. Les entreprises doivent intégrer les nouvelles technologies dans leur offre sans perdre la qualité de contact avec le client. Les technologies doivent sublimer et améliorer cette interaction et non la détériorer.

²³ Source : Robert Demontrond Ph., *Décision Marketing : LE LABEL KASHER: perspectives sur la dynamique commerciale d'un système de traçabilité de produits sain(t)s*, N°53, Association Française du Marketing, 2009, page 19 à 29.

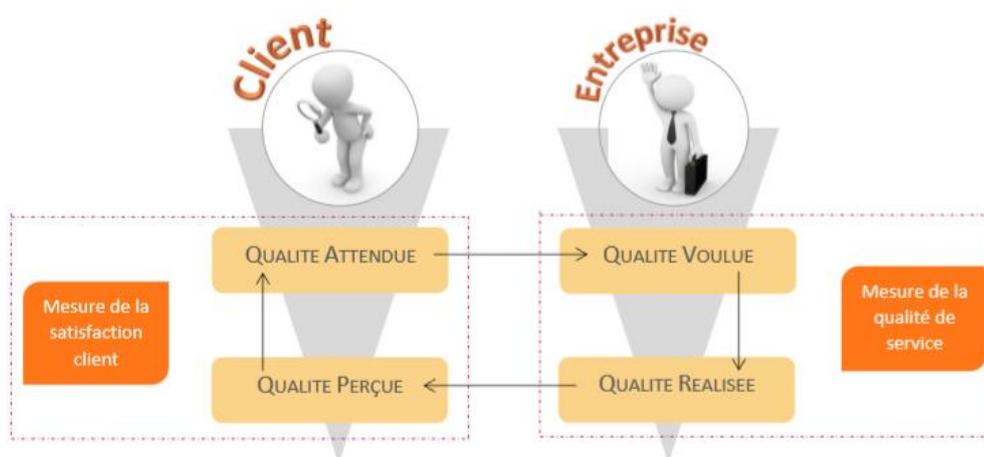
1.1.3. Un marketing des services de qualité

Selon la définition de l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO), « la qualité est l'aptitude d'un produit ou d'un service à satisfaire les exigences spécifiées ». Toutefois, la qualité est une notion subjective qui peut être perçue de manière différente selon les personnes. Elle peut s'appliquer au produit ou au service mais également à l'offre qu'une entreprise propose à ses clients.

La notion de qualité est très importante dans l'hôtellerie. Au fil des années, on constate qu'elle devient de plus en plus un facteur clé et décisif pour asseoir le développement.

Le niveau de qualité que l'entreprise souhaite véhiculer doit être mis en place en fonction de son positionnement, des ressources de son entreprise, de l'image qu'elle souhaite véhiculer et de sa clientèle.

Figure 16 : Les différents niveaux de qualité



Source : Adapté de l'ouvrage Mesurer et développer la satisfaction de la clientèle

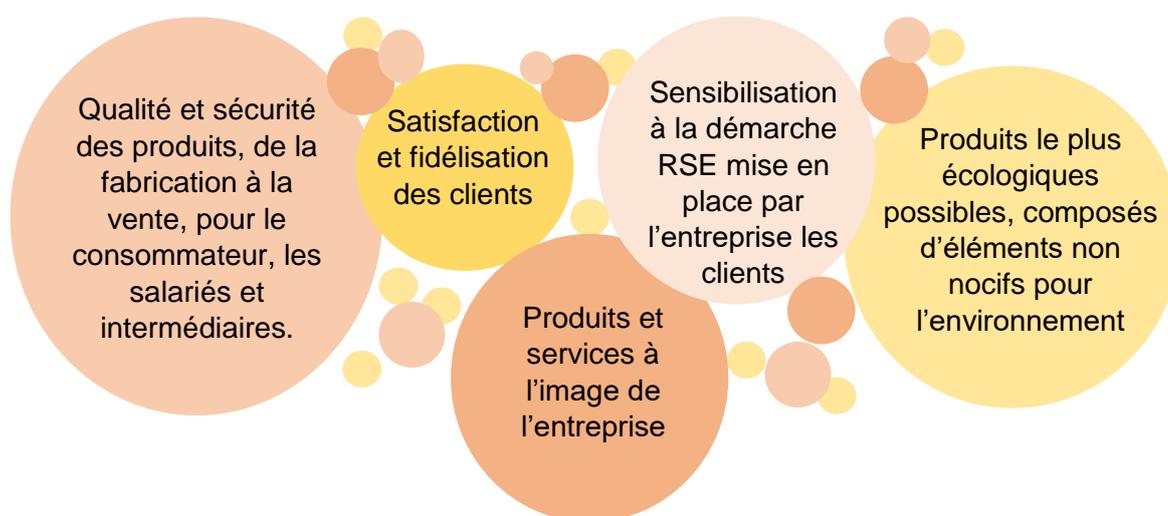
Ses objectifs sont de créer un avantage concurrentiel et une valeur ajoutée. Il est donc important de la pratiquer au sein d'une organisation.

Pour les hôteliers, la prestation se fabrique et se consomme simultanément. Dès lors, une non-qualité peut se produire plus facilement car la restitution du produit ou service est directe. Il devient donc primordial d'être réactif et de réaliser un contrôle permanent. En effet, une non-qualité coûte cher à une entreprise.

Aujourd'hui, la notion de qualité des services va de pair avec la démarche de Responsabilité Sociétale des Entreprises. En effet, cette dernière va permettre à l'entreprise de posséder une bonne image sur son marché, tout en prenant en considération les nouvelles attentes des clients et en assurant une qualité de produit. Elle offre une communication transparente et responsable auprès de ses clients qui s'articule comme un vecteur commercial. Il est important de noter que le développement durable est perçu comme une valeur ajoutée pour les clients et améliore la crédibilité de l'entreprise.

Une RSE bien travaillée est une valeur ajoutée qui permet de se démarquer de la concurrence et de gagner des parts de marché. Elle est essentielle dans la diminution des risques et incertitudes rencontrés par l'entreprise pour renforcer la qualité totale et répondre aux exigences du client. Cependant, pour que la démarche prenne tout son sens, il faut s'intéresser aux attentes de chaque client et non de faire une généralité. La satisfaction du client permet de le fidéliser à long terme et de lui transmettre les valeurs de la RSE créées par l'entreprise. Ainsi, l'image de l'entreprise sera plus forte et le client sera conforté dans son choix et communiquera positivement sur l'entreprise.

Figure 17 : Une entreprise appliquant une démarche RSE a pour objectifs



Source : Adapté de l'ouvrage Comprendre et entreprendre une démarche RSE

La responsabilité sociétale des entreprises a donc pour objectifs de développer et d'améliorer l'entreprise. Elle permet d'anticiper son marché et son environnement,

de se démarquer de la concurrence, de bonifier son image et sa réputation, de développer chez ses employés une fierté d'appartenance et de motivation, et surtout, de donner du sens à son engagement.

Qu'il s'agisse d'un constat financier, social ou environnemental, la mise en place d'une démarche responsable représente une valeur ajoutée à l'entreprise et améliore ses performances quotidiennes. La création d'une offre de qualité, fixée par des normes claires et respectées devient donc une assurance vie pour une entreprise.

Ainsi on en conclut, que pour la construction d'une stratégie marketing de qualité il en est de même²⁴. Il faut combiner l'ensemble de ces points pour réussir à attirer et séduire la cible choisie :

Un concept clair
Un niveau de normes élevé
Une segmentation soignée des clients
Une implication forte de l'entreprise
dans la qualité

1.1.4. La différenciation

Actuellement, la concurrence est ardue et les offres s'homogénéisent. Cette tendance oriente le client à s'intéresser plus au prix d'une prestation qu'à son contenu. Pour arriver à se démarquer de la concurrence, des offres complémentaires, une signature atypique de l'entreprise, des démarches écologiques, etc... doivent exister. Une fois ces aspects définis, une communication forte et ciblée doit s'opérer.

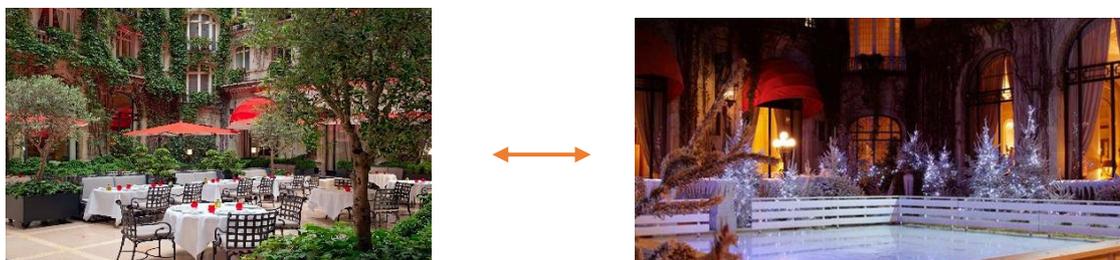


Par exemple, l'Hôtel Plaza Athénée a offert une étonnante surprise à ses clients. Les photographies ci-dessous, prise sur

²⁴ Kotler, Keller, Manceau, *Marketing Management*, 15^{ème} édition, Pearson, 2015, page 455

google image, sont révélatrices de leur politique marketing : se différencier. En effet, la terrasse de l'hôtel se transforme en hiver en patinoire.

Figure 18 : Terrasse de l'Hôtel Plaza Athénée



Source : Google image

La politique marketing de cet hôtel est l'innovation. L'expérience unique vécue par les clients à travers ce *changement de décor* va développer leur satisfaction et augmenter une éventuelle fidélisation. De plus, une telle stratégie va créer le buzz et attirer de nouveaux clients à la recherche d'expériences nouvelles.

Le marketing des services s'articule autour de divers critères très spécifiques à son offre mais également à ses parties prenantes. Pour réaliser une stratégie marketing de qualité il est nécessaire de cibler correctement ses clients.

1.2. Un service identifié

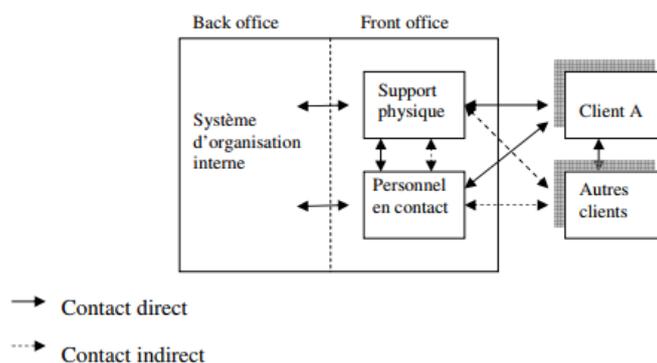
Il est nécessaire que l'entreprise commence par délimiter qui elle souhaite cibler en fonction de son service et de ses capacités. Il est impossible d'offrir une prestation commune qui contentera l'ensemble de la clientèle. Chaque personne a sa propre perception et ses propres attentes. Un choix stratégique doit donc s'opérer pour satisfaire le plus grand nombre de personnes possible.

1.2.1. La servuction

Dans les années 80, les chercheurs Eiglier et Langeard ont créé le terme *servuction* qui désigne la production d'un service. Elle peut se définir de la manière suivante :

« c'est l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client-entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristiques commerciales et les niveaux de qualité ont été déterminés. ». ²⁵ En effet, la fabrication d'un service demande l'intervention de plusieurs éléments : un support physique, du personnel de contact, des services et un système d'organisation interne et le client.

Figure 19 : Fabrication traditionnelle d'un service



Source : Adapté de P. Eiglier et E. Langeard²⁶

Le schéma ci-dessus montre l'organisation complexe que nécessite un service dû aux contacts directs et indirects de tous les éléments.

Cependant, il est important de souligner que la servuction traditionnelle évolue constamment depuis l'arrivée des nouvelles technologies. De nouvelles organisations apparaissent dans les groupes internationaux, changeant la relation prestataire / client et les fondements du marketing.

Un groupe comme Marriott utilise les nouvelles technologies pour créer une partie de son service, notamment dans les prestations du secteur MICE. Une importante part de la fabrication du service s'effectue on-line, comme nous avons pu le voir précédemment. Les applications mobiles ainsi que le site internet, offrent déjà un premier choix aux clients pour réaliser la prestation, ce qui diminue le contact personnel-client.

²⁵ Source : Cinotti Y., *Service et offre de services*, Ingénierie de l'hôtellerie, Master 1, 2016, ISTHIA.

²⁶ Source : Eiglier P., Langeard E., *Servuction : le marketing des services*, Stratégie et management, 7^{ème} E, 2000

Les services MICE demandent encore plus d'attention, car ils nécessitent généralement de rajouter aux prestations des produits spécifiques et des espaces réservés, pour réaliser la fabrication du service demandé et attendu.

Il est donc important de cibler parfaitement les clients potentiels en fonction des caractéristiques de l'établissement et de la politique marketing choisie.

1.2.2. La segmentation

L'objectif de la segmentation est de trouver et délimiter les clients potentiels. La constitution des segments de marché se caractérise par le regroupement de personnes possédant les mêmes désirs et motivations face à un même service.

En 2004, Jean-Louis Barma montre ses enjeux : « Comment agir de façon cohérente en termes de communication, produit, prix, distribution si la cible de la firme n'est pas ou peu déterminée ? [...] entreprises essaient de concilier standardisation et personnalisation du service, il est quasiment impossible de briguer un marché sans en avoir préalablement déterminé les futurs acheteurs. ».²⁷

La segmentation permet par la suite d'appliquer une offre adaptée à chaque groupe. Il s'agit d'une étape stratégique car elle permet à l'entreprise de :

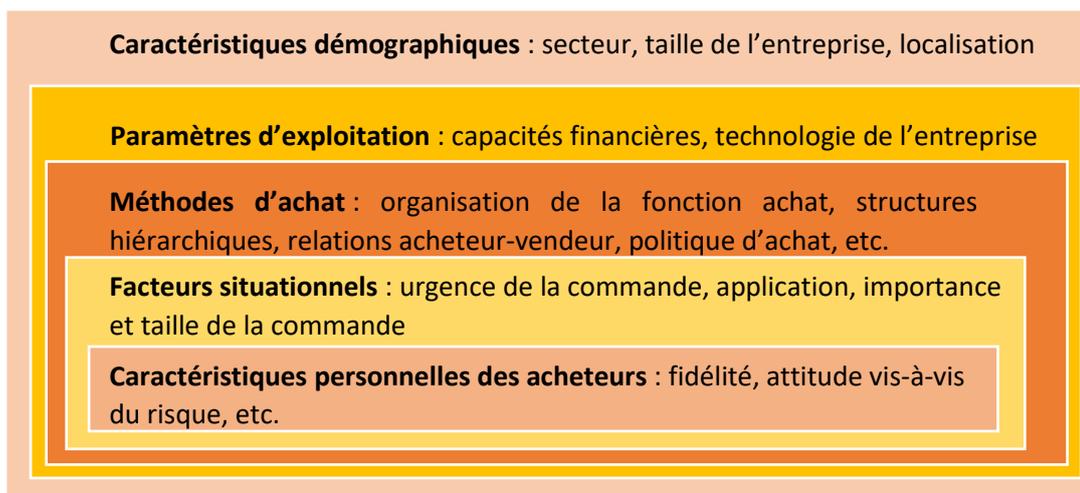
- ✚ Mieux répondre aux attentes et besoins des clients
- ✚ Exploiter de nouvelles opportunités de marché
- ✚ Concentrer ses forces²⁸

Pour le marché MICE, il s'agit d'une segmentation *business-to-business*, composée de cinq caractéristiques. Plus l'entreprise va réussir à mesurer les critères les plus imbriqués dans le schéma ci-dessous, plus sa stratégie marketing sera pertinente et cohérente. Pour cela, il faut s'assurer que le segment choisi représente un volume de clients potentiels suffisant et que l'entreprise peut répondre aux attentes des clients.

²⁷ Source : Barma J-L, *Marketing du tourisme et de l'hôtellerie*, 3ème édition, Éditions d'Organisation, Paris, 2004, page 181

²⁸ Source : Pichon P., *Marketing du tourisme*, Master 1, Isthia, 2016

Tableau 2 : Les critères de segmentation des marchés industriels



Source : Ouvrage *Marketing management* 15^{ème} édition

Ensuite la segmentation s'opère également en fonction des types d'activités MICE :

- ✚ Réunions : la durée, le nombre de personnes, les services annexes, etc...
- ✚ Incentive : niveau de la prestation souhaité, nombres de participants, espace, services annexes, activités annexes
- ✚ Convention : nombre de participants, espace souhaité, services annexes
- ✚ Evènements : les caractéristiques, le nombre de convives, l'espace souhaité

En effet, chaque établissement a ses capacités, et il n'est pas toujours possible d'accueillir l'ensemble des prestations de ce secteur. Une prestation demande du matériel, de l'espace et du personnel. Il est important que chaque entreprise segmente son champ d'action.

Une fois que la segmentation est bien délimitée, l'étape qui suit est le ciblage. Plusieurs politiques stratégiques sont possibles en fonction des ressources de l'entreprise et de ses objectifs. Une entreprise peut avoir une stratégie de masse, ou à contrario, cibler un seul segment et donc réaliser une stratégie de niche.



Par exemple, le groupe hôtelier international Wyndham Hotel Group et plus particulièrement sa marque Dolce Hotels and Resort couvre un marché large. Les établissements de cette marque sont conçus autour d'un business center pouvant accueillir toutes les activités du secteur MICE.

Ils segmentent autant les compagnies internationales, que les PME locales ou les particuliers. Le département marketing met en place une stratégie spécifique pour chaque cible.

A contrario, une enseigne telle que Brit'Hotel est plus restreinte dans son ciblage MICE. Tous les hôtels du réseau ne sont pas en capacité d'accueillir des événements, ni des réunions. Par conséquent, le ciblage et la politique marketing s'orientent principalement sur une clientèle MICE loisir. Des circuits sont proposés sur l'ensemble de l'hexagone et sont rattachés aux hôtels de la chaîne. Cette démarche permet de créer une offre séduisante et complète sans nécessiter d'importante structure hôtelière. L'offre séminaire du groupe n'apparaît quand second lieu.



Le ciblage de l'établissement ou du groupe hôtelier détermine l'image de l'entreprise. Il est important que l'entreprise segmente correctement son marché et de manière responsable, pour ensuite pouvoir se positionner judicieusement et efficacement.

1.2.3. Le positionnement

Philip Kotler définit le positionnement comme « la conception d'une offre et de son image dans le but de lui donner une place déterminée dans l'esprit des clients visés ».

Aujourd'hui un même segment est confronté à une multitude d'offres similaires. Le positionnement de l'entreprise est donc devenu un enjeu stratégique.

Les prestataires de services de l'industrie MICE et groupe s'efforcent non seulement à répondre aux besoins de leurs cibles, mais aussi à paraître différents de la concurrence dans leur stratégie de positionnement. Une sélection des avantages concurrentiels s'effectue et est mise en avant pour réussir à se démarquer. La bonne perspective de son offre implique une compréhension claire des caractéristiques du service proposé et des avantages concurrentiels pour les clients.

1.3. Le marketing relationnel

La tendance actuelle montre un marketing plus personnalisé. Les entreprises souhaitent comprendre et connaître leurs clients. Dans cette optique, une approche relationnelle est développée et devient un atout différenciateur.

1.3.1. Le marketing direct

Le marketing direct est très utilisé dans le milieu hôtelier et notamment dans le secteur MICE. Il cible précisément. C'est un outil de communication sans intermédiaire entre l'entreprise et le client, permettant d'obtenir des retours directs qui fondent une relation durable. De plus, une base de données clients peut être construite et permettre de personnaliser les offres et promotions de manière individuelle.

Une fois une base de données clients créée, un *data mining* permet d'analyser les habitudes des clients ou les services utilisés de manière récurrente. Ainsi, une segmentation de niche s'opère et donne vie à des segments plus à même de répondre à une offre spécifique.

Les outils les plus utilisés pour l'application de cette stratégie sont le mailing (courrier papier, e-mailing et SMS), le catalogue numérique et papier, l'appel téléphonique (téléphone et centre d'appels), la presse, la radio et la télévision qui incitent le consommateur à appeler un numéro gratuit pour obtenir plus d'informations sur l'offre proposée.

Une stratégie de marketing directe est sélective, pertinente, et offre une meilleure approche relationnelle avec les clients, seulement si, les objectifs ont été prédéfinis, testés et par la suite mesurés. Cette stratégie nécessite d'être correctement planifiée.

1.3.2. L'approche relationnelle

Plus la cible recherchée est étroite ou le service offert sur mesure, plus le rapprochement relationnel devient une stratégie pertinente pour se différencier de la concurrence. Cette approche permettra de conquérir de nouvelles parts de marché mais également de fidéliser les clients « acquis ».

La fidélisation a des enjeux importants :

- ✚ Permettre de réagir face à un désagrément perçu par le client
- ✚ Eviter un *bouche à oreille*, oral ou virtuel, négatif suite à une mauvaise prestation
- ✚ Rendre le client plus tolérant²⁹

Si un client vient fréquemment à l'hôtel, il sera essentiel de connaître son nom et ses habitudes pour le fidéliser. Au contraire, s'il s'agit d'un client irrégulier ou potentiel sur du moyen et long terme, un suivi planifié doit être mis en place afin de lui montrer l'intérêt que l'établissement lui porte.

Ainsi en 1994, Ricard et Perrien, définissent une approche relationnelle de la manière suivante, « l'approche relationnelle s'inscrit dans une perspective à long terme, basée sur la connaissance réciproque des deux partenaires, fondée sur une certaine forme de personnalisation et de confiance partagée, et porteuse de bénéfices mutuels ».



Le groupe Accor a pris conscience de l'importance du client et de son approche relationnelle en créant des cartes spécifiques pour différencier les clients : « Il s'agit de faire du client un partenaire avec qui l'on a une relation particulière. Quand un client vient deux fois par mois dans le même hôtel, au bout d'un certain temps, on le reconnaît visuellement. [Mais s'il change d'hôtel] on l'accueille [aussi] d'une certaine manière puisque c'est un client identifié comme fidèle. Le marketing relationnel, c'est un mélange de savoir-faire relationnel et de technologie. Particulièrement dans l'hôtellerie qui est un métier d'accueil. »³⁰

²⁹ Source : Fernandez Ninon, *Les chaînes volontaires en quête de reconnaissance*, Mémoire 1, 2017, Isthia

³⁰ Source : Brusset O., *Faire du client un partenaire*, emarketing.fr, <http://www.e-marketing.fr/Marketing-Direct/Article/-Faire-du-client-un-partenaire--8797-1.htm#GqbipwJRTe40SCBD.97>

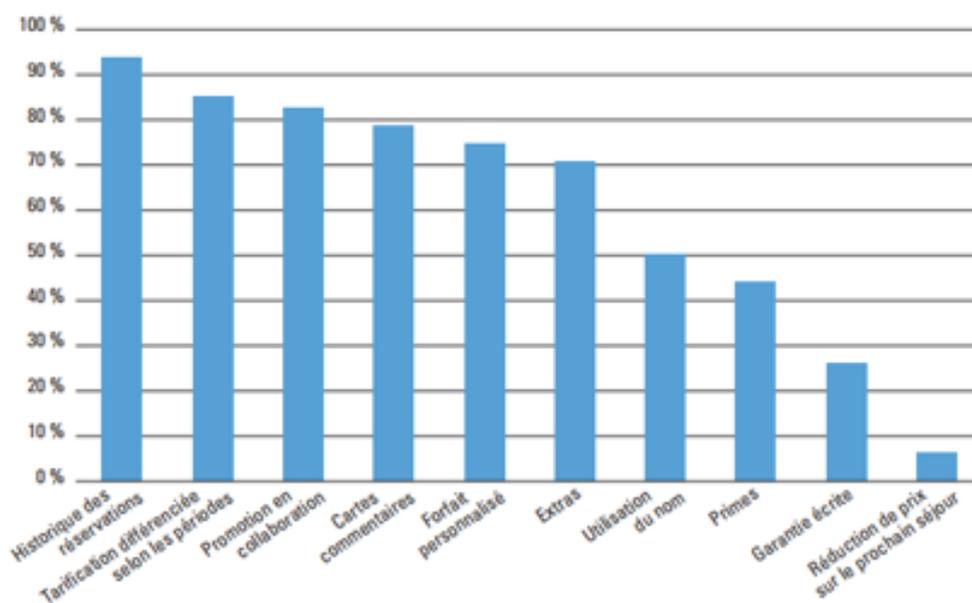
Grâce à ce procédé les employés peuvent directement cibler les clients et connaître leurs préférences et habitudes.

La confiance permet à la personne de s'engager, tandis que la satisfaction résulte directement du marketing. En effet, Desormeaux et Labrecque définissent la satisfaction des clients de la manière suivante : « Mesurer la satisfaction des clients, cela revient à leur demander l'évaluation qu'ils font de la performance de l'entreprise à leur égard ».

1.3.3. Les tactiques hôtelières de rapprochement

Les tactiques s'exécutent à un instant « t », il ne faut pas les confondre avec une stratégie qui se réalise à moyen ou long terme. Dans leur article *L'approche relationnelle dans le secteur des services. Le cas de l'industrie hôtelière*, Ricard et Marticotte ont analysé les dix tactiques les plus régulièrement utilisées par les hôteliers pour maintenir une relation sur du long terme.

Figure 20 : Tactiques utilisées par les entreprises



Source : Etude de Ricard Line et Marticotte François³¹

³¹ Source : Ricard Line, Marticotte François, *L'approche relationnelle dans le secteur des services. Le cas de l'industrie hôtelière*, Gestion 2008/4 (Vol. 33), pages 58 à 65

Pour adopter une stratégie relationnelle et donc obtenir un positionnement différent, on constate que la connaissance des clients est le facteur clé. Elle permet de créer des services sur mesure offrant une expérience plus riche et personnelle. Cette gestion de connaissance et de relationnelle client se base essentiellement sur des détails ou attentions particulières telles que : une carte de vœux à l'entreprise, une mignardise de bienvenue approuvée par le client, etc. En annexe C, un tableau montre le type de tactiques possibles dans les différents secteurs.

Ainsi, un travail d'observation, de mémorisation, d'établissements de données et de suivi est-elle obligatoire pour une l'obtention de cette stratégie de différenciation.



Le groupe Accor a perçu les enjeux d'une approche relationnelle depuis le début des années 2000. Pour obtenir des données détaillées de ses clients, le groupe a décidé de travailler avec la société Affinity Data qui segmente les clients d'Accor en fonction de différents critères. Ces études permettent d'accélérer la connaissance clients du groupe et par conséquent, d'améliorer sa communication et sa fidélisation *online*. L'approche marketing est adaptée, personnalisée et représente une vraie valeur ajoutée.

Dans l'annexe D, Mathieu Statt, qui est le directeur marketing produit et relation client au sein de la direction générale internet, témoigne des avantages de différenciations qu'offre cet outil de marketing relationnel.

1.3.4. Les différents niveaux relationnels

Différents niveaux de relations s'établissent avec un client en fonction des services demandés et des enjeux financiers de la prestation ou des prestations futures.

- ✚ **Basique** : L'hôtel ne réalise aucun suivi, il vend juste son service.
- ✚ **Réactif** : L'établissement incite le client à communiquer avec lui, si un doute ou un problème se pose.

- ✚ **Responsable** : Le staff de l'établissement s'assure que le service se déroule bien et demande un retour post service pour améliorer ses prestations.
- ✚ **Proactif** : Un suivi client s'opère dans l'objectif d'une amélioration continue des services et prestations.
- ✚ **Partenaire** : Le client est fidèle à l'établissement, qui souhaite connaître ses attentes et besoins pour créer davantage de valeur ajoutée à ses prestations et continuer à le fidéliser.³²

Les objectifs marketing doivent être précis et compris par tous pour pouvoir appliquer une stratégie générale efficace. Une connaissance absolue de son offre et de son service est obligatoire pour pouvoir se différencier de la concurrence. Elle permettra d'appliquer un positionnement judicieux, offrant une valeur ajoutée aux clients de la cible prédéfinie.



Le groupe hôtelier Commune Hotels & Resorts, a compris l'enjeu financier qui découle d'une bonne approche relationnelle. Souhaitant obtenir une relation dite *partenaire* avec ses clients, le groupe a créé la marque Tommie en 2015, dédiée à la génération Y (née entre 1980 et 2000). En mettant en place des établissements design et inspirés de la culture locale avec des services modernes mais décontractés, la marque, souhaite répondre aux préférences de cette clientèle, avec un prix abordable, une technologie de pointe, une localisation dans les quartiers branchés et des espaces communs conviviaux permettant de joindre le plaisir au travail. De plus, des événements artistiques et culturels sont toujours présents, avec des employés souriants et serviables en relations directes avec les clients 24 heures sur 24. Les employés des hôtels sont en adéquation avec la génération Y et disposés à répondre à leurs besoins. L'objectif est de fidéliser les clients grâce à une prestation unique et un service sur mesure.

De nombreux outils et techniques permettent de mesurer le retour des prestations effectuées pour que l'entreprise établisse une amélioration continue et fidélise ses clients.

³² Source : Kotler P et al., Marketing du tourisme et de l'accueil, Pearson, 6^{ème} édition, 2016, page 406.

2. Construire une offre MICE et groupe

Les activités MICE privées ou publiques se réinventent chaque jour, pour attirer de nouveaux clients et fidéliser. En effet, dans un environnement en évolution permanente, connecté et digitalisé, les enseignes hôtelières et les acteurs indirects sont en quête de différenciation. Les nouvelles technologies prennent une place centrale dans les stratégies, même si le contact humain reste primordial.

2.1. L'expérience client

Malgré le développement permanent des stratégies mises en place par les hôteliers, le client reste l'élément central et le seul juge.

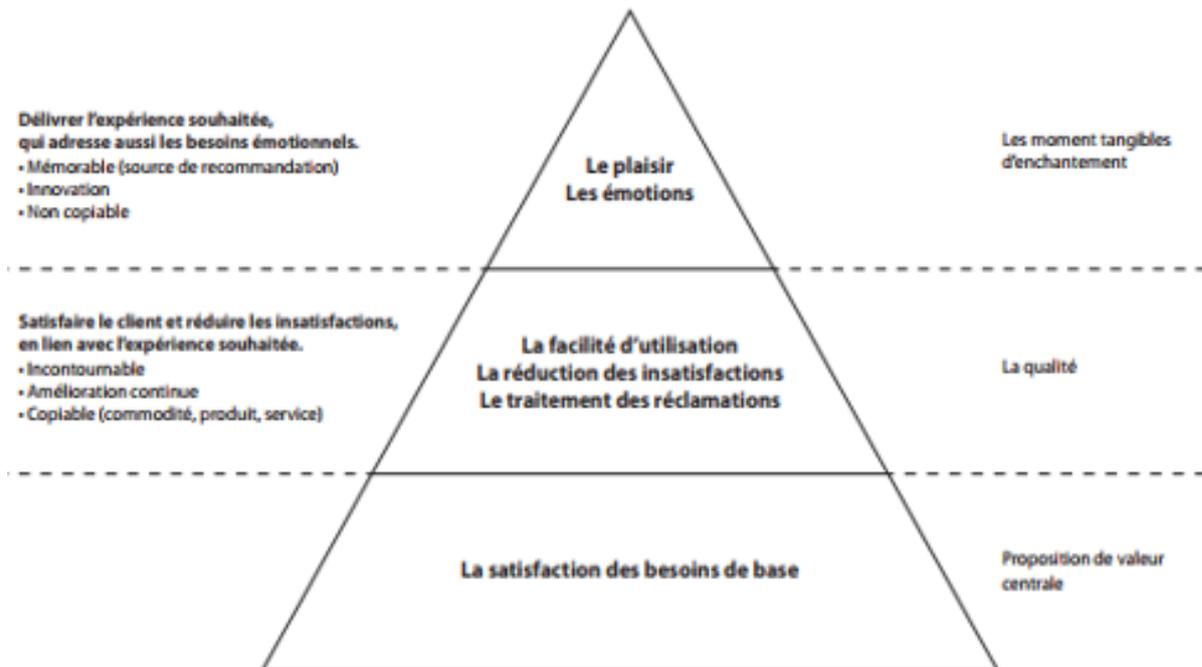
La concurrence du marché est ardue et les offres sont de plus en plus homogènes, il devient donc compliqué d'utiliser les offres comme élément différenciateur. Précédemment, la notion de personnalisation de l'offre a été évoquée. Elle permet d'apporter une valeur ajoutée au service, notamment grâce à l'expérience client créée pendant la prestation. En effet, l'expérience perçue par le client tout au long du service est le point clé d'une stratégie de différenciation.

Selon Joseph B. Pine et James H. Gilmore dans leur article *The Experience Economy* en 1998, l'expérience client est « la trace laissée dans la tête du client par l'ensemble des interactions que ce dernier a pu avoir avec la marque ou l'entreprise lors de son parcours d'achat ou de consommation ».

Aujourd'hui la digitalisation des parcours clients a permis la mesure de l'expérience client au cours de la prestation. Ces résultats sont devenus de réels enjeux dans la performance d'une entreprise car ils permettent d'augmenter la fidélisation et les recommandations. Pour chiffrer les données, un nombre important d'outils de mesure tels que le Key Performance Indicators, ont vu le jour ces dernières années. Ce qui souligne l'engouement récent des entreprises à souhaiter améliorer et augmenter l'expérience vécue par le client.

L'expérience client peut être mesurée en fonction de trois niveaux distincts, qui correspondent aux sentiments perçus par le client, avant, pendant et après la prestation de service :

Figure 21 : Les trois niveaux de l'expérience client



Source : Body L. et Tallec C., *L'expérience client*, Eyrolles, 2015

✚ Le premier niveau, correspond au bon respect de la production du service. Le client reçoit un service de qualité mais sans valeur ajoutée. Il compare le service en fonction de l'offre du marché et du prix.

✚ Au second niveau, le client souhaite un service simple, efficace et conforme aux engagements de l'entreprise. Pour les entreprises, la recherche d'amélioration continue est présente et elle s'oriente sur le bien-être du client.

✚ Dans le troisième niveau, le service est fait pour que le client perçoive du plaisir et des émotions. Pour y parvenir, les services seront sujets à des normes de qualité pour assurer leur bonne prestation continue. Il s'agit d'entreprises souhaitant aller au-delà de la qualité pour se différencier, grâce à un service personnalisé elles offrent une importante expérience au client.

L'expérience client se construit sur l'investissement permanent des hôteliers. Toutefois, il faut prendre en compte la vive évolution des technologies qui complexifie les demandes et attentes des clients. L'intelligence artificielle commence à apparaître dans le milieu de l'évènementiel. Le secteur MICE est directement touché par l'avancée des technologies, les hôteliers doivent les intégrer dans leurs organisations et prestations.



Le groupe Marriott souhaite enrichir l'expérience client du tourisme d'affaires en s'alliant au Massachusetts Institute of Technology, pour créer un réseau social, *Marriott Six Degrees* entre les clients d'affaires dans le lobby des hôtels. L'application permet de créer des liens entre les professionnels grâce à des centres d'intérêts ou des antécédents professionnels communs. L'objectif de Marriott est de mettre en place une sensation de familiarisation entre les clients et de développer une atmosphère plus agréable et conviviale.³³

Le groupe hôteliers 21c Museum a souhaité développer l'expérience client du secteur MICE. En effet, lors des réunions d'affaires des pauses créatives et innovantes sont offertes, pour permettre une meilleure productivité. Les clients peuvent être guidés dans des espaces d'expositions ou même, participer à un cours de yoga. Une bonne alimentation complète cette offre qui permet de rester actif et attentif. La volonté du groupe à souhaiter le bien-être et la pro-activité de ses clients grâce à des expériences uniques, favorise leurs fidélisations.



Ainsi, l'expérientiel est plus que jamais au cœur de la stratégie MICE. L'objectif est de marquer les esprits avant-pendant-après grâce à des attentions et des concepts uniques, qui commencent dès la communication des prestations. L'expérience offerte doit être comprise et attractive pour permettre la participation du client.

³³ Source : Site web, <http://veilletourisme.ca/2015/01/13/l'experience-client-en-hotel-tendances-2015/>

2.2. Communication

Les nouvelles technologies de l'information et de communication permettent de vivre dans l'immédiateté et d'effacer la notion de distance. Ainsi s'est configuré un nouvel espace de communication en direct via internet. Les entreprises doivent s'adapter aux nouvelles technologies pour répondre aux nouvelles attentes et besoins des clients.

Dans l'ouvrage de *Marketing Management* la communication marketing correspond « aux moyens employés par une entreprise pour informer et persuader les clients actuels et potentiels, directement et indirectement, et leur rappeler les marques, les produits et les services qu'elle commercialise. »³⁴.

La communication produite permet donc de dialoguer avec la cible souhaitée sur les valeurs de l'entreprise, sa vision, ses offres et son fonctionnement. Elle contribue directement aux développements de l'entreprise, à sa notoriété, son image, ses ventes et aide à la fidélisation et le relationnel client.

Dans un premier mémoire, il a été largement expliqué les enjeux des nouvelles technologies dans la communication ainsi que les outils utilisés et leur poids dans le marketing digital³⁵. Mais bien sûr, d'autres éléments de communication existent, il paraît important de le souligner.

2.2.1. Les différents modes de communication

Aujourd'hui, la communication ne rime plus seulement avec publicité. La recherche constante d'amélioration des stratégies marketing a donné naissance à de nouveaux outils de communication. Il existe principalement huit modes de communications :

³⁴ Source : Kotler et al., *Marketing Management*, 15^{ème} Edition, Pearson, 2015, page 624

³⁵ Source : Fernandez Ninon, *Les chaînes volontaires en quête de reconnaissance*, Mémoire 1, Isthia, 2017

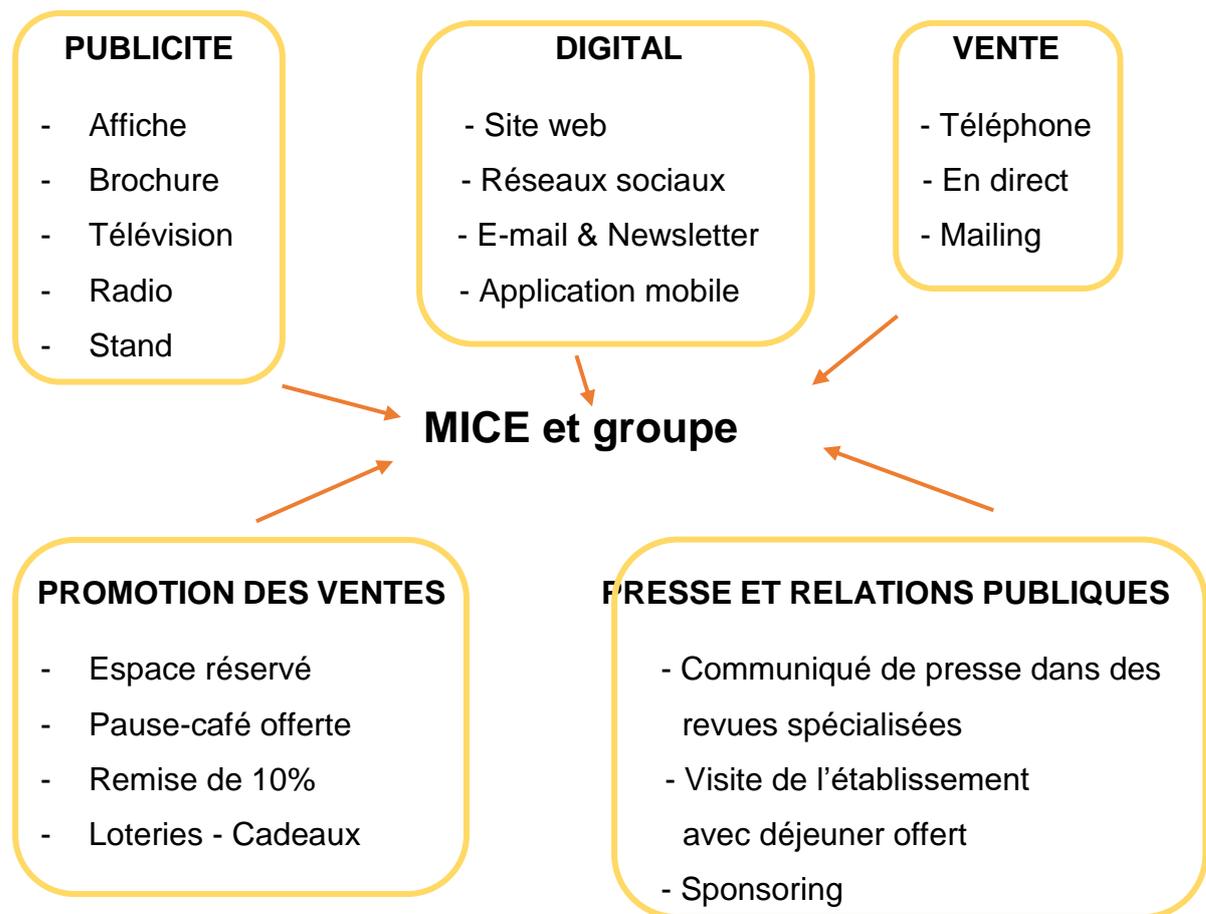
- ✚ **La publicité** : Stratégie de masse payante, exposant une marque, un produit ou un service
- ✚ **La promotion des ventes** : Événement sur une courte durée incitant le consommateur à acheter par le biais de promotions
- ✚ **Le parrainage d'événement et expériences** : L'entreprise supporte un événement sportif, culturel ou de santé pour promouvoir et améliorer sa marque et son image.
- ✚ **Les relations publiques** : Tout programme permettant l'amélioration de son image envers les parties prenantes.
- ✚ **Le marketing en ligne et par les médias sociaux** : Actions directes ou indirectes destinées aux clients actuels et potentiels pour améliorer les ventes, l'image e la notoriété de l'entreprise.
- ✚ **Le marketing mobile** : Permet une communication directe sur tablette et mobile
- ✚ **Le marketing direct et de bases de données** : Messages transmis par e-mail, téléphone, fax, courrier postal ou internet, demandant une réponse.
- ✚ **La vente** : Conversation directe et orale avec des prospects ou clients dans le but de présenter un produit, détecter des besoins, répondre aux doutes et objections, rebondir, faire de nouvelles propositions et finaliser la vente.³⁶

Le tableau en annexe E présente les outils principaux de ces différents modes de communication. En effet, s'il s'agit d'un produit, d'une marque, d'un service, etc. les moyens de communication choisis sont différents.

Pour le secteur MICE l'objectif est d'utiliser les bons outils de communications pour obtenir une vision à 360°. Le plan de communication est construit sur l'effet spécifique de chaque outil et leurs combinaisons, pour pouvoir maximiser son impact, obtenir un message cohérent et renforcer le positionnement du service.

³⁶ Source : Kotler et al., *Marketing Management*, 15^{ème} Edition, Pearson, 2015, page 627

Figure 22 : Communication à 360° possible pour un hôtel ou une chaîne hôtelière



Source : Ninon Fernandez

Le but de la communication est de montrer les avantages et la qualité des prestations que proposent l'établissement et/ou la chaîne hôtelière.

2.2.2. La communication digitale

La révolution technologique a bouleversé les techniques de communication et les outils marketing. Elles permettent principalement d'améliorer la logistique des entreprises et le service entier, elles offrent une meilleure connaissance des clients, ainsi que la mise en place de services et communications personnalisés.

En effet, la digitalisation de la communication permet une interaction active avec la cible choisie, à contrario de la publicité de masse comme la télévision ou la presse. De plus, elle segmente d'une manière électronique des clients potentiels en fonction de ces actions sur le web. Elle offre une cible plus précise et concise.

2.2.3. La communication digitale *B to B*

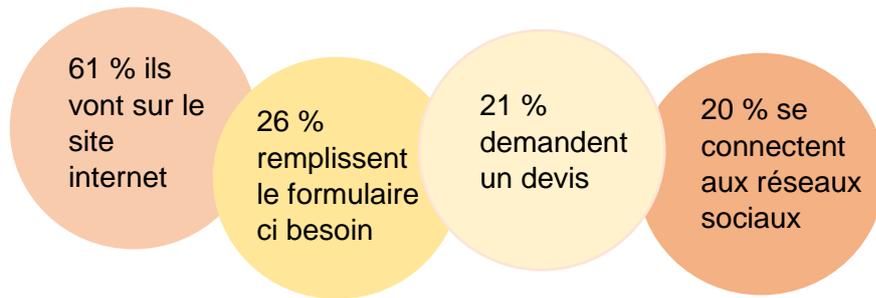
Concernant le secteur MICE il s'agit d'un échange *Business to Business*. Par conséquent, l'établissement ou le groupe hôtelier initie la communication pour atteindre les cibles prédéterminées. Pour ce segment la e-communication utilisée sera principalement :

- ✚ E-mail : faire connaître l'établissement, montrer les prestations de services réalisées, prospecter et garder contact
- ✚ Newsletter : suivre le client et fournir de l'information
- ✚ Réseaux sociaux : présence sur certains réseaux comme Instagram, Facebook et LinkedIn pour développer la relation client
- ✚ Site Web : attractif et représentatif
- ✚ Blog : suivre l'actualité du groupe ou de l'hôtel et interagir avec les clients ou personnes intéressées
- ✚ Applications : apparaître au quotidien dans la vie du client, facilite une réservation ou une recherche d'informations

Selon le SNCD, en 2017 l'email est toujours le canal préféré des professionnels à 63%, et l'ouvre à 61% pour s'informer. Ces chiffres soulignent l'importance de ce canal de la e-communication pour solliciter de nouveaux clients. L'étude montre également que si l'objet et le contenu sont attractifs et que l'adresse mail est de confiance, les professionnels réagissent ainsi, à³⁷ :

³⁷ Source : SNCD, *EMA BTOB Les professionnels face à l'e-mailing en 2017*, 2017, https://www.sncd.org/wp-content/uploads/Infographie_EMA_B2B_2017-VF.pdf

Figure 23 : Le e-mailing



Source : Adapté de l'étude *E-mail Attitude 2017*

L'intégration des nouvelles technologies dans la vie courante, a développé les outils du marketing direct. Aujourd'hui l'emailing fait partie intégrante du marketing direct. Il permet de créer un marketing relationnel de qualité avec les professionnels ciblés.

2.2.4. Les fondements de la E-communication

La E-communication ne se résume pas seulement à un procédé permettant de promouvoir une offre virtuellement. Elle se compose de plusieurs variables permettant le développement et l'amélioration des stratégies mises en place.

1. Précédemment il a été exprimé l'importance d'avoir une base de données à jour et bien fournie. La combinaison du digital et de la e-communication permet de capter les personnes visitant son propre site internet et ainsi de créer des fiches de données, pour pouvoir dans un second temps les solliciter et les prospector. Il en est de même pour l'ensemble des formulaires que l'établissement peut diffuser sur internet. Une fois les profils segmentés, certaines cibles pourront s'étoffer grâce à l'arrivée de ces clients potentiels. L'e-communication n'est pas seulement un émetteur d'informations c'est également une source de collecte de donnée et d'analyse stratégique.

2. Une communication efficace sur internet doit être claire et comprise par tous. Pour y parvenir, la prise de recul est obligatoire et permet d'améliorer constamment sa communication et de rectifier ses erreurs ou écarts de ciblage. En effet, il est

important d'avoir une combinaison de canaux adéquats avec la cible choisie pour se développer de la manière la plus efficiente possible en véhiculant l'image et le message souhaités. Une remise en cause permanente est obligatoire pour rester attractif et pertinent aux yeux des internautes.

