

NOUVEAUX CONCEPTS HÔTELIERS

Nouveaux concepts hôteliers

Du "boutique hotel" à l'hôtel "lifestyle"

Le *boutique hotel*, hier, l'hôtel *lifestyle*, aujourd'hui, renouvellent le concept de l'hôtel urbain. Ils répondent aux attentes d'une clientèle exigeante qui recherche une offre à forte personnalité alliant *design* et nouvelles technologies, mais aussi convivialité et originalité.

La personnalisation et l'innovation sont deux préoccupations majeures et constantes dans le secteur de l'hôtellerie, au niveau tant du produit que du service. Les opérateurs doivent toutefois intégrer des contraintes fortes, liées à la nature du produit et aux logiques économiques du secteur :

- comment reinventer régulièrement les offres de produit et de service, sans diluer les fondamentaux de la prestation hôtelière (l'accueil, le gîte, le couvert) dans une sur-enchère de prestations gadget ?
- comment personnaliser les prestations sans renoncer à la ratio-

nalité et à l'efficacité d'exploitation que permet la standardisation ?

Les évolutions récentes en termes de concepts et produits apportent des éclairages intéressants sur les manières possibles de résoudre cette "quadrature du cercle".

**BOUTIQUE HOTEL :
PERSONNALISATION, EMOTION,
EXCLUSIVITE**

Dans les années 1990, le *boutique hotel*, concept revisité de l'hôtel de charme, s'est invité dans le paysage hôtelier, apportant des

THIERRY MAILLIEZ

Manager [tmailiez@deloitte.fr]

LAURA SIERY

Consultante [lsiery@deloitte.fr]

**DELOITTE (département tourisme,
hôtellerie et loisirs)**

bouffées de nouveauté. Entre une offre hôtelière de chaîne qui campait encore sur des concepts de produit efficaces mais souvent standardisés jusqu'à l'aseptisation, et une offre d'hôtellerie indépendante qui restait très traditionnelle dans ses concepts et ses atmosphères, le *boutique hotel* a introduit des sensations nouvelles : personnalisation, émotion, sentiment d'exclusivité...

Non standardisé par essence, le *boutique hotel* peut toutefois se définir par un faisceau de critères :
– une localisation généralement urbaine, souvent dans de grandes métropoles ou des stations touris-

tiques renommées. Dans ces environnements, le *boutique hôtel* "traditionnel" se focalise plutôt sur les quartiers nobles de centre-ville à vocation d'affaires et touristique, tandis que le boutique hôtel "décalé" joue plus volontiers la carte d'une localisation alternative, dans un quartier "branché" ou en devenir ;

- une architecture et un design travaillés, voire uniques (signature d'un créateur), conférant un sentiment d'exclusivité et de personnalisation ;

- une capacité d'accueil limitée, généralement inférieure à 80-100 chambres, permettant de développer une atmosphère intimiste et un accueil attentif au client ;

- un service personnalisé, accompagnant le client comme s'il était un invité ;

- un positionnement généralement haut de gamme, compte tenu des partis pris sélectifs en termes de produit, de service et de localisation.

Parés de tant de qualités, les *boutique hotels* ont rapidement trouvé leur clientèle, puisant à la fois dans les blasés de l'hôtellerie traditionnelle et dans une nouvelle génération de voyageurs, sensibles à des produits plus contemporains, plus atypiques, plus surprenants. Les médias, extrêmement friands de ces produits hors normes, à forte dimension affective, ont également contribué à leur notoriété, et à la diffusion du concept de *boutique hotel*.

Peut-être un peu trop, d'ailleurs ? Car à mesure que l'offre de *boutique hotels* se développait et s'affirmait, l'appellation s'est relativement banalisée. L'étiquette *boutique hotel*, ces dernières années, a été apposée de manière indistincte sur beaucoup d'hôtels, pour peu qu'ils se démarquent des

concepts de chaîne par quelques raffinements bien choisis. Car il ne suffit pas de bouillonner les rideaux et de placer quelques meubles de style anglais dans le hall pour se prétendre *boutique hôtel*.

