



## dossier

# Rebondir malgré la crise, pendant et après

Depuis le début de la crise sanitaire et le premier confinement, une partie des hôteliers français a fait le pari de rester ouverts. Pour ce faire, ils ont déployé une grande énergie et pris des risques afin de maintenir leur affaire à flot. Retour d'expériences et pistes à suivre.



© LOGIS VIBI C. THOMAS

Logement à long terme pour étudiants, étages dédiés aux malades de la Covid ou, comme ici, mise en place d'espaces dédiés au travail, etc. Chaque nouvelle idée peut-être un plus pour générer du chiffre d'affaires.

### Participer à l'effort collectif

Au début de la crise sanitaire, et à l'occasion du premier confinement, certains hôtels ont choisi de rester ouverts afin d'accueillir leur clientèle habituelle, et tendre la main à ceux qui en avaient besoin : personnes en quarantaine, personnel soignant, hébergement d'urgence, etc. Ce mode de fonctionnement était-il viable et pouvait-il se prolonger jusqu'à maintenant ?

### De l'aide à ceux qui en ont besoin...

Dans notre numéro 84 (avril 2020), nous évoquons la mobilisation de nos adhérents afin de mettre tout ou partie de leur établissement à la disposition des soignants, des personnels soignants mobilisés contre la première vague de covid et les personnes en fragilité via des associations (SDF, femmes battues, etc.). Le modèle économique ne semblait pas optimal mais, au-delà de la satisfaction de rendre service, il permettait de maintenir une activité certaine et d'engranger un peu de trésorerie malgré des prix serrés.

En mars 2020, Léa Bodin (Tourhôtel à Béthune) avait transformé une partie de son établissement en hébergement pour SDF. « Ça a duré le temps du confinement, et un peu plus. Le départ des occupants s'est fait progressivement, jusqu'au 31 mai, à mesure que la clientèle revenait, et que l'hôtel reprenait son fonctionnement classique. Ce dispositif a été salvateur pour l'établissement car il a permis de faire du chiffre d'affaires, et ça a été suffisant pour couvrir un certain nombre de factures ». La situation est devenue plus difficile ensuite, après une baisse en chute libre de la clientèle. Cette solution, qui était bénéfique aussi bien pour l'établissement que ces pensionnaires, n'a pu être renouvelée, faute de financements. « Il nous arrive encore, à l'heure actuelle, de faire un petit peu de social de temps en temps, si les hébergements sont pleins, ou si il y a des cas covid signalés dans un centre. » Léa Bodin a fait le choix de garder son établissement ouvert afin de ne pas perdre ses habitués, et être une alternative pour les clients d'hô-

tels fermés momentanément ou définitivement. Elle a par ailleurs noué des partenariats avec des restaurants pour offrir à ses clients autre chose que des pizzas et des hamburgers commandés sur plates-formes. Elle explique que rester ouvert lui a permis de répondre à une demande grandissante de dernière minute. Ainsi, il y a quelques temps, elle n'avait qu'une réservation pour la semaine puis tout à coup les appels se sont multipliés elle a fini avec 15 nuitées. « Avec une petite reprise en novembre-décembre et une perte de CA de 40 % en 2020, l'année sera à peu près à l'équilibre », conclue-t-elle.

L'année dernière, quelques chambres de l'hôtel Le Prado à Toulouse ont été réservées par l'association Petit cœur de beurre, afin de loger des parents d'enfants hospitalisés. « Concernant le personnel soignant, je n'ai eu aucun retour, sauf de la clinique privée du secteur, qui a dû fermer car elle ne pouvait pas accueillir de malades covid. Grâce à une convention que j'ai passé avec la préfecture, j'ai accueilli des malades covid qui devaient être à l'isolement, surtout de janvier à début avril », explique Raphaël Rhule. Il a, lui aussi, fait le choix de rester ouvert et a pu accueillir quelques sociétés, des ouvriers ou des personnes en déplacement professionnel ; « heureusement qu'il y a eu







**Travailler avec des associations, le département et/ou la région pour accueillir des populations ciblées peut être un complément de chiffre d'affaires, à condition de bien en calculer la rentabilité.**

ce dispositif avec la préfecture, qui a permis de faire rentrer de la trésorerie ».

Qin Wu, à la tête des Hipotel (n° 88 – septembre 2020), a finalement reçu très peu d'aides-soignants, et sur une très courte durée lors de premier confinement. Il a cependant continué à accueillir les fonctionnaires d'État : « ce n'est pas beaucoup, ça ne représente que 5 % du chiffre d'affaires, mais ça continue encore aujourd'hui. Au premier déconfinement, j'ai ouvert tous mes hôtels, et j'ai pu héberger les gens en déplacement privé ou professionnel, en stage, en formation. Mais ce sont les Parisiens qui nous font vivre : ils veulent passer une nuit dehors car ils en ont marre d'être confinés ».