3. La relation client est le point clé de la communication digitale. Une réponse instantanée et complète est maintenant possible. La digitalisation offre la possibilité de réserver, de s'informer, de demander un devis et de régler directement sur internet. Ces éléments simplifient le circuit client. Cependant, il est tout de même essentiel de garder des relations physiques et de donner l'option aux personnes de contacter verbalement et physiquement l'établissement. En effet, toutes les informations ne se trouvent pas présentes sur internet. Le contact humain procure également un sentiment de confiance et de sécurité. La communication électronique doit rester un outil permettant de faciliter les démarches clients.

La communication digitale est actuellement la technique de communication qui recense la plus grande évolution de ces dernières années. Les messages communiqués par ce canal sont riches, interactifs et d'actualité.

Il est à noter que certains types de supports ou médias ne coûtent rien à l'entreprise (hormis du temps) tels que la mise à jour du site, le bouche à oreille, la création de publication sur les réseaux, etc. D'autres nécessitent des investissements financiers ou humains comme les relations publiques ou presse, la gestion des blogs, le développement d'un site internet, les campagnes de publicités sur les réseaux sociaux, etc. Mais ce qui est important c'est de construire sur le long terme et de bien maîtriser sa communication en tenant compte du fait qu'elle peut être relayée par des tiers.

En effet, l'ensemble des retombées économiques, des données collectées, de la visibilité obtenue et de la possibilité de montrer l'image souhaitée, offrent un important retour sur investissement. La communication digitale apparaît comme un réel outil marketing et financier.

2.2.5. Le contenu

Une bonne présence sur internet ne consiste pas seulement à l'envoi de mails et à l'actualisation des réseaux. L'essentiel est de créer une relation dynamique et de développer sa culture d'entreprise. Aujourd'hui il existe plusieurs outils de communication tels que les *hashtags*, qui peuvent être créés spécialement lors des événements pour permettre aux clients et aux prospects de communiquer sur l'événement et de partager leurs expériences.



Le groupe Marriott utilise l'hashtag pour créer des actions de marketing expérientiel. La campagne #GetTeleported a pour objectif de développer un effet viral sur les réseaux sociaux en sollicitant les sens des utilisateurs. Des vidéos montrent des clients projetés vers une destination où la chaîne est présente pendant un court laps de temps, par l'intermédiaire de cabines de téléportation. Ces contenus sont diffusés sur internet et offrent au groupe une image innovante³⁸.

Pour dynamiser les événements et augmenter sa présence sur le web, on retrouve également le *live tweet*, qui permet en temps réel de partager l'atmosphère, l'ambiance et les tweets rédigés par les consommateurs.

Enfin, le *live streaming* continue de séduire les internautes. Cet outil permet de faire vivre l'événement de l'intérieur grâce à la transparence et à l'engagement indéniable des prestataires. Il s'agit d'un nouvel outil de communication offrant une nouvelle perspective relationnelle avec sa cible. Le live streaming impacte directement la notoriété de l'entreprise car il marque les esprits et fournit du contenu aux personnes afin de les faire parler de son entreprise. Par conséquent cet outil doit être utilisé de manière réfléchie.

Cette volonté stratégique de montrer que l'entreprise suit les tendances actuelles représente un gain de notoriété et de visibilité. Dans la même dynamique, la mise en place des sites internet *responsible web design* permet la lecture du site sur les

³⁸ Source : YouTube, <https://www.youtube.com/watch?v=AWxSOjfqMvI>

différentes tailles d'écrans. L'utilisation multi-devices est devenue un point phare dans le développement d'une stratégie online. Ce choix peut se finaliser par la création d'une application fonctionnelle et ergonomique pour mobile et tablette.

Une étude du cabinet Markentive montre qu'à 60% les entreprises évaluent l'efficacité d'une création de contenu comme stratégie de communication.³⁹

De plus, une stratégie de contenu permet de garder une relation continue avec les clients. En effet, l'une des problématiques du marché BtoB et du secteur MICE, c'est que les achats sont irréguliers. Les entreprises vont demander des prestations en fonction de leurs besoins ponctuels et non de manière constante. Pour maintenir cette relation deux types de contenus se combinent :

- ✚ La présence continue : des informations sur la culture de l'entreprise, de données statistiques, etc... seront régulièrement diffusées sur les différents canaux de communication choisis. Elles permettront de mieux connaître l'entreprise, son environnement et de gagner en visibilité.
- ✚ La campagne : faire de la publicité sur un service spécifique. Les données client permettent de cibler le bon service et la période optimale, pour l'inciter à réserver et planifier la prestation souhaitée.

Une stratégie de contenu met le client au cœur de l'offre, pour améliorer la relation client et personnaliser la prestation. L'application de cette communication permet de fidéliser le client.

La technologie est en constante amélioration et les entreprises doivent suivre les nouvelles tendances, pour optimiser leur communication et leur image. Elle a un rôle majeur dans la pérennité de l'entreprise. Elle peut permettre à l'entreprise de capter de nouveaux clients, de fidéliser ses clients, d'améliorer sa notoriété et son image, mais également produire les effets inverses si elle est mal maîtrisée. Pour qu'une communication soit efficace elle doit, être dynamique et moderne, utiliser les canaux appropriés, mettre en avant l'expérience humaine, donner un sentiment de confiance et d'appartenance, être compréhensible, claire et régulière.

³⁹ Source : Site web, <https://www.markentive.fr/>

Chapitre 3 : La démarche commerciale

1. Stratégie commerciale

Depuis quelques années on constate une évolution constante de l'environnement des entreprises. En effet, la digitalisation a bouleversé les stratégies effectives jusqu'à présent utilisées. Les consommateurs sont de plus en plus informés et précis dans leurs requêtes, les budgets sont réduits, la concurrence est ardue, l'homogénéisation des offres est toujours plus importante, les crises économiques et humaines sont conséquentes, l'intégration dans les offres de l'aspect responsable est de mise, etc. Tous ces changements ont augmenté les enjeux de la fonction commerciale.

Une fois l'offre pensée et fondée, l'étape suivante c'est de la vendre. Pour cela, une entreprise ne doit pas se reposer uniquement sur sa communication mais également aller *chercher* les clients et futurs adhérents potentiels, grâce à son équipe commerciale.

Le métier de commercial regroupait comme principales compétences la négociation de contrats, la motivation des équipes et la vente. Or, elles ne suffisent plus, il est fondamental aujourd'hui qu'un commercial sache aussi travailler en réseau, connaisse la vision de l'entreprise, sa chaîne de valeur, sa concurrence et maîtrise les actions RSE de son entreprise s'il y en a.

Ainsi, la nouvelle définition de la fonction commerciale est, selon les Dirigeants Commerciaux de France, la suivante : « Le commercial est moins vendeur que tisseur de liens forts, différenciateurs et durables avec ses clients, capable de co-concevoir des propositions de valeur finement personnalisées. Ce commercial est clairement digital, technologique et connecté, ambassadeur de l'entreprise au service d'un client autant attaché aux services et à l'expérience offerte qu'au produit

lui-même. Il puise son énergie dans l'intelligence des données marketing mises à sa disposition. »⁴⁰.

Pour répondre à ces nouvelles exigences le manager commercial doit constamment scruter son marché et son environnement pour anticiper les actions vis-à-vis de ses clients, ses adhérents potentiels, ses équipes et les parties prenantes des éventuels changements. Ces points vont nuancer l'orientation de l'entreprise sur la direction qu'elle va suivre.

En 2006, Luc Boyer et Alice Scouarnec recensent deux grandes tendances commerciales qui sont la logique d'affaires et la logique professionnelle. Le choix s'effectue en fonction de l'évolution des configurations organisationnelles liée à l'environnement de l'entreprise.

✚ **La logique d'affaires** : Cette logique repose sur la conception d'une activité en fonction de son environnement interne et externe. Elle se compose principalement de cinq forces qui définissent les nouveaux enjeux commerciaux : l'impact des TIC dans la force de vente, la globalisation des échanges, les nouveaux comportements des clients, le rapport au temps, une forte concurrence⁴¹.

✚ **La logique professionnelle** : La logique professionnelle est clairement définie par Pichault, Zune et Rorive, en 2002 comme étant : « de nouvelles combinaisons de connaissances, de compétences et de caractéristiques de champs professionnels autrefois considérés comme distincts. » Pour répondre au besoin évolutif du client, l'entreprise doit se restructurer grâce à un rapprochement entre le marketing et la vente, le développement de l'externalisation, l'orientation client et la digitalisation de la relation.⁴²

La fonction commerciale se positionne à la limite de l'environnement interne de l'entreprise et de son environnement externe. Il s'agit du lien direct entre la création et la fabrication de l'offre et le client. Ainsi l'expertise du manager commercial est

⁴⁰ Source : Site web, <http://www.reseau-dcf.fr/dcf/news/barometre-2014-2015-fonction-commerciale>

⁴¹ Source : Barth I., *Le management commercial*, Dunod, 2017, pages 11 et 12

⁴² Source : Barth I., *Le management commercial*, Dunod, 2017, pages 13 et 14

exigeante et son management doit refléter le dynamisme et les valeurs de l'entreprise.

2. La création d'une stratégie commerciale

Précédemment il a été souligné l'importance des connaissances de l'environnement général de l'entreprise pour le manager commercial et son équipe. Sa vigilance doit être de vigueur pour élaborer une stratégie commerciale précise et juste. Il s'agit de la déclinaison de la stratégie globale de l'entreprise envers des clients.

➤ Rappel de la notion de stratégie :

Selon Jean-Baptiste Tréboul, « La stratégie a pour but d'assurer la pérennité de l'entreprise, de maintenir un avantage concurrentiel et de préparer l'avenir. [...] La stratégie permet de préparer l'avenir dans un contexte économique incertain, où l'entreprise doit se montrer flexible et réactive pour rester concurrentielle. »⁴³.

La stratégie repose sur deux objectifs : la pérennité de l'entreprise et la mise en valeur d'un avantage concurrentiel à moyen et long terme en utilisant les ressources de la manière la plus efficiente possible. Elle se différencie du marketing qui a une vision à court terme.⁴⁴

2.1. Définir la stratégie commerciale

Elle s'élabore directement en fonction de la stratégie marketing, qui décline la stratégie de l'entreprise sur le marché. Elle permet donc de segmenter et cibler des segments en particuliers, qui vont arborer les allocations de ressources. Puis, le choix de produit ou service retenu, son prix, sa distribution et sa communication vont permettre l'élaboration de la stratégie commerciale et de son plan d'action.

⁴³ Source : Treboul J.B., *Les stratégies des entreprises de tourisme*, PUF, 1998, page 5

⁴⁴ Source : Barthe Laurent, *Stratégie des organisations*, Master 1, Isthia, 2016

Figure 24 : Les déclinaisons stratégiques



Source : Adapté de l'ouvrage *Le management commercial*

Une fois ce travail réalisé il existe trois principaux choix possibles pour développer une stratégie commerciale :

- ✚ L'intégration par amont, des fournisseurs, ou aval, des points de ventes, et qui demande donc une organisation maîtrisée.
- ✚ L'extension géographique, à différents niveaux en fonction de l'activité et la taille de l'entreprise.
- ✚ La diversification, qui est le développement de plusieurs métiers au sein de la même entreprise.

Il s'agit d'options stratégiques internes ou externes à l'entreprise. Pour réaliser une intégration il faut une fusion acquisition ou une alliance stratégique. Une extension géographique et une diversification des métiers développent une croissance interne de l'entreprise.

Ainsi la stratégie commerciale se définit comme « [...] la mise en œuvre de moyens marketing et commerciaux coordonnés visant à atteindre les objectifs commerciaux que se fixe une entreprise sur un plan général ou pour un de ses produits. »⁴⁵.

Pour établir un objectif atteignable la formule d'établissement des objectifs la plus connue est l'utilisation de l'acronyme *SMART* :

Spécifique : Un objectif clair, précis et adapté à chaque membre de l'équipe.

Mesurable : Un indicateur permettant de mesurer objectivement l'atteinte de l'action.

Ambitieux : Suscite l'envie et motive le commercial à dépasser ses performances.

Réaliste : L'objectif est atteignable dans des conditions raisonnables.

Temporel : L'objectif est daté et suivi.

Une fois la décision prise la conception d'un plan d'action peut être réalisée.

2.2. La prospection

D'après le dictionnaire Larousse la prospection se définit comme, « Recherche de la clientèle par des publipostages, des visites de représentants, etc. ; étude des débouchés qu'offre un marché. ».

Elle demande du temps et un suivi minutieux, elle coûte donc cher à l'entreprise et ne se traduit pas toujours par un succès. Cependant, les méthodes de prospections suivent l'évolution technologique et la mondialisation et donc évoluent. Actuellement, elle se réalise en majorité par internet ou par des entreprises externes rémunérées en fonction du nombre de rendez-vous obtenus.

⁴⁵ Source : Site Web, Bathelot B., <https://www.definitions-marketing.com/definition/strategie-commerciale/>

Figure 25 : Les étapes de prospection



Source : Adapté du cours de marketing de A. Kruger⁴⁶

Le schéma ci-dessus permet de constater que le temps dédié à cette étape est important. Cependant c'est un outil obligatoire pour démarcher de nouveaux clients et fidéliser ses clients. Elle est donc une étape obligatoire car son enjeu est conséquent.

3. Application de l'action commerciale

Une fois le plan défini et le terrain prospecté, il faut réussir à concrétiser les étapes précédentes pour atteindre l'objectif préalablement déterminé. Il s'agit d'une étape très délicate où l'importance d'un bon management et d'une bonne communication prend tout son sens.

3.1. Le plan d'action

Le plan d'action commercial est l'interphase entre la décision et la vente. Pour qu'il soit efficace il faut optimiser l'ensemble des ressources disponibles de l'entreprise en fonction de la stratégie choisie. En effet, c'est la mise en cohérence des

⁴⁶ Source : Kruger Alain, *Marketing*, DUT TC 1^{ère} année, IUT Auxerre, 2011

ressources disponibles à court terme au niveau opérationnel en fonction des choix réalisés en amont par le département marketing.

Un plan d'action doit contenir :

- ✚ Des informations et données sur l'évolution du marché et les freins éventuels de l'entreprise face à ces changements.
- ✚ Les objectifs exprimés par le biais d'indicateurs de performances.
- ✚ Le budget établi pour atteindre des objectifs préalablement définis.
- ✚ La manière dont les ressources doivent être utilisées.
- ✚ L'organisation à établir pour réaliser l'objectif.
- ✚ La date de début et de fin de l'action réalisée.
- ✚ Les contrôles et la communication interne définis par les dirigeants.⁴⁷

Chaque collaborateur se doit de suivre la ligne directrice prédéfinie par son manager.

Pour la bonne réalisation d'un plan commercial, l'ensemble du département commercial doit être actif et communiquer sur le thème. Le manager doit transmettre à chaque membre du département les enjeux et objectifs de la stratégie choisie. De plus, une formation expliquant les méthodes des plans d'actions devra être correctement enseignée aux collaborateurs pour réaliser au mieux cette mission.

Pour contrôler et suivre la bonne exécution des actions il faut évaluer les critères préétablis et ajuster ou réorienter dans la bonne voie, le commercial si besoin.

Quand le plan est établi et accepté par tous, l'entreprise se doit de le communiquer à son environnement externe, soit, les parties prenantes et les clients actuels et potentiels.

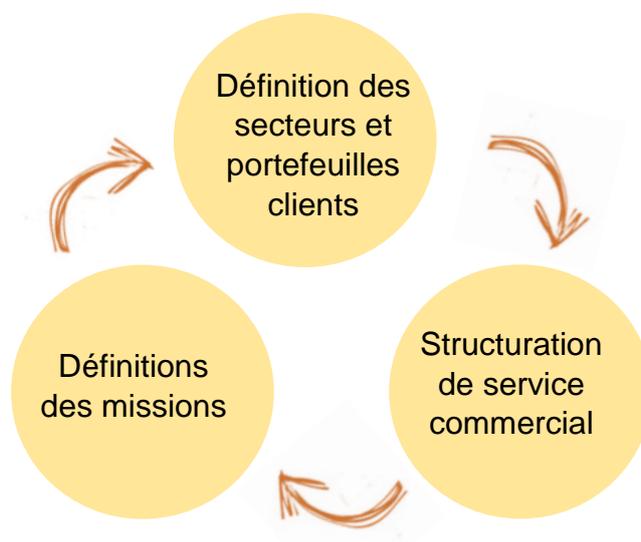
⁴⁷ Source : Zeyl, Dayan, Brassier, *Management de la force de vente*, Pearson, 2011, page 79.

Une fois intégré par tous, le manager commercial et son équipe se rendent sur le terrain pour appliquer le plan commercial et vendre son service ou son produit aux clients préalablement ciblés.

3.2. L'organisation commerciale

La politique commerciale choisie influencera directement l'organisation de l'entreprise. Elle est le résultat de la vision stratégique de l'entreprise et des actions qui en découlent ainsi que de la valeur qu'elle souhaite communiquer. Elle se construit autour de trois principaux thèmes :

Figure 26 : L'organisation commerciale



Source : Adapté de *Le management commercial*⁴⁸

Les entreprises doivent modifier leur organisation en fonction de la stratégie choisie mais également par rapport à l'évolution de leur environnement.

Le personnel en contact avec le client représente un enjeu phare pour la pérennité de l'entreprise et se perçoit comme un élément de communication à part entière. La force de vente doit travailler constamment avec le département de communication pour optimiser son efficacité lors de sa relation directe avec le client.

⁴⁸ Source : Barth I., *Le management commercial*, Dunod, 2017, pages 57

PARTIE I : CONCLUSION

Le tourisme d'affaire et des groupes est complexe et en mouvement constant, ce qui ne lui permet pas de se standardiser. En effet, ce marché se combine d'événements récréatifs et professionnels, qui le positionnent à l'interface de ces deux milieux. Ce phénomène est dû à la variété des offres du marché, tels que, les événements incitatifs et ludiques, les séminaires et réunions, les congrès et les salons et foires. A l'hétérogénéité des prestations s'additionnent toutes les options mises à dispositions des clients pour définir le lieu de l'événement, sa composition, ses besoins matériels et humains, sa durée, etc.

Pour répondre à la volonté et aux besoins du client et créer des stratégies efficaces et adaptées, les hôteliers ont besoin de collecter et d'analyser les retours d'expériences vécues par les consommateurs. Une offre claire et définie pourra se mettre en place et adopter une stratégie marketing efficiente et différentielle. Une approche relationnelle appuyée complétera ce cheminement et apportera une valeur ajoutée ainsi qu'un taux de fidélisation plus élevé.

L'ensemble de ces points permettront de mettre en place une stratégie commerciale efficace et précise. Qu'ils s'agissent de nouveaux clients ou d'adhérents potentiels, un ciblage bien déterminé accompagné d'un discours adapté, permettra d'étoffer le portefeuille des hôteliers et d'en assurer l'avenir.

PARTIE II : LE GROUPEMENT CONTACT HÔTEL, SON SIÈGE ET SON TERRAIN

L'histoire des chaînes hôtelières a commencé dans la première partie du XXème siècle sur le continent Américain.

Le 15 mai 1927 la première chaîne hôtelière naît à Washington aux Etats-Unis, il s'agit du *Groupe Marriott*. Une vingtaine d'années plus tard en Californie, 66 hôteliers indépendants, sous l'impulsion de M.K. Guertin, lui-même hôtelier, décident de se réunir sous une même identité : *Best Western*. L'objectif de ce rapprochement est de se partager les clients, les coûts de communication et de s'entre-aider pour améliorer la qualité et la rentabilité de chaque établissement. La première chaîne hôtelière volontaire est donc créée.

Quelques années plus tard, la France va également voir apparaître sa première chaîne volontaire avec la création de la *Fédération Internationale des hôtels restaurants Logis* en 1949. Puis, en 1967 suivra le *Groupe Accor* appelé dans un premier temps *SIEH* (Société d'investissement et d'exploitation hôteliers), fondé par deux amis, M. Dubrule et M. Pélisson.

Sur la base de ces deux modèles, chaînes intégrées et volontaires, une multitude de groupes hôteliers vont voir le jour à travers le monde.

Les hôteliers ont ainsi la possibilité de se rattacher à une chaîne hôtelière partageant leurs valeurs et pouvant leur être bénéfique.

Chapitre 1 : La chaîne hôtelière volontaire Contact Hôtel

1. Contact Hôtel

Contact Hôtel est une jeune chaîne hôtelière volontaire française. Créée il y a 28 ans, elle s'oriente naturellement vers une clientèle affaire au sein de laquelle, elle commence à bénéficier d'une petite notoriété, notamment auprès de la clientèle VRP et commerciale.

1.1. Fiche d'identité

En 1990, trois amis hôteliers se réunissent pour créer une *association*, régie par la loi du 1^{er} juillet 1901. Elle prend le nom de *Contact Hôtel* et devient propriétaire de cette marque préalablement déposée.

Cette alliance a pour origine une volonté commune : l'entraide. En effet, les objectifs principaux du regroupement sont d'améliorer les services et les prestations, de promouvoir les établissements et d'optimiser l'exploitation des hôtels.

Aujourd'hui, Contact Hôtel regroupe 287 hôteliers, qui ont tous pour slogan « Le Contact humain en plus. »

Le siège social est basé à Troyes, en Champagne-Ardenne, au 32 bis boulevard Victor Hugo. Il est composé de cinq employés à temps plein.

1.2. Règlement Intérieur et Statuts

Pour structurer le groupement et offrir une qualité de service homogène malgré l'indépendance des hôteliers, l'association Contact Hôtel rédige annuellement un Règlement Intérieur et des Statuts, préalablement votés et validés au cours de l'Assemblée Générale.

Chaque année, au mois de mars, se tient l'Assemblée Générale Contact Hôtel et chaque hôtelier est invité à y participer. Lors des votations le principe est simple :

1 hôtelier = 1 voix
1 hôtelier absent = 1 voix par pouvoir

Suite à ce vote, le Règlement Intérieur et les statuts doivent être respectés par chacun. En cas contraire, une procédure d'exclusion peut être mise en place.

1.3. Les apports de la marque

Contact Hôtel agit toujours dans le but d'améliorer l'ensemble du groupe et non seulement de privilégier quelques hôteliers. Qu'il s'agisse d'un établissement de 70 chambres ou de 15 chambres, les bénéfices et avantages perçus seront du même ordre.

Le groupe apporte bon nombre d'éléments porteurs d'évolution pour ces hôteliers :

- Une **équipe dédiée** au développement du réseau Contact Hôtel,
- Une centrale d'achat en partenariat avec **CHR-HA** qui permet aux hôteliers de commander facilement et à des tarifs compétitifs des fournitures, des marchandises, des denrées, des équipements, etc...,
- Une e-distribution centralisée via **Réservit** Contact Hôtel qui assure aux hôteliers la connexion de leur établissement aux principaux e-distributeurs et partenaires Contact Hôtel,
- Un programme de fidélité **Contact & Moi** très attractif,
- Un **site internet Contact Hôtel** complet incluant l'ensemble des hôtels du groupe qui facilite la réservation en ligne sans frais de commission. De plus, un *chat* fonctionne pendant les horaires d'ouverture du siège,
- Cinq **formations** construites pour les nouveaux adhérents de Contact Hôtel ou les nouveaux employés d'un établissement qui optimisent de suite l'efficacité de chacun. Elles sont effectuées par le siège et abordent l'ensemble des points permettant la bonne exploitation de son établissement,
- La présence de son hôtel sur **l'application mobile** Contact Hôtel pour une meilleure visibilité,
- L'assurance d'être représenté par Contact Hôtel à moindre frais sur des **salons nationaux** tel que Equip'Hôtel,



- La garantie de bénéficier de partenariats **de compagnies d'Assistance** comme Mondial Assistance et Axa,
- Le suivi de son **E-réputation** avec l'outil Guest Suite,
- La mise en place de **contrat corporate** annuel,
- Une **communication active et à 360°** : réseaux sociaux, télévision, guide, presse, brochures, newsletter, etc...,
- Une stratégie **marketing et remarketing développée** avec une présence par exemple des hôtels sur Waze et GoogleAdwords,
- Des **partenariats** : Club FootGolf de Touraine, BSP Auto, Loisirs Enchères, Le Midi Pass, etc...,
- Un **suivi qualité** réalisé par des professionnels avec le cabinet Sphinx Marketing Conseil,
- Une **veille concurrence** avec un module disponible sur Reserivit,
- Un partenariat avec le fournisseur **ADA Cosmetics** : savon, shampoing, etc...,
- Une boutique de **produits logotés Contact Hôtel** : support carte magnétique, serviette, gratte-neige, tasse, etc...,
- Un **groupe privé Facebook** permettant aux hôteliers et au Siège d'échanger sur leurs doutes, questionnements, bons plans et craintes.



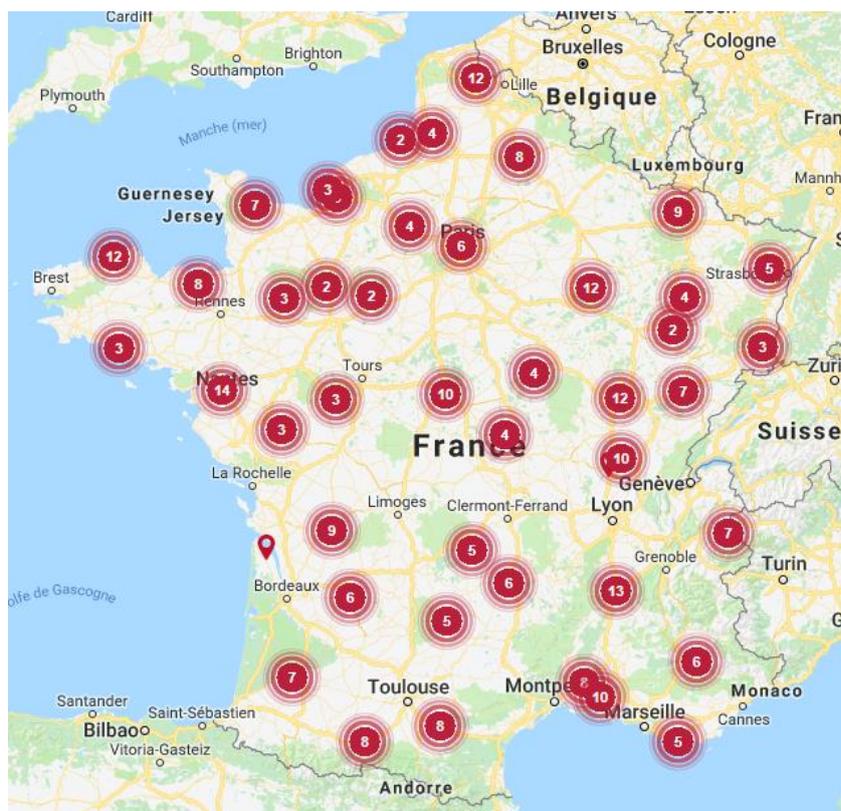
Contact Hôtel a réussi à créer des partenariats et à développer des outils qui permettent aux hôteliers d'améliorer la gestion et les résultats de leur exploitation. L'ensemble de ce travail quotidien apporte une vraie valeur ajoutée et une force à l'ensemble de Groupe Contact Hôtel.

1.4. Sa répartition géographique

Aujourd'hui la chaîne compte 289 hôtels à travers la France classés 2*, 3* ou 4*, dont 130 avec un restaurant. Dans un premier temps, le groupe souhaite quadriller correctement le territoire français avant de songer à se développer à l'international.

Effectivement, Rouen, Paris et la région bordelaise, en autres, sont trop peu représentées pour envisager des implantations hors frontières.

Figure 27 : Répartition des hôtels Contacts Hôtels en France



Source : Site Contact Hôtel⁴⁹

En annexe F, se trouve le listing des hôtels Contact Hôtel au mois de juin 2018.

L'importance d'un réseau dense a été abordée dans un premier mémoire⁵⁰. En effet, il permet d'obtenir une meilleure visibilité et est essentiel pour réussir à fidéliser ses clients.

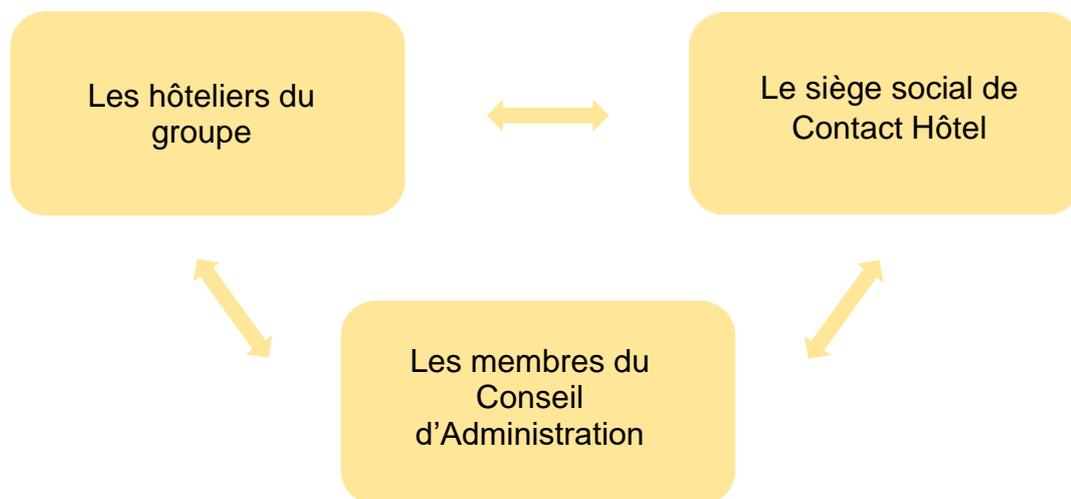
Contact Hôtel en a complètement conscience et essaye d'améliorer sa couverture nationale en impliquant ses propres clients. En effet, un client peut transmettre au siège les coordonnées d'un hôtel indépendant qui lui a plu. L'hôtelier sera démarché et si le résultat s'avère concluant Contact Hôtel récompense le client en lui attribuant un nombre de points fidélité important.

⁴⁹ Source : Site internet Contact Hôtel <https://www.contact-hotel.com/recherche-hotel-dans-regions-france.htm>

⁵⁰ Source : Fernandez Ninon, Mémoire 1 « Les chaînes volontaires en quête de reconnaissance. », ISTHIA, 2017

2. L'organisation de l'association

La chaîne hôtelière Contact Hôtel est aujourd'hui organisée en trois pôles distincts.



Bien évidemment ces trois entités travaillent ensemble et les décisions sont prises conjointement.

2.1. Le Conseil d'Administration

Dans une association telle que Contact Hôtel, le Conseil d'Administration (CA) a pour rôle de mettre en application les décisions prises en assemblée générale. Les membres du conseil d'administration sont élus pour trois ans, par l'ensemble des hôteliers du groupement.

Ces représentants élus obtiennent ainsi, le pouvoir de gérer et d'administrer l'association. Ils peuvent prendre une décision sans être obligés de réunir l'ensemble des hôteliers, en fonction des statuts préalablement rédigés par l'association.

Le conseil d'administration se réunit au moins cinq fois par an. Il a pour missions principales de veiller au bon fonctionnement du réseau, mais également de l'organiser et de l'animer.

Le conseil d'administration de Contact Hôtel doit principalement :

- Programmer et suivre les activités du groupe ;
- Préparer le budget annuel ;
- Embaucher et licencier les salariés du siège ;
- Valider les adhésions et les retraits des membres.

Toutes ces décisions sont en amont travaillées et décidées avec le directeur du siège social de Contact Hôtel. Aujourd'hui, le CA de Contact Hôtel se compose de huit membres et d'un président d'honneur, cf. figure 29 ci-après.

Pour épauler le CA, Contact Hôtel a mis en place des sous structures au niveau régional, en offrant la possibilité aux hôteliers du groupement de devenir des délégués régionaux. Il s'agit également de bénévoles qui ont pour rôle de relayer les informations et les problèmes des hôteliers au CA et au siège et d'informer les hôteliers des décisions prises.

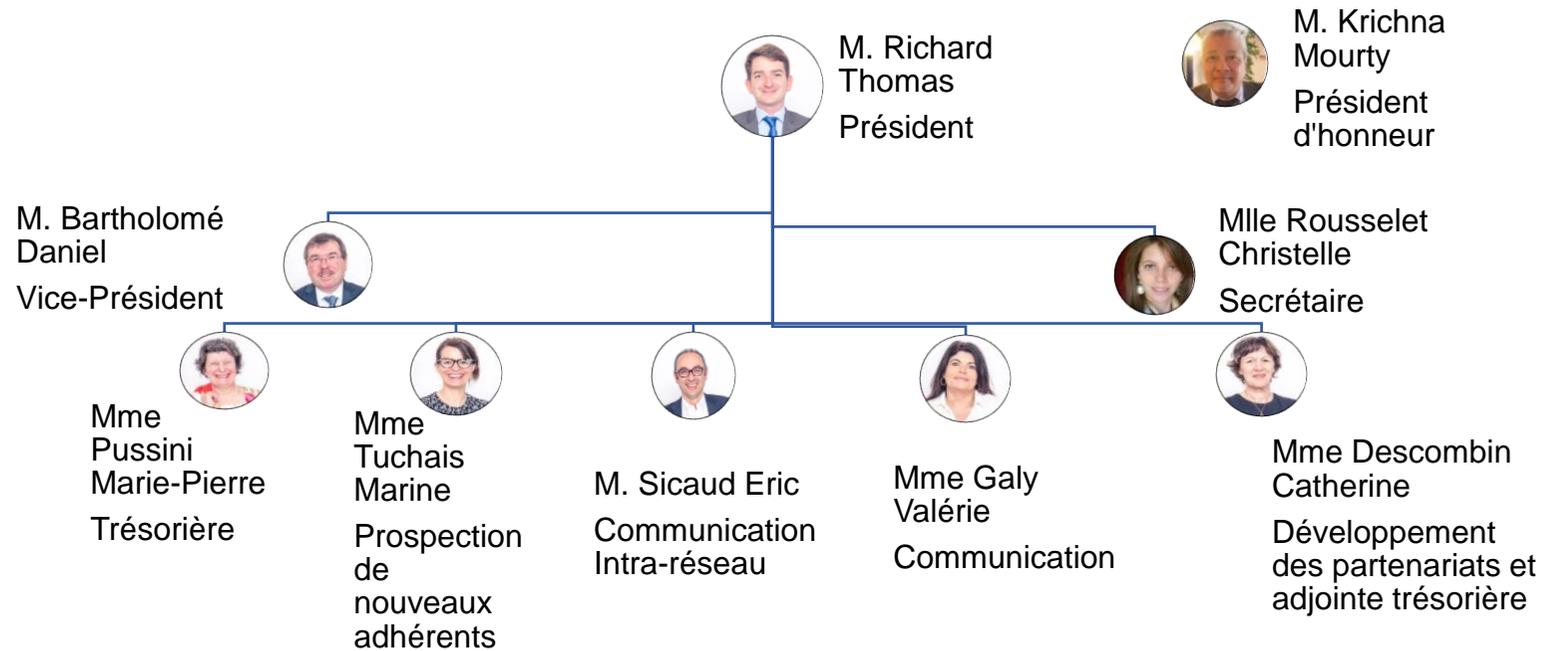
M. Radi et un membre du Conseil d'Administration parcourent une à deux fois par an la France, pour se réunir avec les délégués régionaux et échanger autour des ordres du jour.

Figure 28 : Réunions régionales avec M. Radi et M. Richard effectuées en novembre 2017



Source : Bulletin d'info Septembre 2017 Contact Hôtel

Figure 29 : Organigramme du Conseil d'Administration 2018 de Contact Hôtel



Source : Fernandez Ninon

Les délégués régionaux ont, quant à eux, un budget annuel de plus en plus important, pour organiser des réunions entre les hôteliers d'une même région. L'objectif est d'unir leur force et de s'entraider en échangeant. Le budget permet également, de donner la possibilité à un délégué de se déplacer auprès d'hôteliers en difficulté pour l'épauler.

Les délégations régionales permettent de renforcer et de consolider la chaîne, en augmentant la cohésion de groupe, la communication entre les hôteliers, le sentiment d'appartenance et en transmettant les informations émises par le CA et le siège.

2.2. Le siège

A contrario des membres du Conseil d'Administration et des délégués de région, le siège est composé de salariés du groupement Contact Hôtel. Ils sont au nombre de cinq.

Figure 30 : Organigramme du siège Contact Hôtel



Source : Fernandez Ninon

En seulement cinq ans, M. Radi est devenu le pilier de Contact hôtel. Il s'occupe de toute l'organisation du groupe et élabore constamment de nouvelles stratégies. Très

méticuleux, chaque écrit officiel, chaque décision, sont approuvés préalablement par ses soins. Ses forces sont une excellente analyse du marché et une bonne vision à long terme.

La première employée de Contact Hôtel, Mlle. Guillaume a su prendre en main l'intégralité de la e-distribution de Contact Hôtel. Experte entre autres de Reservit Contact Hôtel, elle s'occupe également du développement du groupe en gérant les nouvelles adhésions, les ré-adhésions et les retraits des hôteliers Contact Hôtel. Ses atouts sont une curiosité et une soif de connaissances sans fin.

Madame Pesenti, embauchée un jour après Mlle Guillaume, possède plusieurs casquettes au sein du groupe. Elle s'occupe de la qualité, de la e-réputation, des fournisseurs, de l'accueil, de l'administratif, de la publication du guide et de la gestion des organisations telles que l'assemblée générale. Toutes ses missions lui permettent d'être au cœur du groupe. Sa qualité principale est de réussir à expliquer et faire comprendre aux hôteliers qu'ils doivent changer leurs habitudes et prendre du recul sur leur travail, pour avoir une meilleure approche et de meilleurs résultats. Il s'agit d'un rôle très délicat.

Embauchée un jour après Céline Pesenti, Madame Lejeune s'occupe de la partie comptabilité et entreprises de Contact Hôtel. Très réactive, elle permet aux hôteliers de recevoir leur remboursement dans les meilleurs délais. Ceci malgré toutes les nouveautés et jeux concours mis en place par le siège. Elle parvient à suivre l'ensemble des changements, pour permettre aux membres de Contact Hôtel d'avoir le meilleur suivi possible.

Arrivée en 2014, Cynthia Raymond a été recrutée pour s'occuper du développement des réseaux sociaux, du suivi fidélité client et hôtelier, du développement des partenariats, du démarchage de contrats corporate et de soutien pour le démarchage de nouveaux adhérents. Souriante et dynamique, elle quitte le groupe cette année pour des raisons personnelles.

L'équipe est composée de personnalités et de compétences variées, qui trouve sa force dans sa bonne humeur et l'envie commune de grandir, ce qui lui permet

d'avancer de manière consensuelle. A l'image du groupe Contact Hôtel, l'entraide et la communication sont au cœur du siège.

L'ensemble des membres du siège a un rôle bien défini et interagit avec un ou deux membres du CA. Ces binômes ou trio, permettent de combiner une approche terrain et théorique, pour une vision à long terme.

Ce travail d'équipe représente une réelle force pour le bon développement du réseau et la satisfaction de ses membres. Pour accentuer cet atout, depuis cette année certaines réunions du CA s'effectuent avec la présence des employés du siège pour créer des actions communes et développer une bonne dynamique de groupe.

2.3. Développement de la marque de 1990 à aujourd'hui

Créée en 1990 par trois amis, Monsieur Bourdais, Monsieur Langlais et Monsieur Boni, la marque Contact Hôtel a su séduire des clients comme des hôteliers indépendants.

L'élément fondateur du Groupement est la création d'une carte de fidélité offrant au client la 12^e nuitée dans l'un des hôtels du Groupement.

Figure 31 : Le logo initial Contact Hôtel est très simple



Source : Contact Hôtel

Le premier moment clé de Contact Hôtel est la création en 1995 d'un partenariat avec une compagnie d'assistance. Cette démarche souligne une envie de développer un réel groupe hôtelier. En seulement cinq ans, le bouche à oreille a permis de passer de trois hôteliers à quatre-vingt-dix. La chaîne hôtelière Contact Hôtel est lancée et prête à essayer de gagner en notoriété en s'octroyant une place dans le marché.

Les années 1997 et 1998, présentent un deuxième instant phare pour le Groupe avec la création d'un site internet Contact Hôtel et la possibilité de réserver en ligne. A cela s'ajoute l'éditions de 100 000 exemplaires de guides Contact Hôtel. Ainsi, une stratégie de communication et de distribution apparaissent-elles. L'ensemble des hôteliers sont référencés et Contact Hôtel ne se présente plus comme un ensemble d'hôteliers indépendants, mais comme une entité à part entière.

En 2003, Contact Hôtel affiche un nouveau logo visuel et attirant pour cette période.

Figure 32 : Nouveau logo Contact Hôtel en 2003



Source : Contact Hôtel

Ce changement d'identité montre une envie de développement et de nouveauté. Cette même année, le président démissionne et M. Galy devient le deuxième Président de Contact Hôtel. Un premier partenariat avec un fournisseur se crée et le groupe compte alors 220 membres adhérents.

Trois ans après, Contact Hôtel met en place l'une de ses principales forces encore actuelles. Il s'agit du développement du programme de fidélité à timbres, où les clients collent des vignettes sur leurs cartes de fidélité papier, voir annexe G. L'offre permet un remboursement de 53€ en cash aux clients au-delà de la 12^{ème} nuitée passée dans les établissements Contact Hôtel.

En 2008, M. Krichna, prend les rênes de Contact Hôtel en devenant le 3^{ème} Président. Il va apporter une nouvelle bouffée d'air frais et de modernité. Dès son arrivée un contrat avec le partenaire CHR-HA est signé. Il permet à l'ensemble du groupe de profiter de meilleurs tarifs et d'une centrale d'achat facilitant la gestion de leur exploitation.

En 2010, le réseau Contact Hôtel recense 260 hôteliers indépendants et décide d'embaucher trois salariés afin d'organiser et gérer la chaîne Contact Hôtel mais également pour la dynamiser et la moderniser.

Cette volonté d'évolution s'accompagne, en 2012, par le recrutement d'un directeur, M. Radi. Suite à son arrivée, des stratégies marketing, commerciales et de communication vont s'opérer.

En effet, l'arrivée de M. Radi et des trois salariées embauchées, signe un tournant chez Contact Hôtel :

- une page Facebook Contact Hôtel,
- un compte Twitter, Google +, LinkedIn et Instagram Contact Hôtel,
- un référencement sur Google Adwords,
- une dématérialisation du programme fidélité et la création d'une carte à 6 points pour séduire les familles et les touristes
- un nouveau logo
- un nouveau guide
- une meilleure E-distribution
- une application smartphone
- la présence sur Waze
- une campagne de publicité sur BFM TV et Youtube
- des nouveaux partenariats
- des nouveaux contrats d'assistance et corporates

Pour parvenir à ce résultat tout en continuant d'accroître le nombre d'adhérents le siège a dû recruter en 2014 une nouvelle salariée.

Pour renforcer cette démarche, le logo de Contact Hôtel est revisité et colorisé de manière impactante. La nouvelle signalétique est plus contemporaine et reflète les évolutions conduites par la chaîne. Il traduit la capacité à anticiper et accompagner chacun de ses clients dans un environnement proche de ses attentes.

Figure 33 : Logo Contact Hôtel



Source : Contact Hôtel

En 2017, M. Richard prend la présidence du groupe à seulement 33 ans. Ce nouveau Président confirme la volonté de la chaîne hôtelière à évoluer et à se mettre au goût du jour.

Concernant cette année 2018, elle est chargée. Un remaniement du programme de fidélité se prépare, la création d'un nouveau poste va s'opérer en septembre et le Siège va déménager dans des locaux plus grands, suite à un achat immobilier de Contact Hôtel à Troyes.

Aujourd'hui, le groupe Contact Hôtel recense 287 hôtels et souhaite atteindre 300 hôtels au 1^{er} janvier 2019.

On constate une évolution croissante du Groupe comme le montre la frise de la figure 34.

3. La politique de fidélisation de Contact Hôtel

Il est impossible de parler de Contact Hôtel sans parler de son programme de fidélité. En effet, il s'agit de l'atout majeur de la chaîne, car c'est l'un des programmes de fidélité hôtelier les plus attractifs en France.

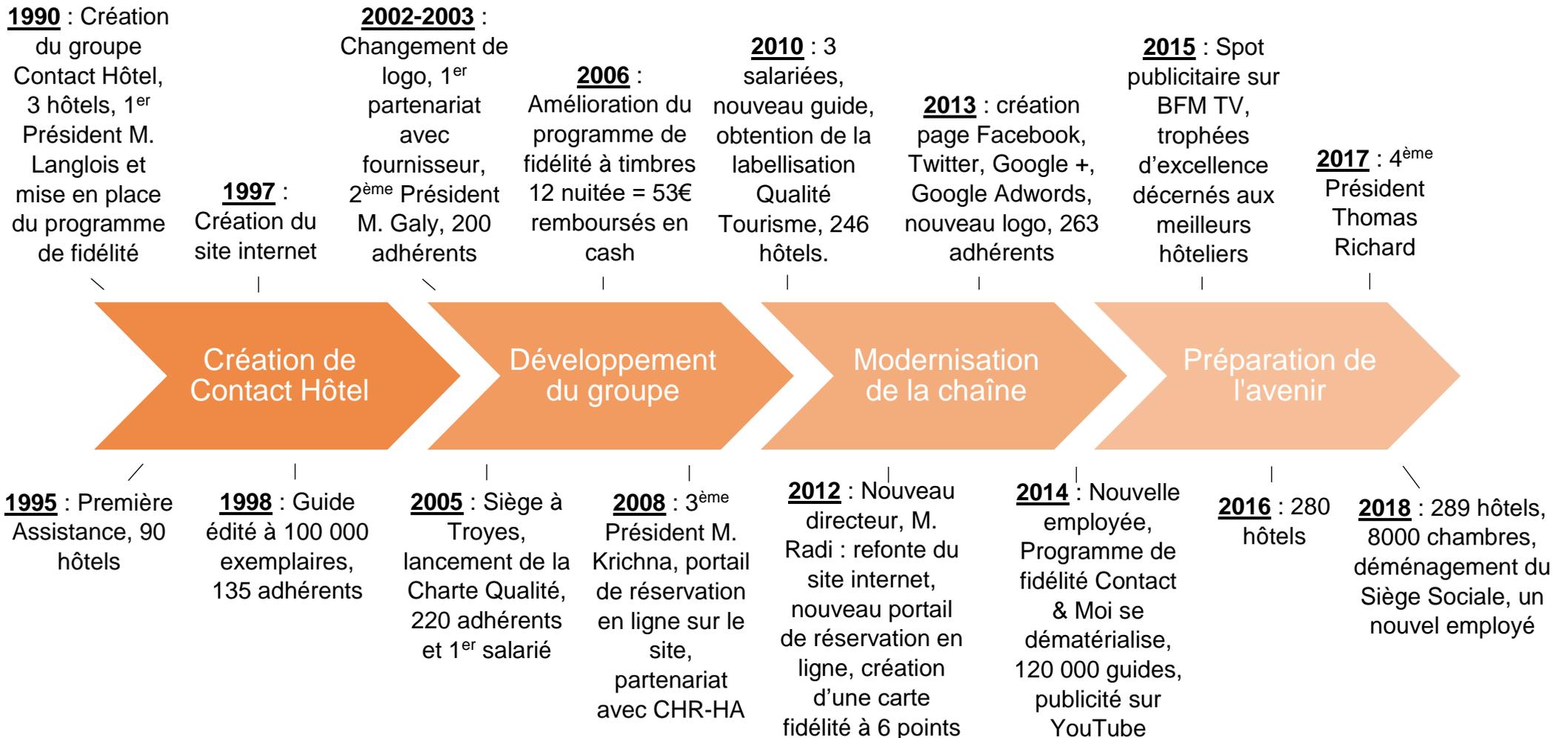
3.1. Contact & Moi

Le programme de fidélité Contact Hôtel s'appelle *Contact & Moi*. Son adhésion est gratuite et sans condition de résiliation. Tous les comptes de fidélité sont nominatifs et sont rattachés à une adresse mail.