Les chaînes hôtelières intégrées, qui restent des moteurs primordiaux du développement hôtelier à travers le monde, se sont assez rapidement heurtées aux limites du *boutique hotel*, dont le modèle économique correspond peu à leurs impératifs d'efficacité et de rentabilité : non standardisé, difficilement duplicable, délicat à commercialiser à grande échelle vu sa petite capacité, inadapté aux marchés de groupes, peu apte à supporter une gamme élargie de services compte tenu de sa taille limitée...

Toutefois, au vu de l'évolution des attentes de la clientèle, il était devenu impératif, pour les chaînes hôtelières, d'intégrer d'une manière ou d'une autre les dimensions d'innovation et de personnalisation introduites par les *boutique hotels*, et de les développer en les intégrant dans un modèle compatible avec leurs standards d'efficacité et de productivité.

DÉVELOPPEMENT QUANTITATIF LIMITÉ POUR LES HÔTELS "HAUTE COUTURE"

Leur premier terrain d'expérimentation a été les "hôtels haute couture", expression que nous employons pour désigner les concepts hôteliers développés par des "griffes" de luxe, la plupart du temps dans la haute couture, mais également dans la joaillerie ou la cristallerie. On citera principalement Armani Hotels & Resorts, Hotel Missoni, Palazzo Versace, Baccarat Hôtels ou Bulgari Hotels & Resorts.

Capitalisant sur les valeurs, la notoriété de la marque et sa forte dimension affective et identitaire auprès de ses *aficionados*, ce concept hôtelier se situe bien dans la lignée des *boutique hotels*. Toutefois, les hôtels haute-couture sont souvent développés en partenariat avec un groupe hôtelier international : Missoni avec Rezidor Hotels (Radisson Blu, Park Inn, Regent Hotels & Resorts, Country Inn & Suites) ; Bulgari Hotels & Resorts avec Marriott International ; Baccarat Hôtels avec Starwood Capital (Concorde Hôtels, Louvre Hôtels) ; Armani Hotels & Resorts avec le groupe de Dubaï Emaar (présent dans l'hôtellerie avec Emaar Hotels & Resorts)

De ce fait, la plupart de ces hôtels haute couture, tout en développant les atmosphères personnalisées et exclusives typiques du *boutique hotel*, ont intégré certains des impératifs propres aux modèles de gestion des chaînes hôtelières internationales. Ainsi, sauf

sur certaines opportunités de “niche”, les capacités d’hébergement développées sont généralement supérieures à 100 chambres, voire à 150, autorisant ainsi une meilleure visibilité commerciale, une optimisation de l’exploitation (meilleure absorption des charges fixes et de certaines fonctions supports), une gamme de services complémentaires plus étoffée (restaurants, bars, spa...).

Toutefois, s’ils sont fortement porteurs d’image pour les groupes hôteliers qui en sont les partenaires structurants, les hôtels haute couture constituent par nature des concepts sélectifs, dont le développement quantitatif restera nécessairement limité. De la même manière qu’une robe haute couture ou une rivière de diamants ne se posent pas sur n’importe quelles épaules, l’hôtel haute couture n’est appelé à se développer que dans des destinations exclusives : grandes capitales et villes d’affaires internationales ; villes emblématiques de la mode et du design (Milan, par exemple) ; destinations touristiques de haut-de-gamme...

LA VAGUE DES HÔTELS “LIFESTYLE”

Les chaînes hôtelières ont donc exploré d’autres pistes, qui puissent permettre de conjuguer à plus grande échelle les attentes croissantes d’innovation et de personnalisation exprimées par la clientèle, et les impératifs de commercialisation et de gestion de l’hôtellerie moderne. De là est issue la vague des “hôtels *lifestyle*” qui commence à déferler.

La partie la plus visible de cette vague est composée par de nouvelles enseignes, généralement adossées à un groupe hôtelier international expérimenté. Parmi celles-ci,

on peut citer notamment :

- Edition (Marriott International, en partenariat avec Ian Schrager, considéré comme le pionnier du *boutique hotel* dans les années 1980) ;
- Andaz (Hyatt Hotels & Resorts) ;
- Hyatt Place (Hyatt Hotels & Resorts) ;
- Hotel Indigo (Intercontinental Hotel Group) ;
- Aloft (Starwood Hotels & Resorts) ;
- NHow (NH Hoteles).

