

Guy Gérard,

directeur général de Brit Hotel Développement

« Notre modèle se rapproche de plus en plus des chaînes intégrées »

Filiale du groupe Couedic Madoré, le réseau Brit Hotel poursuit son déploiement dans l'Hexagone, atteignant 132 hôtels en mai dernier. Plan média TV, instauration de mandat de gestion... la chaîne a fait évoluer sa stratégie au cours de ces dernières années. Revue de détails avec Guy Gérard, directeur général.



► Comment est née Brit Hotel ?

Guy Gérard – La marque a été créée en 1993 et a été développée notamment à partir de 2000. Elle appartient au groupe Couedic Madoré, une holding familiale basée à Loudéac dans le centre de la Bretagne. Créé en 1983, le groupe totalise un chiffre d'affaires de 67 millions dont 33 % pour l'hôtellerie, 67 % pour l'industrie et notamment la conception d'équipements pour les abattoirs, son métier d'origine.

► Quel est son positionnement ?

Notre chaîne volontaire s'est développée dans un premier temps en Bretagne puis dans le reste de l'Hexagone. Nous comptons aujourd'hui 132 hôtels dont 21 établissements filiales qui appartiennent

à la holding. Ces établissements sont répartis en trois gammes, Essentiel, Confort et Privilège selon le niveau de confort proposé.

► Quelles sont vos particularités en tant que chaîne hôtelière ?

Notre modèle se rapproche de plus en plus des chaînes intégrées. Nous apportons ainsi les mêmes services à nos hôteliers indépendants. Nous disposons ainsi d'une équipe spécialisée sur la partie web distribution et d'une autre sur la commercialisation. Nous ajoutons de plus en plus de services et depuis deux ans, nous avons augmenté notre budget communication. Une approche que nous comptons renforcer avec notamment des plans médias TV.

► Quel a été le bilan de l'année 2017 et les premiers mois de 2018 ?

Notre bilan au niveau de Brit Hotel Développement a été très positif avec tout d'abord, 12 établissements qui nous ont rejoints en 2017. En termes de commercialisation, nous avons enregistré une croissance sur le marché groupe de plus de 20 %, soit plus de 3 millions d'euros de chiffre d'affaires pour les hôtels. Sur le marché des réservations en direct, nous avons progressé de 30 % en termes de chiffre d'affaires, soit plus de 3 millions d'euros. Une tendance qui a été également satisfaisante pour les hôteliers, avec une hausse de 5 % de leur chiffre d'affaires pour l'ensemble du réseau, à périmètre comparable.

Un parcours 100 % hôtellerie

Après son BTS gestion hôtelière (au Mans) en poche, Guy Gérard a travaillé pour différents hôtels. Il fait ses premières armes au Royaume-Uni (Angleterre, Écosse) avant d'occuper plusieurs postes d'adjoint de direction pour des établissements deux et trois étoiles en France. Il officie pendant plusieurs années dans un trois étoiles en Bretagne dont il est natif. Puis, il rejoint Brit Hotel en tant que directeur d'exploitation dans un hôtel filiale à Rennes, un poste qu'il occupera pendant cinq ans. Fort de cette expérience, on lui propose de prendre la tête du réseau en octobre 2013. Ce qui lui plaît dans ses fonctions ? « Le contact tout d'abord avec les clients quand j'étais directeur d'exploitation puis avec les hôteliers. J'apprécie particulièrement de les accompagner, de leur apporter des services. » Quid de sa

réalisation la plus marquante ? « Avoir vu le réseau fortement évoluer au cours de ces trois dernières années – en passant de 100 à 130 établissements –, tout en améliorant la qualité et le maillage. »

Une double casquette

Le groupe Brit Hotel est présidé par Christophe Madoré qui est également président du directoire de Couedic Madoré Holding. Diplômé de l'École Supérieure de Gestion de Paris, il a débuté sa carrière professionnelle comme commercial export en 1988 dans le groupe familial. En 1995, il est devenu directeur du groupe avant de prendre la direction du directoire en 2002. Il travaille en collaboration avec 6 directeurs généraux pour les filiales industrielles.

Concernant les premiers mois de l'année 2018, cinq nouveaux hôtels ont déjà été intégrés. Suite au lancement de notre nouveau site Internet en janvier, notre chiffre d'affaires de réservations en direct a progressé de plus de 40 %. Ce site a été construit à partir des mots clés les plus recherchés sur Internet en matière de tourisme et d'hôtellerie, pour optimiser le référencement naturel et notre taux de réservation sur les moteurs en ligne. Par ailleurs, nous avons opté pour un schéma inverse à ce qui se fait habituellement, en réalisant un site Internet dédié aux mobiles qui s'adapte aux PC. Quant aux demandes de réservations sur le marché groupe, nous enregistrons une hausse de 30 % au premier trimestre. La tendance d'activité est également à la hausse pour les hôtels.