Le principe est simple, une nuit passée dans un établissement Contact Hôtel permet d'obtenir un point. Pour bénéficier de ce point il faut toutefois avoir réservé en direct soit sur le site www.contact-hotel.com, soit auprès de l'hôtelier.

Les points de fidélité ont une durée de validité de deux ans et le client doit au minimum séjourner dans deux Contact Hôtels pour bénéficier du remboursement.

Figure 34 : Frise chronologique de la chaîne volontaire Contact Hôtel



Source : Ninon Fernandez

3.1.1. Les clients

Pour les clients, deux formats de carte fidélité numérique sont possibles :

Figure 35 : Format 6 points et 12 points



Source : Facebook Contact Hôtel

Le format de carte 6 points, a été mis en place pour les touristes et les familles allant généralement moins fréquemment à l'hôtel. Le remboursement est à hauteur de 27€ et est perçu soit en cash (donné de main propre par l'hôtelier), soit par chèque ou par déduction sur la facture finale.

Le format de carte 12 points est destiné aux professionnels séjournant régulièrement à l'hôtel. Il s'agit des commerciaux et VRP qui sont la cible phare de Contact Hôtel. Les soirées étape permettent également de gagner des points au même titre qu'une nuitée standard. Le remboursement est quant à lui à hauteur maximum de 54€. Le gain se perçoit de la même façon que celui d'une carte à 6 points.

3.1.2. Les hôteliers

Comme tout programme de fidélisation il a un coût pour l'enseigne et ses membres. Chaque point remis par un hôtelier lui coûte 4,5€. Quand un hôtelier doit rembourser une carte de 12 points, soit 54€, et que son hôtel a attribué en tout et pour tout 2

points sur cette carte, alors l'hôtelier versera cette somme au client dans un premier temps puis sera remboursé par Contact Hôtel de la manière suivante :

$$2*4,5€ - 54€ = 45€$$

Contact hôtel redonnera donc 45€ à l'hôtelier.

Toutefois si l'hôtelier a attribué le point n°4 sur une carte où le remboursement a été activé, alors Contact Hôtel le chargera de 4,5€.

En fin de mois, la comptabilité fait la balance pour chaque hôtelier, il s'agit d'un crédit ou d'un débit à réaliser.

Le coût d'un point de fidélité Contact Hôtel est très inférieur à la commission prise par les OTA ou par les autres chaînes hôtelières sur leur programme de fidélité.

3.2. Campagne de doublement de points

Pour enrichir le programme de fidélité, Contact Hôtel organise plusieurs fois par an des campagnes de doublement de points. Elles sont aussi bénéfiques aux clients qu'aux hôteliers.

Les clients sont sélectionnés par critères en fonction de la cible retenue par le siège. Le principe est clair, plusieurs hôtels du groupe, ou la totalité, sont choisis après validation auprès des hôteliers concernés. Ces hôtels permettront de doubler les points des clients participant à cette campagne lors de leur premier passage au cours d'une période donnée. Seul un passage par hôtel permet d'obtenir le doublement de points.

Ces campagnes permettent aux hôteliers d'attirer de nouveaux clients mais également de booster leurs ventes en période creuse. Généralement les points bonus sont à la charge du siège.

La communication de ces campagnes se fait par Newsletter pour pouvoir n'informer que les clients concernés.

3.3. Challenge de créations de comptes fidélité

Cette année Contact Hôtel va de nouveau motiver et stimuler ses hôteliers à fidéliser leurs clients. Pour y parvenir le groupe met en place un nouveau défi créations de comptes.

Il aura lieu du 1er juillet au 31 décembre 2018. Le principe reste le même, il s'agit de créer et de valider un maximum de comptes fidélité aux nouveaux clients.

Cependant, pour ne pénaliser personne, les règles du jeu ont été revisitées. Cette année, ce qui compte, c'est le potentiel de chacun. Il ne s'agit pas de construire un challenge où les hôteliers seraient en compétition les uns avec les autres, mais bien de faire en sorte que chacun d'entre eux puisse remplir ses objectifs et faire avancer le Groupement.

Ce type de défi permet de récompenser les hôteliers les plus impliqués mais également d'accroître le nombre de clients fidélisés. L'enjeu est donc double.

Chaque chaîne hôtelière est unique et s'organise selon ses choix et perspectives futures. Les valeurs et les objectifs du groupe vont définir une clientèle cible et une marge d'évolution. Il est donc primordial d'avoir une identité forte et singulière.

Contact Hôtel a joué la carte du traditionnel, de la convivialité et du relationnel. A côté de cela, le groupe est dynamique, solidaire et développe constamment une synergie positive dans son réseau pour le bien-être de ses membres.

Chapitre 2 : Analyse de la situation et des missions

1. La stratégie MICE et groupe de Contact Hôtel

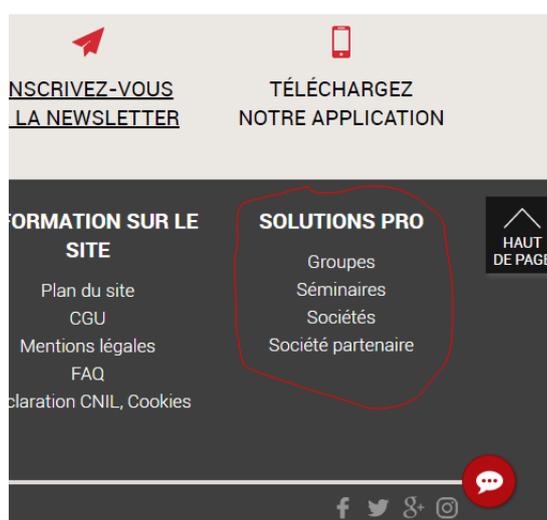
Comme nous avons pu le voir dans la partie 1 de ce mémoire, les offres séminaires et groupes peuvent représenter d'importantes sources de revenu. Contact Hôtel a pris conscience de l'enjeu de ces segments et commence à se mobiliser pour structurer une offre complète et attirante.

1.1. Offre actuelle

Aujourd'hui il n'existe pas réellement d'offre au niveau du groupement. Ceci est visible directement sur le site Contact Hôtel. En effet, aucun onglet n'est attribué pour ces marchés sur le site internet.

Il faut descendre en bas du site pour trouver une rubrique qui corresponde à notre recherche.

Figure 36 : Onglet dédié au segment MICE et groupe



Source : Site internet Contact Hôtel

En se dirigeant sur la page « Solutions Pro », trois onglets apparaissent :

- « Société » qui représente l'offre corporate du Groupe.
- « Groupes » qui invite à envoyer un mail ou à appeler directement le siège.
- « Séminaires » qui offre aussi la possibilité de contacter directement le siège ou d'envoyer un mail.

L'offre Contact Hôtel est donc très pauvre actuellement.

Les hôteliers du groupe créent et communiquent eux-mêmes leurs offre groupes et séminaires.

Toutefois, Contact Hôtel se rapproche actuellement de la société *GroupCorner* pour mettre en place un partenariat et être représenté dans leur référencement. Le but étant d'essayer de minimiser le manque de communication.

1.2. De nouveaux adhérents pour compléter l'offre

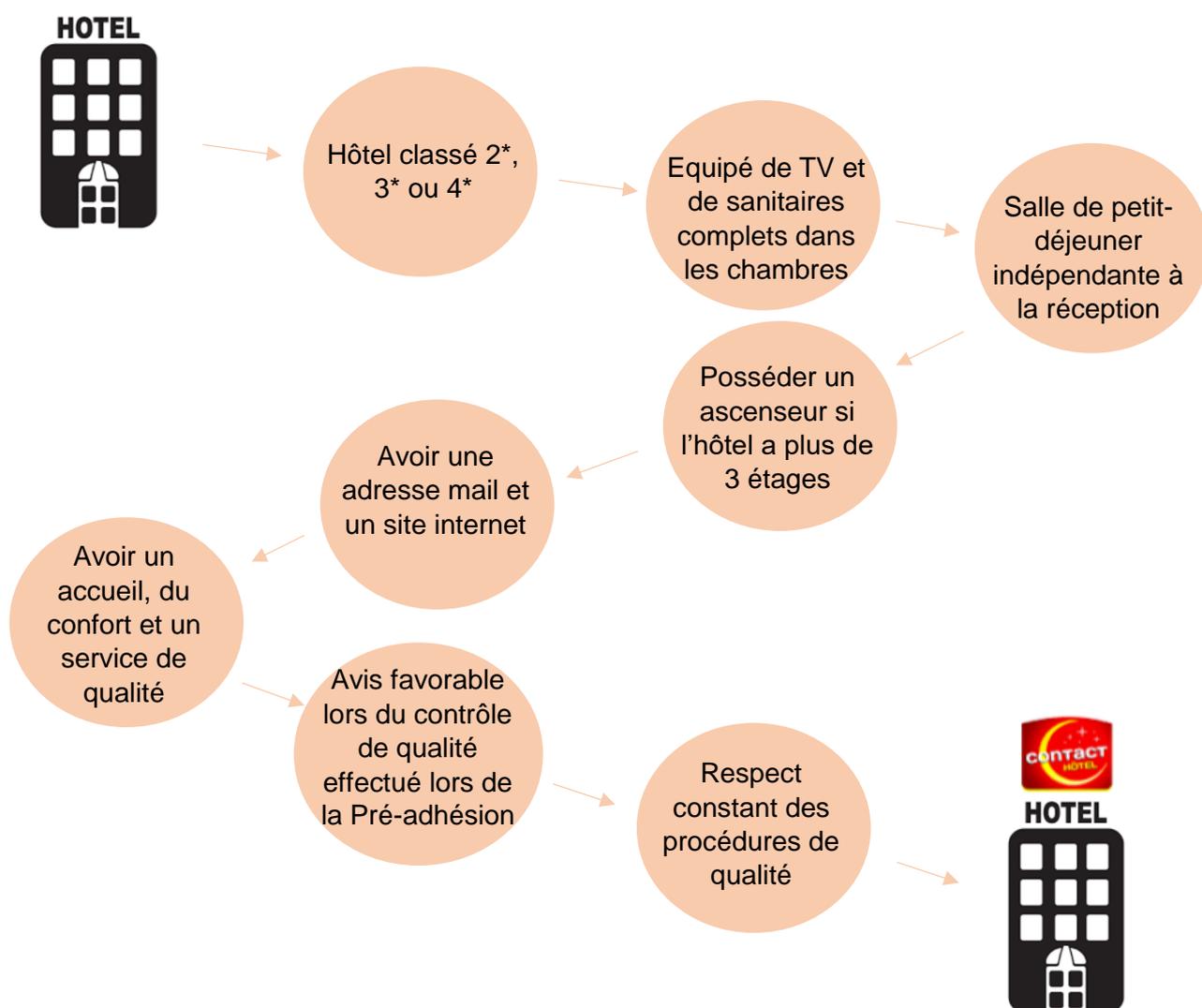
Contact Hôtel souhaite étoffer son réseau d'hôteliers pour gagner en notoriété et pouvoir améliorer son offre ; mais également pour réussir à fidéliser ses clients et prochainement ses groupes.

En effet, une forte présence sur le territoire français permet de garder les clients dans le groupe et de répondre à une plus grande demande.

Pour respecter les valeurs instaurées et l'image véhiculée par le groupe, les adhérents doivent répondre à un certain nombre de critères définis préalablement par l'association dans son Règlement Intérieur. Il en est de même pour les hôteliers souhaitant adhérer au groupe.

Cette année, un hôtelier souhaitant intégrer la chaîne Contact Hôtel doit répondre aux critères suivants :

Figure 37 : Conditions d'adhésion Contact Hôtel



Source : Adapté du Règlement Intérieur Contact Hôtel

Une visite mystère de pré-adhésion est également réalisée par le cabinet Sphinx. L'hôtelier doit avoir un score supérieur à 85% pour pouvoir intégrer le groupement.

De plus, Contact Hôtel impose des cotisations annuelles fixes et variables aux adhérents. La cotisation variable est calculée par rapport au nombre de chambres de l'établissement. Un caisson lumineux Contact Hôtel à la charge du nouvel adhérent est également obligatoire, tout comme la présence de trois produits logotés Contact Hôtel au sein de l'établissement. Puis, cinq formations d'1h30

doivent être suivies. Elles permettent de promouvoir le groupe mais aussi de le structurer.

Enfin, chaque hôtelier garde son indépendance et son libre choix dans la dénomination de son établissement et de sa gestion. Cependant, l'intégration de la marque Contact Hôtel dans le nom de l'hôtel est recommandée pour la bonne visibilité et la promotion du groupe.

Toutes ces étapes sont des passages obligatoires pour réussir à développer l'offre générale du groupe.

En effet, pour créer une offre MICE et groupe solide et persuasive, Contact Hôtel ne doit pas négliger son réseau. Les segments groupes et affaires doivent être séduits par la qualité des prestations et le choix qu'on leur propose. La concurrence est accrue et les clients sont infidèles, une marque présente sur l'ensemble de l'hexagone peut rassurer et permettre de se différencier de ses concurrents directs tel que Brit 'Hôtel.

1.3. Développement d'un site internet groupe et affaires

Contact Hôtel est conscient du retard pris sur ce secteur par rapport aux autres groupes de même envergure. Pour remédier à cette perte de chiffre d'affaires pour ses hôteliers, la création d'une offre groupe et séminaires accompagnée du développement d'un site internet annexe au site Contact Hôtel est en construction.

Cinq questions majeures se posent :

- Quelle sera l'ergonomie du nouveau site ?
- Quelle offre créer ? Quelles niches mettre en avant dans un premier temps ?
- Comment réussir à répertorier l'ensemble des données des hôteliers par rapport à leur infrastructure ?
- Comment intégrer le programme fidélité à une offre MICE ou groupe ?
- Comment communiquer sur cette future offre ?

Aujourd'hui le siège travaille sur ces questions.

2. Les actions futures de la marque

Le groupe essaye quotidiennement de s'améliorer et de répondre aux problématiques rencontrées. Lors de la 28^e Assemblée Générale de Contact Hôtel qui s'est déroulée en mars 2018, l'ensemble des hôteliers ont validé plusieurs actions, dont les suivantes.

2.1. Politique de recapture des clients réservant sur les OTAs.

Contact Hôtel se bat pour augmenter son nombre de réservations en direct, mais également pour diminuer les réservations passant par les Online Tourism Agencies (OTA).

Pour réussir à capter les clients réservant sur les OTAs et non en direct, le groupe regorge d'idées. Pour des raisons de confidentialité seule une action sera citée.

Le groupe souhaite passer un message fort aux clients : « Les réservations en direct sont moins onéreuses chez Contact Hôtel que les réservations faites sur les OTA. » Pour respecter cette règle, des décisions importantes ont été prises lors de la dernière Assemblée Générale. Ceci permettra d'améliorer le référencement des hôtels sur Google HPA et incitera les clients à réserver sur le site officiel de l'hôtel.

Evidemment, une telle action a un coût, mais il sera en totalité pris en charge par la chaîne.

Figure 38 : Exemple de référencement de prix sur Google HPA

Source	Prix
Booking.com	112 €
Best Western Hotel Athénée Toulouse... Site officiel	94 €
TripAdvisor.fr	93 €
Otel.com	134 €

Afficher plus de tarifs de chambres

Source: Google, Hôtel Best Western Athénée

2.2. Amélioration du programme de fidélité

Une grande enquête nationale créée par le siège sur SurveyMonkey en mars 2018, a permis de recueillir des informations qualitatives auprès de l'ensemble des clients possédant un compte fidélité.

Trois attentes clients ont été mises en exergue :

- la possibilité de profiter du remboursement après sa 6^{ème} ou 12^{ème} nuitée même si le client n'a séjourné que dans un seul Contact Hôtel,
- l'augmentation de la durée de validité des points,
- un remboursement plus important.

Pour répondre à ces requêtes, un développement du programme de fidélité Contact & Moi est en cours d'élaboration et sera appliqué dès janvier 2019.

La trame de ce nouveau programme se dessine, mais à ce jour les données sont strictement confidentielles.

Contact Hôtel est toujours à l'écoute de ses clients et à la recherche de nouvelles alternatives, pour satisfaire le plus grand nombre.

2.3. Recrutement d'une personne au siège

Le siège s'apprête à accueillir un nouveau membre au sein de son équipe avec la création d'un nouveau poste pour un 6^{ème} employé. Cette future embauche montre un groupe en croissance.

Le nouvel arrivant aura deux rôles principaux au sein de l'organisation du Siège.

Dans un premier temps, il permettra à Mme Pesenti de se décharger de la partie administrative et accueil pour développer le suivi qualité et la e-réputation. En effet, aujourd'hui il est très important de mettre en place des indicateurs et d'apporter des solutions aux hôteliers. Cette ré-organisation permettra de structurer le groupe et de permettre à l'ensemble des hôteliers d'avancer. Par ailleurs, ce nouvel embauché sera un soutien pour la partie commerciale. Sa participation aux démarchages sera d'une grande aide pour le développement de Contact Hôtel.

3. Les missions de stage

Cette analyse plus détaillée de Contact Hôtel permet de comprendre son fonctionnement, ses besoins et ses stratégies. La problématique de ce mémoire s'inscrit dans les envies de développement de Contact Hôtel.

Pour créer une offre MICE et de tourisme de groupe adaptée au marché actuel et pour conquérir ce segment, plusieurs éléments rentrent en compte tels que : la taille du parc hôtelier, la communication et les supports choisis en fonction des cibles sélectionnées, la commercialisation de l'offre, le programme de fidélité appliqué, la logistique devant être mis en place, le référencement de la composition de l'ensemble des structures hôtelières, etc.

3.1. Description

Le départ soudain de Mlle Raymond a directement impacté mon stage. En effet, M. Radi m'a offert l'opportunité d'assurer des missions importantes pendant la durée de mon stage.

Ainsi, j'ai pu approfondir mes connaissances sur la fidélisation, la commercialisation et la communication. De plus, ces missions se combinent parfaitement avec le développement d'une offre MICE et groupe au sein du groupe. En effet, toute offre doit aujourd'hui être visible, attrayante, claire et de qualité.

Les principales missions du stage sont :

➤ La gestion de la relation clientèle et hôtelière concernant le programme de fidélité :

Cette mission se décompose en plusieurs points :

- le suivi de la bonne application du programme de fidélité par les hôteliers,
- le suivi des clients,
- la résolution des problèmes en cas d'erreur de remboursement ou d'attribution de points,
- le traitement des plaintes hôtelières de la clientèle, l'apport de réponses aux questions posées,

- la disponibilité et la réactivité, la capacité de répondre en direct sur le tchat,
- l'aide aux clients pour leurs réservations dans certaines situations, etc...

Cette mission est dense et orientée principalement sur les clients.

- La gestion des contrats corporates, des relations avec les entreprises et démarchages de nouveaux contrats :

Sur le site internet les entreprises ont un espace dédié. Elles ont accès à leur compte corporate et peuvent réserver des nuitées sur le site de Contact Hôtel en bénéficiant directement de la réduction qui leur a été préalablement attribuée. De plus, chaque employé peut posséder son propre compte pour pouvoir réserver à son nom. Le gestionnaire de la société peut suivre et obtenir un historique de toutes les nuitées réalisées.

Cette mission consiste à :

- s'assurer que les réductions sont bien appliquées à l'ensemble de nos hôtels,
- s'assurer que les comptes employés sont bien validés,
- répondre à l'ensemble des doutes ou problèmes rencontrés par l'entreprise,
- réaliser un suivi interne pour voir l'évolution de leur nombre de nuitées,
- chercher à comprendre la raison d'une diminution de réservations, les contacter pour en parler, être disponible,
- créer une relation de confiance et démarcher de nouvelles entreprises.

- La gestion des partenariats et recherches de nouveaux partenariats :

Contact Hôtel a actuellement plusieurs partenariats : BSP Auto, Loisirs Enchères, BCD Travel, Club Footgolf de Touraine, CRH-HA, ADA Cosmetics, No Limit, Midi Pass, Club Tisseo, etc.

- Il faut s'assurer que les partenariats fonctionnent bien et que les conditions présentes dans les contrats sont bien respectées.
- De plus, il faut constamment faire des recherches actives de nouveaux partenariats potentiels qui correspondent à l'image et/ou à la nouvelle cible que souhaite développer Contact Hôtel.

➤ La gestion des réseaux sociaux :

Cette mission consiste à mener toutes les actions nécessaires afin d'être présent sur les réseaux sociaux et réussir à toucher la plus grande communauté possible. De façon hebdomadaire des publications sont postées sur Facebook, Instagram, Google + et Twitter. Les publications permettent de communiquer sur un hôtel en particulier, sur un partenariat, une nouvelle adhésion, ou d'informer le grand public d'une nouveauté ou d'une particularité de Contact Hôtel. Parallèlement à cela des campagnes de publicité sur Facebook sont créées ainsi que des jeux concours selon le budget annuel prédéfini.

Une présence quotidienne sur Waze doit également être contrôlée et suivie.

➤ Aider au développement réseau et au démarchage de nouveaux hôteliers.

Diverses missions ponctuelles s'ajoutent aux missions générales. M. Radi m'a demandé, entre autres :

- de conceptualiser le futur site internet Contact Hôtel dédié aux groupes, afin de disposer d'une première ébauche.
- d'effectuer des recherches dans l'objectif d'une participation au salon « Destination France ».
- de participer à répondre à l'appel d'offres de la société Casino qui représente un volume de 40 000 nuitées par an.
- A ces actions spécifiques, s'ajoute un apprentissage du démarchage hôtelier et de l'utilisation du système de réservation Reservit.

La réalisation de l'ensemble de ces missions s'effectue sous la tutelle de M. Radi. Elles permettent de rentrer au cœur de groupe Contact Hôtel et de pouvoir échanger directement avec les clients et les hôteliers. Par conséquent, il est plus évident d'analyser les attentes des clients et des hôteliers ainsi que les forces et faiblesses du groupement.

3.2. But des missions

Chacune de ces missions a un but bien spécifique, que ce soit sur du court moyen ou long terme.

La première mission qui concerne le programme Contact & Moi a pour objectif de faire respecter les conditions générales d'utilisation du programme de fidélité mais également d'apporter des réponses aux problèmes rencontrés par les clients et les hôteliers. Il ne faut pas perdre de vue qu'un client heureux et satisfait est un client fidèle et prescripteur. Le but est de continuer à promouvoir la force du groupe Contact Hôtel à travers ce programme.

Les contrats corporate permettent d'apporter « un matelas » aux hôteliers du groupement. Ils assurent un taux de remplissage des hôtels. Plus les contrats corporate seront nombreux plus les hôteliers seront assurés de pouvoir continuer à exploiter correctement leurs établissements. Une augmentation de leur nombre pourrait également permettre aux adhérents de rafraîchir leur établissement, d'améliorer la qualité de leur prestation et donc d'obtenir de meilleurs résultats.

Depuis l'arrivée de M. Radi chez Contact Hôtel, la définition du mot partenariat au sein du Groupe a pris tout son sens. Il ne s'agit plus seulement de partenariats permettant d'obtenir des prix réduits sur des articles ou facilitant le financement d'une partie du guide Contact Hôtel. Aujourd'hui, l'enjeu des partenariats est de communiquer sur la marque Contact Hôtel et d'élargir sa cible mère. Les partenariats ont donc un double rôle, rapporter du chiffre d'affaires et permettre de gagner en visibilité.

Tout comme les partenariats, les réseaux sociaux ont pour rôle de toucher une nouvelle clientèle et de se faire connaître. L'objectif est donc identique à celui du point précédent.

Les missions diverses ont majoritairement pour objectif de préparer le terrain et l'avenir.

Le développement du parc hôtelier a pour but d'étoffer l'offre et de garder les clients au sein du réseau. Mais il s'agit évidemment bien d'augmenter les recettes de Contact Hôtel afin de pouvoir mener à bien la future stratégie.

L'objectif de l'ensemble de ces missions est approximativement le même :

- Etre en relation directe avec les clients,
- Etre en relation directe avec les hôteliers,
- Gagner en visibilité,
- Offrir une assurance de résultats aux hôteliers,
- Développer la marque Contact Hôtel,
- Développer le réseau,
- Elargir la clientèle cible,
- Développer l'ensemble des services nécessaires à la fidélisation,
- Préparer le futur.

Les missions qui m'ont été confiées par M. Radi sont très intéressantes et permettent de préparer le terrain pour réussir à développer par la suite une offre MICE et groupe de qualité.

Ainsi et pour rappel, la problématique est la suivante, « Comment créer de la valeur de manière pérenne et se différencier de la concurrence des autres acteurs ? ».

Au vu de l'analyse du marché exposée précédemment et des missions de ce stage, des hypothèses se concrétisent pour réussir à répondre à la problématique :

- Une offre innovante sur ces marchés qui réponde aux besoins de la cible choisie.
- L'application d'un marketing direct et personnalisé.
- La constitution d'un parc hôtelier étoffé permettant de répondre aux demandes et de fidéliser les clients.

Pour pouvoir valider ces hypothèses une étude de terrain doit être réalisée. Une analyse concurrentielle complétée par des entretiens semi-directifs permettront d'observer différentes stratégies et de trouver la stratégie la plus adaptée et efficiente pour Contact Hôtel.

Chapitre 3 : Etude de terrain

1. Méthodologie mise en œuvre

Après avoir analysé le fonctionnement du groupe hôtelier Contact Hôtel, un terrain d'étude va être mis en place. Dans ce chapitre, une analyse méthodologique sera faite dans un premier temps, avant d'analyser le terrain d'études dans un second temps.

1.1. Etude de terrain

L'étude de terrain que nous allons réaliser a pour objectif principal d'obtenir des informations réelles des stratégies MICE et tourisme de groupe appliquées par les concurrents directs de Contact Hôtel. Les concurrents sont choisis en fonction de leur performance dans ce secteur. L'objectif étant de pouvoir ajuster la stratégie de Contact Hôtel en connaissance de cause.

L'analyse est réalisée à partir d'une étude qualitative et d'une analyse concurrentielle qui permettront de répondre aux hypothèses faites précédemment.

Il faudra dans un premier temps collecter un maximum de données sur les concurrents choisis, c'est-à-dire Brit'Hôtel, la Société Européenne d'Hôtellerie (SEH) et Logis. Plus exactement, il faut remonter des informations et données axées sur le secteur affaires et groupe de loisirs, le fonctionnement des sièges, les offres faites, les résultats obtenus, etc...L'objectif est de réussir à comprendre quelles sont les stratégies les plus efficaces, quel positionnement avoir et quelle cible visée.

1.2. Etude qualitative : L'entretien

Pour cette étude, il est important d'aller à l'essentiel, de cibler juste et d'obtenir rapidement, sur un échantillon de petite taille mais représentatif, les réponses attendues aux interrogations du groupe. Dans la mesure où l'échange s'articule

autour de thèmes spécifiques écrits préalablement sous forme d'un guide d'entretien, il est évident que c'est la technique, des entretiens semi-directifs qui a été retenue. En effet un entretien libre n'apportera pas les réponses souhaitées et un entretien directif peut frustrer et risque de ne pas apporter les éléments qualitatifs recherchés.

En annexe H, sont présentés les guides d'entretien Brit Hôtel qui ont servi de support pendant les appels téléphoniques.

1.3. Analyse concurrentielle

Aujourd'hui la férocité du marché hôtelier oblige les chaînes à se développer constamment et à rechercher ou suivre les nouvelles tendances et offres du marché. La veille concurrentielle est devenue incontournable et les chaînes hôtelières volontaires ne peuvent pas y échapper. Il s'agit d'une surveillance continue des moindres faits et gestes des concurrents potentiels et directs.

Elle permet le plus fréquemment d'analyser :

- L'actualité des offres des concurrents en observant : les prestations, les cibles, les prix, leurs programmes de fidélité, etc.
- Les stratégies marketing et de communication mises en place,
- Les approches commerciales utilisées,
- Les performances économiques et commerciales,
- Les informations obtenues lors de démarchage.

Les informations peuvent être collectés oralement ou grâce à des outils spécifiques de veille concurrentielle, mais elles sont de plus en plus issues d'internet.

Actuellement, chaque nouvelle idée et stratégie est reprise par la concurrence et développée selon l'image, les valeurs et les objectifs des réseaux. Les chaînes hôtelières volontaires Brit'Hôtel, Logis et le groupe SEH ont une offre MICE et groupe intéressante et riche. Cependant, leurs stratégies sont différentes et leurs budgets très inégaux. Une analyse détaillée de ces deux chaînes peut apporter une réalité de terrain à Contact Hôtel et permettre d'obtenir des points à développer.

2. Analyse de Brit'Hôtel

Réaliser une analyse du groupe Brit'Hôtel s'avère être très intéressant pour le développement de la future offre de Contact Hôtel. En effet, même si Brit'Hôtel a un parc hôtelier plus petit que Contact Hôtel, selon les connaissances de M. Radi, leurs budgets annuels sont presque identiques. Les stratégies mises en place par ce groupe seront plus facilement à la portée de Contact Hôtel.

2.1. Entretien semi directif

Deux directeurs du Groupe Brit'Hôtel ont accepté de réaliser un entretien téléphonique pour évoquer les prestations réalisées dans leur établissement et groupe hôtelier.

A la fin des entretiens téléphoniques ces hôteliers ont souhaité rester dans l'anonymat. Le détail des entretiens est en annexe I.

Le choix des personnes à interviewer a été porté sur un hôtelier proposant une offre groupe développée et sur un hôtelier qui possède un hôtel Brit'Hôtel avec une offre séminaire et sport développée.

Le bilan de ces échanges est le suivant :

- ✚ Une satisfaction du travail et suivi effectués par le siège, ils se sentent accompagnés et soutenus.
- ✚ Les offres groupes ont permis de dégager de réels bénéfices.
- ✚ Une augmentation du chiffre d'affaires MICE et groupe pour leur hôtel en 3 ans a été constaté.
- ✚ Une clientèle espagnole est de plus en plus présente dans les offres groupes.
- ✚ Brit'Hôtel s'ouvre à la clientèle loisirs.
- ✚ Une offre *circuit* simple s'avère attractive, elle a été mise en place par l'interviewé et le siège.
- ✚ Une grille tarifaire groupe proposant des séjours à bas prix, mais adaptable en fonction de la demande est intéressante.
- ✚ Un nombre de salariés est très conséquent au siège.

- ✚ Une formation effectuée par le siège expliquant comment répondre aux attentes de ce secteur et les procédures à appliquer est jugée indispensable.

Pour ces hôteliers ces offres sont bénéfiques et leur permettent d'assurer le rendement de leur exploitation. De plus, leur mise en place a été rapide et simple.

2.2. Stratégie de la chaîne hôtelière Brit'Hôtel

La marque Brit'Hôtel a été créée en 1993 par la société Couedic Madoré Holding en Bretagne. Cette société possède une vingtaine d'établissements Brit'Hôtel en France et participe financièrement au développement du réseau. En 2017, Brit'Hôtel se situe à la 10^{ème} position des chaînes hôtelières volontaire françaises et présente une évolution croissante. Depuis 2015 la chaîne est représentée par trois catégories de positionnement :

- ✚ *Brit'hôtel essentiel* : hôtels 2* et économique, représenté par la couleur orange. 
- ✚ *Brit'Hôtel confort* : hôtels 2* et 3* modernes et confortable, représenté par la couleur bleue. 
- ✚ *Brit'Hôtel privilège* : hôtels 3* et 4* avec un design et confort supérieur, représenté par la couleur rouge. 

En 2015, les activités affaire et groupe de Brit'Hôtel représentent 1 080 000€ de chiffre d'affaires pour la clientèle française et 1 114 000€ de chiffre d'affaires pour la clientèle étrangère⁵¹. Pour qu'elle soit plus visible ils ont créé deux sites internet, l'un pour les groupes : www.groupe-brithotel.fr et un autre plus l'offre séminaire : www.seminaire.brithotel.fr.

2.2.1. L'offre groupe

L'offre groupe de Brit'Hôtel est simple et réfléchi. En effet, elle repose sur cinq choix qui sont :

⁵¹ Source : Interview avec M.X, voir annexe J.

- **Les circuits Brit'Hôtel** : il ne s'agit pas de circuits mais de séjours organisés autour d'un seul hôtel, composés d'un programme avec de multiples activités. Les circuits peuvent aller de 1 nuit à 5 nuits. Des tarifs sont préétablis en fonction du programme choisi. De plus, chaque circuit correspond à une thématique précise. Ils sont au nombre de 35 aujourd'hui.
- **Les destinations Brit'Hôtel** : cette offre met en avant les caractéristiques des établissements. Le client peut demander un devis en fonction du nombre de personnes, du nombre de nuits et des prestations choisies.
- **Brit Sport** : créée en 2015 elle permet au sportif justifiant d'un *justificatif de compétition* de pouvoir profiter de tarif réduit.
- **Clé en main** : il s'agit d'une demande sur mesure. Le siège va prendre la demande et contacter l'ensemble des hôteliers en question pour organiser si possible le tour.
- **Des stops lunch** : ils sont également possibles mais il ne s'agit que d'un repas pris au sein du restaurant de l'hôtel.

2.2.2. La cible

La cible n'est pas la même en fonction de la provenance du groupe.

Clientèle française	Clientèle étrangère
60 ans et +	60 ans et +
Comités d'Entreprises	Etudiants
Sportifs	Petits budgets
	Demandes ponctuelles ou séries

La cible de la clientèle étrangère est plus large. Cependant, tout comme la cible de la clientèle française elle flirte avec le marché de niche.

2.2.3. L'offre séminaire

Grâce à son site dédié à l'offre séminaire et corporate, Brit'Hôtel simplifie considérablement les recherches et le descriptif de ses offres pour les internautes.

Chaque hôtel du réseau disposant d'au moins une salle de réunion apparaît dans une liste déroulante. Selon le nombre d'hôtels représentés, 73 disposent de salles de séminaires. La sélection de la ville souhaitée envoie sur une fiche hôtel, voir annexe J, et il apparaît également la possibilité de demander un devis en fonction des différents besoins : matériels, pause-café, hébergements, repas, etc.

De plus, Brit Hôtel a mis en place des objets siglés Brit Hôtel, comme la chemise ci dessous :

Figure 39 : Chemise séminaire Brit'Hôtel



Source : Page Google image Brit'Hôtel séminaire

Les clients peuvent repartir avec leur produits Brit'Hôtel. Il s'agit d'une stratégie marketing de la nostalgie basée sur l'expérientielle et le souvenir.

L'offre séminaire a donc une place toute particulière dans la stratégie de développement MICE de Brit'Hôtel.

2.2.4. La communication

Brit'Hôtel consacre un important budget en communication. Ils investissent en télévision, radio, dans la presse, les salons, sur internet et éditent des guides papiers. Toutefois, la communication dédiée aux groupes est plus discrète mais très ciblée.

Un site internet groupe a été créé en 2015 pour promouvoir l'ensemble de leurs offres. Une partie promotion et jeux permet d'attirer les curieux.

Dans une même optique, une brochure groupe a été mise en place en mai 2016. Elle permet d'avoir un support papier regroupant les circuits proposés au client selon des thématiques.

De plus, à chaque trimestre les clients reçoivent une newsletter spéciale groupe qui les informe sur les nouveautés, les idées de circuits et les offres du moment.

Mais la plus importante communication pour l'offre groupe de Brit'Hôtel est la présence de la chaîne dans les salons du tourisme. Ce choix de communication lui permet de se positionner sur le marché et de rentrer en contact directement avec les prestataires souhaités. Ainsi, en 2017 Brit Hôtel a participé à de nombreux salons :

- En France : Map Pro, Rendez vous France et HEM à Paris
- En Europe en tant que visiteurs : FITUR à Madrid, Salon des Vacances à Bruxelles, ITB à Berlin, RDA à Cologne, TTG à Rimini et WTM à Londres.

La communication sur l'offre séminaire se réalise directement auprès des entreprises.

2.2.5. La commercialisation

La commercialisation de Brit'Hôtel pour les groupes s'appuie dans un premier temps sur les supports que le groupe met en place, mais majoritairement par démarchage téléphonique, visites sur place, la présence sur les salons et la participation à des Whorkshop et Eductours.

Tableau 3 : Les cibles démarchées

En France	A l'étrangers
Autocaristes	Tour-Opérateurs étrangers
Agences de Voyages	Agences de Voyages étrangères
Tour-Opérateurs	Agences réceptives
Associations	Grossistes

Source : Adapté des informations trouvées

Pour la commercialisation du site internet groupe, Brit'Hôtel développe continuellement son site pour le rendre plus attractif et complet. L'amélioration du contenu des fiches hôtels, du détail des devis interactifs, l'ajout d'un onglet promotion et la création d'un jeu concours pour cette année, sont des actions permettant une meilleure visibilité, promotion et donc des ventes.

2.2.6. Parc Hôtelier

La chaîne Brit Hôtel compte aujourd'hui 131 hôtels classés 2*, 3* ou 4* représentant plus de 6000 chambres.⁵²

Sa répartition sur le territoire français est inégale. Le réseau est beaucoup plus présent à l'ouest de l'hexagone qu'à l'est.

Figure 40 : Répartition des établissements Brit'Hôtel en France



Source : Site internet Brit'Hôtel

⁵² Source : Site de développement Brit'Hôtel : <https://developpement.brithotel.fr/>

A noter que la marque *Brit'hôtel Confort* est la plus représentée au sein du réseau. La chaîne est en constante évolution et depuis ce début d'année, elle compte déjà six nouveaux adhérents dont deux dans l'est, à Mulhouse et à Montbéliard. Son objectif est d'atteindre les 150 hôtels en 2020.

Il est également important de souligner que plus de 80% des Brit'Hôtel disposent d'un restaurant. Pour cette marque la restauration fait partie intégrante de ses services et elle met un point d'honneur à offrir à ses clients des plats variés et de bonne qualité.

2.2.7. Le programme de fidélisation



Brit Hôtel a ajusté son programme fidélité pour l'adapter à son offre groupe mais non à l'offre séminaires et *stop-lunch*, par manque de nuitées.

Lors d'une réservation de groupe, le programme de fidélité est destiné à l'émettrice de la réservation. Après le premier séjour effectué et payé par un groupe, elle reçoit une carte fidélité à son nom.

Plus le nombre de personnes et de nuitées est élevé plus les gains crédités en euros sur la carte sont conséquents. Seul un membre de l'agence pourra bénéficier du programme fidélité. Les euros cumulés expirent au bout de deux ans.

Pour bénéficier du programme, la réservation doit être faite sur la centrale de réservation et pour un minimum de 15 participants payés.

Le montant des gains est calculé en fonction du tarif initial de la chambre. Ils vont de 0,25€ par personne à 0,50€.

Il y a deux manières de profiter du programme, soit en échangeant la valeur des euros cumulés en chèque cadeau amazon.fr, soit en séjournant à titre personnel dans un établissement Brit'Hôtel.

Grâce à ce programme, la chaîne souhaite inciter les agences, autocaristes et tour-opérateurs à réserver au sein de leur réseau pour bénéficier personnellement du programme de fidélité et les fidéliser.

2.2.8. Les étapes de réservation

Dans le but d'organiser du mieux possible la réservation de ces activités, Brit'Hôtel a créé une procédure administrative. L'objectif est d'apporter dans les plus brefs délais une réponse au client et de ne pas submerger ses hôteliers de demandes incomplètes.

Ainsi la procédure est la suivante :

Chaque demande d'informations ou de devis concernant les groupes et séminaires sont reçus au siège. Les demandes peuvent être faites par mail, par appel téléphonique ou par devis sur les sites internet.

Une fois reçue et lue, le siège rédige un devis et le transfère, accompagné de la consultation, à l'hôtelier via l'intranet. Ensuite deux cas sont possibles :

- L'hôtelier décline la demande et indique son motif. Le siège transfère la réponse au client et l'invite à effectuer un réajustement de son cahier des charges en fonction du motif.
- L'hôtelier accepte l'offre et met une option sur la réservation. Le devis est envoyé au client par le siège et l'hôtelier est en copie. Cependant, tant que le client n'a pas signé le devis, il n'y a pas de réservation engagée, seule une option est posée.

En effet, le client doit confirmer les différentes prestations proposées, la formule souhaitée, etc... Si une date d'option arrive à échéance le siège relance le client pour connaître sa décision finale.

Une fois que le client a signé le devis, le siège envoie le devis signé à l'hôtelier et l'hôtel assure le suivi. Il devra demander au client sa rooming-list, ses horaires de passage, les menus choisis, demander un acompte, etc...

L'objectif du siège est de diminuer au maximum la partie administrative à l'hôtelier.

2.2.9. La tarification

La chaîne opte pour une tarification identique au sein du groupe pour la restauration et l'offre Brit Sport, en fonction de la catégorie des hôtels et de l'offre (essentiel,

confort et privilège). Quant à la partie hébergement des pourcentages sur le prix RACK sont appliqués en fonction de la provenance du groupe.

Tableau 4 : Tarification des offres

Nom de l'offre	Prix PDJ	Prix Déjeuner	Prix Diner	Prix Chambre
Brit Sport	5€	Menu à 16€	Menu à 16€	18€ ou 25€ par personne
Stop-lunch	6,10€	Menu à 22€	Menu à 22€	
Autocaristes Français	A1			
Pour les regroupements d'autocaristes + les bons clients de la Centrale	A2 (inférieur de 6% à A1)			
Pour les T.O Etrangers ou Agences Parisiennes	A3 (inférieur à 12% de A1)			
Circuits	Prix pré indiqué, les suppléments sont sur place			

Source : Adapté des informations recueillies

La chaîne applique une politique tarifaire agressive avec des prix bas. L'objectif est de faire du volume.

Des gratuités s'appliquent en fonction des offres :

- Pour les *stop lunch* au 20^{ème} repas acheté il y a un repas offert en plus du repas du conducteur qui est également gratuit.
- Pour les hébergements il s'agit d'une nuitée offerte à partir de vingt payées.

Cette politique tarifaire permet de mettre en avant l'unicité du groupe et d'être plus facilement lisible, compréhensible et attractif aux regards des acheteurs.

2.2.10. Personnel dédié au développement de ces offres

Brit'Hôtel a compris qu'il y avait un réel marché à prendre, permettant d'apporter un meilleur taux d'occupation à ses hôteliers.

Pour développer au mieux ces offres, cinq personnes ont été affectées à ce secteur d'activité :

- ✚ Un responsable commercial groupe
- ✚ Une commerciale Autocariste français
- ✚ Une commerciale tour-opérateurs étrangers
- ✚ Deux assistantes commerciales

Au-delà de leur fonction purement commerciale, ces salariés doivent également accomplir d'autres tâches telles que le développement du site internet et des moyens de communication, le développement de l'offre et sa mise en place, la partie administrative et aide clients/hôteliers.

Brit'Hôtel accorde une grande importance au secteur affaires et groupe. En effet, leur offre est dense et réfléchi. Le positionnement est clair et les offres mises en place répondent aux attentes de leurs cibles.

Par rapport à la taille du groupe, attribuer cinq postes pour ces marchés souligne la volonté de Brit'Hôtel de continuer à développer leur chiffre d'affaires MICE et groupe. En 2017, le nombre de clients autocaristes et T.O à travers le monde a été de 1500⁵³ et il recense 21 millions d'euros de demandes traitées sur la centrale de réservation groupe⁵⁴. Ces chiffres sont révélateurs d'un marché à fort potentiel.

Cependant lors de l'interview avec un l'hôtelier de ce groupe, il est intéressant de noter que le taux de confirmation en 2016 était d'environ 20%. On en conclue qu'il

⁵³ Source : Site groupe Brit'Hôtel, <https://developpement.brithotel.fr/>

⁵⁴ Source : Site groupe Brit'Hôtel, <https://developpement.brithotel.fr/>

existe une réelle opportunité d'évolution du chiffre d'affaires pour Brit'Hôtel en mettant les structures en place pour augmenter leur taux de transformation.

3. Analyse du groupe Logis



Le groupe Logis est le numéro un des chaînes hôtelières volontaires en France depuis sa création. Il est donc intéressant et logique d'analyser sa stratégie MICE et groupe. En effet, même si Logis a un parc hôtelier beaucoup plus important en France que Contact Hôtel, ces hôteliers sont indépendants, et ils doivent construire des offres pouvant être applicables par tous. Ainsi, la création de l'offre dans son ensemble, le positionnement choisi et sa cible seront des bons éléments de références pour Contact Hôtel.

3.1. Entretien semi directif

Obtenir un entretien avec un membre du siège ou un directeur hôtelier a été très compliqué. En effet, au vu de mon stage chez Contact Hôtel, le siège n'a pas souhaité me répondre, tout comme beaucoup d'hôteliers. De plus, je ne souhaitais pas interviewer un hôtelier ayant la double appartenance avec Contact Hôtel, pour ne pas fausser ses réponses.

Un directeur établissement Logis a tout de même accepté de m'accorder sa confiance mais a souhaité rester anonyme. Monsieur O. a repris l'établissement il y a deux ans et l'a complètement rénové. Suite à cet échange, les réponses ne sont pas aussi précises qu'espérées, cependant elles s'accordent avec les chiffres trouvés sur internet.

Le bilan de cet échange est le suivant :

- ✚ Depuis la mise en place des offres affaires et groupes, Logis constate une hausse de 10% des soirées étapes.

- ✚ L'offre séminaire ne peut s'appliquer que si l'hôtel répond à des critères spécifiques et valide le contrôle qualité.
- ✚ Logis a mis des procédures en place pour ces offres et appuie ses hôteliers.
- ✚ Une équipe est dédiée pour répondre aux demandes de ces offres.
- ✚ Tarif libre.
- ✚ Environ 70% du réseau a un restaurant.
- ✚ Une cinquantaine d'employés.

La retranscription de l'entretien est en annexe K.

3.2. Stratégie MICE et groupe de la chaîne

Depuis une dizaine d'années, la création d'autres chaînes hôtelières volontaires telles que Contact Hôtel a entraîné une baisse du nombre d'adhérents Logis. Cependant, la chaîne est toujours le leader incontestable du marché français, avec 2041 établissements en France. De plus, le groupe Logis a su rebondir en développant ses offres et de nouvelles marques. Observant, l'évolution croissante du marché MICE et groupe, Logis a su imposer des propositions innovantes et singulières. Toutefois, le groupe est copié par la plupart de ses concurrents.

Malgré ça, en 2017, le chiffre d'affaires de Logis a été de 129 617 951€, soit une croissance de 4% par rapport à 2016⁵⁵. Le chiffre d'affaires est révélateur d'un groupe puissant.

3.2.1. L'offre groupe de loisirs et affaires

En 2016, Logis a décidé de créer une offre groupe structurée et appuyée par le siège. En effet, avant 2016, chaque hôtelier avançait ou non selon sa propre initiative. Pour sa cohérence d'image il était essentiel pour l'enseigne de construire et d'impulser la stratégie à suivre. Pour y parvenir un onglet sur le site internet dédié aux « Affaires et Groupes » a été créé. Il propose cinq catégories de prestations comme vous pouvez le voir en annexe L.

⁵⁵ Source : Logis, <https://rejoignezlogis.com/>

Concernant les groupes, deux produits d'appel font leur apparition :

- “Stop Lunch Logis” : qui concerne les groupes de 10 personnes et plus qui souhaitent s'arrêter dans un des restaurants de la chaîne.
- “Groupes & Circuits” : qu'il s'agisse d'un circuit personnalisé ou d'une étape, Logis met tout en œuvre pour répondre à la demande. La seule condition est que le groupe se compose au minimum de 10 personnes.

La création de ces deux produits permet à Logis de soutenir et d'aider ses hôteliers, mais également lui ouvre de nouveaux marchés. De plus, une recherche d'hôtels par thème est possible.

L'offre affaires est également constituée de deux formules qui sont garanties par un contrôle de qualité.