Ainsi, la plupart des groupes hôteliers du “top ten” international se sont lancés sur la vague de l’hôtel *lifestyle*. Notons que Hilton Hotels Corporation a également créé sa propre marque *lifestyle*, Denizen Hotels ; le développement en est toutefois suspendu depuis le printemps dernier, du fait d’un différend juridique avec Starwood Hotels & Resorts.

Le développement des hôtels *lifestyle* ne passe toutefois pas que par les grandes chaînes hôtelières internationales ; il existe également une offre croissante d’établissements indépendants, la plupart étant des réalisations uniques, quelques autres constituant les prototypes d’un développement futur en chaîne, ou plutôt en “collection” d’hôtels, concept collant mieux à ces produits personnalisés. Dans cette dernière catégorie, on peut mentionner le Mamashelter, ouvert en 2008 dans le XX^e arrondissement de Paris par Serge Trigano (fils du co-fondateur du Club Méditerranée), avec le designer Philippe Starck et un philosophe “agitateur d’idées”, Cyril Aouizerate. Le concept devrait être décliné, en l’adaptant à chaque fois à l’environnement culturel et urbain, dans des villes telles que Marseille, Bordeaux, Lyon, Strasbourg, voire New York.

Pourquoi le *lifestyle* ? Le déve-

loppement de ce nouveau concept d’hôtels est porté par un faisceau de tendances de fond, en termes de comportement et d’attentes du consommateur hôtelier. Les principales peuvent se synthétiser comme suit.

— Voyager n’est plus exceptionnel, et ne constitue pas une rupture aussi nette qu’autrefois avec le quotidien. De ce fait, le client, surtout s’il se déplace très souvent pour motifs professionnels ou personnels, recherche un sentiment de “comme à la maison” au cours de son séjour, à travers l’ambiance, les aménagements et les services proposés par l’hôtel.

— Bénéficiant d’une pratique accrue du voyage et du séjour à l’hôtel, le client tend à être blasé des produits trop standardisés ; il est de plus en plus sensible à l’inédit, à l’innovation, à la personnalisation de la prestation. Dans le même temps, son expérience étoffée de consommateur le rend exigeant sur la qualité : la “dé-standardisation” de la prestation ne doit pas être synonyme d’à-peu-près, mais doit rester associée à un professionnalisme éprouvé de la part de l’exploitant hôtelier.

— La frontière entre temps de travail et temps de loisirs est de plus en plus poreuse, avec la flexibilité croissante de l’organisation du travail et les facilités de travail à distance offertes par les nouvelles technologies (wifi, *smartphones*...). Les attentes du client reflètent cette mixité croissante : il attend une dimension “loisirs” dans son hôtel d’affaires, et des services “affaires” efficaces dans son hôtel de loisirs.

— Les motivations émotionnelles prennent une importance croissante dans le choix d’un hôtel : le séjour est de plus en plus l’occasion d’expériences nouvelles, d’une ouverture culturelle, d’échanges...

— L'acte de consommation devient également plus "engagé", plus "responsable", à la recherche d'éthique et de sens. Les aspects de développement durable, d'éco-responsabilité prennent une importance croissante, même si, dans la plupart des cas, ils ne sont pas encore des critères discriminants dans le choix d'un hôtel.

— Les nouvelles technologies se diffusent de plus en plus largement et rapidement dans les foyers. De ce fait, le client s'attend à trouver dans son hôtel, au minimum, les équipements technologiques dont il dispose (ou pourrait facilement disposer) chez lui : internet haut-débit, télévision écran plat haute-définition, socle pour Ipod ou autre lecteur MP3, équipements domotiques...

INNOVATION ET ÉVOLUTIVITÉ

Mais comment l'hôtellerie *lifestyle* réussit-elle à traduire ces mutations de comportement et ces nouvelles attentes dans une proposition d'offre innovante ? Pour cerner ces aspects, il est intéressant de faire un parallèle avec un produit qui s'impose actuellement comme l'un des symboles de l'innovation et de l'évolutivité : il s'agit de l'iPhone, téléphone mobile "nouvelle génération" lancé par Apple.