### ... à la transformation en hébergement social

En novembre 2020, dans le XVIII<sup>e</sup> arrondissement de Paris, l'hôtel Rooms and Dreams, plutôt que de fermer, a accepté de devenir un hébergement social. L'association Basiliade (en lien avec les services de l'État) y loge des femmes enceintes, ou sortant de maternité avec leur bébé. L'objectif est double : accueillir des familles monoparentales afin qu'elles ne passent pas la nuit dans la rue, et éviter à un établissement (au bord du dépôt de bilan à la suite du premier confinement) de mettre la clef sous la porte. L'association a pris la décision de louer cet hôtel pour deux ans. D'autres

ont choisi de prendre le même chemin comme le Glam's hôtel et l'Idéal Design hôtel devenus, sous la gestion du CASP (Centre d'action social protestant), le Centre d'hébergement d'urgence porte d'Orléans (Paris XIV<sup>e</sup>).

En août 2020, l'hôtel Ibis, situé aux abords du canal de l'Ourcq (284 chambres dans le XIX<sup>e</sup> à Paris, fermé dès le premier confinement) a commencé à accueillir des personnes dans le besoin, en particulier les résidents de l'hôtel CIS Kellermann (Paris XII<sup>e</sup>), celui-ci venant de fermer ses portes. Le groupe Accor et la préfecture d'Île-de-France ont passé un accord en ce sens.

À noter qu'il existe depuis le début de l'année, dans le cadre du plan de relance, un dispositif de rachat d'hôtels afin de créer des résidences sociales ou des pensions de famille.

### Vaccinodrome ?

Alors que des stades entiers (et bientôt un parc des expositions) sont transformés en vaccinodromes géants dans les grandes villes, et que les villages ouvrent leurs cinémas, salles des fêtes ou gymnases pour créer des journées dédiées à la vaccination, les CHR pourraient se porter volontaires pour offrir ce même service. Le 24 mars dernier sur France Info, Sébastien Bazin racontait avoir proposé en juillet dernier, à tous les organismes de l'État, de mettre à disposition ses 1 600 hôtels (répartis

dans 700 villes de France) pour y installer des espaces de vaccination. « Ils nous ont répondu qu'ils n'en avaient pas besoin », rapporte-t-il.

## Rechercher une nouvelle clientèle

### Accueil des personnes en quarantaine et des étudiants

Lors de cette même interview, Sébastien Bazin propose aussi ses 150 000 lits vides qui pourraient accueillir des malades en isolement (85 % des hôtels Accor dans le monde sont ouverts à perte, pour un TO de 10 %). L'hôtel Première Classe, à Perpignan, a accepté de recevoir des malades covid à l'isolement. Ça n'a duré que le temps du premier confinement.

Le PDG indique également avoir mis à disposition d'étudiants franciliens en situation de précarité des chambres à prix coûtant. Cette offre pourrait se dupliquer dans d'autres régions. Effectivement, en janvier dernier, Valérie Péresse (présidente de la région Île-de-France), annonçait la réquisition de 200 chambres d'hôtel pour les étudiants à la rue ; quatre hôtels Accor ont été à l'époque mobilisés, et ce jusqu'à la fin de l'année scolaire.

### Capter une clientèle ultra locale

Quasiment toutes les régions de France ont, cet été, misé sur le tourisme de proximité, multipliant les offres destinées à des touristes habitant à peine plus loin que le département d'à côté. C'est sur ce créneau que ce sont engouffrés des hôtels 4\* et 5\* de Paris, Lyon, la Côte d'Azur et Londres avec Staycation. Créé en 2017, la plate-forme propose, tous les mercredis matin, la vente de mini-séjours de 24 heures, valables les vendredis, samedis et dimanches (et les jours fériés à venir). Les prix sont hyper compétitifs pour les clients : jusqu'à - 70 % pour des séjours imaginés avec les hôtels, en fonction de chaque établissement et de son potentiel. Kevin Hutchings, Mathieu Ecollan et Mathieu Dugast argumentent que « sur le seul mois de février 2021, Staycation a généré plus de 100 000 euros de revenus par hôtel pour le top de ses partenaires, ce qui leur a permis non seulement de rester ouverts, mais aussi de conserver la totalité de leurs équipes en place ».





### Des offres spéciales

Les offres spéciales destinées aux personnels soignants ont fleuri un peu partout en 2020, pour quasiment disparaître aujourd'hui. Pourtant cela reste une bonne idée, à proposer en vente directe (sans passer par les plates-formes de réservation), afin de garder suffisamment de marge. Côté Thalasso propose jusqu'à -50 % sur un séjour, jusqu'à la fin de l'année. L'hôtel Les terrasses d'Eze (Eze Village - 06) propose lui aussi une offre spéciale personnel soignant et opérateur de santé : - 20 % sur les chambres et certains séjours et forfaits.