Figure 41 : Offre séminaires Logis



Source : Site internet d'adhésion Logis⁵⁶

Pour pouvoir proposer ces prestations il faut remplir des critères spécifiques :

- Les salles doivent être équipées : vidéoprojecteur, accès internet écran, paperboard, ...
- L'établissement se doit d'offrir une restauration raffinée et régionale.

⁵⁶ Source : Site internet de développement Logis, <https://rejoignezlogis.com/>

- L'organisation doit être sur-mesure et personnalisée.
- Pouvoir proposer des activités et animations originales et variées.

Actuellement seule une centaine d'établissements proposent l'offre séminaire.

De plus, une offre séminaire vert est proposée par Logis. Un employé du siège aide le client et la structure hôtelière à organiser l'événement. Il s'agit de séjours *team building*, stages de formation et séjours *incentive* à la carte.

3.2.2. La cible

La généralité de l'onglet « Affaires & Groupes » permet à logis d'apporter une solution à tout type de clientèle.

- Soirée étape affaires : commerciaux, VRP et la clientèle d'affaires de manière générale.
- Séminaires : les entreprises, associations, les fédérations, etc...
- Groupes & Circuits : toute clientèle.
- Stop lunch : toute clientèle.
- Partenaires & Accords d'entreprises : les entreprises, associations, les fédérations, etc...

Certaines de ces prestations existaient déjà, cependant le développement de nouvelles offres et la communication réalisée, a permis d'observer une progression globale. Par exemple, une évolution de 10% du nombre de nuitées par an pour les *soirées étapes affaires* en 2017 a été enregistrée.

3.2.3. La communication

Logis est indéniablement la chaîne volontaire française qui a la plus grande notoriété. Ainsi, elle bénéficie de plus de 6,6 millions de visites annuelles sur son site internet. De plus, le nombre de visites est en constante progression, avec 15% de visiteurs en plus en un an, et plus de 122% sur le site mobile. Le site internet de la chaîne est donc un excellent vecteur de communication.

Toutefois, le groupe ne se contente pas de ces chiffres et applique une stratégie de communication à 360°. En effet, Logis est présent à la télévision, à la radio, sur internet, les réseaux sociaux, dans la presse, les salons, les conférences, invite des bloggeurs et influenceurs, créé des partenariats et publie plus de 400 000 guides papier par an.

Leur politique de communication est très dense et permet de toucher l'ensemble des segments.⁵⁷

3.2.4. La distribution

La distribution de Logis s'effectue principalement par sa centrale de réservation. En 2016, elle a totalisé 45 millions de chiffres d'affaires, qui représentent environ 320 000 nuitées.

Le groupe essaie quotidiennement d'améliorer sa centrale de réservation qui peut aujourd'hui gérer le planning des hôteliers, mettre en place des offres et promotions et qui n'oblige aucun allotement. Cependant, des commissions prélevées aux hôteliers par la centrale (2% de commission lors d'un clic sur le bouton de réservation et 8% sur les réservations dites « grand public ».)

Cette dynamique permet à Logis d'être aujourd'hui la 4^{ème} marque hôtelière française et d'être reconnue en France.⁵⁸

3.2.5. Le parc hôtelier

Logis a un parc hôtelier en France très important : 2041 hôtels dont environ 70% avec un restaurant. L'objectif de Logis est de proposer un hôtel pour ses offres groupe et séminaires à moins de 30 km de chaque ville.

L'un des points phares qui permet de différencier Logis des autres chaînes hôtelières est ses restaurants de qualité. Tout comme pour les établissements, un classement 1,2,3 ou 4 cocottes et table distinguée a été créé. Cette combinaison hôtel-restaurant est un point clé de la notoriété et de l'attractivité du réseau.

⁵⁷ Source : <https://rejoignezlogis.com/>

⁵⁸ Source : <https://rejoignezlogis.com/>

3.2.6. Le programme de fidélité



Depuis cette année le programme de fidélité O'Logis est complètement dématérialisé et présent sur l'application mobile.

La force du programme de fidélité O'Logis est qu'il permet de comptabiliser des points à partir de 20€ dépensés pour l'ensemble des prestations réalisées par le groupe.

Le fonctionnement est complexe pour l'hôtellerie car 1€ dépensé correspond à deux, trois, quatre ou cinq points de fidélité en fonction de l'établissement. Pour la restauration 1€ dépensé correspond à l'obtention d'un ou de deux points. Ces points se convertissent en chèque fidélité à déboursier au sein du réseau.⁵⁹

Les points varient en fonction du pourcentage que l'hôtelier est prêt à verser pour sa fidélité.

3.2.7. Les étapes de réservation

Qu'il s'agisse de l'organisation d'un séminaire ou d'un groupe de loisirs, un parcours client est mis en place.

L'objectif de ce parcours est de simplifier la réservation grâce à des données précises et à un *contrat type groupe* pour l'ensemble des établissements Logis, qui permet de standardiser les procédures. De plus, le siège a mis en place une équipe de salariés dédiée à répondre aux demandes.

Ce choix, offre au client un suivi complet de la réservation jusqu'à la fin de son séjour.

3.2.8. La tarification

Il n'y a pas de tarification imposée. Chaque hôtelier est libre de ses tarifs. Cependant, une seule condition existe pour les groupes de loisirs et les séminaires. Toutes les vingt nuitées payées, la 21^{ème} nuitée est offerte.

⁵⁹ Source : <http://o-logis.com/fr/>

3.2.9. Le personnel dédié au développement

La taille du parc hôtelier de Logis lui permet d'embaucher beaucoup de salariés. Environ 50 salariés constituent le siège dont 23 conseillers qui sont en permanence sur le terrain. Ce nombre important d'employés permet au groupe d'être réactif et de personnaliser leurs prestations.

Logis est une chaîne hôtelière puissante et innovante. Toutefois, elle a connu un retard concernant la création d'une offre groupe et séminaire. Malgré, sa récente apparition au grand public, cette offre bénéficie directement de la notoriété de la chaîne et d'un suivi de qualité. Par conséquent, il est probable que ce réseau devienne rapidement un acteur phare sur ces marchés.

4. Analyse du Groupe SEH



L'appellation SEH regroupe cinq marques hôtelières qui sont Relais du Silence, Inter-Hôtel, Qualys Hôtel, P'tit Déj-hôtel et Hôtels-Chalets de Tradition, qui représentent 600 hôtels à travers l'Europe. Chacune d'elles est destinée à une clientèle différente. Cependant une offre groupe et séminaire existe pour l'ensemble du groupe hormis la marque P'tit Déj-hôtel qui n'a pas les infrastructures nécessaires pour l'offre MICE. Pour obtenir une offre commune, une organisation et une stratégie très bien définie doit exister. Il est donc intéressant d'analyser le travail réalisé autour de ces marchés.

L'analyse de ce groupe se portera uniquement sur des données obtenues sur internet.

4.1. Stratégies MICE et tourisme de groupe

Depuis 2017, SEH a développé ses prestations séminaires et groupes pour augmenter son chiffre d'affaires. Le directeur général de SEH, Monsieur Barrand, explique ce choix dans un communiqué de presse : « C'est une niche, mais indispensable à notre activité. Un segment qui nécessite un savoir-faire et que l'on

cherche à développer. » La stratégie de SEH fut bonne car en 2017 le chiffre d'affaires des groupes a représenté 3,5 millions soit une progression de 20% par rapport à 2016.⁶⁰

4.1.1. L'offre MICE et groupe

A travers les différentes marques du groupe, hormis Ptit'Déj, on constate que les offres classiques et incontournables sont présentes.

Le groupe SEH propose trois prestations séminaires :

La journée d'étude

- 1 salle de réunion équipée
- 1 café d'accueil
- 1 déjeuner (boissons comprises)
- 2 pauses café

Le forfait semi-résidentiel

- 1 salle de réunion équipée
- 1 café d'accueil
- 2 pauses café
- 1 repas (déjeuner ou dîner, boissons comprises)
- 1 nuit en chambre individuelle
- 1 petit déjeuner buffet

Le forfait résidentiel

- 1 salle de réunion équipée à disposition pour la journée
- 1 café d'accueil
- 2 pauses café
- 2 repas (déjeuner et dîner, boissons comprises)
- 1 nuit en chambre individuelle
- 1 petit déjeuner buffet

Ces trois propositions sont complètes et permettent de répondre à l'ensemble des demandes séminaires. De plus, une formule clé en main et une offre *incentive* existent.

Pour les offres groupes, les différentes marques de SEH permettent de s'ouvrir à tous les budgets et de réaliser des prestations de tous types : des stops lunchs, nuit-étapes, offre FIT et tour opérateur, et activités par thème. De plus, 19 séjours de 3 jours sont proposés à travers la France avec un descriptif détaillé des activités, de l'hébergement, des prix et de la partie restauration.

Le groupe répond donc à l'ensemble du marché MICE et groupe de loisirs.

⁶⁰ Source : Bruno Courtin, Tour Hebdo, Interview, le 29 mars 2018

4.1.2. Parc Hôtelier

Le parc hôtelier du groupe SEH est étendu. Il représente 600 hôtels dans 12 pays avec une forte concentration en France.

Le groupe essaie de se développer à l'international grâce à des accords tels que : Zenit Hôtels en Espagne en 2016 et Greenline hôtels en Allemagne en 2017.

En France, la marque Inter-hôtel complète son offre en créant la gamme « comptoir ». En effet, pour réussir à rattacher un restaurant à chaque Intel-Hôtel, SEH a créé un partenariat avec Courtepaille en 2017⁶¹.

Les accords et partenariats initiés par le groupe coopératif montre une volonté de développer son parc hôtelier et d'augmenter parallèlement les prestations de ses hôtels. Le directeur du groupe, M. Barrant a annoncé qu'en 2022 le groupe SEH a pour objectif d'atteindre 1000 établissements. Un tel maillage territorial serait un réel atout.⁶²

4.1.3. Communication

La communication du groupe SEH est commune aux autres chaînes : guides en papier, présence dans les salons, télévision, presse, réseaux sociaux, etc.

Cependant, depuis 2016 il a dédié un important budget à la communication aux canaux digitaux, dont les réseaux sociaux, avec une enveloppe de 1,1 million. Internet permet aujourd'hui de réaliser une communication adaptée à personnaliser pour chaque typologie de client.⁶³

Puis chaque année, des partenariats divers se nouent pour communiquer auprès d'une cible en particulier. En 2016, SEH a sponsorisé M. Malandain, un ultra-runneur qui a parcouru 10 000 km en 100 jours en France et qui représente les

⁶¹ Source : <https://www.tendancehotellerie.fr/articles-breves/communique-de-presse/8155-article/partenariat-entre-courtepaille-et-seh-united-hoteliers>

⁶² Source : Groupe & Magazine, Catherine Mautalent, *SEH : un objectif de 1000 établissements en 2022*, le 3 janvier 2018.

⁶³ Source : Pepper Menthe, site internet actus news, https://www.actusnews.com/fr/SOCIETE-EUROPEENNE-D-HOTELLERIE/cp/2016/03/15/98-millions-d_euros-de-volume-d_affaires-pour-seh-en-2015-plus-32-pour-cent, le 15 mars 2016.

Dirigeants Commerciaux de France. Ce partenariat a permis à SEH de toucher directement la clientèle affaires. ⁶⁴

Cette année SEH a signé des partenariats avec la Fédération française de randonnée et Cluster Tourisme et Spiritualité d'Atout France. Ces initiatives permettent d'augmenter leur visibilité et notoriété auprès d'un nouveau public.

4.1.4. Commercialisation

La commercialisation du groupe prend un nouveau tournant cette année avec un nouveau plan digital et marketing prévu sur deux ans. L'objectif est de simplifier et d'augmenter l'efficacité commerciale pour augmenter le chiffre d'affaires des hôteliers et avoir un réseau interne performant. Un premier rapprochement s'est opéré avec TravelClick pour optimiser la gestion des établissements et faciliter le yield management. ⁶⁵

Pour appuyer la partie online, le groupe SEH a une équipe d'une dizaine de commerciaux pour promouvoir les hôtels du groupe sur l'ensemble des offres.

4.1.5. Distribution

En 2016, le chiffre d'affaires de SEH est de 400 millions d'euros avec un chiffre d'affaires centralisé de 115 millions d'euros. La centrale de réservation est très utilisée et performante. Les employés du groupe accompagnent les clients tout au long de leur parcours.

Pour les hôteliers le système de réservation iHotelier leur permet de pouvoir exploiter correctement leurs établissements et de s'occuper directement de leurs allotements, des tarifs et de la fidélisation.

⁶⁴ Source : Jacques Letaing, directeur de la communication du groupe SEH, YouTube, <https://www.youtube.com/watch?v=dmdlhCeuhJl>, juin 2016.

⁶⁵ Source : Tourmag, https://www.tourmag.com/TravelClick-nouveau-partenariat-avec-SEH-United-Hoteliers_a93081.html, La Rédaction, le mercredi 9 Mai 2018.

4.1.6. Programme de fidélité



SEH a compris l'importance de fidéliser ses clients et a donc mis en place un programme de fidélité dédié aux professionnels du tourisme de groupes.

Seules deux options sont proposées pour les offres groupe et séminaire :

- Le groupe séjourne dans un hôtel du groupe,
- Le groupe réalise un stop lunch.

Dans le premier cas, la personne ayant réservé reçoit un chèque cadeau SEH de 20€ et dans le deuxième cas le montant du chèque est de 10€. Ces chèques s'utilisent uniquement dans le réseau SEH.

Dans un communiqué de presse SEH réalisé par Matteo Dell'Orto, Responsable du Service Commercial Groupe, il explique que « le programme de fidélité contribue largement au développement du segment » et M. Barrand précise que « C'est aussi l'occasion pour un hôtelier de recevoir un prospect. De plus, les chèques cadeaux sont remboursés par la coopérative ».

Ainsi, l'hôtelier, le client et le groupe sont gagnants. L'hôtelier est remboursé lors d'un séjour payé en chèques cadeaux SEH et le groupe élargit et fidélise sa clientèle.

4.1.7. Accompagnement

Le groupe SEH accorde une grande importance à la formation de ses hôteliers sur les nouvelles technologies, procédures, services proposés et sur l'accueil de la clientèle.

Ainsi, pour développer son activité groupe, de nouveaux modules ont été créés par son organisme de formation IDéHotel, autour de la commercialisation et de l'accueil de groupes.

Pour en bénéficier, les hôteliers doivent participer à des stages intra-entreprises ou recevoir un consultant.⁶⁶

Le groupe SEH est dans une dynamique positive avec un chiffre d'affaires en évolution. Sa volonté de développer et structurer les offres groupes et séminaires va lui permettre de fidéliser une nouvelle clientèle et de gagner en notoriété. La force principale du groupe est de pouvoir répondre à l'ensemble des budgets grâce à une gamme de prix très large proposée par ses cinq marques.

Dans les années à venir le groupe SEH sera sûrement un des acteurs phare de ces marchés.

L'analyse concurrentielle réalisée permet d'observer que certaines approches sont identiques. En effet, les trois structures proposent des offres plus ou moins similaires et la stratégie de communication est semblable. Cependant, les cibles, la commercialisation, la tarification de l'offre sont différentes ainsi que le circuit client.

⁶⁶ Source : Tourmag, Caroline Lelievre, https://www.tourmag.com/Le-groupe-hotelier-SEH-s-impose-sur-le-marche-du-groupe_a90982.html, le 11 janvier 2018.

PARTIE II : CONCLUSION

Contact Hôtel est une association en développement constant et qui souhaite gagner en notoriété. Son identité est forte et singulière, à l'image de son slogan « le contact humain en plus ». En effet, le groupe applique une importante politique d'écoute concernant les hôteliers comme les clients. La refonte du programme de fidélité Contact & Moi en est une preuve.

Cependant, le groupe arrive à un stade de stagnation. Pour continuer de progresser, le groupement doit se diversifier et proposer de nouvelles offres aux clients. S'il souhaite se développer, il faut un effectif plus important qui permettra de créer et de suivre des offres, communiquer correctement et former les hôteliers.

Les recherches et entretiens effectués ont permis de constater l'enjeu économique des marchés séminaire et groupe pour les chaînes volontaires. Le marché n'est pas encore fermé, mais des acteurs commencent à s'installer et se positionner comme des leaders. Il est donc important que Contact Hôtel se positionne rapidement dans ces secteurs d'activités.

Cette étude de terrain a permis de souligner l'importance d'une bonne couverture nationale. Chaque groupe hôtelier essaye d'obtenir de nouvelles implantations dans l'hexagone pour posséder un meilleur maillage et ainsi fidéliser ses clients.

Pour réussir, nous constatons qu'à l'image de ces trois chaînes, une offre complète séduisant un grand public incite les hôteliers à rejoindre une chaîne. Les hôteliers souhaitent toucher le plus grand nombre de clients possibles pour lisser leur taux d'occupation et augmenter leur chiffre d'affaires.

Cette analyse permet d'observer les points clés de ces offres. Toutefois, il faut les adapter en fonction des capacités et compétences de Contact Hôtel. En effet, il est important de prendre en compte les budgets des chaînes, le nombre de salariés, les établissements présents dans le réseau et leurs structures, et les outils mis à disposition.

PARTIE III : DE NOUVELLES OFFRES

Contact Hôtel est un groupe organisé, ambitieux, qui souhaite poursuivre sa croissance maîtrisée. Toutefois, il est actuellement confronté à une phase de stagnation. Pour réussir son développement, le réseau doit s'ouvrir à de nouveaux marchés, modifier la structure de son portefeuille clients, et renforcer sa notoriété.

L'analyse concurrentielle qui précède, permet d'observer les choix stratégiques de Brit'Hôtel, Logis et du groupe SEH, qui misent sur le tourisme de groupe et l'activité MICE. Ces marchés, qui représentent un fort potentiel en matière de chiffres d'affaires pour les hôteliers, sont encore mal appréhendés par Contact Hôtel. Ce dernier doit y remédier. L'interprétation des résultats obtenus, dans cette étude, permettra de situer Contact Hôtel par rapport à ces trois structures. En effet, il sera possible d'observer quels sont les points applicables à courts, moyens ou longs termes, en fonction des ressources et des compétences de Contact Hôtel.

Ensuite, grâce à l'ensemble de ces travaux nous pourrons répondre aux hypothèses récapitulées ci-dessous :

- Une offre innovante sur ces marchés répond aux besoins de la cible choisie,
- L'application d'un marketing direct et personnalisé est vectrice de développement,
- La construction d'un parc hôtelier étoffé permet de répondre aux demandes et de fidéliser les clients.

Ainsi nous essayerons de confirmer ou d'infirmer si la création d'une offre de tourisme de groupe et MICE pérenne et efficace, a une relation directe avec les trois hypothèses.

Enfin, l'interprétation des résultats obtenus va permettre de préconiser une stratégie réfléchie pour la création d'une offre tourisme en groupe et MICE pour Contact Hôtel. Elle va reposer sur un plan de recommandations à trois ans.

Chapitre 1 : Interprétation de l'étude de terrain

1. Récapitulation des actions effectuées selon les offres

L'analyse concurrentielle effectuée précédemment a permis d'obtenir des données sur les moyens de communication, de commercialisation et de façon générale, sur l'organisation des chaînes hôtelières volontaires Brit'hôtel et Logis et du groupe hôtelier SEH.

Elle a permis de collecter des données sur l'offre MICE, l'offre tourisme de groupe mais également sur la construction du réseau lui-même. Pour pouvoir analyser plus précisément ces données, la mise en place de trois tableaux caractérisant ces trois axes permet une meilleure lecture des offres et des actions mises en place. Ils permettent une comparaison directe avec Contact Hôtel.

Comme nous avons pu le constater Contact Hôtel n'a pas d'offres de tourisme en groupe et MICE. Cependant, ce groupement est déjà développé et dispose de nombreux outils de travail qui peuvent être exploités différemment ou de manière plus efficiente. Il est donc intéressant d'intégrer Contact Hôtel dans cette synthèse, pour observer si la chaîne a déjà des compétences et des ressources qu'elle peut transposer.

Cette approche descriptive et analytique peut permettre la mise en œuvre d'offres moins onéreuses mais également mieux maîtrisées par le groupe.

Le premier tableau recense les données obtenues concernant l'offre tourisme de groupe. Le second est dédié à l'offre MICE. Le dernier est porté sur la stratégie et les outils généraux des chaînes.

1.1. Offres tourisme de groupe

	BRIT'HOTEL	LOGIS	SEH	CONTACT HOTEL
Offres tourisme de groupe	Les circuits Les destinations Brit'Sport Clé en main Stops lunch – petit déjeuner	Stop lunch Logis Groupes & circuits Par activités	Stop lunch – petit déjeuner Nuits-étapes Petits groupes de niches Séjour et circuit Offre FIT & Tour Operators	Pas d'offres Contact Hôtel
Conditions et administrations de l'offre par le groupe	Priorités aux zones touristiques pour la mise en place de l'offre circuit avec un important appui du siège, charte accueil groupe. Pour les autres offres elles sont mises en place par les hôtels eux-mêmes	Minimum de 10 personnes pour les groupes et circuits, charte de qualité groupe	En fonction de la marque de l'établissement, charte d'accueil groupe	Elles sont mises en place par les hôtels eux-mêmes
Cibles	Français : 60 ans et +, Comités d'entreprises, sportifs Etrangers : 60 ans et +, étudiants, petits budgets	Tout le monde	Tout le monde	-

	BRIT'HOTEL	LOGIS	SEH	CONTACT HOTEL
Communication	Site internet dédié au groupe, brochure circuits, newsletter groupe, présence et participation aux salons nationaux et internationaux	Internet, réseaux sociaux, salons, presse, newsletter, télévision, partenariats	Internet, réseaux sociaux, salons, presse, newsletter, télévision, partenariats	-
Commercialisation	Démarche téléphonique, visites, salon, workshop, eductours, site internet animé, commerciaux <u>Cible</u> : autocariste, agences de voyages, agences réceptives, grossistes, tours opérateurs et associations	Démarche téléphonique, salon, site internet animé, visites, commerciaux, conférences, workshops <u>Cible</u> : autocariste, agences de voyages, FIT, tours opérateurs et associations, fédérations	Démarche téléphonique, salon, site internet animé, visites, commerciaux, conférences, workshops nationaux et internationaux en qualité de membre d'Atout France. <u>Cible</u> : sites de distribution Internet, agences de voyages en ligne (OLTA), tour-opérateurs, agences réceptives, autocaristes, grossistes, associations et clubs sportifs	Onglet sur le site internet de Contact Hôtel

	BRIT'HOTEL	LOGIS	SEH	CONTACT HOTEL
Parc hôtelier	35 hôtels avec l'offre circuit 131 hôtels – 6000 chambres	L'ensemble du réseau	L'ensemble du réseau	220 hôtels peuvent accueillir des groupes
Programme de fidélité	Programme spécifique à cette offre, gains à dépenser dans le réseau ou sur Amazon.com Sauf Stop lunch	O'Logis, gains en fonction du montant dépensé	Programme de fidélité progressif, gains chèque cadeaux SEH : 20€ par nuitée 10€ par Stop lunch	-
Procédure de réservation	Oui. Devis établis par le siège (respectant l'avis de l'hôtelier). Une fois signé et validé l'hôtelier rentre en contact avec le client Ou demande en direct	Oui. Devis établis par le siège (respectant l'avis de l'hôtelier). Une fois signé et validé l'hôtelier rentre en contact avec le client Ou demande en direct	Oui. Devis établis par le siège (respectant l'avis de l'hôtelier). Une fois signé et validé l'hôtelier rentre en contact avec le client Ou demande en direct	-

	BRIT'HOTEL	LOGIS	SEH	CONTACT HOTEL
Tarification	<p>Grille tarifaire pour les groupes loisirs et tarifs circuits pré-établis</p> <p>Prix recommandé pour l'offre Brit'Sport</p> <p>Groupe : 1 nuitée offerte pour 20 payées</p> <p>Stop lunch : 1 repas offert pour 20 payés + repas conducteur offert</p>	<p>Libre – Pour un même groupe la 20ème nuitée payée, offre la 21^{ème}</p>	<p>Libre</p> <p>Sauf Tour Operator & FIT :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 20% en Province - 30% région parisienne - 20% Relais du silence <p>Pour un même groupe la 20ème nuitée payée, offre la 21^{ème}</p>	-
Siège	<p>7 personnes dédiées à ces deux marchés.</p> <p>Accompagnement terrain pour aider les hôteliers à optimiser ces offres</p>	<p>Une équipe est dédiée au développement de l'offre et au traitement des demandes</p>	<p>Une équipe est dédiée au développement de l'offre et au traitement des demandes</p>	-

1.2. Offre MICE

	BRIT'HOTEL	LOGIS	SEH	CONTACT HOTEL
Offres MICE	Libre	Journée d'étude Le séminaire semi résidentiel Le séminaire résidentiel Team building Stage de formation Séjour <i>incentive</i> à la carte	Journée d'étude Le forfait semi résidentiel Le forfait résidentiel Formule clé en main Offre <i>incentive</i>	Pas d'offres Contact Hôtel
Conditions et administrations de l'offre par le groupe	Disposer d'au moins 1 salle de séminaire équipée	Doit remplir des critères spécifiques et valider le contrôle de qualité	Doit avoir une salle adaptée et signer la Chartes Qualité Séminaires. La marque P'tit déj ne propose pas d'offre MICE	Elles sont mises en place par les hôtels eux-mêmes
Cibles	VRP, commerciaux et entreprises	VRP, commerciaux, entreprises, associations, fédérations et grands comptes, PME-PMI	VRP, commerciaux, entreprises, associations, fédérations, grands comptes, PME-PMI et réseaux d'agences de voyages en France	-

	BRIT'HOTEL	LOGIS	SEH	CONTACT HOTEL
Communication	Site internet dédié, bouche à oreille, produits siglés	Internet, bouche à oreille, conférences, presse spécialisée, newsletter, brochures	Internet, bouche à oreille, conférences, presse spécialisée, newsletter, brochures	-
Commercialisation	Démarche téléphonique, visite, site internet animé	Site internet, démarche téléphonique, visite, salon	Site internet, démarche téléphonique, visite, salon	Onglet sur le site internet de Contact Hôtel
Parc hôtelier	73 hôtels présents sur le site Séminaire	180 hôtels en France proposant l'offre séminaire Logis	280 hôtels	140 hôtels possèdent une salle de réunion
Programme de fidélité	Non	O'Logis, gains en fonction du montant dépensé	10 points par tranche de 1 000€ HT	-

	BRIT'HOTEL	LOGIS	SEH	CONTACT HOTEL
Procédure de réservation	Oui. Le devis est directement transmis à l'hôtelier pour effectuer une offre personnalisée	Oui. Le devis est directement transmis à l'hôtelier pour effectuer une offre personnalisée	Oui. Le devis est directement transmis à l'hôtelier pour effectuer une offre personnalisée	-
Tarification	Libre	Libre	Libre -5% si le client a été parrainé	-
Siège	7 personnes dédiées à ces deux marchés	Une équipe est dédiée au développement de l'offre et au traitement des demandes + 1 conseiller dédié	Une équipe est dédiée au développement de l'offre et au traitement des demandes + 1 conseiller dédié	-

1.3. Offre générale

	BRIT'HOTEL	LOGIS	SEH	CONTACT HOTEL
Ensemble des offres	Loisirs, groupe, corporate, séminaires	Complètes et par types d'activités	Complètes	Loisirs et corporate
Cibles	VRP, commerciaux et loisirs, groupes et PME-PMI	Tout le monde (tous budgets)	Tout le monde (tous budgets)	VRP, commerciaux et loisirs
Communication	Télévision (TF1, LCI, BFM TV, RMC DECOUVERTE), radio, presse (nord littoral, Echo touristique), salons, internet, guides, réseaux sociaux, newsletter et produits siglés, référencement naturel, Google HPA, jeux concours, partenariat (CarGo, ect), application mobile	Télévision, radio, presse, salons, internet, réseaux sociaux, conférences, partenariats (guide du routard, etc.), guides, newsletter, application mobile, politique de référencement (SEO et SEA), jeux concours, produits siglés, accueils de journalistes, bloggeurs et influenceurs	Télévision, radio, presse, salons, internet, réseaux sociaux, application mobile, conférences, guides, newsletter, jeux concours, bloggeurs, influenceurs, produits siglés	Télévision, salon (EquipHôtel), internet, réseaux sociaux, application mobile, référencement travaillé, Google HPA, guides, jeux concours, newsletter et produits siglés, partenariats et sponsoring

	BRIT'HOTEL	LOGIS	SEH	CONTACT HOTEL
Commercialisation	Démarches téléphoniques, visites, salons, workshop, application mobile, eductours, site internet, partenariats (Infinite Hotel, American Express Travel Service, Djoca Travel, etc), GDS	Démarches téléphoniques, application mobile, visites, salons, site internet, coffret cadeaux, partenariats, GDS et OTA	Coffret cadeaux Relais du Silence, partenariats avec des GDS et OTA, application mobile, démarches téléphoniques, salons, workshop, visites, sites internet groupe et marques, partenariats (travelclick, etc)	Cartes cadeaux, BCD Travel, assistances, démarches téléphoniques, application mobile, site internet, partenariats (Loisirs enchères, etc)
Parc hôtelier	131 hôtels classés 2*, 3* ou 4* représentant plus de 6000 chambres : Brit'Hôtel Essentiel : 2* Brit'Hôtel Confort : 2*- 3* Brit'Hôtel Privilège : 3* + infrastructure complète	2146 établissements en France, répartis-en 5 marques : Logis L'Exception Logis (haut de gamme) Auberge de Pays Logis Maison by Logis Insolite by Logis	5 marques hôtelières 600 hôtels en France P'tit Déj-hôtel : petit budget 1* – 2* Inter Hôtel : 2* - 3* Qualys Hôtel : 3* - 4* Relais du Silence : prestation haut de gamme Hôtel & Chalet de Tradition : Montagne	290 hôtels 2* et 3* représentant plus de 8000 chambres

	BRIT'HOTEL	LOGIS	SEH	CONTACT HOTEL
Restauration	80% du parc hôtelier possède un restaurant, charte de qualité	70% du parc hôtelier possède un restaurant, charte de qualité et classement Logis	Nombre inconnu – SEH développe des partenariats pour qu'un restaurant soit rattaché par hôtel, en priorité les Inter-Hôtel	130 restaurants soit 45% du parc hôtelier
Programme de fidélité	1 nuitée = 2,5€, gain à dépenser dans le réseau ou sur Amazon.com	O'Logis, gains en fonction du montant dépensé et de l'établissement choisi	Programme de fidélité "Carte Accent", échange de points contre cadeaux	1 nuit = 4,5€, gains en cash à récupérer dès le 6 ^{ème} ou 12 ^{ème} nuit
Centrale de réservation	Oui	Oui	Oui	Oui
Siège	21 employés au siège	50 employés ; 23 conseillers sur le terrain	Importante équipe au siège	5 employés
Classement Notoriété (2016)	-	17 ^{ème}	25 ^{ème} (Qualys Hôtel), 28 ^{ème} (Relais du silence), 31 ^{ème} (Inter Hôtel), 36 ^{ème} (P'tit Déj)	40 ^{ème}

Source : Ninon Fernandez

Toutes les données des tableaux proviennent des entretiens, de l'analyse concurrentielle réalisée précédemment, des différents sites internet des chaînes hôtelières et du siège de Contact Hôtel.

Le marché hôtelier évolue rapidement. Par conséquent, il est important de noter qu'il s'agit de données collectées au mois de juin 2018.

Le chiffre d'affaires des chaînes observées est volontairement absent. En effet, les informations publiées se contredisent. Cependant, une tendance apparaît :

- ✚ Logis génère un chiffre d'affaires plus important que ses trois concurrents. Il est plus du double de celui de Brit'Hôtel ou Contact Hôtel.
- ✚ Le chiffre d'affaires réalisé par l'ensemble du groupe SEH est un peu inférieur à celui de Logis.
- ✚ Brit'Hôtel et Contact Hôtel développent approximativement le même chiffre d'affaires.

Nous pouvons constater que le chiffre d'affaires est représentatif du classement de notoriété 2016 réalisé par le cabinet Coach Omnium. Brit'Hôtel est une exception car son réseau bénéficie d'une source de revenu autre que celle générée par ses adhérents, comme nous avons pu le constater dans le troisième chapitre de la partie deux.

2. Déclinaison des choix stratégiques effectués

Les tableaux permettent d'avoir une vision claire et simple de la composition des offres et des réseaux. Il existe de nombreux points communs entre ces trois concurrents malgré des structures et des ressources différentes. Il est intéressant de comprendre les choix de chacun.

2.1. L'offre tourisme de groupe

On constate rapidement que quatre prestations constituent le socle de l'offre tourisme de groupe. L'appellation diffère d'une chaîne à l'autre mais sa définition est identique. Il s'agit des :

- ✚ Stop-lunch – stop-petit déjeuner,
- ✚ Séjours préétablis,
- ✚ Hébergements pour groupe,
- ✚ Prestations faites sur mesure.

Au sein d'un même groupement, tous les hôtels ne proposent pas ces offres. En effet, toutes les structures ne peuvent pas répondre à de telles demandes. Cependant, on constate que chaque chaîne essaie de couvrir l'hexagone avec l'ensemble de ses prestations, et accentue son nombre d'offres dans les régions propices au tourisme. Pour y parvenir, elles doivent en amont cibler et mettre en avant certaines zones géographiques.

Pour compléter ses prestations Logis, propose des séjours thématiques en fonction de l'activité souhaitée. Ceci nécessite de mettre à contribution des salariés du siège pour pouvoir répondre aux attentes spécifiques des clients.

Les cibles de Logis et du groupe SEH sont les mêmes. La diversité de leur parc hôtelier et l'important choix des prestations proposées permettent de toucher l'ensemble du public. En effet, leurs produits permettent de répondre à toutes les envies et tous les budgets. Brit'Hôtel, disposant d'un parc plus restreint, garde la même cible que celle de son offre loisirs classique.

Brit'Hôtel et le groupe SEH ont tous les deux créé une alternative « groupe » à leur programme de fidélité. Ils gardent le même procédé mais l'obtention des gains est basée sur différents critères. Quant au programme de fidélité O'Logis il reste identique et s'applique de la même manière que son programme traditionnel.

Les trois groupes ont une stratégie commerciale et de communication très développée et ciblée. La différence de résultats est due au budget que peuvent consacrer les chaînes. Plus les budgets seront élevés plus il sera simple de se rendre sur des salons et de communiquer de manière percutante. A noter que Logis a accueilli 6,6 millions de visiteurs sur son site internet en 2017⁶⁷, ceci est le résultat d'une bonne communication.

Une procédure de réservation existe pour les trois réseaux et elle est quasiment identique. La seule différence provient de Logis, car ces derniers font d'un argument commercial, la promesse d'une réponse sous 48h si la demande est faite sur le site internet.

Une grille tarifaire basée sur des pourcentages de réductions est appliquée dans le groupe SEH et Brit'Hôtel. Elle permet d'avoir un prix plus lisse même si le tarif initial est choisi par l'hôtelier. On peut également constater que l'ensemble des trois concurrents appliquent la même consigne : 20 nuitées payées = la 21^{ème} offerte. Il s'agit d'une règle informelle pour les groupes.

Enfin même si le nombre de salariés n'est pas le même, on constate que ces trois groupes hôteliers ont des employés qui se sont spécialisés dans ce secteur. Ce choix souligne l'enjeu économique du marché du tourisme en groupe.

2.2. L'offre MICE

Brit'Hôtel n'a pas fait d'offre MICE générale. Seuls les hôtels proposant une salle de réunion sont répertoriés sur le site.

Le groupe SEH et Logis ont, quant à eux, une offre très développée. Ils mettent en avant des prestations identiques à celles des chaînes intégrées. On y retrouve les offres classiques :

⁶⁷ Source : <https://rejoignezlogis.com/distribution/>

- ✚ Séminaire semi-résidentiel,
- ✚ Séminaire résidentiel
- ✚ Journée d'étude.

Mais également, une possibilité d'organiser des événements *incentives*. De plus, ces deux chaînes ont instauré une charte de qualité MICE en guise de procédure. Elles permettent d'assurer de bonnes prestations et de rendre conforme le niveau de qualité du réseau.

Le positionnement de la chaîne impacte directement sa cible. Il est donc logique qu'elle soit plus étroite pour Brit'Hôtel qui propose moins de prestations et ne peut pas répondre aux demandes haut de gamme. A contrario, SEH et Logis peuvent répondre à un public plus large, grâce à un plus grand nombre d'offres et une déclinaison en plusieurs gammes de leurs parcs hôteliers et restaurants. En effet ces deux réseaux ont des hôtels économiques comme haut de gamme.

Il est intéressant d'observer que la communication pour ce secteur paraît plus restreinte et informelle. Le bouche à oreille joue un grand rôle chez les professionnels. On constate donc, l'importance de faire signer une charte de qualité aux hôteliers souhaitant intégrer et apparaître dans l'offre du réseau pour assurer de bons retours clients.

A l'image de la communication, la commercialisation est ciblée et personnalisée. Elle demande plus de relationnel et donc plus de moyens financiers qu'une commercialisation classique. Elle peut rapidement être limitée par un manque de temps et d'employés.

Les trois réseaux essaient d'être bien représentés dans ce marché. Par exemple, Brit'Hôtel recense 72 hôtels dans son site dédié aux séminaires, soit plus de la moitié de son parc hôtelier. Son objectif est de présenter un groupe solide et complet pour rassurer et fidéliser les clients affaires. La création de son site internet www.seminaire.brithotel.fr en est le socle. Ce segment est l'un des plus compliqué à satisfaire car il demande des infrastructures extra, telles qu'une salle de réunion et un restaurant pour compléter l'offre.

Pour l'activité MICE chaque groupe a opté pour une stratégie différente concernant la fidélisation. Brit'Hôtel n'applique pas de programme de fidélité sur les réservations de salles. Logis, garde son programme O'Logis classique et SEH applique des tranches de prix pour obtenir des points.

La tarification et le système de réservation sont identiques pour les trois concurrents. Seul SEH applique une remise de -5% suite à un parrainage.

Concernant les employés qui travaillent sur l'offre MICE au sein de ces structures, ils sont là aussi spécialisés et en nombre.

3. L'offre générale

Une fois les offres MICE et tourisme de groupe décrites, une analyse générale permet de comprendre les choix de chacun en fonction de ses capacités et ressources. De plus, elle permet de positionner Contact Hôtel en fonction de ces mêmes critères pour pouvoir par la suite, proposer une stratégie réaliste.

Pour réussir à créer une offre complète, c'est-à-dire, une offre qui puisse répondre à toutes les demandes, il faut avoir les ressources nécessaires. En effet, les prestations tourisme de groupe et MICE nécessitent :

- ✚ d'avoir un parc hôtelier qui permette d'organiser des événements,
- ✚ d'être en mesure de recevoir une importante capacité de personnes,
- ✚ d'avoir des hôtels avec des caractéristiques différentes,
- ✚ un bon maillage,
- ✚ une équipe spécifique et impliquée.

Une fois ces caractéristiques réunies la chaîne hôtelière peut répondre aux différentes attentes des clients.

Toutefois, il ne faut pas négliger l'importance du pilotage organisationnel et stratégique du groupement. En effet, il faut garder une cohérence et une union entre les établissements pour avoir une entité commune. Ainsi, les outils, l'organisation, le financement, les compétences, la formation, la communication, la commercialisation, etc..., vont insuffler le contenu et la dynamique de l'offre globale.

C'est pourquoi la chaîne hôtelière Brit'Hôtel ne peut pas proposer tous les types d'offres, à contrario du groupe SEH et de Logis. Ses prestations et ses hôtels permettent de répondre aux demandes loisirs, corporate, séminaires et groupes qui recherchent des établissements de milieu de gamme. Ce réseau a fait le choix stratégique de se spécialiser dans ce positionnement et de consolider ses offres et sa notoriété auprès de ce public. Son objectif pour 2020 est pour rappel, de compter 150 hôtels. Si l'objectif est atteint, cela lui permettrait d'améliorer sa visibilité et sa notoriété mais également de renforcer son offre.

Les groupes Logis et SEH ont, tous deux, un parc hôtelier dense et qui se compose d'établissements qui répondent à tous les moyens financiers. De plus, leur notoriété, leur nombre de salariés internes et les budgets qu'ils peuvent allouer pour le développement de leur réseau et de leur offre, leur permettent de se positionner sur l'ensemble du marché et de cibler chaque segment avec des prestations qui leur correspondent.

Cependant, même s'ils n'ont pas tous les mêmes capacités et champs d'actions, ils optent tous pour une stratégie de communication à 360°. Certes, les ressources financières vont une nouvelle fois délimiter les actions de chacun. Toutefois, ils y consacrent tous un budget conséquent. Le constat est le même pour la commercialisation. Il s'agit de deux points essentiels pour développer le groupement et les prestations.

Enfin, la restauration devient un facteur différentiel de plus en plus important ; la majorité des établissements Brit'hôtel et Logis disposent d'un restaurant. Il s'agit d'un point clé pour offrir des prestations complètes. Le groupe SEH, souhaite remédier à son faible taux de restaurants au sein de son réseau, en créant des

partenariats avec d'importante chaîne de restauration telles que Courtepaille avec Inter-Hôtel.

A l'intérieur de chaque entité, chaque marque a son propre positionnement. En effet, Logis et SEH regroupent chacun plusieurs marques qui leur permettent d'étendre leurs offres et leurs cibles. De plus, leurs fortes notoriétés leur permettent d'être plus rassurants et impactants auprès de leurs clients.

Brit'Hôtel a également trois marques, cependant, le standing de ses hôtels et leurs prestations restent plus ou moins identiques et son parc hôtelier ne couvre pas l'ensemble de la France. Cette enseigne a fait le choix stratégique de se développer de manière constante, en s'assurant d'avoir les capacités et les ressources nécessaires pour satisfaire les clients *acquis*.

Nous pouvons constater que les offres créées et leur mise en place sont très réfléchies. La taille du réseau, le choix de la prestation, le budget consacré au développement et la notoriété du groupe sont les quatre points clés pour le développement d'une chaîne. Ainsi, les offres et le développement du réseau sont liées.

Il est important de souligner que les prestations de Logis et SEH ne s'appliquent pas à l'ensemble de leurs établissements. Chaque marque se positionne sur des marchés différents. Cependant, leur bonne couverture nationale leur permet de proposer chaque offre sur l'ensemble de l'hexagone.

Nous pouvons en conclure, que l'étendue des offres d'une chaîne hôtelière doit se construire en fonction de ses ressources et ses compétences.

En effet, pour appliquer cette règle, la matrice d'Ansoff permet d'avoir une vision globale des différents choix stratégiques possibles, pour atteindre les objectifs fixés. Elle montre les étapes de développement pour faire évoluer l'entreprise.

Dans le cadre de notre étude, il est intéressant de l'appliquer pour connaître les étapes à franchir pour mettre en place une offre MICE et de tourisme de groupe.

Tableau 5 : Application de la matrice d'Ansoff pour Contact Hôtel

Produit Marché	Existant	Nouveau
Existant	<p><i>Pénétration de marché</i></p> <p>Offres standard + soirées étapes : clientèle affaires et loisirs (2* – 3*)</p>	<p><i>Développement de produits</i></p> <p>Offres séminaires Développement restauration Offres loisirs de niches Offres loisirs pré-établies</p>
Nouveau	<p><i>Expansion géographique standardisée</i></p> <p>Définition de nouveaux critères (solution restauration - salles pouvant accueillir des groupes et MICE)</p> <p><i>Extension des segments</i></p> <p>Loisirs et entreprises</p>	<p><i>Diversification Marketing</i></p> <p><i>Expansion géographique adaptée avec les nouveaux produits retenus pour atteindre l'objectif</i></p> <p>Offre tourisme de groupe Offre MICE</p>

Source : Adaptation de la Matrice d'Ansoff

Comme le démontre l'analyse qui précède, Contact Hôtel dispose déjà d'un certain nombre de fondamentaux produits comme marchés pour réussir à appliquer une stratégie de diversification. Il s'agit de recenser, de hiérarchiser, d'optimiser et peut-être de réorienter certains d'entre eux tout en maintenant la droite ligne de la stratégie et de l'image du groupe. Cette étape est primordiale pour pouvoir s'imprégner de ces évolutions et bâtir par la suite une offre MICE et de tourisme de groupe solide et attractive.

Jusqu'alors, Contact Hôtel a su démontrer sa capacité de fidélisation et de satisfaction de ses clients sur son marché cible initial. Sa communication et sa démarche commerciale sont d'un niveau comparable à celles de ses concurrents et porteuses. Tous les points semblent réunis pour pouvoir conquérir ces nouveaux marchés avec les produits adaptés. Seulement, certains aspects tels que son offre restauration, l'élargissement de son parc devront être optimisés, avec une équipe support renforcée.

Chapitre 2 : Les hypothèses

L'ensemble de cette étude a été réalisée pour répondre à la problématique suivante : « Comment créer de la valeur de manière pérenne et se différencier de la concurrence des autres acteurs ? ». En effet, l'objectif est de préconiser un plan de développement pour une offre MICE et tourisme de groupe à la chaîne hôtelière Contact Hôtel.

Dans un premier temps, une analyse de ces deux marchés a été faite pour pouvoir les définir et les caractériser. Ensuite, dans un second temps, l'étude a été portée sur la construction d'une offre et sa commercialisation. Enfin, dans un dernier temps, le travail a été de décrire la chaîne Contact Hôtel et d'analyser sa concurrence directe.

Pour répondre à la problématique, l'analyse précédente a permis de mettre en évidence trois hypothèses. L'ensemble des données obtenues vont permettre de valider ou non les hypothèses pour connaître les points clés de notre problématique, et ainsi, de pouvoir préconiser une offre durable à Contact Hôtel.

1. Une offre innovante sur ces marchés répond aux besoins de la cible choisie

Les offres MICE et tourisme de groupe se composent en partie de forfaits classiques tels que :

- Pour les prestations MICE : forfait journée d'étude, forfait semi-résidentiel, forfait résidentiel et séminaires.
- Pour le tourisme de groupe : séjour prédéfini, séjour sur mesure, hébergements groupe et *lunch-stop*.

Il s'agit d'offres incontournables et qui permettent de répondre à la plus large demande. Cependant, il existe déjà une multitude d'acteurs sur ces marchés qui proposent des offres plus ou moins identiques sur l'ensemble des cibles.

La question est : Comment réussir à séduire un consommateur pour qu'il se dirige vers une chaîne hôtelière plutôt qu'une autre ?

La connaissance de ces marchés est un premier élément de réponse. La définition du tourisme de groupe et la composition de l'acronyme MICE permet de délimiter dans un premier temps les offres possibles et les cibles représentées. En effet, il ne faut pas perdre de vue que l'objectif principal est la satisfaction du client.

La première partie de cette étude a permis de constater l'importance d'une offre de qualité et celle de l'expérience offerte. Les clients deviennent exigeants et ne souhaitent plus une simple chambre avec un lit propre. Ils veulent passer un agréable moment et se créer un souvenir.

Pour y parvenir, nous avons pu observer que la personnification de l'offre est un facteur important car elle permet de créer une valeur ajoutée au service. Elle sera d'autant plus marquée par une forte expérience client. Aujourd'hui, il s'agit d'un élément clé d'une stratégie de différenciation.

Ainsi, les chaînes hôtelières doivent faire atteindre le dernier niveau de l'expérience client, selon Body L. et Tallec C. Le service réalisé pendant la prestation doit provoquer chez le consommateur du plaisir et des émotions. Par conséquent, les hôteliers essaient d'offrir les meilleures prestations possibles tout au long des séjours. Pour réussir à garder une certaine constance, les réseaux appliquent généralement des normes ou une charte de qualité. Plus le niveau de qualité est exigeant, plus le service sera personnalisé et différent de celui de la concurrence. L'investissement permanent des hôteliers permet donc de construire une expérience de qualité.