Le parallèle peut, de prime abord, paraître incongru, tant hôtellerie et téléphonie sont des univers de produit radicalement différents. Pourtant l'iPhone est en train de renouveler en profondeur, voire de réinventer un produit qui semblait *a priori* bien balisé, le téléphone portable. Cette "réinvention" s'opère à travers un ensemble de principes innovants, qui trouvent leur traduction dans les concepts hôteliers *lifestyle*.

PLAISIR, DIMENSION AFFECTIVE

Ainsi, l'objet utilitaire devient objet de plaisir, à dimension affective. Il suffit de regarder la plupart des possesseurs d'iPhone pour s'en convaincre ; on est loin du petit appareil fonctionnel de télécommunications, avec sa dizaine de touches réglementaires. Tout en continuant, bien sûr, à assurer avec compétence ces fonctions de bases, l'iPhone s'est positionné comme un objet désirable et valorisant, procurant un plaisir d'utilisation, faisant appel aux sens et à l'intuitivité. De même, l'hôtel *lifestyle* vise à renouveler l'expérience de séjour à l'hôtel en faisant appel aux émotions, aux sensations. Comme son nom l'indique, l'hôtel *lifestyle* est le reflet, le prolongement du *style de vie* du client, de ses goûts esthétiques, de ses plaisirs...

Les hôtels *lifestyle* jouent ainsi beaucoup sur la stimulation sensorielle du client, à travers les cinq sens :

- *la vue*, en jouant sur les éclairages, la décoration, l'atmosphère, éventuellement la présentation d'œuvres d'art ;
- *l'ouïe*, par des musiques d'ambiance ou fonds sonores sélectionnés en harmonie avec le concept de l'hôtel, ou, au contraire, par la mise en valeur du silence dans certains espaces ;
- *l'odorat*, avec une identité olfactive pour l'hôtel ou certains espaces (notamment le spa), et des décorations florales ou de pétales...
- *le goût*, par une carte de restaurant et de bar inventive au niveau des ingrédients et des saveurs, et jouant sur l'authenticité et sur le "bio" ;
- *le toucher*, en jouant sur les textures et les matériaux utilisés.

Le jeu sur ces cinq sens concourt à créer une atmosphère originale, ludique et personnalisée, autour de la prestation hôtelière. Cela se formalise parfois autour d'une thématique forte de "style de vie". Par exemple, l'hôtel Gabriel, à Paris, se présente comme le premier "détox hôtel" entièrement dédié au bien-être et à la régénération de l'organisme. Ce concept se traduit notamment dans la décoration (dominante de blanc, purifiante et apaisante), la chambre ("accompagnateur de sommeil", diffusant des programmes lumineux et sonores au cours des différentes phases de sommeil), la restauration (petit déjeuner entièrement bio, "détox bar" proposant des boissons anti-oxydantes...), le spa ("détox room" by Bioo)...

Dans d'autres établissements, la dimension "plaisir" s'exprime notamment au travers de points de restauration et détente, conçus comme des espaces de

grande convivialité : restaurant Guest Kitchen chez Hyatt Place recréant l'ambiance d'une cuisine privée ; espace interactif "re:mix" chez Aloft, où on peut prendre un verre, lire le journal, surfer sur internet en wifi, jouer au billard... ; lounge convivial chez Andaz, pour engager la conversation avec d'autres clients ou avec les hôtes d'accueil qui, à la manière d'un concierge de grand hôtel, renseignent sur les spectacles et animations à voir, etc.

FACILITE, FLUIDITÉ D'UTILISATION

La facilité, la fluidité d'utilisation sont au cœur du projet de l'iPhone et de l'hôtel *lifestyle*. Oubliés, les menus andés, avec leur déroulement interminable en poupées russes, l'iPhone privilégie l'accès rapide et facile aux fonctions, avec beaucoup d'intuitivité. L'hôtel *lifestyle* s'attache lui aussi à fluidifier et à faciliter la consommation de la prestation hôtelière. Un des aspects les plus visibles concerne les formalités d'arrivée et de départ (*check-in / check-out*). Certains hôtels, comme le Mamashelter de Paris XX', ont ainsi installé des bornes interactives qui permettent au client d'obtenir sa clé à l'arrivée ou de solder sa facture au départ, de manière rapide. Il en est de même dans les hôtels de la chaîne Aloft, où le kiosque *touch-n-go* permet, via un écran tactile, de choisir sa chambre et son étage, de confirmer le tarif et d'obtenir immédiatement sa clé électronique. À l'hôtel Andaz Liverpool Street, à Londres, l'enregistrement s'effectue à l'aide d'ordinateurs de poche, permettant de supprimer les files d'attente au comptoir.

