

**L'hôtellerie suisse: recul ou renaissance?
Guglielmo L. Brentel, président d'hotelleriesuisse**

Assemblée générale de l'ARH, 31.05.2012

Le texte prononcé fait foi

La crise financière en Europe, un environnement macroéconomique tendu, un franc suisse fort, et en plus maintenant, l'acceptation de l'initiative sur les résidences secondaires. Ce mélange toxique met le tourisme, et du même coup l'hôtellerie suisse, à rude épreuve. Vu que le recul des affaires est déjà une réalité, et que nous ne pouvons pas, en tant que branche économique, influencer sur ces facteurs exogènes, j'aimerais concentrer mon discours sur les mesures à mettre en œuvre pour donner un nouvel essor à l'hôtellerie suisse ! Mesdames et Messieurs, chers hôtes, chers membres et amis, permettez-moi de vous exposer ce dont nous avons besoin pour inverser la spirale baissière. La mise en œuvre intelligente de l'initiative sur les résidences secondaires constitue un énorme défi, mais c'est en même temps une formidable opportunité pour le tourisme alpin en Suisse. En acceptant l'initiative, le peuple a réaffirmé que nos paysages grandioses et une nature intacte sont notre plus bien le plus précieux. Et soyons honnêtes, voir une Suisse bétonnée serait fatal, en particulier pour notre branche, peu importe que l'on travaille dans le tourisme de vacances ou le tourisme urbain. C'est avant tout l'économie de la construction qui a profité du boom des résidences secondaires et de la création de valeur touristique dans l'espace alpin en Suisse. Et comme vous le savez, les lits froids ne favorisent pas l'attractivité de nos lieux de villégiature. Ils génèrent des coûts d'infrastructure extrêmement élevés et n'apportent aux régions qu'une faible valeur ajoutée. Au lieu de vendre le lait, nous avons vendu la vache. Cela ne peut durer. Prenons l'initiative sur les résidences secondaires comme une provocation salutaire, voire comme une chance ! En tant que professionnel du tourisme, nous devons nous engager pour qu'elle soit mise en œuvre de manière intelligente : il faut distinguer entre le bâti existant et les constructions nouvelles. Un hôtel sans potentiel de développement doit pouvoir changer d'affectation dans le sens dicté par les besoins du marché. Et dans les hôtels existants disposant de réserves d'utilisation, il doit être possible de développer d'autres formes d'hébergement.

Voilà pour ce qui est du tourisme alpin qui ne touche, il est vrai, pas vraiment directement la Romandie et ses hôtels. Pour une renaissance de l'hôtellerie suisse en ville et à la campagne, nous avons tous besoin en premier lieu d'entrepreneurs innovants, à même de développer de

nouveaux modèles d'affaires et de les appliquer. L'Etat ne peut ni ne doit assumer cette tâche. Il lui incombe en revanche d'assurer des conditions cadres acceptables et de faire en sorte que nous puissions jouer avec les mêmes cartes que nos concurrents. Notre devoir à nous hôteliers est de développer des produits compétitifs et de les mettre sur le marché. Seuls ceux qui sont prêts pour cela survivront à l'avenir. Comment y parvenir ? En nous concentrant sur trois approches stratégiques déterminantes: premièrement le problème n'est pas que nous avons trop d'hôtels en Suisse, mais bien qu'il y a trop d'hôtels qui ne répondent plus aux besoins de la clientèle! Cela concerne davantage les hôtels de vacances que l'hôtellerie urbaine. La situation critique que nous connaissons actuellement va encore accélérer les conséquences de cet état de fait. Mais nous avons là en même temps une chance unique de moderniser et de dynamiser l'hôtellerie et le tourisme. Nos hôtels doivent s'améliorer, être plus proches des besoins, plus grands, plus innovants et, surtout, ils doivent davantage travailler en réseau. La deuxième approche consiste à placer l'hôte au cœur de notre activité. Il y a trop souvent absence de vision et donc absence de positionnement clair et de différenciation. Avec ses atouts exceptionnels, notre pays bénéficie des meilleures conditions, mais il n'exploite pas encore suffisamment la vision du développement durable comme facteur de succès stratégique. Ce qui m'amène à la troisième approche, la commercialisation: la façon dont vous vous êtes regroupés en fusionnant les régions de Fribourg, Jura, Neuchâtel et Vaud peut être citée en exemple. A présent, vous devez veiller à unir vos forces dans le marketing également. Les fonds pour le marketing qui sont investis isolément dans les régions n'atteignent en aucune manière leur efficacité optimale. Une destination doit fonctionner comme une entreprise qui vend ses produits tout au long de la chaîne de prestations touristiques sous une marque unique, en Suisse et à l'étranger. Une entreprise dont les fonds de marketing nécessaires à son activité sont prélevés selon un partage équitable. Cette destination entreprise doit regrouper les différentes offres, qui visent des publics cibles spécifiques, et les lancer sur le marché mondial en facilitant la réservation. Ces trois champs d'action stratégiques – l'amélioration de la structure hôtelière, une offre axée sur les besoins des hôtes et un marketing intégré – n'ont pas besoin de subventions étatiques versées au niveau de l'entreprise en particulier. Parallèlement aux instruments de promotion étatiques éprouvés, comme Suisse Tourisme, la SCH et Innotour, ce qu'il nous faut maintenant avant tout, ce sont des innovations entrepreneuriales Mesdames et Messieurs. En tant qu'hôteliers, nous devons prendre nos responsabilités et nous battre en première ligne pour encourager l'innovation et entraîner dans notre sillage les autres prestataires touristiques, afin de redynamiser toute l'économie du tourisme. Mais nous attendons aussi des politiques qu'ils agissent. Notre branche, tout comme l'ensemble de l'économie des PME disposent de conditions cadres insuffisantes. La surréglementation coûte à