Le groupe Logis l'a compris. Cette structure a développé des prestations personnalisées et construites avec le client. En effet, une offre thématique est mise en évidence pour offrir le choix de réaliser l'activité souhaitée. Chaque hôtel proposant une thématique doit répondre à une charte de qualité qui lui est propre. Ceci permet d'offrir un niveau de prestation élevé quelle que soit la localisation et le classement hôtelier de l'établissement. Par conséquent, l'expérience et la personnalisation de l'offre atteignent un niveau de satisfaction élevé.

Figure 42 : Charte de qualité Logis pour la thématique œnologie

La charte de qualité

Bacchus

Dégustations, visites de caves, découvertes de vignobles... Les amateurs de bon vin se retrouvent dans les hôtels labellisés Bacchus.

Situés à moins de 15 km d'un vignoble, les hôtels Bacchus sont nichés au coeur des plus célèbres régions viticoles françaises.

La carte de l'établissement est au diapason puisqu'elle vous propose toujours un grand choix de vins : grands crus mais aussi production régionale.

Le bonheur sans modération.

L'établissement est situé dans une zone d'appellation vitivinicole et un environnement à proximité immédiate du vignoble (présence du vignoble dans un rayon de 15 km) ou dans un village vinicole.

Un soin particulier est apporté à la mise en valeur de l'environnement viticole dans la décoration de son établissement (objets relatifs à la viticulture, proposition à la vente des produits en relation avec le vignoble : bouteilles, panier de vendange,...)

L'établissement met à la disposition de la documentation gratuite et des ouvrages en consultation permettant notamment la découverte et la connaissance des différents aspects de la vigne et du vin (ex : carte du vignoble, documents sur les appellations du vignoble, guide sur les vins, liste des viticulteurs ou des caves pour les dégustations...).

L'établissement dispose d'un lieu de stockage du vin satisfaisant (conservation à la température et hygrométrie satisfaisante), cave et/ou armoire à vin. A la demande du client, l'hôtelier propose un lieu adapté pour le stockage des bouteilles achetées.

Une attention particulière est apportée à l'association du menu du terroir et des vins de la région de production.

La carte des vins doit proposer au moins (indiqués sur la carte) :

- 50 vins différents dont 25 % de la région,
- 15 vins en demi-bouteille dont 5 issus de la région,
- 3 vins AOC servis au verre.

Le service du vin s'effectue dans des verres appropriés (verres à Bordeaux, à Bourgogne, d'Alsace...).

L'hôtelier doit conseiller la clientèle sur le choix des vins, connaître les différentes appellations de la région de production, les sites ouverts au public en milieu viticole.

Source : Site internet Logis

Logis est le leader incontestable des groupements d'hôteliers indépendants en France. Concernant le tourisme de groupe, son leadership provient de la qualité de ses offres, de sa diversité d'offres et de la personnalisation de ses prestations.

L'analyse concurrentielle a montré que les trois réseaux étudiés ont une offre tourisme de groupes attractive, ciblée et de qualité. Ce résultat est notamment dû à des chartes de qualité personnalisées par les réseaux.

Par conséquent, on peut conclure qu'une offre différenciée et attractive pour le tourisme de groupe est le résultat d'un bon positionnement, d'un bon ciblage et d'une offre personnalisée.

Pour les offres MICE, la première partie du mémoire a souligné l'instabilité de ce marché, qui s'additionne à la réduction des budgets des entreprises. Il s'agit d'un marché difficile à cerner et qui demande une grande connaissance de ses clients. Tout comme le tourisme de groupe nous avons vu que certains forfaits étaient récurrents.

Cependant, il faut s'adapter aux nouvelles attentes et demandes du marché. Il faut offrir des prix adaptés au client et surtout des prestations de qualité et innovantes. Par conséquent, les infrastructures des établissements ne sont pas les seuls facteurs décisionnaires pour la clientèle affaire. En effet, Brit'Hotel n'a pas encore réussi à percer ce marché par exemple. Pourtant, il possède des établissements qui ont des salles de réunions équipées et des restaurants. Toutefois, le groupe n'applique ni de charte, ni d'offre innovante pour sa cible de clientèle d'affaires.

Le groupe Logis arrive, quant à lui, à pénétrer ce marché. Il ne se contente pas d'appliquer les forfaits classiques, mais il a également mis en place les *séminaires au vert*. Cette offre, regroupe les deux caractéristiques d'une offre MICE, c'est-à-dire, une bonne restauration et un équipement permettant de réaliser des réunions ou des événements. De plus, elle est innovante car les prestations se déroulent à l'extérieur, et offrent la possibilité de réaliser toutes sortes d'activités telles que des *team-building*. Pour assurer une bonne expérience au client il a également mis en place une charte qualité dédiée à cette offre, voir annexe M.

Une fois de plus, Logis a su se différencier de sa concurrence et offrir des prestations innovantes, personnalisées, de qualité dans lesquelles le client est acteur de la prestation.

Qu'il s'agisse du tourisme de groupe ou de la clientèle affaires, la chaîne hôtelière volontaire Logis a su se démarquer et développer une offre personnalisée, construite avec le client et différente de sa concurrence.

Actuellement, la concurrence est ardue et les offres s'homogénéisent. Cette tendance incite le client à s'intéresser plus au prix et à l'expérience vécue qu'à son simple contenu. Pour arriver à se démarquer de la concurrence, il faut se positionner et cibler correctement sa clientèle, créer des offres complémentaires, faire participer le client et offrir des prestations de qualité.

L'ensemble de cette étude valide cette hypothèse et Logis en est la preuve.

2. L'application d'un marketing direct et personnalisé est vectrice de croissance

La première partie du mémoire a mis en évidence les enjeux du marketing direct et personnalisé. Il permet un ciblage précis et de communiquer sans intermédiaire entre les hôteliers et les clients. Cette stratégie est très appliquée dans le tourisme de groupe et le marché MICE car les prestations se construisent avec le client.

Les groupes hôteliers collectent les données et besoins pour créer des bases de données clients complètes, qui permettent dans un second temps de pouvoir communiquer de manière pertinente. En effet, elles permettent notamment de proposer des newsletters avec des offres correspondant aux attentes et besoins de la cible.

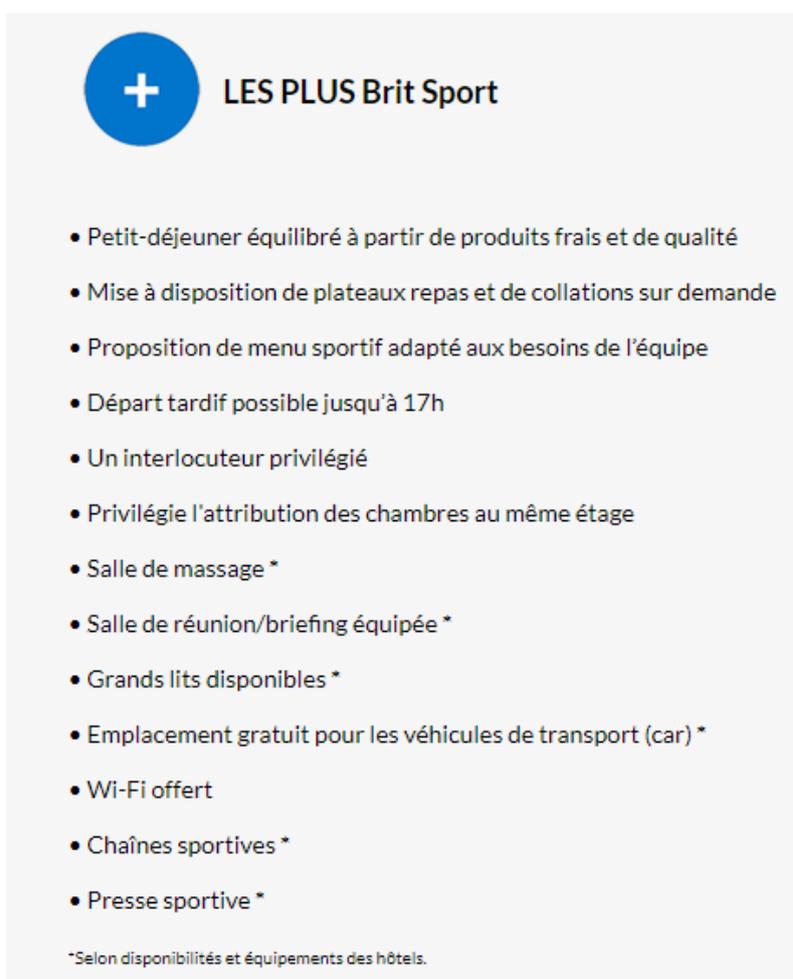
Cette stratégie marketing permet également une meilleure approche relationnelle avec les clients. Pour cela il faut préalablement avoir bien ciblé son marché pour pouvoir répondre à ses attentes et ainsi le satisfaire. Ainsi, plus les cibles seront

petites plus le rapprochement se fera aisément. Par exemple, les offres thématiques de Logis permettent un ciblage de niche.

Il en est de même avec l'offre Brit'Sport de Brit'Hôtel. En effet, cette offre est uniquement destinée aux personnes ayant une compétition sportive dans un périmètre prédéfini par la chaîne. Une grille tarifaire a été spécialement conçue pour répondre au mieux aux attentes du segment, qu'il s'agisse de l'hébergement ou de la restauration. L'hôtelier adapte ses tarifs et ses prestations en fonction du budget des clubs. De plus, l'offre a entièrement été pensée et construite pour les sportifs.

Brit'Sport communique directement auprès des clubs. L'hôtelier lui-même appelle les associations sportives pour créer une première approche relationnelle.

Figure 43 : Les spécificités de l'offre Brit'Sport



+ **LES PLUS Brit Sport**

- Petit-déjeuner équilibré à partir de produits frais et de qualité
- Mise à disposition de plateaux repas et de collations sur demande
- Proposition de menu sportif adapté aux besoins de l'équipe
- Départ tardif possible jusqu'à 17h
- Un interlocuteur privilégié
- Privilège l'attribution des chambres au même étage
- Salle de massage *
- Salle de réunion/briefing équipée *
- Grands lits disponibles *
- Emplacement gratuit pour les véhicules de transport (car) *
- Wi-Fi offert
- Chaînes sportives *
- Presse sportive *

*Selon disponibilités et équipements des hôtels.

Source : Site internet Brit'Hôtel

Brit'Sport est destinée à une clientèle de niche et est totalement personnalisée. En effet, pour satisfaire une clientèle sportive, il est important par exemple, que la partie restauration ait des horaires souples et adaptables en fonction des besoins. Une bonne approche relationnelle permet de connaître et d'anticiper les attentes et ainsi, de satisfaire cette clientèle et peut-être la fidéliser.

Il est important de pas oublier que la fidélité a de réels enjeux économiques comme nous avons pu le voir dans la première partie de l'étude :

- ✚ Elle permet de réagir face à un désagrément perçu par le client
- ✚ De favoriser un *bouche à oreille*, oral ou virtuel, positif suite à une bonne prestation
- ✚ De rendre le client plus tolérant⁶⁸

L'analyse concurrentielle et le deuxième chapitre de la première partie de cette étude ont permis de souligner l'importance d'une bonne communication. Elle doit être juste, claire, ciblée, avoir un contenu attrayant et instaurer un climat de confiance par un bon relationnel.

Ce sentiment de sécurité est important car « la » confiance permet au client de finaliser l'achat de la prestation. Ensuite, le marketing direct complète cette approche en satisfaisant le client.

Toutefois, les nouvelles technologies interviennent dans le marketing direct, car elles permettent d'effacer la notion de distance et offrent l'immédiateté. Les sites internet et les centrales de réservations ont permis de créer un nouvel espace de communication. Il est donc essentiel de s'adapter pour répondre aux nouvelles attentes et besoins des clients. Logis a compris l'importance de la réactivité et s'engage à répondre sous 48h aux demandes effectuées sur la centrale de réservation.

Pour résumer, l'objectif est de satisfaire le client avant-pendant-après la prestation. Ceci commence donc dès la communication des prestations.

⁶⁸ Source : Fernandez Ninon, *Les chaînes volontaires en quête de reconnaissance*, Mémoire 1, 2017, Isthia

Ainsi, une stratégie de marketing directe et personnalisée permet de créer une valeur ajoutée aux clients qui ont été préalablement ciblés. En effet, appliquer une stratégie relationnelle offre un positionnement différent et permet de créer des services sur mesure offrant une expérience plus riche et personnelle. On constate donc que la connaissance des clients est un facteur clé.

L'hypothèse que l'application d'un marketing direct et personnalisé est un des facteurs qui permet de créer de la valeur pérenne et de se différencier des autres acteurs est validée.

3. La constitution d'un parc hôtelier étoffé permet de répondre aux demandes et de fidéliser les clients

Dans un premier mémoire⁶⁹ une analyse du parc hôtelier français a montré qu'il s'effritait depuis plusieurs années et que l'hôtellerie indépendante s'en trouvait marginalisée face aux chaînes intégrées.

Logis a perdu beaucoup d'adhérents ces cinq dernières années, en 2013 le groupe Logis comptait 2600 hôteliers en Europe⁷⁰ contre 2200 aujourd'hui.

Pour garder son leadership incontestable, Logis a réagi et a créé deux marques (*Insolite* et *Maison by Logis*) pour ouvrir son réseau à de nouveaux adhérents aux spécificités nouvelles. Ainsi, la création de nouvelles marques a permis à Logis de s'ouvrir à de nouveaux marchés.

Nous avons vu que l'ensemble des réseaux hôteliers étudiés, dans ce mémoire, souhaitent atteindre un excellent maillage. Nous pouvons donc nous demander si l'implantation d'un réseau hôtelier est un facteur de fidélisation et une valeur ajoutée pour les clients ?

⁶⁹ Source : Fernandez Ninon, Mémoire 1 : « Les chaînes hôtelières volontaires en quête de reconnaissance ».

⁷⁰ Source : <https://www.lechotouristique.com/article/federation-des-logis-le-ca-a-bondi-de-39-en-2013,62134>

La demande des clients se positionne aujourd'hui sur plusieurs critères concernant le choix d'un établissement, les principaux sont :

- La localisation : accès rapide, intérêt spécifique, etc.
- La capacité et la disponibilité de l'établissement.
- L'infrastructure de l'hôtel.
- La restauration.

Pour la localisation, la capacité et la disponibilité, un parc hôtelier étoffé est un atout majeur. Des options alternatives peuvent répondre à la demande. Le parc hôtelier actuel de Logis peut offrir pour une seule demande plusieurs hôtels différents. La prestation est donc optimisée.

L'infrastructure des hôtels dépend principalement des critères d'adhésion de la chaîne hôtelière. Plus le parc est important, plus il est possible de créer de nouvelles marques, qui permettent de répondre à une plus large demande. Toutefois, une nouvelle marque qui possède de nouveaux critères peut être créée, seulement quand la marque chapeau est déjà installée. Il ne faut pas perdre l'identité de la chaîne.

Au-delà du parc, la partie restauration est un facteur clé dans le choix d'un hôtel pour la clientèle affaires et de tourisme en groupe. La combinaison hôtel plus restaurant est devenue une addition gagnante. L'analyse concurrentielle effectuée dans cette étude le met en avant. Logis et Brit'Hôtel apportent une grande importance à leurs restaurants. Une charte de qualité restauration a été créée dans ces deux réseaux et leur parc hôtelier se compose à 80% pour Brit'Hôtel et 70% pour Logis d'établissements incluant un restaurant.

Les chaînes hôtelières ne pouvant pas répondre à cette demande essayent de trouver des alternatives à l'image de la marque Inter-Hôtel, comme nous l'avons vu précédemment.

Dans le même premier mémoire nous avons vu la relation qu'il existait entre le classement de notoriété réalisé par Coach Omnium et l'implantation hôtelière : plus le nombre d'adhérents est élevé, plus l'enseigne se positionne en tête de classement.

En complément de cette étude élargie, un entretien qualitatif avec M. Derek Le Ven directeur du Brit'Hôtel Colomiers avait permis d'apporter de nouveaux éléments confirmant l'importance d'une bonne implantation : « [...], une bonne implantation à travers la France, permet déjà d'avoir une vitrine naturelle et de faire indirectement de la communication. De plus, elle permet de gagner en visibilité et légitimité car une bonne présence sur un territoire renforce la confiance chez les consommateurs et donc la notoriété ». »

Dans l'hypothèse n°2, il est expliqué que la confiance permet l'acte d'achat. Ainsi, l'implantation d'un parc hôtelier permet de rassurer le client et de le garder dans son réseau.

Cependant, il ne permettra pas à fidéliser le client à lui seul. Dans le premier mémoire nous avons vu les principaux supports pour réussir à fidéliser :

- Le service client
- Le programme de fidélité
- Les jeux, les cadeaux, les offres promotionnelles
- Le parrainage
- La communication
- Les prestations
- Etc...

Pour conclure, l'hébergement reste un point essentiel de l'expérience client, qu'il s'agisse de tourisme de groupe ou d'une clientèle affaires. En effet, dans la première partie, nous avons pu constater que la création d'une offre MICE et de tourisme de groupes adaptée au marché actuel repose sur plusieurs éléments dont la taille du parc hôtelier.

Le développement du parc hôtelier a trois objectifs pour une chaîne hôtelière :

- ✚ Etoffer l'offre,
- ✚ Garder les clients au sein du réseau
- ✚ Augmenter les recettes des chaînes avec de nouvelles cotisations annuelles.

Il s'agit donc d'un support indispensable à la création d'une offre pérenne.

L'hypothèse 3 est semi-validée.

Les trois hypothèses sont donc des éléments de réponses à la problématique. Ainsi pour la création d'une offre MICE et de tourisme de groupe pour la chaîne hôtelière Contact Hôtel, il est judicieux de prendre en considération ces trois éléments.

Chapitre 3 : Les préconisations pour la création de nouvelles offres

1. Création d'offres en adéquation avec Contact Hôtel

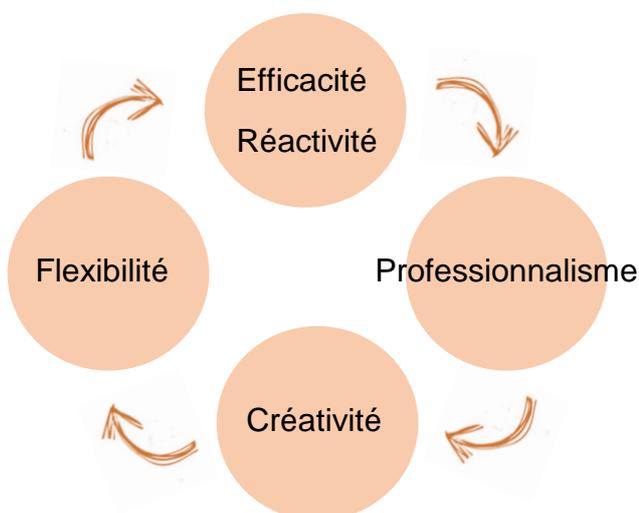
Cette étude présente une vision globale des offres MICE et tourisme de groupe pouvant être créées par les chaînes hôtelières volontaires. Toutefois, il est à rappeler que ces marchés sont très dépendants de l'économie mondiale, et de ce fait, fragiles. Par conséquent, ces axes de diversification doivent être appréhendés comme un apport potentiel de gains.

Ce préambule étant posé, notons que ce sont, aujourd'hui, des marchés denses et riches, encore ouverts à de nouveaux acteurs. Contact Hôtel semble disposer des ressources nécessaires pour s'y positionner, en offrant des prestations cohérentes, à son image.

1.1. Les actions incontournables

Avant de créer une offre il faudrait, en premier lieu, s'assurer que les hôtels sont en mesure de mettre en œuvre des prestations à la hauteur des attentes et exigences du marché.

Pour les marchés MICE et tourisme de groupe, les hôteliers doivent respecter les règles suivantes :



Ensuite, il faudrait ajouter les critères de choix prioritaires des clients, qui ont pu être observés tout au long de ce travail :

- ✚ La localisation et l'accès : en fonction de l'offre proposée,
- ✚ La capacité et la disponibilité,
- ✚ La réactivité de réponse et la compétitivité des tarifs,
- ✚ La restauration : l'adaptation et la qualité des mets,
- ✚ Le cadre : une atmosphère saine et calme,
- ✚ Le rapport qualité/prix : une prestation complète et de qualité à un prix attractif.

Ainsi, il serait important de sélectionner les établissements qui répondent à ces critères en phase test. Si les résultats s'avéraient probants, l'ensemble des hôteliers serait alors incité à recopier la qualité du travail initialisée par leurs collègues.

Contact Hôtel devrait offrir des prestations adaptées et novatrices aux marchés sélectionnés. Pour y parvenir il faudrait suivre leur évolution, réaliser fréquemment des études de marché, faire un suivi concurrentiel, observer les taux de concrétisation des demandes et réussir à recenser les avis des clients pour améliorer constamment son offre.

1.2. Le contenu des offres

Dans la première partie de ce mémoire, la notion de *contenu* a été appréhendée. Pour rappel, une stratégie de contenu a pour objectif de mettre le client au cœur de l'offre pour la personnaliser.

En effet, pour développer une offre, l'écoute client est importante. Elle permet de connaître les tendances du marché et de rectifier les erreurs. Les besoins et les attentes évoluent constamment et obligent les hôteliers à suivre ces changements pour rester attractifs et compétitifs.

Cependant, un niveau de qualité doit être respecté. Pour y parvenir, des chartes de qualité sont rédigées par le groupement hôtelier et doivent être appliquées dans les

établissements correspondants. Ainsi, l'image et le niveau de qualité de la chaîne est uniforme.

De plus, pour que le contenu soit attractif, des stratégies marketing dynamisent les offres. En effet, l'analyse concurrentielle réalisée précédemment permet de connaître les *standards spécifiques* offerts par les groupes hôteliers. Le marché MICE et du tourisme de groupe bénéficient des mêmes avantages :

- ✚ Des réponses rapides, de qualité et flexible,
- ✚ Une personne de référence pour répondre aux demandes et besoins,
- ✚ Un suivi des demandes et besoins avant, pendant et après la prestation,
- ✚ L'équipement et l'installation des salles et de l'infrastructure : wifi gratuite, confort, sièges, blocs papiers, bouteilles d'eau, stylos, projecteur, garage à vélos, etc.
- ✚ Un programme de fidélité spécifique,
- ✚ Un service de restauration et pauses diverses de qualité, adaptées et flexibles,
- ✚ Des avantages pour l'organisateur, gratuité de repas, nuit offerte, etc...

Pour réussir dans cette démarche de diversification, ces sept règles devraient être respectées et appliquées par Contact Hôtel pour répondre au standard de ces deux marchés.

1.3. Le marketing stratégique

La mise en place d'une stratégie marketing est capitale. Elle permet de créer une offre différenciée, accentue les avantages face à la concurrence et optimise l'attractivité du produit sur son marché.

Le marketing stratégique « a pour fonction d'élaborer une offre créatrice de valeur pour le client en s'appuyant sur l'analyse puis la segmentation du marché, l'identification d'une cible et la construction d'un positionnement. »⁷¹

⁷¹ Source : M. Pichon, cours de marketing Master 1, « Management des entreprises touristiques et hôtelières », 2016, Isthia.

La cible actuelle de Contact Hôtel est la clientèle commerciale et VRP.

Parallèlement, le groupe hôtelier souhaite pénétrer le segment loisirs des catégories 2* et 3*. En effet, dès 2019 une alternative au programme de fidélité classique va être créée avec le *club tourisme*. Elle a pour but de séduire et fidéliser les consommateurs qui réservent leurs séjours loisirs via les plateformes.

L'identité actuelle de Contact Hôtel repose sur des prestations classiques de milieu de gamme, dans des établissements non standardisés avec des hôteliers accueillants et disponibles.

Une fois ces bases posées, il est important d'identifier les atouts différenciateurs. Ils sont de deux ordres :

- Un programme de fidélité très attractif, grâce à son remboursement en cash,
- Un accueil chaleureux relayé par un message fort : « le contact humain en plus ».

Il faudrait donc construire de nouvelles offres qui répondent aux attentes des consommateurs et qui ancrent ces deux points fondamentaux, bases de la construction de l'image.

Pour cette préconisation six nouveaux segments pourraient être sélectionnés. Le choix pourrait se porter sur le tourisme vert sportif à destination des randonneurs et cyclistes, des motards, des groupes loisirs, des compétiteurs et des petites et moyennes entreprises (PME).

Cette orientation permettrait à Contact Hôtel de se positionner sur des marchés dynamiques et en évolution. Un tel positionnement pourrait rafraichir et rajeunir l'image de Contact Hôtel. De plus, il s'agirait d'un positionnement différenciateur.

1.4. Les offres à exploiter

Des offres incontournables existent pour le marché MICE comme pour le marché tourisme de groupe.

- Pour les prestations MICE : forfait journée d'étude, forfait semi-résidentiel, forfait résidentiel et séminaires.
- Pour le tourisme de groupe : séjour prédéfini, séjour sur mesure, hébergement groupe et *lunch-stop*.

Il serait important de présenter l'ensemble de ces offres sur les bons supports de communication pour montrer un savoir-faire et rassurer le client. Cependant, aujourd'hui, il n'est pas possible pour Contact Hôtel de réaliser des prestations sur mesure orchestrées par le siège par manque d'effectif. Les forfaits séminaire semi-résidentiel et résidentiel ne sauraient se faire que dans un deuxième temps, lorsque l'offre séminaire et journée d'étude sera déjà bien exploitée.

Toutefois, peu d'hôtels peuvent prétendre recevoir des groupes de plus de 10 personnes. En effet, beaucoup d'établissements disposent de 15 à 25 chambres et une partie de ces chambres est destinée à la clientèle habituée de la chaîne et de l'hôtel. Il serait donc préférable de s'orienter sur des groupes de petite taille commençant à 4 personnes.

1.4.1. Les offres séminaires

Dans un premier temps, les offres séminaire et journée d'étude resteraient classiques.

L'offre séminaire pourrait être :

Vous souhaitez réaliser une réunion dans un cadre agréable et chaleureux, Contact Hôtel met à votre disposition des hôtels équipés pouvant répondre à votre demande.

Pour bénéficier de cette prestation vous devez préalablement réserver en direct auprès de l'hôtelier ou réaliser un devis en ligne sur le site www.contact-hotel.com. La réservation doit être effective au minimum 3 jours avant le séminaire. Cette offre est cumulable avec le programme de fidélité Contact et Plus.

Les avantages de l'offre Contact Hôtel Séminaire :

- Salle de réunion à disposition selon votre demande
- Une bouteille d'eau par personne
- Paper-board et feutres ;
- Rétroprojecteur
- Un Bloc note et un stylo par personne
- Wifi offerte
- Possibilité de réaliser une pause-café sur demande
- Espace calme
- Parking gratuit (en fonction des disponibilités)
- Programme de fidélité attractif

L'offre journée d'étude pourrait être :

Vous souhaitez réaliser une journée d'étude dans un cadre agréable et chaleureux, Contact Hôtel met à votre disposition des hôtels, répartis sur tout le territoire français, pouvant répondre à votre demande. Concevez votre prestation sur mesure en choisissant les horaires qui vous conviennent.

Pour bénéficier de cette prestation vous devez préalablement réserver en direct auprès de l'hôtelier ou demander la réalisation d'un devis en ligne sur le site www.contact-hotel.com. La réservation doit être effective au minimum 3 jours avant la prestation. Cette offre est cumulable avec le programme de fidélité Contact et Plus.

Les avantages de l'offre Contact Hôtel Journée d'étude :

- Salle de réunion disposé selon votre demande
- Une bouteille d'eau par personne
- Paper-board et feutres ;
- Rétroprojecteur
- Un Bloc note et un stylo par personne
- Wifi offerte
- Possibilité de réaliser une pause-café sur demande
- Espace calme

- Parking gratuit (en fonction des disponibilités)
- Programme de fidélité attractif
- Restauration sur place (si possible) et possibilité de lunch box (à demander lors de la réservation)
- Café-Thé du déjeuner offert
- Promenade digestive (en fonction de la météo).

A contrario, des offres différenciatrices pourraient être créées pour le tourisme de groupe et seraient également applicables pour les entreprises.

1.4.2. L'offre Contact Hôtel Compétition

Dans un premier temps, il serait intéressant de reproduire l'offre *Brit'Sport* de Brit'hôtel en créant l'offre *Contact Hôtel Compétition*. En effet, en 2015 le nombre de licenciés en France était de 16 102 957⁷². Ce nombre est constamment en croissance et ce marché est encore trop méconnu et inexploité.

Le principe serait le même, accueillir des sportifs le week-end avec des prix attractifs et avec des prestations sur mesure : horaire de petit déjeuner ou repas flexible, offrir le parking si payant, mettre à disposition une salle de réunion, etc...

L'offre Contact Hôtel Compétition pourrait être :



Vous êtes sportif et compétiteur, alors pendant vos compétitions ou lors de votre préparation physique, venez profiter de nos hôtels à prix réduit. Contact Hôtel souhaite

⁷² Source : Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire, *Les chiffres clés du sport*, mars 2017, http://www.sports.gouv.fr/IMG/pdf/chiffres_cles_du_sport_2017.pdf

vous soutenir en vous offrant des prestations sur mesure pendant le week-end et les vacances scolaires (selon la disponibilité de l'hôtel).

Nous vous offrons une réduction de 20% sur le prix standard de la chambre avec petit déjeuner.

En cas d'intolérance alimentaire ou d'allergies veuillez à bien l'indiquer lors de votre réservation.

Pour bénéficier de cette offre vous devez préalablement réserver en direct auprès de l'hôtelier en mentionnant votre club et la raison de votre déplacement ou réaliser un devis en ligne sur le site www.contact-hotel.com (réponse sous deux jours ouvrables).

La réservation doit se réaliser au minimum 7 jours avant la compétition pour un minimum de 6 personnes.

Cette offre n'est pas cumulable avec le programme de fidélité de Contact Hôtel.

Les avantages de l'offre Contact Hôtel Compétition :

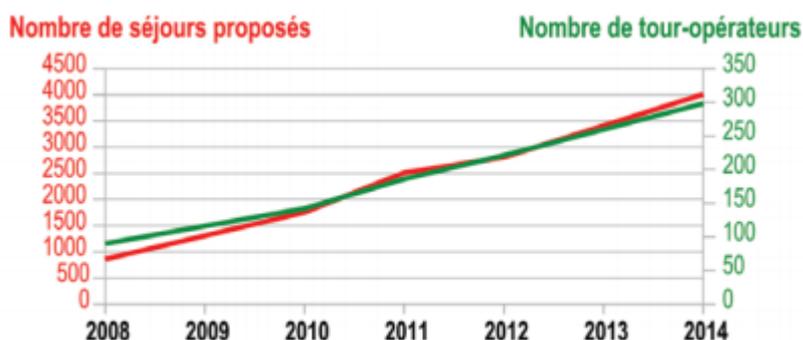
- Petit déjeuner à horaire flexible
- Micro-onde à disposition
- Proposition de menu sportif ou possibilité de plateaux repas (à signaler lors de la réservation)
- Arrivée anticipée 11h sur demande
- Départ tardif 15h sur demande
- Espace isolé pour débriefer
- Parking offert
- Wifi offerte

1.4.3. L'offre cyclisme et randonnée pédestre

Il est également bon d'observer que beaucoup d'hôtels ne se situent pas dans les grandes villes. Le tourisme vert se développe en France à l'image du *Séminaire Vert* de Logis.

Le cyclotourisme fait partie des activités de pleine nature qui progresse chaque année. Le graphique ci-dessous met en avant le nombre séjours organisés par des tour-opérateurs en France et le nombre de séjours proposés sur le territoire. On constate une progression de 43% en 4 ans.

Figure 44 : Evolution de l'échantillon observé entre 2008 et 2014



Source : Baromètre du tourisme à vélo en France⁷³

Pour appuyer ces chiffres, notons que la Fédération Française de cyclisme et de cyclotourisme réunissait 246 444 licenciés en 2016⁷⁴. Ce segment est dynamique et en pleine expansion.

La randonnée pédestre est également de plus en plus plébiscitée. Cette activité sportive est facilement réalisable et ouverte à tous. Selon une étude réalisée par le laboratoire sur les Vulnérabilités et l'Innovation dans le Sport, la randonnée pédestre était pratiquée par 15 millions⁷⁵ de personnes en France en 2016.

Il serait donc intéressant de créer une offre randonnée pédestre et cyclisme. Ces offres demanderaient la mise en place de cartes dédiées à ces activités et d'un local sécurisé pour stocker les vélos. Si une telle infrastructure n'était pas possible, il existe des alternatives avec par exemple, des attaches vélos fixées au plafond.

⁷³ Source : Direction générale des entreprises, *Baromètre du tourisme à vélo en France*, Édition 2017

⁷⁴ Source : Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire, *Les chiffres clés du sport*, mars 2017

⁷⁵ Source : L-Vis, Baromètre loisirs et sports de nature, septembre 2016

Figure 45 : Attache vélo suspendu



Source : Leroy Merlin⁷⁶

Ces attaches vélo permettent de ne pas perdre d'espace.

L'offre randonnée et l'offre cyclisme sont détaillées ci-dessous. Ces deux offres pourraient se mettre en place dans la majorité des établissements Contact Hôtel.

L'offre cyclisme pourrait être :

Vous êtes au minimum 4 personnes amoureux de la nature et aimez découvrir le territoire français en vélo, Contact Hôtel vous présente ses parcours.

Nos hôteliers sont passionnés par leur métier mais également par leur région. Pour vous faire découvrir ces paysages d'exception, Contact Hôtel vous propose des circuits pour tous les types de cyclistes. Un minimum de 5 circuits allant de 30 km à 100 km vous sont proposés par établissement.

Une carte locale vous sera prêtée à la réception de l'hôtel et des explications pourront vous être apportées.

⁷⁶ Source : <https://www.leroymerlin.fr/v3/p/produits/crochet-pour-1-velo-mottez-e1401397407>

Si vous souhaitez vous évader toute la journée des restaurants pourront vous être conseillés ou un pique-nique régional vous sera fourni si vous le réservez préalablement (minimum 48h avant le jour-J). En cas d'intolérance alimentaire ou d'allergies veuillez à bien l'indiquer lors de votre réservation.

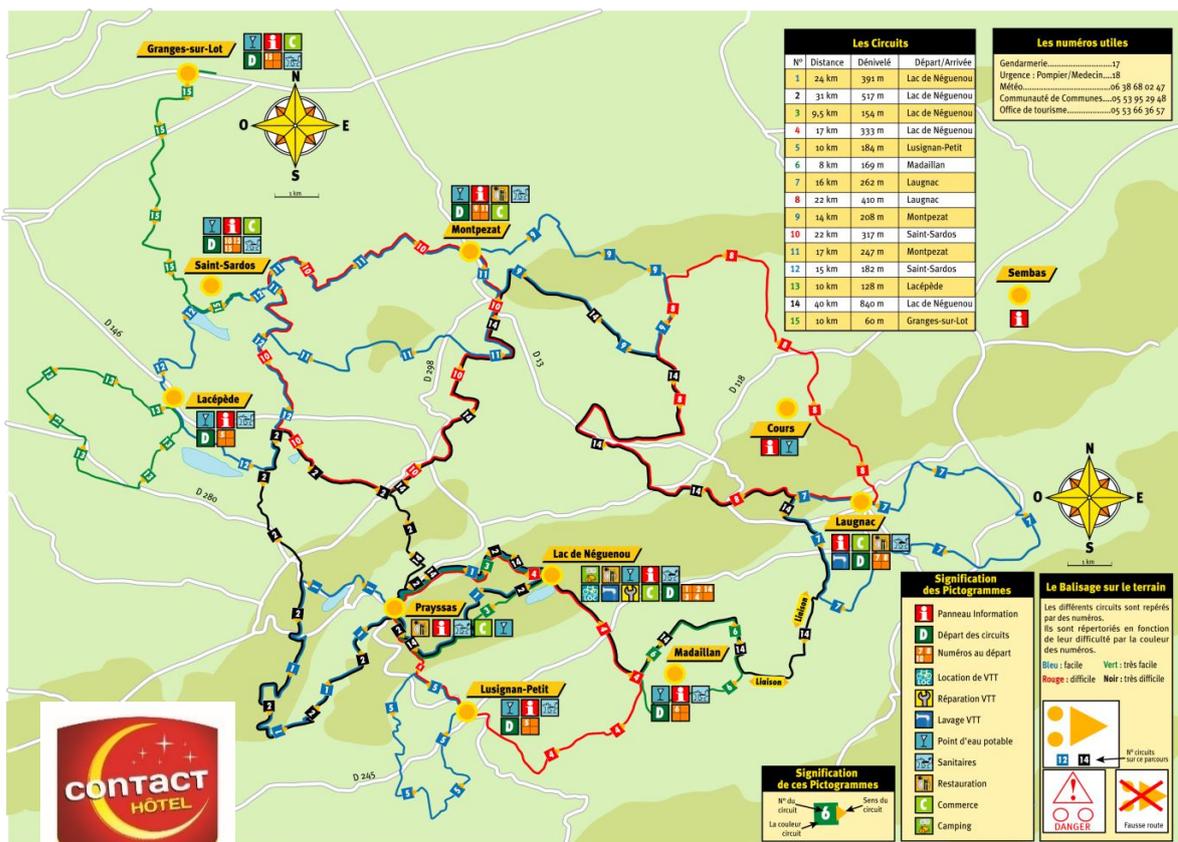
Pour bénéficier de cette offre vous devez préalablement réserver en direct auprès de l'hôtelier ou réaliser un devis en ligne sur le site www.contact-hotel.com (réponse sous deux jours ouvrables). Cette offre permet de bénéficier du programme de fidélité Contact et Plus.

Les avantages de l'offre Contact Hôtel Compétition :

- Bagagerie mise à votre disposition
- Un vestiaire sera disponible à votre retour
- Parking offert
- Wifi offerte
- Prêt d'une carte plastifiée avec indication des points de vue (voir carte figure XX ci-dessous)
- Pique-nique régional
- Informations sur les circuits
- Douche possible jusqu'à 16h le jour du départ
- Local ou attache vélos mis à disposition
- Local mis à disposition pour vos affaires mouillées.
- Une caisse à outils sera également mise à disposition, ainsi que chambres à air (10€ / unité) et une pompe à pied.
- Arrivée anticipée possible sur demande (selon disponibilité)
- Programme de fidélité attractif

Ci-contre se trouve un exemple de carte mis à disposition pour les randonneurs et les cyclistes.

Figure 46 : Exemple de carte randonnée et cyclisme



Source : Carte circuits site VTT FFC entre Lot et Garonne

L'offre randonnée pourrait être :

Vous êtes au minimum 4 personnes amoureux de la nature et aimez découvrir le territoire français en marchant, Contact Hôtel vous présente ses randonnées.

Nos hôteliers sont passionnés par leur métier mais également par leur région. Pour vous faire découvrir ces paysages d'exception, Contact Hôtel vous propose des circuits de randonnées pour tous les types de marcheurs.

Une carte locale vous sera prêtée à la réception de l'hôtel et des explications pourront vous être apportées. Un minimum de 5 randonnées vous sont proposées par établissement.

Si vous souhaitez vous évader toute la journée, un pique-nique régional vous sera fourni si vous le réservez préalablement (minimum 48h avant le jour-J). En cas d'intolérance alimentaire ou d'allergies veuillez à bien l'indiquer lors de votre réservation.

Pour bénéficier de cette offre vous devez préalablement réserver en direct auprès de l'hôtelier ou réaliser un devis en ligne sur le site www.contact-hotel.com (réponse sous deux jours ouvrables). Cette offre permet de bénéficier du programme de fidélité Contact et Plus.

Les avantages de l'offre Contact Hôtel Compétition :

- Bagagerie mise à votre disposition
- Un vestiaire sera disponible à votre retour
- Parking offert
- Wifi offerte
- Prêt d'une carte randonnée plastifiée, (voir carte figure XX ci-dessous)
- Pique-nique régional
- Informations sur les randonnées
- Arrivée anticipée possible sur demande (selon disponibilité)
- Douche possible jusqu'à 16h le jour du départ
- Casiers et rangements mis à disposition pour vos chaussures de randonnées ou habits mouillés
- Programme de fidélité attractif

1.4.4. L'offre motard

Aujourd'hui il est impossible de donner une approximation sur le nombre de motards réalisant des séjours à travers la France. Cependant, le magazine *Moto Magazine* est lu par 150 000 personnes par mois et leur site internet est consulté par 600 000 visiteurs mensuels⁷⁷. Ces chiffres sont révélateurs d'un marché dynamique à fort potentiel.

Une offre spéciale motard en collaboration avec des partenariats comme *Relais Motards* est déjà présente dans certains hôtels, il serait intéressant d'élargir cette offre au niveau national et de sélectionner des hôtels qui répondent aux critères de ce segment.

⁷⁷ Source : Catherine Poëtte, responsable commerciale du magazine *Moto Magazine*.

L'offre motards pourrait être :

Vous êtes passionné de moto et aimez explorer l'arrière-pays, Contact Hôtel vous propose une sélection d'hôtels prêts à vous accueillir.

Nos hôteliers vous mettent à disposition un parking gratuit pour votre moto, ainsi qu'un local pour vous changer.

Une carte régionale est présente à la réception pour vous indiquer les lieux d'exception à ne pas manquer de la région.

Si vous souhaitez vous évader toute la journée des restaurants pourront vous être conseillés ou un pique-nique régional vous sera fourni si vous le réservez préalablement (minimum 48h avant le jour-J). En cas d'intolérance alimentaire ou d'allergies veillez à bien l'indiquer lors de votre réservation.

Pour bénéficier de cette offre vous devez préalablement réserver en direct auprès de l'hôtelier ou réaliser un devis en ligne sur le site www.contact-hotel.com (réponse sous deux jours ouvrables). Cette offre permet de bénéficier du programme de fidélité Contact et Plus.

Les avantages de l'offre Contact Hôtel Compétition :

- Bagagerie mise à votre disposition
- Un vestiaire sera disponible
- Parking offert
- Wifi offerte
- Pique-nique régional
- Informations sur la région
- Un compresseur sera à disposition
- Arrivée anticipée possible sur demande (selon disponibilité)
- Programme de fidélité attractif

1.4.5. Les séjours découverte et sportifs

Concernant les séjours prédéfinis, Contact Hôtel pourrait se permettre, compte tenu de ses implantations, de réaliser deux types de séjours :

- Les séjours découverte : histoire locale, cuisine du terroir et paysages incontournables.
- Les séjours sportifs : activités physiques de pleine nature.

Les séjours devraient être saisonniers pour éviter de décevoir les clients, généralement d'avril à octobre.

Ces offres demanderaient un investissement de la part de l'hôtelier et du siège pour leur mise en place après avoir décidé des activités proposées.

L'offre séjour découverte pourrait être :

Vous êtes en entre 2 et 20 personnes et vous souhaitez découvrir une région spécifique, Contact hôtel vous permet de le faire grâce à nos séjours prédéfinis. Nous vous proposons 11 séjours de 2 à 3 nuits.

En cas d'intolérance alimentaire ou d'allergies veuillez à bien l'indiquer lors de votre réservation.

Pour bénéficier de cette offre vous devez préalablement réserver en direct auprès de l'hôtelier ou réaliser un devis en ligne sur le site www.contact-hotel.com (réponse sous deux jours ouvrables). La réservation doit se réaliser au minimum 7 jours avant le jour d'arrivée. Cette offre n'est pas cumulable avec le programme de fidélité Contact et Plus.

Exemple : Provence-Alpes-Côte d'Azur – Le Val – 3 jours/2 nuits – 300€ / pers

Au cœur du département du Var (83) laissez-vous bercer par le bruit des cigales et l'air frais marin. Le Contact Hôtel Lou Valen*** vous invite à venir découvrir sa région, sa gastronomie et de profiter de ses richesses naturelles. Entre amis, en famille ou entre collègues, les activités sont adaptées pour tous les âges.

Jour 1 : Arrivée en fin de matinée à Le Val



Arrivée à l'hôtel en fin de matinée, un verre d'accueil vous sera offert. Déjeuner à l'hôtel et installation dans les chambres.

Après-midi canoé kayak dans les gorges du verdon. Sur la route du retour vous visiterez la basilique Maximin à

Saint-Maximin-la-Sainte-Baume. Retour à l'hôtel. Diner à l'hôtel - détente piscine.

Jour 2 : Journée patrimoine et plage

Petit déjeuner à l'hôtel et départ pour la ville médiévale de Brignoles ou une visite guidée vous sera proposée.

Déjeuner dans un restaurant régional : La craie des mets à Brignoles. Puis vous irez vous rafraichir à la Plage Le Pradet.

Ensuite vous ferez une dernière escale dans le Domaine La Tour des Vidaux à Pierrefeu-du-Var. Il s'agit d'un domaine emblématique du département. Une dégustation de cinq vins vous sera offerte.

Après votre retour à l'hôtel un apéritif accompagné d'une session de kart vous attendra. Diner à l'hôtel.



Jour 3 : Le Val



Petit déjeuner au Contact Hôtel Lou Valen, puis vous irez visiter le village de Le Val.

Fin de nos prestations.

Figure 47 : Carte des lieux des activités



Source : Google Maps

Tableau 6 : Récapitulatif de l'offre

<p>À partir de 300.00€ / personne (base 10 personnes) *</p> <p>D'avril à octobre 2018</p> <p>* sous réserve de la disponibilité des prestataires au moment de la réservation</p>	
Ce tarif comprend	Ce tarif ne comprend pas
<ul style="list-style-type: none"> - 2 nuits en chambre double en hôtel 3 étoiles à Le Val - Les petits déjeuners des jours 2 à 3 - Le déjeuner du jour 1 (entrée, plat, dessert, 1/4 de vin et café) - Les diners des jours 1 et 2 (entrée, plat, dessert, 1/4 de vin) - L'apéritif du jour 2 - Les visites guidées, l'activité canoé-kayak, le kart et la visite œnologique mentionnés au programme 	<ul style="list-style-type: none"> - Le transport en autocar ou en voiture - Le supplément single : X€/personne/nuit - La taxe de séjour : 0,75€ - Toutes prestations non mentionnées dans le programme - Les dépenses personnelles - L'assurance annulation
<p>Le Contact Hôtel Lou Valen *** à Le Val dispose de 15 chambres. Restauration en interne. Parking privé et gratuit.</p> <p>L'hébergement peut également avoir lieu au Contact Hôtel Alba Flora ** à Solliès-Pont : 59 chambres, sous réserve de modification des tarifs. L'activité Kart est supprimée.</p>	

Source : adaptée du site groupes de Brit'Hôtel⁷⁸

⁷⁸ Source : Site groupes Brit'Hôtel, <http://groupes-brithotel.fr/fr/circuits/bourgogne-franche-comte/escapade-bourguignonne>

L'offre séjour sportif pourrait être :

Vous êtes entre 2 et 20 personnes et vous souhaitez faire un séjour sportif en pleine air, Contact hôtel vous permet de le faire grâce à nos séjours prédéfinis. Nous vous proposons 9 séjours de 2 à 3 nuits. En cas d'intolérance alimentaire ou d'allergies veuillez à bien l'indiquer lors de votre réservation

Pour bénéficier de cette offre vous devez préalablement réserver en direct auprès de l'hôtelier ou en ligne à fidelite@contact-hotel.com (réponse sous deux jours ouvrables). La réservation doit se réaliser au minimum 7 jours avant le jour d'arrivée. Cette offre n'est pas cumulable avec le programme de fidélité Contact et Plus.

Exemple : Bourgogne Franche Comté – Champagnole– 3 jours/2 nuits – 200€/ pers

La région la plus verte de France vous accueille pour venir profiter de ses vallées et de ses paysages uniques. Le Contact Hôtel Le bois Dormant se situe dans une petite ville jurassienne typique, chaleureuse et calme. L'hôtel possède un restaurant proposant des mets régionaux et un espace détente idéal pour récupérer.