► Avez-vous constaté un impact suite aux grèves dans les transports ?

Certains hôtels l'ont ressenti, d'autres moins. Cela a notamment concerné les hôtels en centre-ville dont les clients prennent le train.

► Quid de la rentabilité de Brit Hotel Développement ?

Elle est stable. Nous n'avons pas vocation à réaliser d'importants bénéfices mais à réinvestir et à développer la commercialisation des hôtels. Pour cela, nous réutilisons au maximum les cotisations des adhérents. Nos exploitants sont d'ailleurs de plus en plus attentifs aux retours sur investissements de leurs cotisations. Même si nous n'avons pas une approche associative, nous nous en rapprochons.

► Quels ont été les derniers événements marquants pour le groupe ?

Les plus marquants ont été la mise en place de nos plans de communication médias et TV et le franchissement du cap des 130 hôtels. Début avril, nous avons lancé notre appli, avec toujours le même esprit que le nouveau site Internet, développer la partie mobile. Autre fait notable, la mise en place des mandats de gestion en 2017 avec un premier établissement à Reims en 2017. Une approche que nous souhaitons développer ces prochaines années. Notre expérience de l'exploitation – via nos 21 établissements filiales – et l'évolution du profil des investisseurs qui ne souhaitent pas forcément s'occuper de



cette gestion, nous conduisent à cette nouvelle activité.

► En quoi consiste précisément le plan de communication ?

Nous avons opté pour deux vagues de trois semaines par an. Après des spots sur BFM TV dans un premier temps, nous avons élargi avec TF1. Depuis la mise en place de cette approche de communication en décembre 2015, nous avons nettement progressé en termes de notoriété. La répétition est essentielle dans ce domaine compte tenu de la pression publicitaire sur le marché et du fait que ce message se dilue très rapidement.

► Quels sont les apports pour un hôtelier qui rejoindrait le groupe ?

Tout d'abord, la centrale de réservation. Elle génère 14 % du chiffre d'affaires

total des hôtels et ne comprend pas de commission. Autre apport, l'accompagnement. Nous sommes très proches et à l'écoute de nos adhérents. Deux animateurs réseaux sont présents pour l'ensemble des hôtels et nous disposons d'une équipe web marketing au siège. Sur le terrain, nous réalisons une analyse commerciale avec l'hôtelier. Par ailleurs, nous mettons en place deux à trois formations par an en fonction des remontées des hôteliers en accord avec les Organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA) pour leur prise en charge.

► quid de la centrale d'achat ?

Nous n'en avons pas. Nous avons opté pour un système de référencement des fournisseurs pour lequel les tarifs sont négociés. L'hôtelier est libre d'y faire appel ou non. Nous avons mis en place des contrats cadres pour tout ce qui concerne l'énergie – notre volume d'achat permettant d'amortir les →

REPÈRES

- Brit Hotel Développement est une filiale du groupe Couédic Madoré Holding
- 132 hôtels dont 21 établissements filiales, représentant 6 280 chambres
- 34 hôtels 2 étoiles, 88 hôtels 3 étoiles et 3 hôtels 4 étoiles
- Nombre d'hôtels avec restaurant : 59
- En moyenne, près de 45 chambres par établissement
- TO : près de 58 % (moyenne au niveau du réseau)
- Nouveaux établissements : 12 hôtels ont rejoint le groupe en net (tenant compte de trois sorties)
- Budget communication : un million d'euros en 2017, en brut
- Nombre de salariés du réseau : environ 800
- Nombre de salariés des 21 établissements filiales : 185
- Nombre de salariés au siège : 22 (dont partie comptable)
- Frais pour les adhérents :
 - Droit d'entrée : frais fixes de 3000 euros couvrant les frais d'intégration
 - Cotisation annuelle moyenne : selon la taille de l'hôtel, entre 8000 et 12000 euros
 - Frais de 0,4 % du chiffre d'affaires hébergement hors taxes pour le plan de communication
- CA groupe en 2017 (ensemble du réseau) : 85 millions d'euros
- CA généré par la plate-forme de distribution Brit Hotel sur Internet : un peu plus de 20 millions d'euros
- Résultat net 2017 de Brit Hotel Développement : 60 000 euros

Les hôteliers adhèrent de plus en plus aux actions commerciales

Réduction de 15 % pour ceux qui réservent au moins 15 jours à l'avance, offres spécifiques pour les sportifs le week-end... le réseau qui fête ses 25 ans en 2018, propose une vraie dynamique commerciale pour amener ses clients à davantage réserver en direct.