elle seule à l'économie suisse des PME la somme colossale de 10 milliards de francs chaque année selon une étude de l'USAM. Les entraves au commerce portent atteinte à la concurrence et nous désavantagent par rapport à nos concurrents européens. Nous demandons de pouvoir nous battre à armes égales, afin d'encourager l'entrepreneuriat en Suisse. J'ai cependant parfois l'impression que nos politiciens ont peur de s'attaquer aux sujets brûlants et préfèrent suivre la voie facile de la moindre résistance. Les prix des produits agricoles ou les coûts des rénovations et des constructions restent en Suisse 30% supérieurs à ceux des pays voisins. Au bout de près de dix ans d'activité, je dois hélas constater que la politique réagit trop lentement et n'est pas assez visionnaire. L'économie et le tourisme sont pris dans un tourbillon mondial toujours plus rapide et les décisions politiques tombent malheureusement souvent trop tard. En lieu et place d'entrepreneurs visionnaires, il y a trop de juristes et de formalistes qui s'affairent à Berne selon moi. Et le rôle d'hotelleriesuisse ? Nous soutenons l'hôtelier entrepreneur là où nous sommes plus forts ensemble que chacun de notre côté. Je veux parler de la défense des intérêts politiques, de l'évolution favorable de l'image de la branche, de la formation initiale et de la formation continue ainsi que de la garantie donnée à nos membres de bénéficier d'un accès indépendant au marché. En 2015 par exemple, 50% de toutes les réservations dans le monde se feront via des entreprises tierces qui exigeront des taux de commissions de 20%. Cela provoquera une érosion de la création de valeur pour nos hôteliers et une dépendance accrue à des intermédiaires présents sur le marché mondial et affichant peu de loyauté envers la Suisse. Notre réponse à cela : repositionner Switzerland Travel Center STC, la plateforme de réservation nationale, et appliquer en parallèle une stratégie multicanal intelligente. Avec STC, nous voulons qu'à l'avenir, 70'000 hôtes potentiels s'informent chaque jour sur myswitzerland.com, mais nous voulons aussi qu'ils réservent sur nos plateformes. Permettez-moi de vous donner un exemple de ce qui se passe dans le commerce de détail. Les commerçants décorent leurs vitrines avec des produits alléchants, les consommateurs vont leur demander des conseils pour finalement aller acheter le produit en question à un meilleur prix au centre commercial. Dans le tourisme, c'est exactement pareil. J'en appelle à vous Mesdames et Messieurs les hôteliers et les professionnels du tourisme ! Le moment est venu pour les partenaires, c'est-à-dire STC et vous en tant que prestataire touristique, de réagir. Des montants considérables vont être investis pour moderniser la technologie de STC. Mais pour soutenir la concurrence face aux nombreux portails opérant dans le monde entier, STC a besoin de prix compétitifs et de disponibilités et c'est là que vous intervenez en votre qualité d'hôtelier entrepreneur.

Encore un dernier mot sur l'IMAGE de notre branche! Des commentaires sont régulièrement publiés sur les plateformes Internet ou sur des blogs, niant la qualité de l'accueil et des prestations dans les hôtels en Suisse. Laissez-moi vous dire très clairement que ces critiques sont totalement injustifiées. Et elles sont une offense aux très nombreux hôtels en Suisse, qui fournissent chaque jour un excellent travail. Mais : « perception is reality » et c'est pourquoi construire et maintenir une bonne image est un travail sans fin que nous devons peaufiner tous ensemble chaque jour en étant conscient de notre valeur. Comme partout, notre branche comprend aussi quelques moutons noirs, et ceux-ci, ils sont peu, portent atteinte à la bonne réputation de la majorité de nos hôtels. Et c'est pourquoi un niveau élevé de la qualité des prestations et des services est une condition sine qua non. Les membres d'hotelleriesuisse répondent tous aux normes de qualité de la classification suisse des hôtels, qui ont été harmonisées à l'échelle internationale. Mais un accueil chaleureux fait tout autant partie des prestations de haute qualité et pour cela il faut des collaboratrices et des collaborateurs au bénéfice d'une excellente formation. Car seule une réceptionniste qui peut s'occuper des hôtes et les conseiller en plusieurs langues de manière compétente inspirera la confiance et accueillera les hôtes avec une amabilité vient du cœur. Cela vaut pour tous les postes dans un hôtel. Mais il faut bien sûr aussi un produit à la hauteur des exigences (élevées) des hôtes suisses. Vous pouvez développer la meilleure stratégie, si elle n'est pas correctement mise en œuvre, tous les efforts consentis et les coûts investis resteront vains. Et pour exiger des collaboratrices et des collaborateurs un super job, nous devons, nous hôteliers entrepreneurs, les doter du savoir-faire requis. Pensez alors à investir dans la formation et le perfectionnement ! Car l'hôtellerie est et reste une branche constituée d'êtres humains pour des êtres humains et c'est ce qui la rend si passionnante et si extraordinaire! ((Fin))