Jour 1 : Randonnée aux alentours de Champagnole

Arrivée à l'hôtel en début d'après-midi. Une randonnée de 4h vous attend pour explorer le jura. Puis accès à l'espace détente et apéritif – dîner au restaurant de l'hôtel.

Jour 2 : Via ferrata et cascade

Petit déjeuner en buffet – via ferrata Nans Sous Sainte Anne (matériel sur place déjà réglé) avec panier pique-nique. Puis la cascade des Tufs aux Planche Près d'Arbois. Accès à l'espace détente– dîner au restaurant de l'hôtel.



Jour 3 : Randonnée

Petit déjeuner en buffet - Balade matinale "Les pierres plates" (6.20 km) et départ de l'hôtel.

Fin de nos prestations.

Figure 48 : Carte des lieux des activités



Source : Google Maps

Tableau 7 : Récapitulatif de l'offre

<p>À partir de 200.00€ / personne (base 10 personnes) *</p> <p>D'avril à octobre 2018</p> <p>* sous réserve de la disponibilité des prestataires au moment de la réservation</p>	
<p>Ce tarif comprend</p>	<p>Ce tarif ne comprend pas</p>
<ul style="list-style-type: none"> - 2 nuits en chambre double en hôtel 3 étoiles à Champagnole - Les petits déjeuners des jours 2 à 3 - Les diners des jours 1 et 2 (entrée, plat, dessert, 1/4 de vin) - L'apéritif du jour 1 - La via-ferrata, la visite de la cascade, les randonnées, l'accès à l'espace détente, mentionnés au programme 	<ul style="list-style-type: none"> - Le transport en autocar ou en voiture - Le supplément single : X€/personne/nuit - La taxe de séjour : 1,10€ - Toutes prestations non mentionnées dans le programme - Les dépenses personnelles - L'assurance annulation
<p>Le Contact Hôtel Le Bois Dormant *** à Champagnole dispose de 40 chambres. Restauration en interne. Parking privé et gratuit.</p> <p>L'hébergement peut également avoir lieu au Contact Hôtel Nouvel Hôtel ** à Lons-le-Saunier : 25 chambres, sous réserve de modification des tarifs. L'activité espace détente est supprimée. La randonnée du jour 3 est modifiée.</p>	

Source : adaptée du site groupes de Brit'Hôtel⁷⁹

⁷⁹ Source : Site groupes Brit'Hôtel, <http://groupes-brithotel.fr/fr/circuits/bourgogne-franche-comte/escapade-bourguignonne>

1.4.6. L'offre Lunch-Stop

Enfin, l'offre *Lunch-Stop* pourrait être proposée à l'ensemble des hôteliers qui possèdent un restaurant dans leur établissement.

L'offre Lunch-Stop pourrait être :

Vous êtes en entre 6 et 20 personnes et vous souhaitez vous arrêter déjeuner, Contact hôtel vous permet de le faire grâce à ces restaurants.

En cas d'intolérance alimentaire ou d'allergies veillez à bien l'indiquer lors de votre réservation.

Pour bénéficier de cette offre vous devez préalablement réserver en direct auprès de l'hôtelier ou réaliser un devis en ligne sur le site www.contact-hotel.com (réponse sous deux jours ouvrables). La réservation doit être confirmée au minimum 7 jours avant le jour d'arrivée. Cette offre est cumulable avec le programme de fidélité Contact et Plus.

Des menus complets vous seront proposés dans chaque restaurant proposé dans la liste suivante : (hôtel avec restaurant avec capacité de plus de 20 couverts)

La localisation et la structure des établissements de Contact Hôtel orientent les offres sur un tourisme vert et de niches. De telles offres sont encore peu ou pas exploitées par la concurrence directe de Contact Hôtel. Il s'agirait donc d'offres différenciatrices qui permettraient de se placer sur des segments libres.

1.5. Les établissements pré-sélectionnés

Le choix des établissements qui pourraient dans un premier temps développer ces nouvelles offres doit être fait avec minutie. En effet, il s'agirait de la vitrine de Contact Hôtel pour ces nouveaux segments. Ainsi il serait préférable de débiter avec peu d'hôtels mais répondant aux caractéristiques demandées.

Pour l'offre Contact Hôtel Compétition, tous les hôtels peuvent répondre à ces demandes. Il en est de même pour l'offre hébergement groupe classique. Les hôteliers seraient libres de choisir s'ils veulent ou non participer à ces offres.

Cependant, pour les offres randonnées, motards, cyclisme et séjours prédéfinis il serait préférable de sélectionner quelques hôtels dans toute la France. Il s'agirait d'hôtels tests permettant d'affiner les difficultés rencontrées par les hôteliers, les attentes des clients et leurs besoins.

Certains Contact Hôtel ont déjà un partenariat avec un réseau de motards il serait donc bon de s'appuyer sur ces établissements pour cette offre, et connaître les attentes de cette clientèle.

Les hôtels pouvant être susceptibles de répondre aux mieux à ces segments seraient :

Randonnée et cyclisme :

- Contact Hôtel Le bois Dormant*** : Champagnole
- Contact Hôtel Novel*** : Annecy
- Contact Hôtel des Rochers** : Marvejols
- Contact Hôtel Mon Hôtel : Gap
- Contact Hôtel du Commerce*** : Saint Gaudens
- Contact Hôtel le Rider** : Bort-les-Orgues
- Contact Hôtel Le France*** : Aubusson
- Contact Hôtel Le Lion d'Or** : Lamballe
- Contact Hôtel Le Printemps*** : Montélimar
- Contact Hôtel Hostellerie de l'Île : Custines
- Contact Hôtel Hostellerie du Causse*** : Gramat

Motards :

- Contact Hôtel Mon Hôtel : Gap (Moto Hôtel)
- Contact Hôtel Beau Soleil : Montélimar (Relais Motards)

- Contact Hôtel du Lac : Combourg (Relais Motards)
- Contact Hôtel Saint-Christophe : Le Tilleul (Relais Motards)
- Contact Hôtel Macon Sud Hôtel : Chaintré

Séjours découverte :

- Contact Hôtel Spa de la Vieille Ferme *** : Criel sur Mer – activités : plage, promenade, visite de la ville et patrimoine local.
- Contact Hôtel Le Relais des Plages : Saint Paul les Dax – activités : thermes, patrimoine et nature.
- Contact Hôtel Alésia*** : Beaune – activités : œnologie, gastronomie, patrimoine et visite des domaines.
- Contact Hôtel Hostellerie du Causse*** : Gramat – activités : visite, patrimoine, parc animalier et gastronomie.
- Contact Hôtel La Rotonde** : Saint Malo – activités : visites, patrimoines, histoire et gastronomie.
- Contact Hôtel au Tambour*** : Reims – activités : œnologie, gastronomie, visites et patrimoine.
- Contact Hôtel Grand Hôtel*** : Orléans – activités : visites, patrimoine, nature.
- Contact Hôtel du Pont Vieux*** : Carcassonne – activités : histoires, visites et patrimoines.
- Contact Hôtel Alizé Montmartre*** : Paris – activités : visites, patrimoines, etc.
- Contact Hôtel d'Angleterre*** : Avignon – activités : visites, patrimoines, histoires et gastronomies.
- Contact Hôtel de La Louée*** - Haute-Goulaine : Activités : Visites guidées, visite de château, Nantes.

Séjours sportifs :

- Contact Hôtel Les portes du Vercors** : Saint Marcelin
- Contact Hôtel Le bois Dormant*** : Champagnole

- Contact Hôtel Novel*** : Annecy
- Contact Hôtel des Rochers** : Marvejols
- Contact Hôtel Mon Hôtel : Gap
- Contact Hôtel Saint - Christophe : Le Tilleul
- Contact Hôtel du Commerce*** : Saint Gaudens
- Contact Hôtel Oxo*** : Biarritz
- Contact Hôtel Auberge du Château de Joux*** - La Cluse et Mijoux

Figure 49 : Positionnement géographique de ces offres



Source : Google maps

Il serait important d'essayer de créer des offres sur l'ensemble du territoire français pour répondre au plus grand nombre de demandes et garder les clients dans le réseau.

Il serait évidemment essentiel de contacter l'ensemble des hôteliers pour connaître leurs envies et leur ressenti.

Concernant les offres séminaires et journée d'étude, il faudrait échanger avec l'ensemble des hôtels possédant une salle de réunion. S'ils acceptent de signer et de suivre les conditions référencées dans la charte qualité séminaire, ils pourraient apparaître dans les supports de communication et sur le site internet.

2. Stratégie de déploiement

2.1. La commercialisation

Pour le marché MICE les échanges relationnels sont très présents. Les méthodes de commercialisation traditionnelles seraient donc incontournables.

Cependant, cette stratégie de commercialisation a un coût important. Il serait donc primordial dans un premier temps de cibler certaines actions.

Tableau 8 : Méthodes de commercialisation du marché MICE

Outils / Supports	Observations
Prospection	Vers les entreprises locales : visites et appels téléphoniques
Gestion de la relation clients	Base de données permettant des actions ciblées et pertinentes
E-Mailing	Newsletter spéciale MICE bimensuelle avec les nouveautés et le rappel des offres : Séminaire et journée d'étude (dans un premier temps)
Salons et Whorshops professionnels	Workshops nationaux en qualité de membre d'Atout France, Heavent Meetings Sud, Séminaires expo Paris, Séminaire Business Rhône-Alpes à Lyon, MICE Place Nord à Lille (pas avant n+2)
Partenariats	Magazines dédiés au secteur professionnel (Assistante Plus), mutualisation prospection, bureaux représentation, etc...

Source : Ninon Fernandez

Pour créer et lancer son offre MICE, Contact Hôtel devrait se concentrer sur la prospection régionale en utilisant la base de données de son programme de fidélité et en créant des bases de données locales. Une campagne de newsletter bimensuelle devrait également être mise en place pour promouvoir toutes les offres

du groupe et relancer ses clients. Un ou deux partenariats seraient également intéressants pour récupérer des bases de données clients et se présenter au marché affaires.

Le marché loisirs sélectionné devrait appliquer une stratégie de commercialisation différente même si l'aspect relationnel reste incontournable.

Tableau 9 : Méthodes de commercialisation du marché tourisme de groupe

Outils / Supports	Observations
Prospection	Démarche téléphonique auprès des clubs, fédérations, agences de voyages, autocaristes, agences réceptives, grossistes, tours opérateurs et associations
Gestion de la relation clients	Base de données permettant des actions ciblées et pertinentes
E-Mailing	Newsletter trimestrielle spéciale groupe avec les nouveautés, et le rappel des offres : Offre randonnée, cyclisme, motard, hébergement groupe, séjour prédéfini découverte et sportif et stop lunch, Contact hôtel Compétition
Salons et Whorkshops professionnels	Workshops nationaux en qualité de membre d'Atout France, Destination France, Rendez-vous France et HEM à Paris, FITUR à Madrid, Salon des Vacances à Bruxelles, ITB à Berlin, RDA à Cologne, TTG à Rimini et WTM à Londres. (à n+2)
Partenariat	Magazines dédiés au secteur cyclisme, randonnée et motards (Moto Mag, Vélo magazine, France moto voyages, etc) et les offices de tourisme

Source : Ninon Fernandez

Dans un premier temps un important travail de prospection est à réaliser. Il serait également intéressant de combiner la prospection avec des apparitions dans des magazines ciblés pour toucher directement les cibles choisies.

2.2. La communication

Pour l'ensemble ces offres il faudrait mettre en place une communication ciblée, dynamique et efficace. En effet, il s'agirait d'une communication pour une clientèle de niche.

2.2.1. Le site internet

Le site internet pourrait être le point central de cette communication. Les informations devraient y être claires et inciter le consommateur à créer un devis en ligne.

Pour le lancement, les offres pourraient être directement apparentes dès l'ouverture du site Contact Hôtel :



Source : Adapté du site internet Contact Hôtel

Dans la rubrique *Séminaires* serait détaillée l'offre séminaire et journée d'études avec les hôtels participants à cette offre. Ils pourraient être organisés par région. De plus la charte qualité Séminaires devrait être visible et téléchargeable en PDF ainsi que le programme de fidélité Contact & Plus.

Une fois ces offres bien développées et une nouvelle clientèle fidélisée, cet onglet s'intitulerait MICE pour proposer des événements *Incentives* et les forfaits résidentiels et semi-résidentiels.

Dans la rubrique *Groupes* seraient détaillés les séjours prédéfinis, la liste des hôtels en capacité d'héberger les groupes et les *Lunch-stop*. Trois sous onglets apparaîtraient avec ces trois offres. Comme pour la rubrique *Séminaires*, chaque prestation serait ensuite classée géographiquement, la charte qualité groupe et les offres prédéfinies détaillées par séjour seraient téléchargeables, le programme de fidélité Contact & Plus mis en avant.

Un guide de l'ensemble des séjours prédéfinis serait également téléchargeable sur le site internet.

Dans l'espace *Séjours thématiques* pourrait apparaître trois sous-onglets : randonnée, cyclisme et motards. Chaque type d'offres serait organisé par région. La charte de qualité et le détail de l'offre seraient téléchargeables dans chaque sous rubriques. Le programme de fidélité Contact & Plus serait disponible sur cette page.

Même si l'objectif est de recevoir de petits groupes il serait important de présenter cette rubrique comme une offre thématique et non groupe. Une telle appellation permettrait d'attiser la curiosité des consommateurs. De plus, elle se détacherait de l'image séjour pour groupe, qui est généralement dédiée aux agences de voyage et aux autocaristes.

Dans l'onglet contact Hôtel Compétition pourrait apparaître directement le détail de l'offre, les hôtels y participant par région et la charte de qualité téléchargeable.

A côté de chaque offre un devis express pourrait être mis à disposition des clients. Quelles que soient les offres sélectionnées, le site internet devrait être simple et les produits mis en évidence.

La création d'un site annexe dédié à ces nouveaux segments représenterait un coût trop important, dans un premier temps, pour envisager cette hypothèse. Si ces prestations séduisent, il serait toujours possible de réaliser une extension de site internet à moyen terme.

2.2.2. Les supports de communication

Contact Hôtel ne pourra pas s'appuyer sur sa notoriété obtenue auprès de ses clients car il s'agit de nouveaux marchés et de nouveaux produits. Par conséquent, la communication doit donc être percutante et ciblée. De plus, elle permettrait un meilleur feedback de la part des clients.

Pour des raisons financières, le choix des supports de communication devrait être fait sur du « primaire » car cela permet de toucher un maximum de personnes ciblées à coût réduit.

Les principaux supports de communication recommandés seraient : la presse spécialisée, la communication sur les réseaux sociaux et internet, la publicité événementielle (partenaire d'organisation) correspondant à ces nouvelles offres, des partenariats, des relations publiques, l'identité visuelle, la publicité sur les lieux de vents (PLV) et le bouche à oreille.

Pour les offres thématiques et prédéfinies, il serait important de communiquer sur l'aspect bien être et nature. Ce sont des termes forts et susceptibles d'impacter directement les cibles concernées.

Concernant les partenariats et la presse spécialisée il faudrait dans un premier temps s'orienter sur : Relais Motards, Moto Magazine, Passion Rando, Le Mag Rando Balades, Cyclotourisme Mag, etc.

2.3. La politique tarifaire et programme de fidélité

Pour l'offre Contact Hôtel Compétition, une politique tarifaire doit être fixe pour l'ensemble du groupe. Une remise de 20% pourrait être applicable sur la chambre avec le petit déjeuner compris.

Hormis l'offre contact Hôtel Compétition toutes les autres offres pourraient bénéficier du programme de fidélité Contact & Plus.

Tableau 10 : Programme de fidélité Contact & Plus

Prestation	Nombre de points
Offre randonnée	4 personnes = 1 point / nuit de fidélité 8 personnes = 2 points / nuit
Offre cyclisme	4 personnes = 1 point / nuit de fidélité 8 personnes = 2 points / nuit
Offre motards	4 personnes = 1 point / nuit de fidélité 8 personnes = 2 points / nuit
Offre Lunch Stop	10 personnes = 1 point de fidélité 20 personnes = 2 points de fidélité
Offre Séjours prédéfini	6 personnes = 1 point de fidélité/séjour 12 personnes = 2 points de fidélité / séjour
Offre séminaire	1 prestation + 1 pause-café = 1 point de fidélité
Offre Journée d'étude	1 prestation + repas sur place = 2 points de fidélité
Offre Hébergement groupe	10 personnes = 1 point de fidélité 20 personnes = 2 points de fidélité

Source : Ninon Fernandez

Le format de la carte pourrait être de 12 points avec un remboursement en cash de 60€ au bout du 12^{ème} point.

- De plus, pour les lunchs stop : le 20^{ème} repas payé pourrait offrir 1 gratuité et le repas du chauffeur est offert.
- Pour les hébergements groupe : la 20^{ème} nuitée payée pourrait faire bénéficier d'1 gratuité.

De plus, ce programme pourrait être réutilisable pour les contrats *corporate*. Il s'agirait de donner une carte et un numéro de compte pour l'ensemble d'une même

société. Chaque nuit en tant que corporate pourrait représenter 1 point de fidélité et la carte serrait combinable avec Contact et Plus.

En effet, Le programme de fidélité Contact et Plus pourrait être convertible automatiquement en carte particulière et permettre de bénéficier du programme Contact & Moi.

Cette alternative garantirait la fidélisation de cette nouvelle clientèle au niveau professionnel mais également personnel. Le programme de fidélité de Contact Hôtel deviendrait encore plus attractif pour les organisateurs.

3. Plan de recommandations sur 3 ans

La constitution d'un retroplanning sur 3 ans permet de construire une stratégie à moyen terme et de suivre la réalisation des tâches.

Il s'agit d'un calendrier qui commence et se termine à des dates précises. Il est conçu comme un outil organisationnel qui permet de lister l'ensemble des tâches préparatoires à la réalisation de l'action choisie. Chaque action a une échéance précise et une ou plusieurs personnes en ont la responsabilité.

Ainsi, il permet de suivre le travail réalisé en amont, de la création de l'offre à sa mise en service.

Il a deux principaux rôles :

- Organiser le temps : Les actions sont délimitées dans le temps, et une lecture générale permet de connaître les futures missions à réaliser et donc de pouvoir organiser l'emploi du temps de chacun en fonction.
- Répartir les tâches : Les personnes travaillant sur le même projet visualisent les tâches qu'elles devront accomplir et leurs délais de réalisation.

Pour qu'il soit efficace il ne faut pas oublier de lister des actions principales, ni de les positionner dans une période trop serrée.

Pour les offres MICE et tourisme de groupe le rétroplanning montre une constante progression sur les trois années.

La première année peut être définie comme une année test et d'observation. Les offres seront concentrées sur un nombre restreint d'hôtels pour pouvoir suivre quotidiennement leur évolution.

Elle demandera également un important travail de fond de par la construction des différents cahiers des charges à établir, la création du contenu des offres et l'ensemble de l'organisation du travail.

La deuxième année, n+1, est une phase de réajustement et d'équilibre. Le but n'est pas d'élargir les offres mais de les améliorer. Pour décharger la personne en charge de ces offres et lui permettre de développer le projet, un recrutement au mois de mai semble inévitable.

Si à la fin de l'année n+1 le bilan est positif, il serait intéressant de démarcher des hôteliers avec des profils plus précis qui correspondent à ces nouveaux marchés. Le développement des prestations serait un très bon argument de « recrutement ». Cela permettrait à l'enseigne de posséder un catalogue plus étoffé, regroupant plusieurs marchés. Ainsi, Contact Hôtel pourrait se tourner vers des hôtels 2* et 3* de minimum 20 chambres disposant d'un restaurant.

L'année n+2 a pour objectif d'être une année de développement. Les offres sont correctement construites, Contact Hôtel peut donc augmenter le nombre de prestations. De plus, la mise en place de ces nouveautés pourrait apparaître. Le recrutement en n+1 permettrait également d'être plus performant et de pouvoir répondre à des sollicitations sur mesure.

Pour atteindre ce résultat aucune étape ne doit pas être négligée. En effet, le point clef du rétroplanning est « le bilan ». Il s'agit du résultat général des offres sur tous leurs aspects. Il permet une analyse approfondie des points positifs et négatifs perçus tout au long de l'année. C'est une étape incontournable pour améliorer les

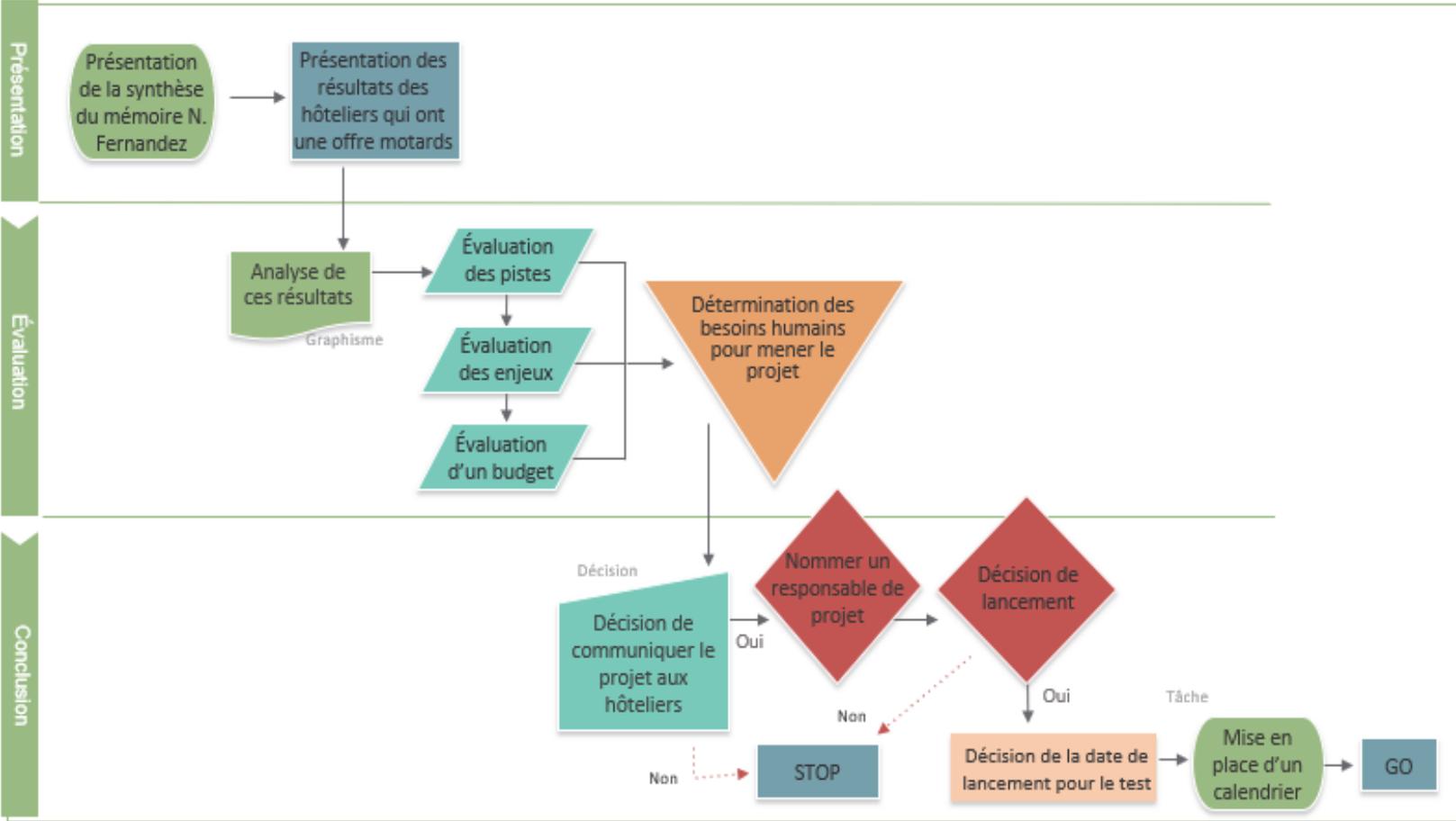
offres futures grâce aux différents retours clients, hôteliers et partenaires. Mais également, il permet de mesurer et comprendre les taux de concrétisation et d'orienter les stratégies futures sur la bonne voie.

Seul un bilan positif permettrait à Contact Hôtel d'élargir sa clientèle cible en développant et créant de nouvelles offres.

Toutefois, la première étape est de présenter le projet à l'équipe du siège et au Conseil d'Administration et de le faire valider. Une réunion pourrait être organisée dès novembre 2018, et s'intitulerait "MARCHE MICE et TOURISME DE GROUPE : STOP OR GO". Elle s'articulerait suivant l'ordinogramme de la figure 51. Les points de l'ordre du jour seraient le fil conducteur.

Si la réunion s'achève sur la case *STOP* le projet ne se réalisera pas. A contrario, si la dernière case est *GO*, le projet pourra se réaliser et la mise en place du rétroplanning sera essentiel. Il serait bon de le débiter le 2 janvier 2019. Le jour du lancement des offres pourrait être le 1^{er} juin 2019, ce qui permettrait de disposer de 5 mois pour structurer les premières offres.

Figure 50 : Ordigramme STOP or GO



Source : Ninon Fernandez

Tableau 11 : Rétroplanning à n (2019)

Tâches	Responsables	vanceme	Janvier 2019																															Février 2019																															Mars 2019																															
Projet																																																																																																
Sélectionner les offres	Siège + CA	A faire																																																																																														
Déterminer situation et équipements hôteliers nécessaires/Besoins mis en avant	Chargé projet + SR	A faire																																																																																														
Valider hôtel par hôtel la faisabilité en fonctions des critères retenus	Chargé de projet	A faire																																																																																														
Définir les hôtels pré-sélectionnés	Chargé de projet + SR	A faire																																																																																														
Visiter les hôtels pré sélectionnés pour validation et questionnement	Chargé projet + SR	A faire																																																																																														
Construire les offres	Chargé projet + SR	A faire																																																																																														
Valider les offres par une écoute active de consommateurs potentiels	Chargé projet	A faire																																																																																														
Définir programme de fidélité	SR + CP+ Armelle	A faire																																																																																														
Faire une analyse financière de la mise en place de ce programme fidélité	SR + Armelle	A faire																																																																																														
Déterminer le budget de communication	SR + CA	A faire																																																																																														
Définir le cahier des charges	SR + Armelle	A faire																																																																																														
Favoriser le recrutement d'hôtels en phase avec de développement	Chargé de projet	A faire																																																																																														
Développer espace hôtelier	CP + SR + Armelle	A faire																																																																																														
Identifier une alternative à l'absence de restaurant	CP + SR	A faire																																																																																														
Suivre la création du site internet	Armelle	A faire																																																																																														
Solliciter la concurrence (demande devis, client mystère...)	Chargé de projet	A faire																																																																																														
Visiter les salons MICE	SR + CP	A faire																																																																																														
Faire un point d'avancement	CH + SR + Armelle	A faire																																																																																														
Création offres																																																																																																
Créer Charte de qualité	CP + SR	A faire																																																																																														
Contacteur les hôteliers	Chargé de projet	A faire																																																																																														
S'abonner aux revues des univers clients potentiels	Chargé de projet	A faire																																																																																														
Rédaction des offres	CP + SR	A faire																																																																																														
Créer des cartes	CP + Hôteliers	A faire																																																																																														
Créer les offres avec les hôteliers	CH + SR + Hôteliers	A faire																																																																																														
Communication																																																																																																
Définir la stratégie globale	Siège	A faire																																																																																														
Contacteur 3 agences de communication	Chargé de projet	A faire																																																																																														
Contacteur 3 agences de presse	Chargé de projet	A faire																																																																																														
Valider la pertinence de sous traiter à des agences	Stéphane Radi	A faire																																																																																														
Réaliser les supports de communication	SR + CH	A faire																																																																																														
Imprimer les supports	Céline	A faire																																																																																														
Rédiger les publications (internet + presse)	SR + CP	A faire																																																																																														
Programmer la diffusion des publications	SR + CP	A faire																																																																																														
Rédiger les communiqués de presse officiels	Stéphane Radi	A faire																																																																																														
Réaliser un dossier de présentation	CP + SR	A faire																																																																																														
Démarcher Partenariat	Chargé de projet	A faire																																																																																														
Démarcher Fédérations + clubs	Chargé de projet	A faire																																																																																														
Démarcher Agences de tourisme + autres	Chargé de projet	A faire																																																																																														
Réunion interne hebdomadaire : siège	Siège	A faire																																																																																														
Réunion interne trimestrielle : Conseil d'administration	Siège + CA	A faire																																																																																														
Communication interne : Bulletin d'informations retour sur cette 1ère année	CP + SR	A faire																																																																																														
Communication interne : présentation du projet à l'assemblée générale (AG)	Siège + CA	A faire																																																																																														
Axes d'améliorations																																																																																																
Feedback clients	Chargé de projet	A faire																																																																																														
Feedback hôteliers	Chargé de projet	A faire																																																																																														
Retour partenariat	Chargé de projet	A faire																																																																																														
Retour Fédérations et Clubs	Chargé de projet	A faire																																																																																														
Retour Agences de tourisme + autres	Chargé de projet	A faire																																																																																														

Tableau 12 : Rétroplanning n+1 (2020)

Tâches	Responsables	Avancement	Nov 2019	Dec 2019	Jan 2020	Fev 2020	Mars 2020	Avr 2020	Mai 2020	Juin 2020	Juil 2020	Août 2020	Sept 2020	Oct 2020	Nov 2020	Dec 2020
			Sr	Di	Me	Je	Ve	Sam	Dim	Sr	Di	Me	Je	Ve	Sam	Dim
Projet																
Améliorer les offres	CP + SR	A faire														
20 établissements par offres thématiques	Chargé de projet	A faire														
Nouveaux hôtels à prédéfinir	SR + CP	A faire														
Visiter les hôtels pré sélectionnés pour validation et questionnement	SR + CP	A faire														
Solliciter la concurrence (demande devis, client mystère...)	Chargé de projet	A faire														
Déterminer le budget de communication	SR + CA	A faire														
Améliorer espace hôtelier	Armelle + SR + CP	A faire														
Tester alternatives restaurants/20 hôtels	CP + hôteliers	A faire														
Améliorer le site internet	Armelle + SR + CP	A faire														
Recruter nouvel employé (NE)	Stéphane Radi	A faire														
Décider de participer à un salon marché	SR + CP	A faire														
Visiter les salons MICE	SR + CP	A faire														
Investiguer la concurrence	Chargé de projet	A faire														
Faire un point d'avancement	CH + SR + Armelle	A faire														
Bilan	CP + RS	A faire														
Communication																
Redéfinir la stratégie globale	SR + CP + Armelle	A faire														
Réaliser des supports de communication	SR + CP	A faire														
Imprimer les supports	Céline	A faire														
Rédiger les publications	SR + CP	A faire														
Programmer la diffusion des publications	CP + SR	A faire														
Rédiger les communiqués de presse officiels	Stéphane Radi	A faire														
Relancer partenariats + Fédérations etc	Chargé de projet	A faire														
Démarcher Partenariat	Chargé de projet	A faire														
Démarcher Fédérations + clubs	Chargé de projet	A faire														
Réunion interne mensuel : siège	Siège	A faire														
Réunion interne semestrielle : Conseil d'administration	CA + SR + CP	A faire														
Communication interne : Bulletin d'informations avancé du projet	CP + SR	A faire														
Démarcher Agences de tourisme + autres	Chargé de projet	A faire														
Création offres																
Contacteur les hôteliers	Chargé de projet	A faire														
Rédiger les offres	CP + SR	A faire														
Créer de nouvelles cartes	CP + hôteliers	A faire														
Créer les offres : les nouveaux hôteliers	CP + hôteliers	A faire														
Axes d'améliorations																
Amélioration éventuel du programme de fidélité	CP + SR + Armelle	A faire														
Feedback clients	CP + NE	A faire														
Feedback hôteliers	CP + NE	A faire														
Retour partenariat	CP + NE	A faire														
Retour Fédérations et Clubs	CP + NE	A faire														
Retour Agences de tourisme + autres	CP + NE	A faire														

Tableau 13 : Rétroplanning n+2 (2021)

Tâches	Responsables	Avancement	Janvier 2021	Février 2021	Mars 2021	Avril 2021	Mai 2021	Juin 2021	Juillet 2021	Août 2021	Septembre 2021	Octobre 2021	Novembre 2021	Décembre 2021
			S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
Projet														
Améliorer les offres	SR + CP	A faire												
Nouvelle offre forfait résidentiel et semi-résidentiel	SR + CP	A faire												
Nouveaux séjours prédéfinis : 20 découvertes et 20 sports	CP	A faire												
80% du parc hôtelier propose un partenariat restaurant	SR + CP	A faire												
Nouveaux hôtels à prédéfinir pour accueillir les offres	SR + CP	A faire												
Déterminer le budget de communication	SR + CA	A faire												
Création d'offres sur mesure par demande	CP + NE	A faire												
Mettre à jour site internet	Armelle + SR + CP	A faire												
Bilan	CP+ SR	A faire												
Communication														
Redéfinir la stratégie globale	SR + CP + Armelle	A faire												
Réalisation des supports de communication	SR + CP + Armelle	A faire												
Impression des supports	Céline	A faire												
Rédiger les publications	SR + CP	A faire												
Programmer la diffusion des publications	CP + SR	A faire												
Réunion interne hebdomadaire : siège	Siège	A faire												
Réunion interne semestrielle : Conseil d'administration	CA + Siège	A faire												
Communication interne : Bulletin d'informations avancé du pro	SR + CP	A faire												
Rédiger les communiqués de presse officiels	SR	A faire												
Salons groupes et MICE (exposants et visiteurs)	CP +SR	A faire												
Relancer partenariats + Fédérations etc	CP + NE	A faire												
Démarcher Partenariat	CP + NE	A faire												
Démarcher Fédérations + clubs	CP + NE	A faire												
Démarcher Agences de tourisme + autres	CP + NE	A faire												
Création offres														
Contacteur les hôteliers	CP	A faire												
Rédaction des offres	CP + SR	A faire												
Création de nouvelles cartes	CP + Hôtelier	A faire												
Créer les offres : les nouveaux hôteliers	CP + SR	A faire												
Axes d'améliorations														
Feedback clients	CP + NE	A faire												
Feedback hôteliers	CP + NE	A faire												
Personne référente	CP	A faire												
Retour partenariat	CP + NE	A faire												
Retour Fédérations et Clubs	CP + NE	A faire												
Retour Agences de tourisme + autres	CP + NE	A faire												

Source : Ninon Fernandez

PARTIE III : CONCLUSION

L'analyse de la concurrence directe de Contact Hôtel et la réponse aux hypothèses a permis de préconiser des offres groupes et MICE à Contact Hôtel.

Pour des raisons budgétaires et humaines, toutes les offres ne pourront pas être directement mises en place. Dans un premier temps, la chaîne hôtelière doit proposer des offres solides qui permettent de conquérir de nouveaux marchés.

Ne pouvant pas s'appuyer sur sa notoriété, Contact Hôtel se doit de créer des offres attractives et différenciatrices. Cependant, ces prestations doivent être réalisables par la majorité des établissements Contact Hôtel. Pour y parvenir certaines règles existent.

Tout d'abord, l'écoute du marché et de la clientèle est très importante pour pouvoir améliorer constamment ses offres et répondre aux demandes et attentes des clients. Elle permettra également une meilleure communication auprès de la clientèle cible et l'amélioration du portefeuille client.

De plus, le site internet se doit d'être simple d'utilisation, opérationnel, à jour, présentant les avantages et bien référencé dans les moteurs de recherche.

Les offres sont créées en fonction des forces et des atouts différenciateurs du groupement. Contact Hôtel a la spécificité d'avoir des hôtels reculés des grandes villes et non standardisés. Cette faiblesse peut être changée en force avec la création d'offres de tourisme de pleine nature.

Les prestations choisies sont claires, originales et compétitives sur le rapport qualité/prix. En effet, Contact Hôtel a une clientèle à petit ou moyen budget qui doit pouvoir en bénéficier.

La création d'un programme de fidélité adapté et similaire au programme Contact & Moi augmente l'attractivité des offres et permet de garder l'identité de Contact Hôtel.

Une fois la stratégie définie, la mise en place d'un plan d'actions sur trois ans permet d'avoir une vision globale des missions à accomplir et de suivre l'évolution des offres. Il s'agit de constituer un rétroplanning avec un suivi des retours de actions.

CONCLUSION GÉNÉRALE :

De nouvelles sources de revenus se dessinent pour les hôteliers indépendants suite aux restrictions budgétaires. Les entreprises ont dû réduire leurs dépenses et s'orienter sur des structures milieu de gamme leur offrant des prestations simples, de qualité et complètes.

La crise économique a également eu un impact sur le marché du tourisme en groupe. Un réel engouement se fait ressentir depuis une dizaine d'années et le chiffre d'affaires produit par ce segment devient attractif et séduisant.

La récente apparition de ces marchés sur les segments de l'hôtellerie 2* et 3* peut assurer des revenus complémentaires.

Le travail mené, par la construction de ce mémoire, a permis de démontrer l'importance et les enjeux économiques pour les chaînes hôtelières volontaires à orienter leurs stratégies vers ces nouveaux potentiels de développement.

A travers cette réflexion, certaines variables ont été extraites et paraissent essentielles à mettre en œuvre. Il s'agit principalement de notions de contenu, de différenciation et de qualité, qui apportent légitimité et reconnaissance auprès des cibles déterminées.

Les chaînes hôtelières volontaires constituées d'établissements indépendants doivent encore plus appuyer sur ces points et s'organiser.

Certains groupes hôteliers ont déjà commencé à réagir en développant des produits dédiés MICE et tourisme de groupe. A l'image de Logis, les offres sont généralement innovantes et singulières. Elles permettent de segmenter des niches, de communiquer et commercialiser ces prestations de manière directe et juste.

La mise en place d'une approche construite permet de faire rayonner une enseigne dans un secteur choisi, en l'occurrence la clientèle affaires et loisirs. Non seulement

elle véhicule une image, mais elle transmet également une identité, une crédibilité et une réputation.

La communication et la visibilité permettent aussi de donner du sens à une marque afin que le consommateur puisse l'identifier clairement et la mémoriser de manière consciente ou inconsciente. L'addition d'actions dans ce domaine, crée un sentiment de confiance et d'appartenance qui favorise la fidélisation des clients.

Le groupement hôtelier Contact Hôtel stagne depuis quelques années. Cependant, il souhaite se développer et augmenter son nombre d'adhérents. L'ouverture du marché MICE et tourisme de groupe à l'hôtellerie indépendante apparaît comme une réelle opportunité pour reprendre de la croissance. Ainsi, il semble judicieux de se positionner sur ces segments pour atteindre de nouvelles cibles et gagner en notoriété.

Cette structure hôtelière possède une expérience et des acquis solides. De plus, la localisation excentrée de certains de ses hôtels peut lui offrir la possibilité de développer des offres de tourisme de pleine nature ludiques et attractives.

Aujourd'hui, les nouvelles technologies, accompagnées du marketing digital et d'une amélioration de la relation client, permettent de cibler précisément son destinataire. Ainsi, des offres construites pour des niches peuvent permettre de réaliser une bonne communication à coût réduit.

Par conséquent, il est important pour Contact Hôtel de se diriger dans un premier temps sur des cibles déterminées et facilement atteignables. Les compétences, les caractéristiques et les outils de cette chaîne ont permis de mettre en évidence certaines perspectives MICE et tourisme de groupe. La création de nouvelles offres doit se réaliser de manière méthodique, en effectuant des *feedbacks* à chaque étape. La mise en place d'un rétroplanning est par conséquent un outil indispensable.

Pour conclure, c'est une réelle opportunité pour Contact Hôtel de profiter des changements qui s'opèrent depuis peu, pour bénéficier d'une nouvelle clientèle, d'une nouvelle image et de plus de notoriété.

Pour ce faire, Contact Hôtel doit mettre en place les nouvelles stratégies préconisées. Mais il est impératif qu'il le fasse de manière construite et contrôlée.

Toutefois, ses concurrents directs ont déjà commencé à se positionner sur ces marchés. Un suivi au jour le jour du marché MICE et du tourisme de groupe semble donc important dès 2019.

Bibliographies

Ouvrages théoriques :

- Roy Pierre, Les nouvelles stratégies concurrentielles, Collection repères, éditions La découverte, Paris, 2010, 126 pages
- Magakian Jean-Louis, Audrey Payaud Marielle, 100 fiche pour comprendre la stratégie d'entreprise 3^e édition, Bréal, Paris, 2010, 288 pages
- Papastratides M.F, Vendrely M., Action commerciale, Collection Etapes Memento, Armand Colin, Domont, 2005, 127 pages
- Vermeulin Christian, Vermeulin Frédéric, Comprendre et entreprendre une démarche RSE – La responsabilité sociétale pour tous les entrepreneurs, Afnor Editions, La Plaine Saint Denis, 2012, 126 pages
- Barth Isabelle, Le management commercial, Dunod, 2^{ème} édition, Malakoff, 2017, 263 pages
- Lépineux François, Bonanni Carole, Rosé Jean-Jacques, Hudson Sarah, La RSE La responsabilité sociale des entreprises, Dunod, 2^{ème} édition, Paris, 2016, 241 pages
- Gbegu Hervé, Mettre en place la RSE dans une PME, Ordre des Experts-Comptables, La plaine Saint Denis, 2017, 94 pages
- Vernette Eric, Techniques d'études de marché, Vuibert, 3^{ème} édition, Paris, 2011, 167 pages
- Christofle Sylvie, Tourisme de réunions et de congrès Mutations - enjeux et défis, Collection Sciences & Tourisme, Belzac Editeur, Baixas, 2014, 199 pages
- Clergeau Cécile, Management des entreprises du tourisme – Stratégie et organisation, Dunod, Paris, 2014, 342 pages
- Ray Daniel, Mesurer et développer la satisfaction clients, Collection, Paris, 2011, 390 pages
- Gillet-Goinard Florence, Seno Bernard, Le grand livre du Responsable Qualité, Eyrolles Editions d'Organisation, Références, Paris, 2011, 480 pages
- Fournier Christophe, Management de la force de vente, Le Topos, Dunod, Paris, 2016, 122 pages
- Zeyl Alfred, Dayan Armand, Brassier Pascal, Management de la force de vente, Pearson Education, Paris, 2011, 505 pages
- Kotler Philip, Keller Kevin, Manceau Delphine, Marketing Management, 15^{ème} édition, Pearson, Montreuil, 2015, 768 pages

Articles dans une revue académique :

-Roy Pierre, Vertus de l'innovation stratégique pour les leaders de marché, Revue française de gestion, n°155, Février 2005, pages 97 à 116, <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2005-2-page-97.htm>

-Roux Dominique, La stratégie, Les 100 mots de la gestion, Presses Universitaires de France, « Que sais-je ? », Paris, 2015, pages 112 à 120, <https://www-cairn-info-s.nomade.univ-tlse2.fr/les-100-mots-de-la-gestion--9782130652229-page-112.htm>

-Roy Pierre, Les nouvelles stratégies concurrentielles, La Découverte, Repères, 2010, 128 pages, <https://www-cairn-info-s.nomade.univ-tlse2.fr/les-nouvelles-strategies-concurrentielles--9782707158994.htm>

-Overmeer Wim, Management, Comment mettre en œuvre les prescriptions - Chapitre 11, Apprentissage organisationnel- Théorie, méthode, pratique, Louvain-la-Neuve, 2001, pages 317 à 351, <https://www-cairn-info-s.nomade.univ-tlse2.fr/apprentissage-organisationnel--9782744500398-page-317.htm>

-Hikkerova Lubica, Internet, Stratégie de prix et Yield Management, Management & Avenir, numéro 42, Février 2011, pages 200 à 212, <https://www-cairn-info-s.nomade.univ-tlse2.fr/revue-management-et-avenir-2011-2-page-200.htm>

-Paulin Michèle, La relation client. Hors service ? Gestion, 2008/4 (Vol. 33), pages 41 à 47, <https://www-cairn-info-s.nomade.univ-tlse2.fr/revue-gestion-2008-4-page-41.htm>

-Chevalier Michel, Dubois Pierre-Louis, Les 100 mots du marketing, Presses Universitaires de France, Que sais-je ? 2009, 128 pages, <https://www-cairn-info-s.nomade.univ-tlse2.fr/les-100-mots-du-marketing--9782130570486.htm>

-Hetzl Patrick, Le marketing relationnel, Presses Universitaires de France, Que sais-je ? , 2004, 128 pages, <https://www-cairn-info-s.nomade.univ-tlse2.fr/le-marketing-relationnel--9782130542704.htm>

-Ricard Line, Marticotte François, L'approche relationnelle dans le secteur des services. Le cas de l'industrie hôtelière, Gestion 2008/4 (Vol. 33), pages 58 à 65, <https://www-cairn-info-s.nomade.univ-tlse2.fr/revue-gestion-2008-4-page-58.htm>

Travail universitaire :

-Fernandez Ninon, Mémoire de recherche : Les chaînes volontaires hôtelières en quête de reconnaissance, 2017, Université de Toulouse, Isthia

Documents ou rapports officiels :

-Botz Stéphane, Chemouny Règis, L'industrie hôtelière française en 2017, KPMG, <http://hr-infos.fr/wp-content/uploads/2017/09/Etude-KPMG-Lindustrie-h%C3%B4teli%C3%A8re-fran%C3%A7aise-2017.pdf>

-Rauch Maggie, Jong Alice, Wright Brandie, Blutstein Mark, Quinby Douglas, Phocus Forward 2017 – Le voyage en ligne pour l'année à venir, 2017, <https://www.resaconseil.com/images/Etude-Phocuswright-Tourisme-2017.pdf>

-AccorHotels, Maximisez VOTRE CHIFFRE D'AFFAIRES, Février 2017, http://www.accorhotels.group/-/media/Corporate/Hotel-development/PDF-for-pages/Services/2017---S2/FR_DveloppementHtelier_MaximisezVotreCA.pdf

-American Express Meeting & Events, 2016 Global Meetings and Events Forecast, American Express Global Business Travel, 2016, <https://www.amexglobalbusinesstravel.com/wp-content/uploads/2016-ME-LETTER-WEB-oct-17-update.pdf>

-Rémond Sophie, Barbier Claudine, Coutière Anne, Dœuvre J-A, Galina Emmanuelle, Maud'Hui Philippe, Tableau de bord des investissements touristiques – Actualisation à 2016 et prévisions 2017, Edition Atout France, Novembre 2017, pages 57 à 64

-Virmaux Christian, Formation Systèmes de management de qualité, iSpé2m, Conseil en management, 2014, https://www.univ-orleans.fr/sites/default/files/Master%20IM2PS/documents/systeme_de_management_de_la_qualite_2014-2015_-_1.pdf

-Direction Générale des Entreprises, La qualité levier de performance des PME de services, Guide pratique, DGE, Juin 2016, https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions_services/cns/2-ses_travaux/Guide_DGE_CNS_qualite_services_vf2016.pdf

Revue spécialisée dans un domaine :

-Coach Omnium, Etude tourisme d'affaires « MICE 2017 », 2017, <http://www.coachomnium.com/bonus/80-etude-tourisme-daffaires-mice.html>

-Coach Omnium, MICE les prestataires privilégiés, <http://www.coachomnium.com/bonus/mice-prestataires-privilegies.html>

-Mirguet Olivier, MICE : quelles sont les nouvelles attentes des clients, L'écho touristique, Septembre 2016, <http://www.lechotouristique.com/article/mice-queelles-sont-les-nouvelles-attentes-des-clients,84650>

-Body Laurence, Tallec Christophe, L'expérience client, Eyrolles, Paris 2015, <https://www.eyrolles.com/Chapitres/9782212562316/9782212562316.pdf>

Encyclopédie :

-Passicos Jean, SÉMINAIRE, Encyclopædia Universalis, consulté le 10 décembre 2017, <http://www.universalis-edu.com/encyclopedie/seminaire/>

-Fournier Christophe, FORCE DE VENTE, gestion, Encyclopædia Universalis, consulté le 6 février 2018, <https://www-universalis--edu-com.nomade.univ-tlse2.fr/encyclopedie/force-de-vente-gestion/>

-Jean LADRIÈRE, « RELATION », *Encyclopædia Universalis* [en ligne], consulté le 16 décembre 2017. URL : <https://www-universalis--edu-com.nomade.univ-tlse2.fr/encyclopedie/relation/>

-François CHAZEL, « INFLUENCE », *Encyclopædia Universalis* [en ligne], consulté le 09 décembre 2017. URL : <https://www-universalis--edu-com.nomade.univ-tlse2.fr/encyclopedie/influence/>

-Yves WINKIN, « COMMUNICATION », *Encyclopædia Universalis* [en ligne], consulté le 07 décembre 2017. URL : <https://www-universalis--edu-com.nomade.univ-tlse2.fr/encyclopedie/communication/>

Presse professionnelle :

-Rapprochement en vue entre Citotel et Contact Hôtel, L'hôtellerie restauration, mardi 26 septembre 2017, <https://www.lhotellerie-restauration.fr/journal/hotellerie/2017-09/Rapprochement-en-vue-entre-Citotel-et-Contact-Hotel.htm>

-Groupe Accor, Communiqué de presse, 15 juillet 2015, <http://press.accorhotels.group/wp-content/uploads/2016/08/967742.pdf>

Presses générales :

-Pivot Laurence, Voyages d'affaires 15 applis indispensables, L'Opinion, Février 2017, <http://www.lopinion.fr/edition/economie/voyages-d-affaires-15-applis-indispensables-120679>

-Beaurepère Thierry, MICE et tourisme de loisirs, quelles synergies ? Voyages & Stratégie, Janvier 2017, http://www.voyages-strategie.com/MICE-et-tourisme-de-loisirs-quelles-synergies_a54.html

-Beaurepère Thierry, Le MICE est un marché stratégique pour la France, Voyages & Stratégie, Janvier 2017, http://www.voyages-strategie.com/Le-MICE-est-un-marche-strategique-pour-la-France_a55.html

-Beaurepère Thierry, MICE quel bilan en 2016 ? Voyages & stratégie, Mars 2017, http://www.voyages-strategie.com/MICE-quel-bilan-en-2016_a109.html

-James David, Le marché du miche en 2015 et les tendances événementielles en 2016, LinkedIn, 2016, <https://fr.linkedin.com/pulse/le-march%C3%A9-du-miche-en-2015-et-les-tendances-2016-david-james>

-Leca Pierre-Jean, Hôtellerie haut de gamme et événement d'entreprise, sur-mesure exigé, Le Nouvel Economiste, Juin 2016, <https://www.lenouveleconomiste.fr/dossier-art-de-vivre/hotellerie-haut-de-gamme-et-evenement-dentreprise-sur-mesure-exige-31079/>

Table des annexes

ANNEXE A : La perception du tourisme d'affaires selon Horner S. et Swarbrooke J.	201
ANNEXE B : L'offre MICE et tourisme de groupe des chaînes volontaires présentes dans l'hexagone	202
ANNEXE C : Les tactiques d'approche client communément utilisées	206
ANNEXE D : Outil de marketing relationnel	207
ANNEXE E : Les outils de communication les plus utilisés	208
ANNEXE F : Listing des hôtels adhérents au Groupe Contact Hôtel en juin 2018.....	209
ANNEXE G : Ancienne carte de fidélité	221
ANNEXE H : Guides d'entretiens.....	222
ANNEXE I : Entretiens avec deux directeurs d'un établissement Brit'Hôtel	224
ANNEXE J : Fiche hôtel pour l'offre séminaire	234
ANNEXE K : Entretien avec un directeur d'un établissement Logis.....	235
ANNEXE L : Offre « Affaires & Groupes » de Logis	238
ANNEXE M : Charte de qualité Séminaires au vert.....	239

A typology of business travel and tourism



Source: Ouvrage *Business Travel and Tourism*⁸⁰

⁸⁰ Source: Swarbrooke, Horner, *Business Travel and Tourism*, page 4.