Cette fluidité est également mise

en œuvre à travers les services complémentaires, notamment la restauration. La chaîne Hyatt Place propose, dans ses restaurants décorés comme une cuisine familiale, un système *guest kitchen* permettant au client, par un écran tactile, de passer sa propre commande et de l'imputer directement sur sa note d'hôtel via sa clé électronique. Chez Aloft, l'espace de remise en forme, nommé "re:charge", est accessible en libre-service, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

Le principe de facilité d'accès et de fluidité d'utilisation s'applique également au service. Dans les hôtels *lifestyle*, le personnel se doit d'être polyvalent et flexible, afin de pouvoir répondre immédiatement aux attentes et besoins du client. Il n'est plus question de lui servir le trop fameux : "allez voir mon collègue !" Cette polyvalence doit être facilitée par l'automatisation de certaines tâches, comme évoqué précédemment (*check-in/check-out*, commande de repas...), permettant au personnel de dégager du temps pour une assistance plus personnalisée du client.

TECHNOLOGIES DE POINTE ET CONVIVIALITE

Les technologies de pointe sont mises au service de la convivialité. L'iPhone intègre des technologies avancées qui n'alourdissent ni ne complexifient son utilisation, mais permettent au contraire d'accéder à des fonctions évoluées d'échange et de communication. De même, l'hôtel *lifestyle* embarque les technologies les plus récentes pour les mettre au service du client à travers une utilisation simple et conviviale. Outre le *wifi* dans l'intégralité de l'hôtel, quasi-incontournable de nos jours même dans les hôtels "clas-

siques", les concepts *lifestyle* mettent généralement à disposition des ordinateurs en libre-service dans les parties communes de l'hôtel, comme la e-room de Hyatt Place, ou les I-Mac disposés sur une grande table commune au Mamashelter. Dans les chambres, outre l'inévitable télévision à écran plat de grande dimension, toute la connectique multimédia est disponible, permettant de brancher et synchroniser aussi bien ordinateurs que lecteurs MP3, consoles de jeux ou lecteurs de DVD. On peut trouver également, selon les établissements, des socles de synchronisation pour lecteurs MP3. Outre la connectique, l'hôtel peut également fournir du contenu. Ainsi, l'Andaz Liverpool Street à Londres propose de prêter à ses clients un I-Pod préchargé avec une sélection musicale établie par une personnalité locale. Le même établissement dispose également d'une salle de *silent cinema* qui surfe habilement entre convivialité et individualisme : les spectateurs peuvent y regarder un film ensemble sur grand écran en buvant un verre, dans une salle de projection dernier cri ; mais ils disposent d'un casque sans fil, qui les préserve des bruits indésirables (mâchage de pop-corn, conversation des voisins...). On y gagne en confort ce qu'on y perd un peu, tout de même, en véritable convivialité...

DES CONSEILLERS PLUTÔT QUE DES VENDEURS

Exit le "vendeur", place au "conseiller" ! C'est une des grandes innovations commerciales de l'iPhone dans ses points de vente : le cadre et la relation de vente sont présentés différemment, de manière plus informelle, avec des vendeurs s'affichant plus comme des conseillers. Plus

détendu que dans une relation commerciale vendeur/acheteur classique, le client tend à être plus réceptif. Et se sentant moins contraint, il finit par dépenser... au moins autant, sinon plus ! Les hôtels *lifestyle* se placent dans cette logique. Les comptoirs formels, qui dressent un mur entre le réceptionniste et son client, sont généralement remplacés par des points d'accueil plus ouverts et conviviaux, facilitant également le mouvement (accompagner le client vers les ascenseurs, ou le spa). Par ailleurs, comme il a été souligné précédemment, l'automatisation de certaines fonctions (*check-in/check-out*, commande de repas...) et la mise en libre-service de certains équipements (internet, fitness club...) permettent au personnel de dégager plus de temps pour l'accueil, l'orientation et le conseil personnalisé du client. Bénéfice également pour l'hôtel : le personnel est plus disponible pour présenter au client les différents services de l'hôtel, éventuellement lui faire visiter le restaurant ou le spa. De ce fait, son rôle de prescripteur n'en est que plus efficace.