Différentes actions commerciales sont également régulièrement menées. Les hôteliers jouent-ils le jeu ? « Oui, environ 50 % des hôteliers adhèrent à chaque action commerciale, indique Florian Ricordel, directeur web marketing. Notre but est de créer un afflux de clientèles lors des périodes creuses. Il est alors important de proposer une homogénéité de l'offre. Par le passé, nous proposons beaucoup de promotions, ce qui pouvait amener un peu de confusion. Désormais, nous mettons en avant une à deux offres en

permanence, par exemple, concernant le petit déjeuner, un tarif, pour lesquelles nous essayons de rallier les hôteliers. Nous constatons que les adhésions à ces opérations augmentent au fil du temps. Les hôteliers qui testent cette stratégie de promotions s'aperçoivent qu'il existe une vraie synergie à adhérer à une offre nationale. »

Pour fidéliser ses clients, la chaîne dispose d'un programme dédié qui permet aux adhérents de cumuler des points pour chaque nuitée. Ces points donnent droit à une réduction sur les nuitées dans le réseau ou à un chèque cadeau à valoir sur le site Internet Amazon. « Nous comptons une base de 40 000 clients actifs. Ce programme de fidélité a généré un peu plus de 70 000 nuitées en 2017 », précise le directeur web marketing.

→ coûts. L'hôtelier peut ainsi réaliser des économies conséquentes, jusqu'au montant de sa cotisation annuelle, soit entre 8 000 et 12 000 euros à l'année.

► Comment est réalisé le suivi des hôteliers ?

Nous réalisons une visite mystère par an. Notre système interne adresse automatiquement des questionnaires de satisfaction après chaque séjour aux clients. Nous faisons remonter ces avis sur notre site Internet, en collaboration avec le prestataire TrustYou. Cela nous permet d'assurer un suivi qualité de l'ensemble du réseau avec si besoin la mise en place de mesures correctives.

► Quels sont les critères pour rejoindre le réseau ?

Nous recevons en moyenne 15 à 20 demandes par an. Nous prenons principalement en compte la qualité de l'accueil de l'établissement et sa taille. En effet, nous évitons les hôtels de moins de 30 chambres. Autre critère, le maillage du réseau, pour éviter la proximité entre les établissements.

► Qui sont vos clients ?

À l'origine, il s'agissait principalement de clients business et de la clientèle des tours operators. Au fur et à mesure des années, cette clientèle s'équilibre avec celle individuelle loisirs. Nous sommes actuellement quasiment à l'équilibre entre les deux, en moyenne annuelle.

► Comment s'opère la gouvernance ?

La vision générale est expliquée aux adhérents lors des réunions de proximité,

menées deux fois par an et qui regroupent 10 à 12 hôteliers. Nous pouvons être amenés à organiser un vote général pour vérifier l'adhésion de l'ensemble du réseau pour certaines décisions comme le plan de communication.

► Quels sont vos projets en matière de déploiement du réseau ?

Si au départ, nous étions présents en Bretagne, le réseau s'est déployé sur tout l'Hexagone. Parmi les derniers établissements qui nous ont rejoints, ceux

de Bâle, Mulhouse, Arles, Martigues, Salon-de-Provence et prochainement Montbéliard et Calais. Notre maillage reste encore à développer dans le Sud-Est et le Nord-Est. À l'horizon 2019-2020, nous prévoyons d'atteindre 150 hôtels et sur le long terme, quelque 200.

► Ces nouvelles adhésions s'opèrent sous quelle forme ?

Il s'agit d'hôtels indépendants ou d'autres marques qui nous rejoignent mais aussi de projets neufs.

Propos recueillis par Nathalie Foulon ■

Le point de vue de Guy Gérard sur le marché

► Les réseaux présentent-ils toujours autant d'intérêt alors que les clients se fient de plus en plus aux avis en ligne ?

Évidemment, les avis en ligne permettent aux clients de se faire une idée précise d'un établissement mais la marque apporte des valeurs de réassurance ainsi que différents services tels que la carte de fidélité, appli... et permet de pouvoir se référer à quelqu'un en cas de litige avec l'hôtelier.

► Quels sont les défis qui attendent les réseaux ces prochaines années ?

Il faut montrer aux hôteliers que l'on peut les accompagner sur la partie services et pas uniquement en termes de chiffre d'affaires. Face à la concurrence avec les OTAs, nous devons amener un bon rapport qualité/prix pour montrer la valeur ajoutée du réseau. Cela passe aussi par l'accompagnement auprès de nos adhérents. En effet, à tout moment, ils peuvent nous appeler sur la partie commercialisation ou pour une question juridique.

► Comment les solutions numériques transforment-elles le secteur de l'hôtellerie ?

Si auparavant, ces approches pouvaient déranger les hôteliers dans leur façon de travailler, cela a depuis évolué. Le numérique n'est plus perçu comme une contrainte mais comme une façon de libérer du temps pour se consacrer davantage à l'accueil et à l'accompagnement de la clientèle.