### Faire évoluer son offre

#### Du coworking...

Logis Hotels et réseau Hop'n Space (société) pour accompagner la mobilité des télétravailleurs, freelances, professions libérales, en proposant un réseau d'espaces de travail hôteliers) ont développé une offre de coworking lancée en ce mois de mai. Les espaces de travail, créés dans 60 établissements du groupe, fournissent tout l'équipement nécessaire et garantissent la sécurité sanitaire qui va avec. « Le fait de mettre en place des espaces de travail et de coworking hôtelier est un échappatoire de son lieu privé pour le futur client. Je pense qu'il est important et primordial de sortir de son cadre personnel-privé pour décompresser et faire le vide », témoigne Anne-Olivia Ghys, propriétaire du Villa C (Bourges - 18). Parmi les aménagements proposés, la transformation d'une chambre en bureau, à la demi-journée ou à la journée.

Depuis le mois de décembre, l'hôtel Résidence Europe a décidé de convertir deux étages de chambres en bu-

reaux à louer. Comme de nombreux établissements, cet hôtel, situé à Clichy-la-Garenne (92), fait face à une chute drastique de son chiffre d'affaires : - 70 % en 2020. En janvier, un quart des chambres a été occupé. Cette solution permet de sauver les meubles, à raison de 950 euros HT le mois ou 80 euros la journée.

Dayuse mise sur ce créneau, aussi appelé *hotel office*. La plate-forme, mettant en location les chambres d'hôtel en journée, compte ainsi 40 % de plus de clients en 2020, majoritairement des CSP +. Il existe d'autres sites proposant aux hôtels le même service : Roomforday.com ou SoRoom-hotel.com ou.

#### ... au coliving...

Le coliving est un concept d'habitat partagé né aux États-Unis : l'espace de vie s'organise autour de lieux ouverts à tous (cuisine, espaces de détente, jardin), chaque colocataire ayant son espace de vie privé (chambre individuelle, studio, petit appartement). Ce concept s'adapte, à condition de rentabilité, à l'hôtellerie, sous différentes formes. Certains établissements ont basculé à 100 % en coliving (The Collective - Londres, Hmlet Cantonment - Singapour), d'autres ont créé une offre pour une certaine catégorie de clientèle (Nôtel - Zürich, *global passport* chez CitizenM), quand certains font le choix de basculer dans l'une ou l'autre des formules, en fonction de la saison. C'est le cas du Youth hotel à Barcelone, hôtel classique à petit prix l'été, devenant le Sun and Co le reste de l'année et fonctionnant uniquement sur la base du coliving.

Ce modèle arrive en France, et c'est peu ou prou ce que proposent les hôtels HappyCulture (groupe Honotel, 38 établissements en France) avec leur offre Homppy. Lancée quelques semaines après le premier confinement, cette solution d'hébergement longue durée permet à tout profil (étudiants en stage ou non, jeunes travailleurs, professionnels en CDD ou en mission, familles ayant subi un sinistre, faisant des travaux entre deux déménagements, touristes) de louer à l'hôtel pour moins de 900 euros par mois. Honotel a ainsi mis en œuvre une solution qui permet de « capter de nouvelles sources de revenus tout en répondant à un be-

soin de marché : se loger en toute simplicité. Le succès de cette initiative repose à la fois sur un concept innovant et sur un déploiement rapide via des partenariats stratégiques avec des sites spécialisés et des agences immobilières ». Depuis son lancement, Homppy comptabilise plus de 12 000 nuitées et 400 locataires dans ses 19 hôtels situés à Paris, Lyon, Nice, Bordeaux et Strasbourg. Pour autant, cette offre n'est pas vraiment rentable car les chambres reviennent à 30 euros au lieu de 110 à 120 euros la nuitée. Cela permet tout de même de maintenir un minimum de chiffre d'affaires, de couvrir les charges fixes et de rester ouverts pour le reste de la clientèle.

#### ... jusqu'au parking

Plus anecdotique, l'hôtel Vigna (Paris XIV<sup>e</sup>) a choisi de fermer mais de faire rentrer un peu de trésorerie en louant ses places de parking pour 24 heures, trois ou cinq jours, voire plus, et en direct. Zenpark, Mobypark, Onepark et autres plates-formes proposent depuis plusieurs années ce service, entre autre aux hôtels. Un moyen de faire un peu de CA lors de la basse saison ou lors de périodes de forte diminution de la clientèle.

#### À l'étranger

En Tunisie, le groupe Carthagea transforme depuis 2016 ses hôtels en Ehpads de luxe pour Européens, avec un cadre de vie agréable, un suivi personnalisé, du personnel soignant en nombre, et des prix abordables. Alexandre Canabal, à la tête de cette opération, est confiant quand au développement futur de ce business, impossible à mettre en place dans l'hexagone. La faute aux charges sociales et patronales ? Peut-être.

Plus prosaïque, un retraité texan expliquait, il y a deux ans, passer sa retraite dans un Holiday Inn plutôt que dans un ehpad : loyer moins cher, prestations de meilleure qualité et femme de chambre pouvant appeler rapidement les secours en cas de pépin. Il mentionne également la possibilité de voyager de ville en ville dans la même chaîne, et de recevoir sa famille et ses amis bien plus facilement et agréablement, ceux-ci pouvant y prendre de mini vacances et profiter de toutes les commodités, proposées par l'hôtel. ● C.B.



© HappyCulture Collection