TRANSVERSALITÉ DES FONCTIONS

Des fonctions transversales multiplient les opportunités d'utilisation (et donc de consommation !). Si vous ne possédez pas d'iPhone et que vous dînez avec quelqu'un qui s'en est doté, nul doute qu'à un moment de la soirée il tiendra, non sans fierté, à vous faire la démonstration de toutes les fonctions et applications offertes par l'instrument : navigateur internet, enregistreur vidéo, GPS, chargement de musique, bourse en direct, réservation en ligne sur de nom-

breux sites commerciaux... Cette intégration, couplée à une facilité d'accès, démultiplie les occasions d'utilisation... et, éventuellement, la facturation de services qui en découle !

Cette transversalité des fonctions se décline de plusieurs façons dans l'hôtel *lifestyle*. Tout d'abord, il constitue généralement une expérience globale, par son concept original décliné à travers toutes les composantes de l'établissement. La consommation des services annexes tend de ce fait à en être accrue. Lorsque vous séjournez à l'Hôtel des Voyageurs, goûter les spaghettis bolognaise du patron ne s'impose pas nécessairement comme un élément incontournable du séjour. La tentation sera beaucoup plus forte, si vous logez au Mamashelter, d'expérimenter le restaurant et ses "grignotages" conçus par Alain Senderens. Idem pour d'autres composantes comme le spa, qui cristallise souvent l'esprit du lieu. Par ailleurs, les hôtels *lifestyle* développent souvent une gamme de prestations plus inhabituelles, en fonction des clientèles ciblées : services de *baby-sitting* chez Andaz ; location de vélos, de scooters ou de Smart au Mamashelter ; forfait spécial Arf pour les animaux de compagnie chez Aloft (coussin, écuelle, jouets et friandises pour quadrupèdes *lifestyle* !)... Bref, autant d'occasions de se faire plaisir... et de consommer !

UN PRODUIT "VIVANT", RÉACTIF, ÉVOLUTIF

Le produit et les contenus évoluent sans cesse. L'iPhone est tout sauf un produit figé, il se renouvelle constamment par des mises à jour logicielles, de nouvelles applications, de nouveaux contenus. Il reste ainsi en phase directe, et en interaction continue, avec son environnement. Pareillement, l'hôtel *lifestyle* se veut un produit "vivant", réactif, évolutif. Beaucoup d'établissements développent une animation culturelle et artistique en prise directe avec leur environnement et, bien sûr, leur concept : lectures d'œuvres littéraires par leur auteur à Andaz Liverpool Street (Londres) ; concerts ou soirées DJ au Mamashelter à Paris ; expositions temporaires d'œuvres d'art...

Les nouvelles technologies favorisent également cette évolutivité et cette prise directe avec l'environnement. Certaines chaînes, comme Aloft, ont largement développé leur présence sur internet sous une forme interactive, avec la création d'un blog, d'un groupe sur Facebook (réseau social) et une présence sur YouTube (partage de vidéos) et sur Twitter (réseau social et diffusion de messages brefs). Outre la dif-

fusion d'informations et d'actualités vers son réseau de clients, pour l'entretenir et le fidéliser, et la diffusion d'une image "jeune et branchée", ces médias permettent également à Aloft de recueillir et analyser en temps quasiment réel les réactions, les attentes, les envies, les évolutions de sa clientèle. Cette interactivité avait déjà été développée de manière très innovante par sa maison-mère Starwood Hotels & Resort, lors de la conception de Aloft. Le concept avait d'abord été développé et testé virtuellement sur internet, suivant un principe de co-création avec les futurs utilisateurs potentiels. Cette démarche s'était prolongée avec la création d'un blog (Virtualaloft.com), sur lequel les visiteurs pouvaient partager leurs avis et critiques sur le concept, le design, les composantes du produit...