ANNEXE B : L'offre MICE et tourisme de groupe des chaînes volontaires présentes dans l'hexagone



Logis : la chaîne Logis met plus en avant la partie *corporate* que MICE. Sur sa page d'accueil, elle a créé un onglet pour le tourisme d'affaires séjournant à l'hôtel uniquement. Concernant l'offre MICE, une offre « séminaires au vert » est proposée. Ils allient nature, originalité, ludisme, gourmandise à destination d'une clientèle précise. Concernant les groupes, elle n'a pas d'offre pré-conçue mais fait du sur-mesure pour une multitude de niches.

Châteaux & Hôtels Collection : une offre dense, complète et maîtrisée est mise en avant par la chaîne qui compte plus de 230 hôtels pour accueillir les événements. Une équipe est dédiée uniquement à l'organisation et à l'accompagnement des clients souhaitant créer un événement. Aucune offre groupe n'est présente, il faut se rapprocher directement de l'hôtelier.



Hotusa Hotels : en France le choix est restreint cependant une possibilité d'organiser un événement MICE et Groupe complet et maîtrisé est possible. Espagnol d'origine le groupe Hotusa concentre son offre en Espagne.

Best Western Hotels & Resorts : le site internet dispose d'un onglet « solutions professionnelles » amenant à une e-brochure et un site spécial pour le tourisme d'affaires : <https://seminaires.bestwestern.fr/>. Cependant nous pouvons constater que l'offre n'est pas accessible sur tout le territoire. Par exemple, il n'y a pas de possibilités de séminaires ou de congrès en Franche Comté. Une offre Groupe & Fit est développée ainsi qu'une Newsletter spécialisée pour les Groupes.





Contact Hôtel : un lien en bas de page d'accueil du site internet permet de se diriger vers l'offre séminaires disponible dans 130 hôtels. Cependant, que ce soit pour les MICE ou Groupe, un manque de communication sur l'offre se fait ressentir : aucune information, photographie ou avis client ne sont mis en ligne sur cette page, l'offre générale est inexistante.

Inter-Hôtel : une offre MICE est positionnée en page d'accueil du site internet. Trois principales offres sont proposées, « la journée d'étude », « le forfait semi-résidentiel » et « le forfait résidentiel ». Elles sont présentes à travers la France. Côté loisirs, des découvertes régionales et gastronomiques peuvent être également organisées et conseillées par les équipes du réseau. De plus, une offre parrainage a été créée pour permettre de faire gagner plus de points de fidélité aux parrains et aux nouveaux clients. Il en découle l'existence d'un programme de fidélité pour les MICE. Toutefois, pas d'offres Groupe apparentes.



Citotel : la chaîne a mis en place une offre « groupes et séminaires » proposant toutes sortes d'activités. Un guide électronique est accessible sur le site internet permettant de voir l'offre complète. Bien représentée dans l'ouest et le centre de la France mais très peu, voire, inexistante dans l'est de la métropole. Citotel décroît depuis peu.

Relais & Châteaux : implantée à travers le monde, la chaîne propose une offre très dense, complète et maîtrisée tant en termes de localisation que d'activités. L'originalité de ce site est que le premier critère de recherche pour organiser son événement ou se renseigner est la localisation.





Hôtels Relais du Silence : appartenant également au Groupe SEH, l'offre est la même que son compère Inter-Hôtel, plus l'offre que la marque seule propose. Ainsi, le développement Groupe et MICE est un peu plus étoffé.

Hôtels & Préférence : offre détaillée, complète et à l'image de la chaîne, les marchés MICE et Groupe est incontestablement convoité. Des entreprises à référence mondiale ou nationale sont citées comme clients fidèles, ce qui prouve une qualité de services et prestations, pour les futurs clients potentiels. De plus, la chaîne souligne son expérience de plus de 15 ans dans l'organisation d'évènements d'entreprise.



Brit Hotel : site internet complet avec une offre MICE et Groupe détaillée, avec des photographies et le listing des hôtels proposant l'intégralité des services. Un site Groupe et un site Séminaire ont été créés.

Symboles de France : un onglet « entreprises » est présent dans la page d'accueil. Des photographies permettent de voir quelques événements qui ont déjà eu lieu. Cependant, il ne figure sur les pages concernées aucune information sur les lieux et les activités possibles, ni sur une aide possible des équipes.



Fast'Hotel : un site internet très dense, difficultés à trouver l'onglet « groupes ». Peu d'informations communiquées sur l'offre. Certains hôtels permettent d'accueillir des réunions ou séminaires mais aucune liste n'est présente.

Châteaux Demeures Hôtels : aucune offre MICE.



Châteaux Demeures Hôtels
Grande Etapes des Vignobles

Small Luxury Hôtel : aucune offre MICE.



Les Pieds dans l'Eau : une offre complète et sur-mesure est présente pour les marchés MICE et Groupe. Cependant, le parc hôtelier est faible.



P'tit Déj Hôtel : Aucune offre MICE

Qualys Hôtel : appartenant au groupe SEH, la chaîne propose les mêmes services MICE et Groupe qu'Inter-Hôtel. Cependant, les hôtels de cette enseigne sont beaucoup moins nombreux.



The Leading Hotels : en France 22 hôtels sont dotés d'une offre MICE et Groupe. Orientés sur des entreprises et groupes recherchant le luxe, les services proposés sont complets et professionnels.

Hôtels Circuits France : aucune offre MICE.



Hôtels & Chalets de Tradition : composée d'un petit nombre d'établissements, cette chaîne a une offre MICE et Groupe sur mesure mais axée uniquement sur la nature et la montagne. Elle est depuis peu une marque du groupe SEH.

WorldHotels : une offre MICE et Groupe existe mais très peu d'hôtels se situent en France. Il existe un grand nombre d'activités possibles pour des clients ayant un budget élevé, car tous les événements sont sur-mesure et organisés avec des planners.



ANNEXE C : Les tactiques d'approche client communément utilisées

Exemples de tactiques liées à une approche relationnelle

TACTIQUES	PRÉALABLES	EXEMPLE
Connaissance des clients	<ul style="list-style-type: none"> • Constituer une base de données pour prendre en note les caractéristiques et les préférences des clients • Acquérir de l'information sur les consommateurs et la disséminer dans l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> • Québec Loisirs fait remplir un questionnaire sur les caractéristiques des gens, conserve ensuite l'historique de toutes les transactions et compile les promotions qui sont utilisées par le client. Les bonnes promotions sont ensuite offertes au client. La même chose est faite en ce qui concerne les types de lectures.
Adaptation et personnalisation	<ul style="list-style-type: none"> • Déployer une structure pour pouvoir s'adapter à un changement imprévu • S'assurer d'une connaissance du client et de l'utilisation de cette connaissance 	<ul style="list-style-type: none"> • Grâce à la compilation électronique des achats du client au moment du passage à la caisse, Costco a pu contacter par téléphone les clients qui auraient acheté des produits alimentaires potentiellement contaminés et faisant l'objet d'un retrait.
Création de valeur (bénéfices)	<ul style="list-style-type: none"> • S'assurer que les bénéfices sont supérieurs aux coûts • Fournir des services non disponibles ailleurs ou d'une meilleure qualité qu'ailleurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Disney World offre un accès au parc d'attractions une heure plus tôt pour les clients des centres d'hébergement Disney.
Communication	<ul style="list-style-type: none"> • Créer des mécanismes de coordination • Vérifier les outils de communication utilisables et appréciés par le client (téléphone, Internet, poste) 	<ul style="list-style-type: none"> • eBay envoie des messages (courriels et RSS) lorsque la mise des personnes qui participent à l'enchère vient d'être dépassée
Récompenses tangibles	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre des actions visant à offrir une récompense telle qu'un rabais ou un produit promotionnel 	<ul style="list-style-type: none"> • Certaines entreprises émettent des cartes de fidélité permettant d'accumuler des points échangeables contre des biens et des services (Air Miles, Club Z, PetroPoints)
Traitement préférentiel	<ul style="list-style-type: none"> • Offrir une garantie de service, certains extras, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • La carte de crédit American Express permet de réserver des billets de spectacles avant la mise en vente officielle.
Communication directe	<ul style="list-style-type: none"> • Prendre des moyens pour tenter de garder les clients de l'entreprise informés à propos des produits et des services et des nouveautés qu'elle offre 	<ul style="list-style-type: none"> • Air Canada annonce par courriel ses offres réduites de départ de dernière minute. • Québec Loisirs, à la suite d'une commande, présente de nouvelles offres.

Source : Source : Etude de Ricard Line et Marticotte François⁸¹

⁸¹ Source : Ricard Line, Marticotte François, L'approche relationnelle dans le secteur des services. Le cas de l'industrie hôtelière, Gestion 2008/4 (Vol. 33), pages 58 à 65

ANNEXE D : Outil de marketing relationnel



» Les occasions de se différencier sont de plus en plus rares. L'idée cible, simple et partagée de tous, est d'établir avec nos clients un lien plus ou moins profond lié à une perception affective ou rationnelle. Se poser les bonnes questions en amont, c'est aussi se donner les moyens d'adapter au mieux notre marketing relationnel en activant les populations en fonction de leur cycle de vie, de leur potentiel,...

Le travail entrepris avec Affinity Data nous a ainsi permis de mieux comprendre nos clients on-line nous donnant l'occasion de mieux les satisfaire, tout en conservant une orientation très opérationnelle. L'analyse comportementale de nos internautes a débouché sur la constitution d'une première segmentation autour de différents profils discriminants. Complété par une étude de flux, il nous a été aussi possible de remettre ces données dans le cadre d'une perspective internationale, perspective au cœur de nos problématiques hôtelières.

Par son approche pragmatique, les équipes d'Affinity Data nous ont apporté rapidement des réponses nous permettant d'orienter nos décisions et la mise en place de Quick Wins. «



Mathieu Statt,
Directeur Marketing Produit et Relation Client au sein de la Direction Générale Internet
Accor Hotels

Source : Site internet Affinity Data la science du client⁸²

⁸² Source : Site web, <http://www.affinity-data.com/temoignages/accor-hotels/>

ANNEXE E : Les outils de communication les plus utilisés

COMMUNICATION						E-COMMUNICATION	
Publicité	Promotion des ventes	Événements et expériences	Relations publiques	Marketing direct	Vente	Marketing en ligne et par les médias sociaux	Marketing mobile
Message TV & presse, radio et cinéma	Jeux, concours et loteries	Parrainage sportif	Dossiers de presse	Catalogues	Démonstrations	Sites web	Envois de SMS
Packaging	Primes et cadeaux	Parrainage d'événements	Communiqués	Mailings	Réunions de vente	E-mails	Marketing en ligne
Insertion dans les films	Echantillons	Festivals	Discours et interviews	Marketing téléphoniques	Essais	Publicités liées aux recherches par mots clés sur le web	Marketing sur les médias sociaux
Brochures et posters	Stands	Financements de causes et associations	Séminaires	Achats électroniques	Foires et salons	Blogs de l'entreprise	Applications de la marque
Annuaire	Bons de réductions	Visites d'usines	Rapports annuels	Téléachat		Chats, forums, blogs de tiers	
Présentoirs	Remises	Musées d'entreprise	Lobbying	Fax		Twitter, Facebook, Instagram, YouTube	
PLV (publicité sur lieu de vente)	Animations	Street marketing	Journaux internes			Newsletters	
Symboles et logos	Programmes de fidélisation		Magazines de marque				

Source : Adapté de Kotler et al., Marketing Management 15^{ème} édition, Pearson, 2015, page 62

ANNEXE F : Listing des hôtels adhérents au Groupe Contact Hôtel en juin 2018

Nb d'hôtels	Raison sociale	Rue	Code Postal	Ville	Site internet	Etoile
1	Hôtel Mélodie	Avenue Victor Hugo	1116	Bellignat	www.hotel-melodie.fr	2*
2	Hôtel du Moulin de la Brevette	404 chemin de la Brevette	1190	Arbigny	www.moulindelebrevette.com	3*
3	Alys Hôtel	Chemin du Petit Seillon	1250	Montagnat	www.alyshotel.fr	2*
4	Hôtel Le Florence	42 rue Émile Zola	2100	Saint-Quentin	www.hotel-le-florence.fr	2*
5	Hôtel des Nations	Route nationale 44	2190	Berry-au-Bac	www.hotel-des-nations.com	2*
6	Hôtel Le Clos du Montvinage	8 rue Albert Ledent RN 2	2580	Étréaupont	www.hotel-clos-du-montvinage.com	3*
7	Hôtel Les Terrasses	2 rue de la Glacière	2600	Longpont	www.hotel-restaurant-leterrasses.fr	3*
8	Hôtel Le Pont Neuf	2 faubourg de Lorette	3320	Le Veudre	www.hotel-lepontneuf.com	3*
9	Hôtel Trianon	9 rue Desbrest	3200	Vichy	www.hoteltrianon03.com	2*
10	Auberge de l'Orisse	Route nationale 7	3150	Varennes-sur-Allier	www.aubergedelorisse.com	2*
11	Hôtel Bomotel	2 route de Moulins	3100	Montluçon	www.bomotel.com	3*
12	Hôtel de Provence	17 boulevard Thiers	4000	Digne-les-Bains	www.hotel-alpes-provence.com	2*
13	Hôtel François 1er	18 rue Guilhempière	4100	Manosque	www.hotelfrancois1.com	2*
14	Hôtel Vauban	13 avenue du Général de Gaulle	5100	Briançon	www.hotel-vauban-briancon.com	3*
15	Mon Hôtel à Gap	4 place Frédéric Euzières	5000	Gap	www.monhotelagap.com	3*
16	Brasilia Hôtel	16 chemin des Grands Plans	6800	Cagnes-sur-Mer	www.hotel-brasilia-riviera.com	3*
17	Hôtel La Corniche d'Or	Place de la Fontaine	6210	Mandelieu-La-Napoule	www.cornichedor.com	-
18	Hôtel de Troyes	168 Avenue du Général Leclerc de Hautecloque	10000	Troyes	www.hoteldetroyes.com	2*
19	Hôtel Air Lane	Parc d'activités de l'aérodrome	10500	Saint-Léger-sous-Brienne	www.hotel-air-lane.fr	2*
20	Hôtel de la Gare Troyes Centre	8/10 Boulevard Carnot	10000	Troyes	www.hoteldelagaretroyes.com	3*
21	Hôtel Le Clos Fleuri	134 avenue Monseigneur de Langle	11400	Castelnaudary	www.leclosfleuri.fr	3*

22	Hôtel du Pont Vieux	32 rue Trivalle	11000	Carcassonne	www.lacitedecarcassonne.fr	3*
23	Hôtel du Mas	44 rue du Four à Chaux	11110	Vinassan	www.lemaspierrot.com	3*
24	Hôtel Le Concorde	12 rue Beteille	12000	Rodez	www.rodez-concorde.com	2*
25	Hôtel de Paris	12 avenue Gambetta	12700	Capdenac-Gare	www.hotel-capdenac-gare.fr	0
26	Hôtel Armony	Place Abbé Bessou	12310	Laissac	www.armonyhotel.com	2*
27	Crau Hôtel	ZA de Fourchon, rue Charlie Chaplin	13200	Arles	www.hotel-crau-arles.fr	2*
28	Hôtel Select	35 rue de Suffren	13300	Salon-de-Provence	www.hotel-select-provence.fr	2*
29	Hôtel Terminus Saint Charles	1 place des Marseillaises	13001	Marseille	www.hotelterminusmarseille.fr	3*
30	Hôtel Les Lavandes	142 boulevard de la République	13600	La Ciotat	www.hotel-les-lavandes.com	2*
31	Hôtel Azur	20 avenue Jean Moulin	13270	Fos-sur-Mer	www.azur-hotel.net	2*
32	Hôtel La Villa Martégale	Avenue Jean-Paul Marat	13500	Martigues	www.martigues-hotel.com	3*
33	Hôtel du Sud	18 rue Beauvau	13001	Marseille	www.hoteldusud.com	2*
34	Hôtel Bristol	31 rue du 11 novembre	14000	Caen	www.hotelbristolcaen.com	3*
35	Hôtel La Glycine	11 place du Commando	14970	Benouville	www.la-glycine.com	-
36	Hôtel du Havre	11 rue du Havre	14000	Caen	www.caen-hotel.fr	2*
37	Motel Les Bleuets	11 rue Desseaux	14600	La Rivière-Saint-Sauveur	www.motel-les-bleuets.com	3*
38	Hôtel Spa - Le Lion d'Or	8 place Saint-Melaine	14130	Pont-l'Évêque	www.leliondorhotel.com	3*
39	Hôtel de France	13 rue Emile Demagny	14230	Isigny-sur-Mer	www.hotel-france-isigny.fr	2*
40	Hôtel La Palmeraie	22 avenue Côte de Nacre	14970	Benouville	www.hotel-lapalmeraie.com	-
41	Hôtel de l'Europe	12 cours Spy des Ternes	15100	Saint-Flour	www.saint-flour-europe.com	2*
42	Hôtel des Messageries	23 avenue Charles de Gaulle	15100	Saint-Flour	www.hotel-messageries.com	3*
43	Hôtel Le Relax	113 avenue Général Leclerc	15000	Aurillac	hotel-lerelax.fr	-
44	Hôtel des Pyrénées	80 rue Saint-Roch	16000	Angoulême	www.pyreneeshotel.fr	-
45	Hôtel Beau Rivage	9 façade de Foncillon	17200	Royan	www.hotel-beau-rivage-royan.com	2*
46	Hôtel de l'Avenue	114 avenue Gambetta	17100	Saintes	www.hoteldelavenue.com	2*

47	Hôtel Auréa	109 cours du Maréchal Leclerc	17100	Saintes	www.aurea-hotel.com	2*
48	Hôtel Caravelle	34 rue Jean Jaurès	17300	Rochefort-sur-Mer	www.hotel-caravelle-rochefort.fr	2*
49	Hôtel Majestic	Place Saint-Marsault	17340	Châtelailon-Plage	www.majestic-chatelailon.com	3*
50	Hôtel La Roseraie	2 rue Éric Tabarly	17450	Fouras	www.hotel-fouras.com	2*
51	Arche Hôtel	Forum République - 13 rue du 11 novembre 1918	18100	Vierzon	www.arche-hotel.fr	3*
52	Hôtel Le Continental	104 bis avenue Édouard Vaillant	18100	Vierzon	www.hotelcontinental18.com	3*
53	Hôtel Teyssier	Rue Pont Turgot	19140	Uzerche	www.hotel-teyssier.com	3*
54	Hôtel le Rider	701 Avenue de la Gare	19110	Bort-les-Orgues	www.lerider.fr	2*
55	Hôtel Le Teinchurier	7 avenue Cyprien Faurie (ancien. av. Le Teinchurier)	19100	Brive-la-Gaillarde	www.hotel-brive-la-gaillarde.com	3*
56	Hôtel Le Thurot	4 passage Thurot	21000	Dijon	www.hotel-lethurot-dijon.com	2*
57	Hôtel Le Relais de Bèze	4 place de Verdun	21310	Bèze	www.hotelrestaurantlerelaisbeze.com	2*
58	Hôtel de Vougeot	18 rue du Vieux Château	21640	Vougeot	www.hotel-vougeot.com	3*
59	Hôtel Le Magiot	6 rue de Magiot	21400	Montliot-et-Courcelles	www.lemagiot-21.com	2*
60	Hôtel Alésia	4 avenue de la Sablière	21200	Beaune	www.hotelalesiabeaune.com	3*
61	Hôtel Le Relais de la Sans Fond	33 route de Dijon - Hameau de Chevigny	21600	Fenay	www.lerelais-delasansfond.com	3*
62	Hôtel Le Clos Badan	49 bis rue de Cîteaux	21700	Agencourt	www.le-clos-badan.fr	3*
63	Hôtel de la Bonbonnière	24 rue des Orfèvres	21240	Talant	www.labonbonniereshotel.fr	3*
64	Hôtel Arcadia	Route de Perros Guirec	22300	Lannion	www.hotel-arcadia.com	2*
65	Hôtel du Champ de Mars	13 rue du Général Leclerc	22000	Saint-Brieuc	www.hotel-saint-brieuc.fr	2*
66	Hôtel Le Lion d'Or	3 rue du Lion d'Or	22400	Lamballe	www.leliondor-lamballe.com	2*
67	Hôtel de la Porte Saint-Malo	35 rue Saint-Malo	22100	Dinan	www.hotelportemalo.com	3*
68	Hôtel de l'Arrivée	19 boulevard Clémenceau	22200	Guingamp	www.hotel-arrivee.com	2*
69	Hôtel Le France	6 Rue des Déportés	23200	Aubusson	www.aubussonlefrance.com	3*
70	Hôtel de France	18 place Gambetta	24100	Bergerac	www.hoteldefrance-bergerac.com	3*

71	Le Manoir des Cèdres	Tourtrel	24580	Rouffignac-Saint-Cernin-de-Reilhac	www.manoirdescedres.com	3*
72	Hôtel Le Foch	7 bis avenue Foch	25000	Besançon	www.hotel-foch-besancon.com	2*
73	Hôtel Aux Relais Verts	Rue des Frères Deckherr - zac du Pied des Gouttes	25200	Montbéliard	www.hotelrelaisvert.com	3*
74	Auberge du Château de Joux	127 Le Frambourg	25300	La Cluse-et-Mijoux	http://tinyurl.com/chateaujoux	3*
75	Hôtel de l'Europe	15 avenue Félix Faure	26000	Valence	www.hoteleuropevalence.fr	2*
76	Hôtel Le Printemps	8 chemin de la Manche	26200	Montélimar	www.hotelprintemps.com	3*
77	Hôtel Beausoleil	14 bis boulevard du Pêcher	26200	Montélimar	www.beausoleil-montelimar.com	2*
78	Hôtel Magdeleine	31 avenue Pierre Sépard	26100	Romans-sur-Isère	www.magdeleine-hotel.com	2*
79	Auberge des Deux Sapins	24 rue de la Mairie	27490	Cailly-sur-Eure	www.les2sapins.fr	2*
80	Hôtel du Haut Marais	2 route de Rouen	27950	Saint-Marcel	www.hotel-du-haut-marais.fr	2*
81	Hôtel Le Logis de Brionne	1 place Saint Denis	27800	Brionne	www.lelogisdebrionne.com	3*
82	Hôtel Sully	51 rue des Viennes	28400	Nogent-le-Rotrou	www.hotelsullynogent.fr	3*
83	Hôtel Dupleix	34 boulevard Dupleix	29000	Quimper	www.hotel-dupleix.com	2*
84	Relais de Cornouaille	9 rue Paul Sérusier	29520	Châteauneuf-du-Faou	www.lerelaisdecornouaille.com	2*
85	Hôtel Bellevue	53 rue Victor Hugo	29200	Brest	www.hotelbellevue.fr	2*
86	Hôtel du Port	3 quai de Léon	29600	Morlaix	www.hotelduport-morlaix.com	2*
87	Hôtel Les Voyageurs	2 rue de l'Argoat	29450	Sizun	www.hotelvoyageur.fr	2*
88	Hôtel aux Cerisiers	3 rue des Cerisiers	29940	La Forêt-Fouesnant	www.auxcerisiers.com	2*
89	Hôtel du Cheval Blanc	6 rue au Lin	29250	Saint-Pol-de-Léon	www.hotelchevalblanc.com	2*
90	Hôtel Center	4 boulevard Léon Blum	29200	Brest	www.hotelcenter.com	3*
91	Hôtel Majestic	10 rue Pradier	30000	Nîmes	www.hotel-majestic-nimes.com	2*
92	Hôtel des États-Unis	230 avenue des États-Unis	31200	Toulouse	hotel-etatsunis.fr	2*
93	Hôtel du Commerce	Avenue de Boulogne	31800	Saint-Gaudens	www.commerce31.com	3*

94	Hôtel de Bordeaux	4 boulevard Bonrepos	31000	Toulouse	www.hoteldebordeaux31.com	2*
95	Hostellerie du Parc	86 Route départementale 817	31800	Labarthe-Inard	www.hostellerie-du-parc.fr	2*
96	Solenca Hôtel	Avenue Daniate	32110	Nogaro en Armagnac	www.solenca.com	3*
97	Hôtel Robinson	Route de Tarbes	32000	Auch	www.hotelrobinson.net	2*
98	Hôtel Le Provençal	Rue du Petit Barail	33300	Bordeaux	www.leprovençal33.com	3*
99	Hôtel Atena	55 avenue de l'entre deux mers	33670	Créon	www.hotelatena.fr	2*
100	Tour Hôtel	Zac de Belloc	33340	Lesparre-Médoc	www.tourhotelmedoc.fr	2*
101	Hôtel Gil de France	10 avenue des Alizés	34300	Cap d'Agde	www.gildefrance.fr	3*
102	Hôtel Les Mimosas	1784 avenue du Vidourle RN 113	34400	Lunel	www.hotelmimosas.fr	2*
103	Hôtel Point Bleu	Rue Auguste Rodin - ZA La Peyrade	34110	Frontignan	www.hotelpointbleu.com	2*
104	Hôtel Les Rocailles	Route départementale 613	34530	Montagnac	www.hotel-lesrocailles.com	2*
105	Hôtel Le Monestié	10 rue Théophile Gautier	34760	Boujan-sur-Libron	www.hotel-monestie-beziers.com	3*
106	Hôtel Concorde	7 rue Solférino	34500	Béziers	www.hotel-concorde-beziers.com	2*
107	Le Sud Hôtel	1315 rue Hélène Boucher - Espace Fréjorgues ouest	34130	Mauguio	www.hotel-montpellier.net	2*
108	Hôtel Atlantic	31 boulevard de Beaumont	35000	Rennes	www.atlantic-hotelrennes.fr	2*
109	Bel Hôtel	42 avenue Jean Burel	44460	Saint-Nicolas-de-Redon	www.bel-hotel.com	2*
110	Hôtel Quic-en-Groigne	8 rue d'Estrées	35400	Saint-Malo	www.quic-en-groigne.com	3*
111	Hôtel des Tilleuls	36 rue de la Gare	35800	Dinard	www.hotel-des-tilleuls.com	3*
112	Hôtel Balzac	15 rue Nationale	35300	Fougères	www.balzac-hotel.fr	2*
113	Hôtel du Lac	2 place Chateaubriand	35270	Combourg	www.hotel-combourg.com	2*
114	Hôtel La Rotonde	1 boulevard Chateaubriand	35400	Saint-Malo	www.larotonde-stmalo.fr	2*
115	Hôtel Christina	250 avenue de la Châtre	36000	Châteauroux	www.hotel-christina-chateauroux.fr	2*
116	Hôtel Chantepie	6 rue Poincaré	37300	Joué-Lès-Tours	www.hotelchantepie.com	2*
117	Hôtel du Cygne	6 rue du Cygne	37000	Tours	www.hotel-cygne-tours.com	2*

118	Hôtel Saint-Jacques	19 rue du Raineau	37500	Chinon	www.hotel-st-jacques.fr	2*
119	Hôtel Belalp	8 avenue Victor Hugo	38170	Seyssinet-Pariset	www.hotel-belalp.fr	2*
120	Hôtel Les Portes du Vercors	8 boulevard Gambetta	38160	Saint-Marcellin	www.lesportesduvercors-hotel.com	2*
121	Hôtel Europa	31 route de Valence	38150	Roussillon	www.europahotel.fr	2*
122	Nouvel Hôtel	50 rue Lecourbe	39000	Lons-le-Saunier	www.nouvel-hotel-lons.fr	2*
123	Hôtel Le Bois Dormant	Route de Pontarlier	39300	Champagnole	www.bois-dormant.com	3*
124	Hôtel Saint-Hubert	3 place Saint-Hubert	39200	Saint-Claude	www.hotel-saint-hubert.fr	3*
125	Hôtel La Fontaine	RN 83 Montchauvrot	39230	Mantry	www.hotel-lafontaine.fr	3*
126	Hôtel Abor	112 chemin de Lubet, rocade sud	40280	Saint-Pierre-du-Mont	www.aborhotel.com	3*
127	Hôtel Le Central	Place Artistide Briand	40300	Peyrehorade	www.hotel-le-central.com	-
128	Ô Petit Hôtel	68 avenue Saint-Vincent-de-Paul	40100	Dax	www.opetithotel.com	2*
129	Hôtel Le Relais des Plages	158 avenue de l'Océan	40990	Saint-Paul-Les-Dax	www.restaurant-relais-des-plages.com	-
130	Hôtel Saint-Jacques	7 rue Ducoux	41000	Blois	www.hotelsaintjacquesblois.com	2*
131	Hôtel TourHôtel Blois	1 Rue de Montprofond	41260	La Chaussée-Saint-Victor	www.tour-hotel-blois.com	3*
132	Hôtel Le Capricorne	8 boulevard de Trémault	41100	Vendôme	www.hotelcapricorne.com	2*
133	Hôtel Vulcain	1 rue du Puits Gillier	42152	L'Horme	www.hotel-vulcain.com	3*
134	Hôtel Gil de France	18 bis boulevard Lachèze	42600	Montbrison	www.legildefrance.com	2*
135	Hôtel Austria	21 place Massenet (la Terrasse)	42000	Saint-Étienne	www.hotel-austria.fr	3*
136	Hôtel Les Jardins du Forez	440 avenue de la route Bleue	42210	Montrond-les-Bains	www.jardinsduforez.fr	2*
137	Hôtel L'Astrée	2 chemin du Bout du Monde	42110	Feurs	www.hotel-astree-feurs.com	2*
138	Hôtel Relais du Val Vert	6 avenue Baptiste Marcet	43000	Le Puy-en-Velay	tinyurl.com/relais-val-vert	2*
139	Hôtel de la Louée	11 rue Jean Mermoz	44115	Haute-Goulaine	www.hoteldelalouee.fr	3*
140	Hôtel Terminus	3 allée du Commandant Charcot	44000	Nantes	www.hotel-terminus-nantes.com	2*
141	Hôtel du Parc	92 rue de la Garenne	44700	Orvault	www.hotel-du-parc-nantes.com	2*
142	Hôtel Le Bretagne	7 avenue de la République	44600	Saint-Nazaire	www.hotel-le-bretagne.com	2*

143	Hôtel L'Estuaire	Rue du Lieutenant Maurice Legris	44250	Saint-Brevin-les-Pins	www.hotelestuaire.fr	2*
144	Hôtel Saint-Aignan	3 Place Gambetta	45000	Orléans	www.hotel-saintaignan.fr	2*
145	Hôtel Belvédère	192 rue Jules Ferry	45200	Amilly	www.hotel-belvedere-amilly.com	2*
146	Grand Hôtel	1 rue de la Lionne	45000	Orléans	www.hotelorleans.com	3*
147	Hôtel Anne de Beaujeu	10 route de Bourges	45500	Gien	www.hotel-anne-de-beaujeu.fr	2*
148	Hôtel de La Sologne	6 - 8 place Saint-Firmin	45190	Beaugency	www.hoteldelasologne.com	3*
149	Hostellerie du Causse	Route de Cahors	46500	Gramat	www.hostellerieducasse.com	3*
150	Hôtel Les Platanes	40 boulevard de la Marine	47300	Villeneuve-sur-Lot	www.hoteldesplatanes.com	2*
151	Hôtel Le Provence	22 cours du 14 juillet	47000	Agen	www.hotelprovence-agen.com	3*
152	Hôtel des Rochers	27 avenue Pierre Semard	48100	Marvejols	www.hoteldesrochers.com	2*
153	Hôtel Le Royalty	21 boulevard d'Ayrault	49100	Angers	www.hotel-leroyalty.com	2*
154	Hôtel La Porte Angevine	1 rue Roger Pironneau	49420	Pouancé	www.laportangevine.com	2*
155	Hôtel Les 13 Assiettes	Route de la Quintine	50300	Le Val-Saint-Père	www.les13assiettes.com	3*
156	Hôtel Le Sainte Mère	8 rue Richedoux	50480	Sainte-Mère-Église	www.hotel-sainte-mere.com	3*
157	Hôtel La Pocatière	25 boulevard Alsace-Lorraine	50200	Coutances	www.hotelapocatiere.com	2*
158	Hôtel Angleterre	8 rue Paul Talluau	50100	Cherbourg	www.hotelangleterre-fr.com	2*
159	Hôtel Lunotel	130 rue de la Liberté	50000	Saint-Lô	www.hotel-lunotel-saint-lo.com	2*
160	Hôtel de la Renaissance	4 rue de l'Église	50100	Cherbourg	www.hotel-rennaissance-cherbourg.com	2*
161	Hôtel au Tambour	60 rue de Magneux	51100	Reims	www.hotel-tambour.com	3*
162	Hôtel Tambourin	1 rue Auguste Choisy	51300	Vitry-le-François	www.hotel-tambourin.fr	3*
163	Hôtel Florotel	La Raccroche	51230	Linthés	www.hotel-florotel.com	2*
164	Prim'Hôtel Bagatelle	214 Zone commerciale Les Bas Jardins	51530	Dizy	www.hotel-bagatelle.com	2*
165	Hôtel de la Cathédrale	20 rue Libergier	51100	Reims	www.hotel-cathedrale-reims.fr	2*
166	Hôtel Le Tulipier	Rue Saint-Jacques	51800	Vienne-le-Château	www.letulipier.com	3*
167	Hôtel Bristol	77 avenue Pierre Sépard	51510	Fagnières	www.hotelbristol-marne.com	3*

168	Hôtel de Champagne	19 avenue Jean-Pierre Timbaud	52100	Saint-Dizier	www.hotel-de-champagne-52.com	2*
169	Hôtel Au rendez-vous des amis	4 place du Tilleul	52000	Chamarandes	www.au-rendezvous-des-amis.com	2*
170	Hôtel BioMotel	ZA des Rieppes, Route de Neuilly	52000	Semoutiers	biomotel.fr	3*
171	Hôtel Marin	102 avenue Robert Buron	53000	Laval	www.marin-hotel.fr	2*
172	Hôtel du Cerf	31 rue Garnier	53200	Château-Gontier	www.hotel-du-cerf-53.com	2*
173	Hôtel la Tour des Anglais	13 bis Place Juhel	53100	Mayenne	www.latourdesanglais.com	2*
174	Hostellerie de l'île	48 bis rue de Metz	54670	Custines	www.restaurant-sabatini.com	-
175	Hôtel Aster	1 avenue de l'Europe	54150	Briey	www.hotel-aster.fr	3*
176	Hôtel La Table des Bons Pères	Relais de Romainville	55300	Bislée	www.relais-romainville.com	3*
177	Hôtel Le Privilège	Carrefour de l'Europe	55100	Haudainville	www.hotel-leprivilege.com	2*
178	Hôtel Le Valéran	3 rue de l'Église	55500	Ligny-en-Barrois	www.hotel-le-valeran.com	2*
179	Hôtel Villa Motel	6 rue des Sorbiers - zac des Cailloux	55700	Stenay	www.villamotel.fr	3*
180	Hôtel O2B, Aux Berges de Brocéliande	Rue Saint-Cyr Coëtquidan	56380	Beignon	www.o2b.fr	3*
181	Breizh Hôtel	1 rue du Tourbillon	56950	Crac'h	www.breizhhotel.com	2*
182	Hôtel Anne de Bretagne	42 rue Olivier de Clisson	56000	Vannes	www.annedebretagne-vannes.com	2*
183	Hôtel Victor Hugo	36 rue Lazare Carnot	56100	Lorient	www.hotelvictorhugo-orient.com	2*
184	Amadeus Hôtel	7 avenue de la Gare	57200	Sarreguemines	www.amadeus-hotel.fr	2*
185	Hôtel du Parc	10 place de la République	57100	Thionville	www.hoteldu-parc.com	2*
186	Hôtel Bristol Metz Centre Gare	7 rue Lafayette	57000	Metz	www.bristol-metz.fr	2*
187	Hostellerie de la Poste	9 place Émile Zola	58500	Clamecy	www.hostelleriedelaposte.fr	3*
188	Hôtel Astréa	23 - 25 boulevard Camille Dagonneau	58640	Varennes-Vauzelles	www.hotel-astrea-nevers.fr	2*
189	Hôtel L'Hirondelle	46 avenue du Général Faidherbe	59240	Dunkerque	www.hotelhirondelle.com	2*
190	Hôtel Morphée	35 rue de la Cousinerie	59650	Villeneuve-d'Ascq	www.hotel-morphee.com	3*
191	Lys Hôtel	130 rue de Lille	59250	Halluin	www.lys-hotel-halluin.com	2*

192	Auberge de la Forêt	La Motte au Bois	59190	Hazebrouck	www.aubergedelaforet59.com	3*
193	Hôtel du Croisé	191 rue de la Rianderie	59700	Marcq-en-Baroeul	www.hotelducroise.com	3*
194	Hôtel Saint-Maurice	8 parvis Saint-Maurice	59800	Lille	www.hotelsaintmaurice.com	2*
195	Hôtel de l'Oise	25 quai d'Amont	60340	Saint-Leu-d'Esserent	www.hotel-de-loise.com	2*
196	Hôtel 2 Vallées	10 avenue du gros Grelot	60150	Thourotte	www.hotel2vallees.com	2*
197	Armor Hôtel	4 rue Solférino	60200	Compiègne	www.armorhotel.net	2*
198	Hôtel Le Chapeau Rouge	3 boulevard Duchamp	61000	Alençon	www.lechapeaurouge.net	3*
199	Bagnoles Hôtel	6 place de la République	61140	Bagnoles-de-l'Orne	www.bagnoles-hotel.com	3*
200	Hôtel Les Frangins	5 rue Carnot	62500	Saint-Omer	www.frangins.fr	2*
201	Hôtel Le Caddy	130 rue de Metz	62520	Le Touquet-Paris-Plage	www.lenouveaucaddy.com	2*
202	Hôtel Alexandra	93 rue Adolphe Thiers	62200	Boulogne-sur-Mer	www.hotel-alexandra.fr	2*
203	Hôtel Carnot-Astoria	10 place Foch	62000	Arras	www.hotelcarnot.com	2*
204	Cap Hôtel	2 route de Beaumont	62950	Noyelles-Godault	www.caphotelnoyellesgodault.com	2*
205	Tourhôtel	300 RD 943 (ex RN 43), direction Saint-Omer	62400	Béthune	www.tourhotel-bethune.com	2*
206	Hôtel La Caravelle	21 boulevard de la République	63200	Riom	www.hotel-la-caravelle.fr	2*
207	Hôtel Lune Étoile	89 boulevard Gustave Flaubert	63000	Clermont-Ferrand	www.hotel-lune-etoile.com	2*
208	Hôtel Ursula	37 route du Bas Cambo	64250	Cambo-les-Bains	www.hotel-ursula.fr	3*
209	Hôtel Oxo	38 avenue de Verdun	64200	Biarritz	www.hotel-oxo.com	3*
210	Hôtel des Pyrénées	2 route de Pau	64320	Ousse	www.hotellespyrenees.fr	3*
211	Hôtel La Croix Blanche	Place de Verdun	65000	Tarbes	www.hotel-lacroixblanche.fr	2*
212	Hôtel Aragon	17 avenue Gilbert Brutus	66000	Perpignan	www.aragon-hotel.com	2*
213	Hôtel Alexander	15 boulevard Georges Clémenceau	66000	Perpignan	www.hotel-alexander.fr	2*
214	Hôtel Le Régina	132 boulevard Hippolyte Tixador	66140	Canet-en-Roussillon	www.leregina-canet.com	2*
215	Relais de Wasselonne	4 rue des Sapins	67310	Wasselonne	www.relais-wasselonne.com	2*

216	Hôtel des Roches	17 rue de l'Église	67420	Saales	www.hoteldesroches.fr	3*
217	Sud Hôtel	73 rue du 1er décembre	67230	Huttenheim	www.sud-hotel.fr	2*
218	Hôtel Le Domino	1 rue du Rempart	67400	Illkirch-Graffenstaden	www.hoteldomino.fr	2*
219	Hôtel Le Bristol	18 avenue de Colmar	68100	Mulhouse	www.hotelbristol.com	4*
220	Hôtel du Ladhof	Allée du Ladhof	68000	Colmar	www.hotelduladhof.com	2*
221	Hôtel Relais d'Alsace	RD 83- Lieu Dit Mittler Befand	68250	Rouffach	www.aurelaidalsace.com	3*
222	Hôtel Arc en Ciel	2 rue du Périgord	68270	Wittenheim	tinyurl.com/wittenheim	2*
223	Hôtel Newport	610 avenue de l'Europe	69400	Villefranche-sur-Saône	www.hotelnewportvillefranche.com	2*
224	Relais Porte des Alpes	14 rue Colonel Chambonnet	69500	Bron	www.hotel-restaurant-bron.fr	2*
225	Hôtel Lyon Bron	7 rue des Essarts	69500	Bron	www.hotel-lyon-bron.com	-
226	Hôtel de l'Europe	67/69 boulevard de l'Europe	69310	Pierre-Bénite	www.europehotel69.fr	3*
227	Auberge de la Vallée	39 avenue Chater	69340	Francheville	www.laubergedelavallee.com	-
228	Hôtel Caribou	Route des Varennes - ZI Richard Bloch - rond-point D342	69700	Chassagny	www.hotel-restaurant-caribou.fr	2*
229	Hôtel Charme en Beaujolais	2 avenue de Verdun - Le Pré de la Cloche	69220	Belleville	www.charme-beaujolais.com	3*
230	Hôtel de la Ferté	11 boulevard de la Liberté	71150	Chagny	www.hotelferte.com	3*
231	Hôtel Le Saint Rémy	89 rue Auguste Martin	71100	Saint-Rémy	www.lesaintremy.com	2*
232	Hôtel L'Apostrophe	27 avenue de la Gare	71600	Paray-le-Monial	www.restaurantlapostrophe.fr	3*
233	Mâcon Sud Hôtel	164 rue de la Bresse	71570	Chaintré	www.maconsudhotel.com	3*
234	Hôtel du Commerce	20 avenue de la République	71400	Autun	www.hotel-autun.fr	2*
235	Ashley Hôtel	27 boulevard Robert Jarry (ex bd de la gare)	72000	Le Mans	www.ashley-hotel.fr	3*
236	Hôtel Le Relais du Loir	40 Promenade du Maréchal Foch	72200	La Flèche	www.hotelrelaisduuloir.com	2*
237	Hôtel du Poète	55 boulevard Jean Charcot	73100	Tresserve	www.hoteldupoete.fr	2*
238	Hôtel Arolla	192 avenue du Centenaire	73700	Bourg-Saint-Maurice	www.hotel-arolla.fr	2*

239	Atalante Hôtel	42 rue de Genève	74100	Annemasse	www.atalante-hotel.com	3*
240	Hôtel Alpha	49 rue du Parmelan	74330	Épagny	www.hotel-alpha.com	3*
241	Hôtel Novel	69 avenue de France	74000	Annecy	www.hotellanecy.fr	3*
242	Hôtel de France	59 rue Nationale	74500	Évian-les-Bains	www.hotel-france-evian.fr	2*
243	Hôtel Les Afforêts	Place des Afforêts	74800	La Roche-sur-Foron	www.les-afforets.com	3*
244	Hôtel Alizé Montmartre	71 rue de Douai	75009	Paris	www.alizemontmartre.com	3*
245	Hôtel Le Dauphin	27 rue Saint-Lazare	76390	Aumale	www.mama-dauphin.fr	2*
246	Hôtel Le Petit Vatel	86 rue Louis Brindeau	76600	Le Havre	www.lepetitvatel.com	2*
247	Hôtel du Havre (l'OH)	2 rue Guy de Maupassant	76190	Yvetot	www.hotel-du-havre.fr	3*
248	Hôtel Saint-Christophe	Rue du Maréchal Leclerc	76790	Le Tilleul	www.saintchristophehotel.fr	2*
249	Hôtel Spa de la Vieille Ferme	23 rue de la Mer Mesnil-Val-Plage	76910	Criel-sur-Mer	www.vieille-ferme.net	3*
250	Hôtel Windsor	18 boulevard de Verdun	76200	Dieppe	www.hotelwindsor.fr	3*
251	Hôtel Kimotel	Rue Fernand Léger	78680	Épône	www.kimotel.com	2*
252	Hôtel du Val de Seine	Rue Marcel Tabu	78200	Mantes-la-Jolie	www.hotelduvaldeseine.fr	-
253	Hôtel Eclipse	Rue des Pierrettes	78200	Magnanville	www.hoteleclipse.fr	3*
254	Château du Griffier	Route départementale 650	79360	Granzay-Gript	www.chateau-griffier.com	3*
255	Atoll Hôtel	447 avenue de Paris	79000	Niort	www.atollhotel.com	2*
256	Hôtel Le Cheval Blanc	33 avenue du 25 août 1944	79140	Cerizay	www.hotel-restaurant-cerizay.com	2*
257	Hôtel Relais Vauban	4 boulevard Vauban	80100	Abbeville	www.relais-vauban.com	2*
258	Hôtel Alsace-Lorraine	18 rue de la Morlière	80000	Amiens	www.hotel-alsacelorraine-amiens.fr	2*
259	Hôtel Le Bellevue	24 Esplanade du Général Leclerc	80350	Mers-les-Bains	www.aubellevue.net	3*
260	Hôtel du Port et des Bains	1 Quai Blavet	80230	Saint-Valéry-sur-Somme	www.hotelhpb.com	3*
261	Hôtel Athena Friville	19 avenue du Parc - ZA Le Parc	80130	Friville-Escarbotin	www.athena-hotel-friville.com	2*
262	Hostellerie du Vigan	16 place du Vigan	81000	Albi	www.hotelvigan.com	3*
263	Grand Hôtel Dauphiné	10 rue Berthelot	83000	Toulon	www.grandhoteldauphine.com	3*

264	Hôtel Alba Flora	3 avenue des Plantades, quartier Sainte Christine	83210	Solliès-Pont	www.alba-flora.com	2*
265	Hôtel Sable et Soleil	158 rue Paul Arène	83600	Fréjus	www.hotel-sableetsoleil.com	2*
266	Hôtel Lou Valen	Chemin des Jeannets	83143	Le Val	www.louvalen.fr	3*
267	Le Relais des Lavandins	2477 route de Fréjus	83490	Le Muy	www.lerelaisdeslavandins-hotel-lemuy.com	2*
268	Hôtel d'Angleterre	29 boulevard Raspail	84000	Avignon	www.hoteldangleterre.fr	3*
269	Hôtel Le Glacier	46 cours Aristide Briand	84100	Orange	www.le-glacier.com	3*
270	Hôtel Toppin	70 cours Gambetta	84300	Cavaillon	www.hotel-cavaillon.com	2*
271	Hôtel L'Espadon	8 avenue de La Forêt	85160	Saint-Jean-de-Monts	www.hotel-espadon.com	3*
272	Hôtel du Commerce	1 rue Galliéni	85300	Challans	www.hotel-du-commerce-challans.fr	2*
273	Hôtel de la Vendée	4 rue Malesherbes	85000	La Roche-sur-Yon	www.hotel-vendee.com	2*
274	Hôtel Fontenay-le-Comte	Allée de l'Innovation	85200	Fontenay-le-Comte	tinyurl.com/fontenay85	2*
275	Hôtel Come Inn	13 rue Albin Haller - Z.I République 2	86000	Poitiers	www.hotelcomeinn.com	2*
276	Hôtel Barthotel	86 avenue Jacques Cœur	86000	Poitiers	www.barthotel.com	3*
277	Hôtel Boni	48 bis avenue Garibaldi	87000	Limoges	www.hotel-limoges.com	3*
278	Auberge du Parc	Rue Saint-Rémy, lieu-dit La Gare	88500	Baudricourt	www.auberge-du-parc.fr	3*
279	Hôtel l'Écrin	3 - 4 route de Bruyères	88600	Grandvillers	www.hotel-restaurant-ecrin.fr	3*
280	Prest'Hôtel	22 rue de la Plaine	88150	Chavelot	www.presthotel.fr	2*
281	Azur Hôtel	54 quai des Bons Enfants	88000	Épinal	www.azurhotelepinal.com	2*
282	Hôtel du Cygne	14 rue du 24 août	89000	Auxerre	www.hotelducygne-auxerre.com	2*
283	Auberge de Bourgogne	Route de Dijon	89700	Tonnerre	www.aubergedebourgogne.com	3*
284	Paris Saint-Cloud Hôtel	34 rue Royale	92210	Saint-Cloud	www.psch.fr	-
285	Hôtel Bleu France	Rue des Pinsons	95610	Éragny	www.hotel-bleu-france.com	-
286	Hôtel Le Beaulieu	4 Place du champ de mars	19120	Beaulieu-sur-Dordogne	www.hotelbeaulieudordogne.com	3*
287	Hôtel Hérard	29 Grande rue	52400	Bourbonne les Bains	www.hotelbourbonne.com	3*

Source : Contact Hôtel

ANNEXE G : Ancienne carte de fidélité

Entre septembre 2013 et décembre 2014, Contact Hôtel a demandé à ses clients d'envoyer leurs anciennes cartes au Siège, pour les « convertir » en nouveaux points numériques.