DES TENDANCES DURABLES

Vues de manière rapide et superficielle, les caractéristiques de l'hôtel *lifestyle* peuvent paraître très "mode", et certaines innovations peuvent présenter un aspect un peu gadget. Comme pour tous les nouveaux concepts, on peut donc s'interroger sur sa durabilité, et se demander s'il n'est pas un feu de paille, qui sera balayé par la prochaine tendance à venir.

Cela semble peu probable car, comme nous l'avons vu, cette nouvelle génération d'hôtel ne surgit pas par hasard. Elle s'appuie sur des tendances observées et durables en matière de comportements et attentes du consommateur touristique ; elle se développe en phase avec les nouvelles technologies qu'elle intègre astucieusement pour les mettre au service du client.

Les grands groupes hôteliers

internationaux qui investissent dans le développement d'enseignes spécifiquement *lifestyle* ne s'y sont pas trompés. Ils y voient la possibilité de développer des produits plus personnalisés, plus proches du client, plus en phase avec l'évolution rapide de la société, tout en restant compatibles avec les modèles et principes d'exploitation de l'hôtellerie de chaîne (capacité d'accueil, visibilité commerciale, gamme de services complémentaires...).

Le développement de l'hôtellerie *lifestyle* n'est toutefois pas l'apanage exclusif des chaînes. Comme on l'a vu, des "produits uniques" se développent, tels le Mamashelter à Paris (même s'il est appelé à se décliner en "collection d'hôtels" dans d'autres destinations), le Fox à Copenhague, le Roomers à Francfort... On suivra également avec intérêt, en 2010, la réouverture à Paris de l'hôtel Royal Monceau. Sous la baguette du designer hyper-créatif Philippe Starck, l'établissement devrait être le premier "palace *lifestyle*" et promet de renouveler l'univers du grand luxe avec une palette très novatrice d'équipements, services et animations. Approche "décalée", comme disent certains ? Pas vraiment, car l'émergence d'une nouvelle clientèle de grand luxe, plus jeune, plus "branchée" et lassée du mobilier Louis XV et du service compassé, est désormais avérée, et ce type de produit exclusif et novateur répond à ses attentes.

Par ailleurs, l'esprit *lifestyle* commence à se distiller, dans une certaine mesure, dans d'autres secteurs de l'hôtellerie. Ainsi, à l'occasion de leur refonte totale, certains concepts de chaîne "traditionnels" comme Campanile (Louvre Hôtels) ou Etap Hôtels

(Accor) ont introduit certaines doses de *lifestyle*, comme le décloussonnement de certaines parties communes pour créer des espaces plus conviviaux, l'intégration de la connectique multimédia dans les chambres, des éclairages repensés et modulés selon les espaces... Bien sûr, ces améliorations ne débouchent pas sur de nouveaux concepts intégralement *lifestyle*, tels que ceux analysés précédemment. Mais elles confirment que les tendances de fond qui portent la vague *lifestyle* sont bien réelles et se transcrivent, d'une manière ou d'une autre, dans les réflexions conceptuelles en cours dans le secteur de l'hôtellerie.

Le terme de *lifestyle* commence à être apposé de manière large sur tout hôtel un peu différent, que ce soit par sa thématisation ou par son design original. Est-ce suffisant pour être réellement *lifestyle* ? De notre point de vue, et comme nous l'avons exposé, être *lifestyle* est bien plus qu'un enrobage thématique ou stylistique : c'est une nouvelle approche, radicalement novatrice, de la relation avec le client (accueil, disponibilité, orientation...) et de la façon dont celui-ci vit son "expérience de séjour" dans l'établissement, en y reconnaissant les éléments de son "style de vie". Ainsi, alors que les hôtels purement design tendent à s'essouffler lorsque l'effet de nouveauté est passé, les concepts *lifestyle* devraient s'inscrire sur la durée et, par leur proximité avec les motivations et attentes de leurs clientèles, montrer une bonne capacité d'évolution et de renouvellement. ■