Les cartes papiers de fidélité Contact Hôtels ne sont plus valides depuis le 31 décembre 2014 et n'ont maintenant plus aucune valeur.

Carte fidélité à timbres Contact Hôtel



Source : Contact Hôtel

ANNEXE H : Guides d'entretiens

Guide d'entretien pour Brit'Hôtel : hôtelier possédant une large offre groupe de loisirs

Phases de l'entretien	Contenus
Début de l'entretien	Présentation
Introduction	Créer un climat de confiance Exposer la problématique
Offre circuit	Pourquoi cette dénomination ? Son contenu
Le siège	Participe-t-il à la création de l'offre ? Si ou comment ? Satisfait du siège ? Formation pour les offres Groupe ?
Offres effectuées par l'hôtelier	Les offres proposées dans son hôtel La politique tarifaire La demande
Réservation	Une procédure est-elle mise en place ?
Brit'Hôtel	Chiffre d'affaires
Clients	Faut-il les accompagner lors d'un circuit ? Nationalité ? Problème de langues ?
Conclusion	Remerciements

Source : Ninon Fernandez

Guide d'entretien pour le second hôtelier connaissant le siège et offrant une offre
MICE et Sport

Phases de l'entretien	Contenus
Présentation	Thème du mémoire
Offre séminaire de l'établissement	Quelle fréquentation ? Le développement de l'offre séminaires apporte-t-elle une nouvelle clientèle ?
Offre groupe	L'offre circuit.
Rôle du siège	Appui de manière identique l'ensemble des hôteliers ? Communication ? Commercialisation ? Répartition du siège
Parc hôtelier	Présence actuelle Souhaite rapidement augmenter son nombre d'adhérents ?
Tarification	Grille tarifaire groupe et séminaire + Point sur Brit'Sport. Possibilité de s'adapter à la clientèle et à la saison ?

Source : Ninon Fernandez

ANNEXE I : Entretien avec deux directeurs d'un établissement Brit'Hôtel

1. Première interview

Le premier directeur interviewé a souhaité garder l'anonymat. L'entretien a été réalisé le 13 mai 2018 à 13h par téléphone. Il s'agit de M. X qui a accepté d'être enregistré. Il possède un établissement avec un profil plus orienté sur le tourisme que sur le marché professionnel.

*N.F : « Bonjour M.X et merci de prendre du temps sur votre pause déjeuner pour m'accorder cette interview. »

**M.X : « Bonjour, c'est avec plaisir que je vais essayer de répondre à vos questions.»

*N.F : « Comme je vous l'ai expliqué lors de mon premier appel, je suis actuellement étudiante en master à l'ISTHIA, à Toulouse. Je réalise mon deuxième mémoire et la problématique que j'ai choisie est la suivante : Comment créer de la valeur de manière pérenne et se différencier de la concurrence dans les marchés MICE et groupe ? »

**M.X : « Donc vous allez me poser des questions sur Brit'Hôtel et ses offres séminaires et groupes ? »

*N.F : « Exactement, vous avez tout compris »

[Rire]

** M.X : « Excusez-moi mais pourquoi Brit'Hôtel ? ce n'est pas la chaîne la plus connue chez les indépendants. Logis serait peut-être plus apte à vous donner des informations. ».

*N.F : « Oui c'est vrai, mais j'aimerais faire un comparatif, et vos offres sont très développées. Au vu du nombre d'hôtels, dans votre réseau, je pense que vous avez l'offre globale la plus complète. Il ne manque que les événements tels que les mariages, teambuilding, anniversaire d'entreprises... qui demandent d'autres infrastructures. »

** M.X : « Oui c'est vrai et j'apprécie votre analyse ! Je vous écoute. »

*N.F : « Dans un premier temps nous allons parler de votre établissement et des offres que vous proposez, si vous le voulez bien. Je vous ai contacté car vous proposez une offre circuit. Je vais peut-être vous sembler légère mais pour moi un circuit représente un parcours avec des haltes dans différents hôtels et non un programme de 1, 2, 3 ou 4 nuitées au sein du même établissement. Pouvez-vous m'expliquer pourquoi avoir retenu cette formulation ? »

** M.X : « [Rire] Je vous avoue que je me suis fait la même réflexion quand on nous a annoncé la création de cette offre et ça m'avait fait peur car c'est un autre métier. Je vois que vous avez bien observé notre site Groupe. Donc, pour faire simple, l'appellation de cette offre a été *circuit* car le terme *circuit* permet d'avoir un bon référencement sur internet mais surtout il est évocateur ! Si le terme avait été « activités autour d'un hôtel » je ne pense pas ça aurait été vendeur. Mais effectivement ce ne sont pas des circuits. ».

*N.F : « Vous me rassurez je ne suis pas la seule à m'être posée la question. [Rire]. Il s'agit donc d'une appellation stratégique. Tous les hôtels du groupe ne sont pas référencés dans cette rubrique, pourquoi ? »

** M.X. : « Tout simplement car même si l'offre est simple en soi, il faut faire l'effort de la mettre en place, trouver les activités, réfléchir à des programmes pour le soir également, etc. ».

*N.F : « Oui j'imagine que vous êtes déjà tous très bien occupés. Le siège vous aide-t-il pour construire ces séjours ? ».

**M.X : « Oui, si je me souviens bien, une fois que j'ai répondu favorablement à la création de cette offre, on m'a contacté pour me demander si j'avais déjà des idées. Puis de leur côté ils ont également cherché et regardé les options possibles. Une fois tous plus ou moins clarifié, un membre du siège est venu à l'hôtel pour que l'on puisse finaliser ça ensemble, surtout les activités pour les soirées..., et définir un tarif. ».

*N.F : « Je sais que vous avez un restaurant au sein de votre établissement, est-ce un critère obligatoire pour proposer cette offre et avoir le soutien du siège ? »

**M.X : « Oui et non ... C'est un plus incontestable ! Mais plus de 80% de nos hôtels se composent d'un restaurant. C'est une force dans notre chaîne ! Donc ce n'est pas un critère décisif pour avoir l'aide du siège, c'est quasiment une normalité. Les offres pour les groupes ou même pour les MICE sont construites de telles manière qu'elles mettent en avant nos restaurants. Pour nous, c'est la garantie d'un bon chiffre d'affaires pour de tels prestations. »

*N.F : « Merci pour ces précisions. Savez-vous s'il n'est venu que pour vous ou si ce déplacement a été bénéfique à autre chose ? »

** M.X : « Oui, le siège essaye de rentabiliser ses déplacements, comme vous l'avez bien dit nous sommes un petit Groupe et un déplacement a un coût. Dans un premier temps, cette rencontre a permis d'échanger sur les points positifs et négatifs du Groupe. Puis nous avons fait le tour de l'établissement et il m'a apporté quelques conseils et astuces très précieux. C'est une oreille attentive et ses remarques sont constructives donc c'est bien. Il m'a dit qu'il irait ensuite visiter quelques entreprises pour d'éventuels contrats corporate. »

*N.F : « C'est bien d'avoir un siège à l'écoute de ses hôteliers et que vous acceptiez les remarques. »

**M.X : « Vous savez ça dépend de la personne qui vous les fait et comment elles sont faites. »

*N.F : « Oui je comprends. Proposez-vous d'autre offres ? »

** M.X : « Oui les Brit'Sport et les *stop lunch* c'est-à-dire petit déjeuner, déjeuner et diner sans hébergement. »

*N.F : « Vous appliquez vos tarifs ? il y a une vraie demande ? »

**M.X : « Non, le groupe impose des tarifs fixes, ça permet d'être plus pertinent et visible. Pour les Brit'Sport, le prix de la chambre dépend de l'établissement, soit c'est 18€ soit 25€ si je ne me trompe pas. Pour les repas, c'est 16€ le menu sport et 5€ le petit déjeuner et pour les *stop* 6,10€ le petit déjeuner et 22€ le menu déjeuner ou diner. La demande est faible pour les *stop lunch*, c'est souvent des groupes qui vont séjourner dans un autre Brit'Hotel et je n'ai jamais de sportifs. L'emplacement joue beaucoup. »

*N.F : « Merci pour ces précisions. Je constate donc que le réseau applique des tarifs bas, il souhaite sûrement faire du volume. Concernant les hébergements se sont des prix fixes aussi ? »

**M.F : « Oui, on souhaite faire du volume. Après, correspondre aussi à nos structures et à notre clientèle. Pour les hébergements il n'y a pas de prix fixe, mais nous appliquons une grille tarifaire en fonction de la provenance du groupe. Les français c'est le tarif A1 qui correspond à un pourcentage déduit du Rack, les regroupements ou bons clients c'est A2 et je crois que c'est 6% de moins que A1, et les étrangers et parisiens c'est A3 soit 12% de moins que A1. »

*N.F : « D'accord. Brit'Hôtel a très bien structuré l'offre. Concernant les réservations, lors d'une demande de devis le client s'adresse directement à vous ou au siège ? »

**M.X : « Dans un premier temps le siège est l'intermédiaire et nous transmet la demande sous la forme d'un devis carré. Ensuite, en fonction de notre validation du non du devis, deux options existent. Si c'est oui, nous reprenons le relais pour avoir les informations supplémentaires directement auprès du client. Si c'est non, le siège demande une contreproposition en fonction de la raison de notre refus. ».

*N.F : « Un réel suivi est fait par le siège. Etes-vous satisfait des offres proposées ? »

**M.X : « Très. Cela m'a même permis d'embaucher quelqu'un, car mon chiffre d'affaires a bien évolué en trois ans et j'obtiens un TO annuel approchant les 80%. De plus les offres Groupes ont permis de nous ouvrir à la clientèle loisirs. »

*N.F : « C'est super !. Avez-vous reçu une formation de la part du siège sur ces offres ? »

**M.X : « Oui bien évidemment, c'est primordial pour comprendre les procédures et savoir comment exploiter au mieux ces nouvelles offres. »

*N.F : « Pouvez-vous faire une estimation du CA engendré par ces offres au niveau national ? ».

**M.X : « Je ne peux pas vous donner celui de 2016 ni de 2017 mais pouvoir donner une idée de 2015 c'était de ... attendez je vais regarder j'avais la diapo dans mon

ordinateur. [attente]. Oui je l'ai ! alors à titre informatif en 2015 pour la clientèle française il nous avait communiqué 1 080 000€ et étrangère 1 114 000€. Le CA s'est encore développé et la clientèle hispanique y contribue. Un vrai marché existe et ils sont friands de venir découvrir la France à petit prix. Cependant, le taux de confirmation sur la centrale est trop faible, il est d'environ 20% en 2016, le Groupe et nous hôteliers devons essayer d'améliorer ça. A titre d'information on a annoncé 55M € de CA cumulés en 2016. »

*N.F : « Merci pour votre confiance et de ces données ! dernière petite question, vous n'avez pas le problème de la barrière des langues avec vos groupes ? »

**M.X : « Si, ça peut arriver c'est pour ça que les circuits sont très bien, car tout est déjà pré-organisé et au siège nous avons quelqu'un qui parle anglais, un autre allemand je crois, et espagnol. Les espagnols arrivent généralement dans nos hôtels avec un guide multilingue donc ça va et les allemands parlent tous anglais. »

*N.F : « D'accord. Vous avez reparlé des circuits et j'ai oublié de vous demander, vous accompagnez vos clients lors des activités ? »

**M.X : « Nous leur prêtons des cartes, nous expliquons au guide le parcours et ils n'ont plus qu'à le suivre. Pour les soirées, la réceptionniste aide à installer le vidéo projecteur ou sort les jeux mais pas plus, sinon ça ne serait pas gérable ».

*N.F : « D'accord. Merci beaucoup pour toutes ces informations et le temps que vous m'avez consacré. C'est très aimable de votre part. »

**M.X : « De rien c'était avec plaisir. Par contre, j'ai oublié de vous dire que je souhaiterais rester anonyme. »

*N.F : « Oui je comprends tout à fait et je m'excuse de ne pas vous l'avoir demandé préalablement. Bonne journée. »

**M.X : « Merci ! Bonne journée. »

**M.X = l'hôtelier

*N.F = Ninon Fernandez

2. Deuxième interview

M. D.V. a souhaité rester dans l'anonymat pour pouvoir me donner son opinion en toute sérénité. Après avoir été recruté par Brit'Hôtel pour dynamiser le siège, le groupe lui a offert l'opportunité de reprendre un établissement. Sa localisation ne lui permet pas de développer une importante offre loisirs. Cependant, il est idéalement placé pour une clientèle de niche spécifique et pour le marché MICE. Il s'agit d'un entretien téléphonique réalisé le 16 mai à 18h30.

N.F* : « Bonjour c'est Ninon Fernandez, je ne vous dérange pas ? »

D.V** : « Non du tout. »

N.F : « Je me permets de vous appeler sur votre portable car je me dis que ça sera plus simple pour vous. »

D.V : « Vous faites bien ! »

[...]

N.F. « Je construis ce deuxième mémoire autour des marchés MICE et groupe, et Brit'Hôtel a une offre très complète. Je voulais savoir comment vous bénéficiez de cette dynamique. J'ai pu constater que vous aviez une offre séminaire, comment est-ce que ça se passe ? Avez-vous régulièrement des clients ? »

D.V. : « Non, j'ai un peu de demande, car autour de moi l'environnement est très dense, il y a des très belles marques et beaucoup d'offres, donc c'est dur. On arrive à tirer notre épingle du jeu en nous battant mais c'est compliqué. Nous avons moins de place que certains mais nous sommes très bien équipés. »

N.F. : « D'accord. Même avec l'appui du site Brit'Hôtel Séminaires et les devis express en ligne, ce n'est pas suffisant ? »

D.V. : « Ça y est ça commence, le site, les opérations de newsletters et de mailings, les nouvelles offres font qu'on constate une belle progression sur l'ensemble du réseau en termes de CA. Sur mon établissement c'est encore faible, mais ça va arriver, on gagne en notoriété dans ce marché. »

N.F. : « Il faut le temps que ça s'installe ? »

D.V. : « Oui oui bien sûr ! ça serait trop facile sinon. »

[Rire]

N.F. : « Concernant l'offre groupe j'ai vu que vous n'étiez pas référencé dans les circuits, pouvez-vous me dire pourquoi ? »

V.D. : « Oui on ne fait que des circuits sur mesure quand le client le demande car notre localisation n'est pas une priorité pour la mise en place de circuit permanent. Les agences de voyages ne nous consultent que pour l'hébergement car leurs clients ne sont que de passages. Nous avons les structures pour les accueillir et notre salle de séminaire peut facilement se transformer en vestiaire pour les groupes et le parking peut accueillir des bus, donc en tant que ville « étape » nous sommes bons. »

N.F. : « Ok. Donc le siège adapte son offre en fonction des zones géographiques et de la demande. En parlant du siège, vous aide-t-il pour mettre en place les offres et pour les commercialiser ? ».

D.V. : « Oui pour les supports. Après c'est nous qui allons chercher les clients. Cependant, notre commerciale sédentaire du siège nous fournit des bases de données correspondant à notre secteur pour démarcher intelligemment et efficacement. Ensuite, c'est à nous de demander si l'on veut une newsletter spécifique sur la clientèle sport, loisirs, séminaires... en fonction de l'offre et de la demande. »

[...]

« Il y a 8 ans nous étions 5 au siège maintenant ils sont vingt un, on a un service corporate, un service loisirs, un service corporate étrangers, groupes étrangers... Donc notre siège nous facilite quotidiennement la vie et nous aide dans les démarchages ou promotions, en plus des clients qu'ils vont eux-mêmes chercher ! »

N.F. : « 30..Mais comment est-ce possible avec 130 hôtels ? C'est un budget conséquent ! »

V.D. : « Oui, Brit'Hôtel a fait le choix de se structurer avant de se développer. Maintenant on va se développer et conquérir l'Est, la région parisienne et le Nord. [...] On n'est pas Accor mais on est les grands chez les petits. [...]. Un réseau structuré et grand est essentiel aujourd'hui. On doit pouvoir garder nos clients ou

que ce soit en France et les fidéliser. Prendre le risque qu'ils sortent de notre réseau est dangereux, on peut les perdre. Le réseau fait partie intégrante de la politique stratégique de Brit'Hôtel, on travaille dessus et on souhaite atteindre les 150 hôtels en 2020. »

N.F. : « Oui, vous avez tout à fait raison, l'objectif est de fidéliser ses clients et de les garder au sein du réseau. Justement, vu qu'on parle des clients, concernant les tarifications, est-ce vous qui fixez vos propres tarifs où avez-vous une grille tarifaire à appliquer pour uniformiser l'offre ? »

V.D. : « On a une grille tarifaire qu'on essaye d'accorder au mieux pour que le Brit Hôtel de Mulhouse soit sur les mêmes tarifs que les tarifs du Brit'Hôtel de Bordeaux. Mais, nous ne l'appliquons pas à la lettre, ça dépend des circonstances, surtout pour les groupes. Si la demande provient d'une grosse agence on montre plus facilement les prix. »

N.F. : « D'accord. Et pour votre offre séminaire ? »

V.D. : « Non non pas du tout, c'est une autre clientèle. On fait des devis en fonction du budget de la personne. Enfin c'est surtout un devis sur-mesure. »

N.F. : « Les devis vous sont-ils directement adressés ou est-ce que c'est le siège qui prend la main dessus. »

V.D. : « Non, généralement ça passe par le siège. Nous on peut traiter une demande en direct avec le client mais ça s'arrête là. On la traite en fonction de ses besoins bien sûr. On essaye de la prendre en direct pour faire un devis sur mesure et ne pas effrayer le client avec des prix et des prestations automatiquement proposés. Le siège fait aussi de plus en plus de devis personnalisés. »

N.F. : « D'accord, pouvez-vous facilement observer le CA que vous rapporte les offres groupes et MICE ? »

V.D. : « J'arrive très bien à les isoler. Côté groupe sportif j'ai une grosse demande ici, qui produit une part de CA importante, entre 12 et 15%. C'est souvent des partenariats, de l'animation, des jeux et du démarchage. Moi en tant que directeur je vais dans des cocktails, réunions, événements, ... pour démarcher directement auprès des clients. Pareil pour le CA MICE, il augmente gentiment mais un gros travail de démarchage reste à faire. »

N.F. : « A oui d'accord, pour ces cibles c'est vraiment vous qui démarchez. »

V.D. : « Oui oui, pour la clientèle sportive je me tiens informé du calendrier sportif et j'essaye de me placer en fonction. Par exemple, il y a une course de vélo le week end prochain, j'ai appelé 34 clubs pour leur dire de venir dormir ici. Il faut se battre pour avoir des retours. Après le siège nous donne les outils pour communiquer et surtout fidéliser, c'est très important. Ainsi si on fait bien notre travail, d'une année sur l'autre ils reviennent. »

N.F. : « En parlant de l'offre Brit'Sport, un de vos collègues m'a communiqué un tarif étonnant, de 18 à 25€ pour les chambres de l'offre Brit'Sport..., ça me paraît très peu ! »

V.D. : « C'est par personne ! c'est un prix d'appel ! et il s'agit des tarifs de base que l'on adapte en fonction du club. L'OM est venue, j'ai forcément monté les prix car sinon ils auraient pris peur ! [Rire] ! Après ils ont forcément plus d'attention et de prestations. Ensuite par exemple, une équipe de natation synchronisée est venue dernièrement, j'ai appliqué des tarifs bas. Il faut s'adapter et ça dépend de la période aussi. »

N.F. : « Oui je comprends mieux, merci pour les explications. Vous avez eu votre AG il y a peu de temps. Le groupe se porte bien ? »

V.D. : « Oui très bien, il évolue ainsi que son CA, tranquillement sans faire de bruit, mais sûrement ! Le but de chaque chaîne nationale est de faire un maillage national, donc affaire à suivre. Déjà au 1^{er} juin on s'installe à Montbéliard... puis ça va suivre. Brit Hôtel est rentré depuis 1 an dans le top 10 des chaînes françaises. »

N.F. : « Félicitation ! Et vous en tant qu'hôtelier, comment percevez-vous les choses ? »

V.D. : « Moi j'ai atteint les objectifs, et ça fait deux ans que je stagne, maintenant j'essaye de maximiser le rendement. Les offres MICE et groupe de Brit'Hôtel vont également venir enrichir mon exploitation donc tout va bien. »

N.F. : « D'accord. Dernière petite question, le week-end c'est un peu calme, donc sans la clientèle sportive arrivez-vous à remplir ? »

V.D. : « On essaye de trouver des solutions en interne, en cherchant les événements sur l'ouest de la zone. Après on s'adapte et on fait beaucoup de Yield. »

N.F. : « D'accord, donc même si le siège vous soutient et essaye de développer ses offres c'est tout de même vous qui allez toujours au front. »

V.D : « Bin quand ça ne veut pas ça ne veut pas ! Les week end on ferme le restaurant et on évite les pertes. Le siège, je le perçois comme un soutien et non comme une source de revenu fixe. Certaines zones peuvent s'appuyer vraiment dessus, moi ça va venir avec le temps. Mon hôtel marche très bien et donc je ne suis pas une priorité et je préfère ça ! On est un groupe donc on doit avancer ensemble et en même temps. »

N.F. : « Vous optimisez au maximum votre RBE.[...] Si je comprends bien, Brit'Hôtel appuie dans un premier temps les destinations où la demande est déjà présente et les hôteliers un peu en difficulté. »

V.D : « Oui c'est exactement ça, quand tous les hôteliers seront bien financièrement, on avancera tous plus vite. La force de Brit'Hôtel c'est ses outils, le mercurial mis en place, on a tous les services, on est vraiment soutenu. »

N.F. : « Merci à vous. »

V.D. : « Merci et à bientôt Ninon. »

N.F. = Ninon Fernandez

V.D. : Hôtelier Brit'Hôtel.

ANNEXE J : Fiche hôtel pour l'offre séminaire

Angers - BRIT HOTEL ANGERS PARC EXPO ★★★ Pays de la Loire - Maine-et-Loire

Vous organisez un séminaire à Angers ?

Concevez votre devis en 3 minutes

[Démarrer](#)



Les salles

	M²				
BU Salon Paris Climaté Surface : 80M²	16	6			
Salon Paris + d'infos	60	26	30	60	60
Salon Angers + d'infos	50	20	25	45	50
Salon Angers + Paris + d'infos	110	45	50	90	100

Source : Site internet Brit'Hôtel séminaire

ANNEXE K : Entretien avec un directeur d'un établissement Logis

M.O. a gentiment accepté de s'entretenir pour parler de Logis. L'entretien s'est effectué dans son hôtel, lundi 21 mai à 14h30. Il souhaite garder l'anonymat et a accepté d'être enregistré.

N.F. : « Bonjour M. [...], merci de m'accueillir dans votre hôtel. Je n'étais jamais rentrée et j'étais très curieuse de savoir comment était l'intérieur. C'est très beau ! ».

M.O. : « Bonjour Ninon, merci ! En effet, c'est rare de connaître les hôtels de sa ville. »

[Rire]

N.F. : « C'est un fait ! Comme vous le savez je réalise un mémoire sur la création d'une offre séminaire et groupe. Logis étant depuis peu très impliqué dans ces marchés je souhaite avoir quelques informations. »

M.O. : « Pas de problème, cependant même si Contact Hôtel doit déjà avoir toutes les données, je préfère rester dans l'anonymat. »

N.F. : « Oui je comprends. Je commence, avez-vous vu une amélioration de votre chiffre d'affaires depuis que les offres sont clairement exposées au grand public ? »

M.O. : « Alors, à mon échelle juste un peu mais à l'échelle nationale oui ! Entre 2016 et 2017 par exemple, le CA des soirées étapes a augmenté de 10%. On atteint environ 900 000 nuitées par an. ».

N.F. : « Vous avez donc une importante clientèle affaires en plus de la clientèle loisirs. Je sais que vous avez des salles de séminaires, comment le siège vous recense-t-il ? ».

M.O. : « Alors, Pour apparaître dans l'offre séminaire sur le site, il faut que la salle réponde à certains critères. Un critère matériel, il s'agit d'avoir la base de l'équipement nécessaire, comme, un vidéoprojecteur, un accès internet écran et un paperboard. Il faut que l'organisation soit au top et adaptée à la demande et proposer des activités de tous genres. J'allais oublier il faut pouvoir proposer une

restauration régionale et fraîche. Je crois qu'il y environ 100 hôtels référencés. Mais ce chiffre va vite augmenter grâce aux équipes du siège. »

N.F. : « Il y a donc des normes. Quand vous parlez du siège, connaissez-vous le nombre d'employés présents et sa division par départements. »

M.O. : « Je crois qu'il y a environ 50 employés dont 23 conseillers terrains. Une équipe est dédiée aux réponses des demandes et ensuite chaque métier est représenté par une équipe. »

N.F. : « Très bien merci. L'offre séminaire paraît très structurée. L'offre groupe doit-elle aussi répondre aux mêmes règles ? »

M.O. : « Non. L'offre loisirs est plus libre. Chaque hôtelier établissait sa propre offre donc il faudra du temps avec d'imposer des normes et à la différence des offres affaires, l'offre loisirs est très dense donc dure à structurer. »

N.F. : « D'accord. Recevez-vous des aides et des conseils du siège ? hormis la communication très riche de Logis. »

M.O. : « Oui le siège nous aide beaucoup. Ils répondent à un grand nombre de demandes et un parcours client a été mis en place, ce qui permet de simplifier les réservations. Pour les demandes en direct un contrat type a été fait et permet de standardiser la réservation et donc de gagner un temps précieux. »

N.F. : « C'est très bien ! concernant le prix de vos prestations êtes-vous libre de vos choix ? et si la demande passe par la centrale de réservation que se passe-t-il ? »

M.O. : « Oui j'applique le tarif qui me convient en fonction de la demande, de la saison, etc.. Même si ça passe par la centrale, on nous demande nos tarifs et si nous sommes d'accord, avant toute validation. Par contre on doit appliquer une règle ! à partir de 20 nuitées payées par le même groupe la 21^{ème} nuit est offerte. »

N.F. : « Très bien merci. »

[Pause pour accueillir un client]

M.O. : « Alors nous en étions où ? As-tu tes réponses ? ».

N.F. : « Je vois que vous êtes bien occupé, j'ai juste une dernière question, savez-vous combien d'hôtels Logis possèdent un restaurant en France et est-ce que Logis a un objectif concernant son parc hôtelier ? »

M.O. : « Alors aujourd'hui il y a 2041 hôtels dont 70% avec restaurants en France. Alors oui, Logis souhaite qu'au moins un hôtel se situe à moins de 30km de chaque ville. Tout simplement pour garder nos clients et avoir une offre unique dans le marché français. »

N.F. : « Merci pour toutes ces informations. »

M.O. : « C'est normal, et je suis désolée de ne pas pouvoir t'aider plus mais je suis full. »

N.F. : « C'est déjà très gentil. Bon courage et au revoir. »

M.O. : « Merci à toi aussi. Au revoir ! ».

N.F. : Ninon Fernandez

M.O. : Hôtelier Logis

ANNEXE L : Offre « Affaires & Groupes » de Logis

Hôtels & Restaurants Autres hébergements Bons plans Escapades **Affaires & Groupes** ... Plus **Webaine** [Mes réservations](#)

Accueil > Affaires & Groupes

Affaires & Groupes

Retrouvez toutes nos solutions...

Pour vos événements Affaires

Pour vos sorties et séjours en Groupe



Soirée Etape Affaires

Nos formules réservées aux professionnels dans plus de 2 200 hôtels restaurants en France et en Europe



Séminaires

Echappez-vous avec votre équipe le temps d'un Séminaire Logis



Groupes & Circuits

Vous êtes plus de 10 ? Pour l'organisation de votre séjour préférez la convivialité des hôtels Logis !



Stop Lunch

Vous êtes un Groupe, faites une pause agréable au sein de l'un de nos restaurants Logis



Partenariats & Accords d'entreprises

Accords négociés et Partenariats pour les professionnels du tourisme

Source : site internet de Logis

Charte Qualité

Tous les hôtels-restaurants **Séminaires au Vert** sont tenus de respecter un cahier des charges précis, pensé pour faciliter votre séjour.



L'équipement technique minimal :



- 1 vidéo projecteur
- 1 écran de projection
- Accès internet
- Téléphone
- Paper-boards
- Prises et rallonges électriques
- Possibilité d'imprimer, de photocopier et/ou de faxer des documents dans l'hôtel
- Et plus sur demande... (lecteur DVD, sonorisation etc.)

Une restauration de qualité :



- 1 café d'accueil inclus dans tous nos forfaits
- Des pauses-café mettant à l'honneur les produits régionaux et les fabrications maison (variables selon l'établissement)
- La tradition gourmande des Logis lors de tous vos repas

Un accueil chaleureux :



- Un contact unique à votre disposition dans l'hôtel
- Mise en place par personne :
 - 1/2 bouteille d'eau
 - Pochette cartonnée
 - Papier
 - Crayon
 - Serviette

Les Logis seront heureux de vous accueillir pour vos réunions de travail dans un cadre agréable et authentique.



Source : Site internet Logis

Table des figures

Figure 1 : L'évolution des dépenses réalisées en France par le secteur MICE	12
Figure 2 : Les lieux de réceptions privilégiés	13
Figure 3 : Répartition des gammes d'hôtels choisies par les MICE en 2015.....	14
Figure 4 : Caractéristiques du marché MICE 2015 en France.....	17
Figure 5 : Tendances à venir pour le marché MICE	19
Figure 6 : Profils des clients et des structures utilisées.....	21
Figure 7 : Les acteurs du marché du tourisme de groupe	22
Figure 8 : Extrait des suggestions de thèmes Logis	23
Figure 9 : Page d'accueil du site du Groupe International Marriott	25
Figure 10: Application mobile Marriott.....	25
Figure 11 : Hôtel indépendant Albert 1er.....	29
Figure 12 : Albert 1er sur le moteur de recherche Google.....	29
Figure 13 : Les références de Sport Coach by Corpo'Events	31
Figure 14 : Positionnement du secteur MICE et du tourisme en groupe, en France des chaînes volontaires	32
Figure 15 : Le marketing des services se compose de trois types de marketing.....	37
Figure 16 : Les différents niveaux de qualité	38
Figure 17 : Une entreprise appliquant une démarche RSE a pour objectifs.....	39
Figure 18 : Terrasse de l'Hôtel Plaza Athénée	41
Figure 19 : Fabrication traditionnelle d'un service.....	42
Figure 20 : Tactiques utilisées par les entreprises.....	48
Figure 21 : Les trois niveaux de l'expérience client	52
Figure 22 : Communication à 360° possible pour un hôtel ou une chaîne hôtelière	56
Figure 23 : Le e-mailing.....	58
Figure 24 : Les déclinaisons stratégiques	65
Figure 25 : Les étapes de prospection.....	67
Figure 26 : L'organisation commerciale	69
Figure 27 : Répartition des hôtels Contacts Hôtels en France.....	75
Figure 28 : Réunions régionales avec M. Radi et M. Richard effectuées en novembre 2017	77
Figure 29 : Organigramme du Conseil d'Administration 2018 de Contact Hôtel.....	78
Figure 30 : Organigramme du siège Contact Hôtel.....	79
Figure 31 : Le logo initial Contact Hôtel est très simple	81
Figure 32 : Nouveau logo Contact Hôtel en 2003	82
Figure 33 : Logo Contact Hôtel	83
Figure 34 : Frise chronologique de la chaîne volontaire Contact Hôtel	85
Figure 35 : Format 6 points et 12 points	86
Figure 36 : Onglet dédié au segment MICE et groupe.....	89
Figure 37 : Conditions d'adhésion Contact Hôtel	91
Figure 38 : Exemple de référencement de prix sur Google HPA.....	93
Figure 39 : Chemise séminaire Brit'Hôtel	105
Figure 40 : Répartition des établissements Brit'Hôtel en France.....	107
Figure 41 : Offre séminaires Logis.....	114
Figure 42 : Charte de qualité Logis pour la thématique œnologie.....	147

Figure 43 : Les spécificités de l'offre Brit'Sport.....	150
Figure 44 : Evolution de l'échantillon observé entre 2008 et 2014.....	163
Figure 45 : Attache vélo suspendu	164
Figure 46 : Exemple de carte randonnée et cyclisme.....	166
Figure 47 : Carte des lieux des activités	171
Figure 48 : Carte des lieux des activités	173
Figure 49 : Positionnement géographique de ces offres.....	177
Figure 50 : Ordinogramme STOP or GO	187

Table des tableaux

Tableau 1: Les critères de préférence des entreprises pour choisir un lieu de réception en 2016.....	18
Tableau 2 : Les critères de segmentation des marchés industriels.....	44
Tableau 3 : Les cibles démarchées.....	106
Tableau 4 : Tarification des offres.....	110
Tableau 5 : Application de la matrice d'Ansoff pour Contact Hôtel.....	144
Tableau 6 : Récapitulatif de l'offre	171
Tableau 7 : Récapitulatif de l'offre	173
Tableau 8 : Méthodes de commercialisation du marché MICE.....	178
Tableau 9 : Méthodes de commercialisation du marché tourisme de groupe	179
Tableau 10 : Programme de fidélité Contact & Plus.....	183
Tableau 11 : Rétroplanning à n (2019)	188
Tableau 12 : Rétroplanning n+1 (2020)	190
Tableau 13 : Rétroplanning n+2 (2021)	191

Table des matières

REMERCIEMENTS	5
INTRODUCTION GÉNÉRALE :	7
PARTIE I : L'OFFRE MICE ET GROUPE	10
Chapitre 1 : Le marché MICE et groupe	11
1. Le diaporama français actuel du tourisme d'affaires et des groupes de loisirs... 11	
1.1. Le marché du tourisme d'affaires en France.....	11
1.2. Les caractéristiques du marché MICE	15
1.3. Les caractéristiques du tourisme loisirs en groupe	20
2. Le positionnement hôtelier du marché MICE et du tourisme de groupe.....	24
2.1. Chaîne intégrée	24
2.2. Hôtels indépendants	28
2.3. Des nouveaux acteurs	30
3. Le positionnement des chaînes volontaires	32
Chapitre 2 : Créer une offre adaptée.....	35
1. Stratégie marketing pour le secteur MICE et groupe de loisirs	35
1.1. Le marketing des services	35
1.1.1. Ses spécificités	36
1.1.2. Sa composition.....	37
1.1.3. Un marketing des services de qualité	38
1.1.4. La différenciation	40
1.2. Un service identifié	41
1.2.1. La servuction	41
1.2.2. La segmentation	43
1.2.3. Le positionnement	45
1.3. Le marketing relationnel	46
1.3.1. Le marketing direct.....	46
1.3.2. L'approche relationnelle.....	47
1.3.3. Les tactiques hôtelières de rapprochement	48
1.3.4. Les différents niveaux relationnels.....	49
2. Construire une offre MICE et groupe	51
2.1. L'expérience client.....	51
2.2. Communication	54
2.2.1. Les différents modes de communication	54
2.2.2. La communication digitale.....	56

2.2.3.	La communication digitale <i>B to B</i>	57
2.2.4.	Les fondements de la E-communication.....	58
2.2.5.	Le contenu	60
Chapitre 3 :	La démarche commerciale	62
1.	Stratégie commerciale	62
2.	La création d'une stratégie commerciale	64
2.1.	Définir la stratégie commerciale	64
2.2.	La prospection.....	66
3.	Application de l'action commerciale	67
3.1.	Le plan d'action.....	67
3.2.	L'organisation commerciale	69
PARTIE I :	CONCLUSION.....	70
PARTIE II :	LE GROUPEMENT CONTACT HÔTEL, SON SIÈGE ET SON TERRAIN	71
Chapitre 1 :	La chaîne hôtelière volontaire Contact Hôtel	72
1.	Contact Hôtel.....	72
1.1.	Fiche d'identité.....	72
1.2.	Règlement Intérieur et Statuts.....	72
1.3.	Les apports de la marque.....	73
1.4.	Sa répartition géographique.....	74
2.	L'organisation de l'association.....	76
2.1.	Le Conseil d'Administration	76
2.2.	Le siège.....	79
2.3.	Développement de la marque de 1990 à aujourd'hui	81
3.	La politique de fidélisation de Contact Hôtel	84
3.1.	Contact & Moi.....	84
3.1.1.	Les clients.....	86
3.1.2.	Les hôteliers	86
3.2.	Campagne de doublement de points.....	87
3.3.	Challenge de créations de comptes fidélité.....	88
Chapitre 2 :	Analyse de la situation et des missions.....	89
1.	La stratégie MICE et groupe de Contact Hôtel	89
1.1.	Offre actuelle	89
1.2.	De nouveaux adhérents pour compléter l'offre	90
1.3.	Développement d'un site internet groupe et affaires	92
2.	Les actions futures de la marque.....	93
2.1.	Politique de recapture des clients réservant sur les OTAs.....	93

2.2.	Amélioration du programme de fidélité	94
2.3.	Recrutement d'une personne au siège	94
3.	Les missions de stage	95
3.1.	Description.....	95
3.2.	But des missions.....	98
Chapitre 3 : Etude de terrain.....		100
1.	Méthodologie mise en œuvre	100
1.1.	Etude de terrain	100
1.2.	Etude qualitative : L'entretien	100
1.3.	Analyse concurrentielle.....	101
2.	Analyse de Brit'Hôtel.....	102
2.1.	Entretien semi directif	102
2.2.	Stratégie de la chaîne hôtelière Brit'Hôtel	103
2.2.1.	L'offre groupe	103
2.2.2.	La cible	104
2.2.3.	L'offre séminaire	104
2.2.4.	La communication	105
2.2.5.	La commercialisation	106
2.2.6.	Parc Hôtelier.....	107
2.2.7.	Le programme de fidélisation	108
2.2.8.	Les étapes de réservation	109
2.2.9.	La tarification	109
2.2.10.	Personnel dédié au développement de ces offres.....	111
3.	Analyse du groupe Logis.....	112
3.1.	Entretien semi directif	112
3.2.	Stratégie MICE et groupe de la chaîne	113
3.2.1.	L'offre groupe de loisirs et affaires.....	113
3.2.2.	La cible	115
3.2.3.	La communication	115
3.2.4.	La distribution	116
3.2.5.	Le parc hôtelier	116
3.2.6.	Le programme de fidélité.....	117
3.2.7.	Les étapes de réservation	117
3.2.8.	La tarification	117
3.2.9.	Le personnel dédié au développement	118
4.	Analyse du Groupe SEH	118

4.1.	Stratégies MICE et tourisme de groupe	118
4.1.1.	L'offre MICE et groupe.....	119
4.1.2.	Parc Hôtelier.....	120
4.1.3.	Communication	120
4.1.4.	Commercialisation	121
4.1.5.	Distribution.....	121
4.1.6.	Programme de fidélité	122
4.1.7.	Accompagnement.....	122
PARTIE II : CONCLUSION.....		124
PARTIE III : DE NOUVELLES OFFRES.....		125
Chapitre 1 : Interprétation de l'étude de terrain		126
1.	Récapitulation des actions effectuées selon les offres.....	126
1.1.	Offres tourisme de groupe	127
1.2.	Offre MICE.....	131
1.3.	Offre générale	134
2.	Déclinaison des choix stratégiques effectués	137
2.1.	L'offre tourisme de groupe	138
2.2.	L'offre MICE.....	139
3.	L'offre générale	141
Chapitre 2 : Les hypothèses		145
1.	Une offre innovante sur ces marchés répond aux besoins de la cible choisie ..	145
2.	L'application d'un marketing direct et personnalisé est vectrice de croissance	149
3.	La constitution d'un parc hôtelier étoffé permet de répondre aux demandes et de fidéliser les clients	152
Chapitre 3 : Les préconisations pour la création de nouvelles offres.....		155
1.	Création d'offres en adéquation avec Contact Hôtel	155
1.1.	Les actions incontournables	155
1.2.	Le contenu des offres	156
1.3.	Le marketing stratégique.....	157
1.4.	Les offres à exploiter.....	158
1.4.1.	Les offres séminaires.....	159
1.4.2.	L'offre Contact Hôtel Compétition	161
1.4.3.	L'offre cyclisme et randonnée pédestre	162
1.4.4.	L'offre motard	167
1.4.5.	Les séjours découverte et sportifs	169
1.4.6.	L'offre Lunch-Stop	174

1.5. Les établissements pré-sélectionnés	174
2. Stratégie de déploiement	178
2.1. La commercialisation	178
2.2. La communication	180
2.2.1. Le site internet.....	180
2.2.2. Les supports de communication.....	182
2.3. La politique tarifaire et programme de fidélité	182
3. Plan de recommandations sur 3 ans	184
PARTIE III : CONCLUSION.....	192
CONCLUSION GÉNÉRALE :	193
Bibliographies.....	196
Table des annexes	200
Table des figures	240
Table des tableaux	241

Résumé :

La crise économique et les différents faits externes ont considérablement bouleversé les habitudes et les modes de consommation des clientèles tourisms et affaires. Le marché MICE et celui du tourisme de groupe se sont ouverts à l'hôtellerie indépendante de milieu de gamme.

Contact Hôtel est une chaîne hôtelière volontaire qui recherche un second souffle pour reprendre sa croissance. Le nouveau positionnement de ces marchés semble apparaitre comme la solution. Pour asseoir son volume d'affaires, Contact Hôtel doit construire une stratégie ambitieuse et créer des offres différenciatrices, en phase avec les évolutions de ces débouchés porteurs.

A ce titre, l'étude de ce mémoire met le focus sur la création d'offres novatrices, au sein de la chaîne hôtelière Contact Hôtel.

Mots clés : Hôtellerie, chaînes volontaires, Contact Hôtel, MICE, tourisme de groupe, stratégie, cible, fidélisation, communication, commercialisation, contenu.

Abstract :

The economic crisis - as well as various external factors - has considerably altered the buying habits and methods of customers within the field of business tourism. The MICE and group tourism markets are starting to turn to independent, mid-range hotels as a result.

Contact Hôtel is a voluntary chain of hotels looking for the "second wind" that will restart its growth process. The shifting of these markets towards mid-range hotels looks to be where the solution lies. Therefore, in order to stabilise and consolidate its turnover, Contact Hôtel must develop an ambitious strategy, and offer something that stands out from the competition, as these promising circumstances develop.

With this aim in mind, this study will focus on what can be done to create innovative offers for clients of the Contact Hôtel chain.

Keywords : Hospitality, voluntary chains, Contact Hôtel, MICE, group tourism, strategy, target, customer loyalty, communications, marketing, content.