



MASTER TOURISME

Parcours « Management en Hôtellerie-Restauration »

MÉMOIRE DE PREMIÈRE ANNÉE

Les nouvelles offres de bien-être en hôtellerie

Présenté par

Lucie Llabador

Année universitaire : **2021– 2022**

Sous la direction de : **Yves Cinotti**

Les nouvelles offres de bien-être en hôtellerie

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 propre à leur auteur(e).

REMERCIEMENTS

JE TIENS à remercier particulièrement Monsieur CINOTTI, mon maître de mémoire, pour son aide et ses conseils tout au long de ce travail de recherche. Je lui suis reconnaissante pour sa réactivité, sa disponibilité et son écoute qui a fait avancer ma réflexion durant cette année. Je lui adresse ma reconnaissance pour sa mise à disposition des cours informatiques pour la rédaction de ce mémoire en bonne et due forme.

De plus, mes remerciements s'adressent également à Madame BESSIÈRE et Monsieur RAYSSAC pour leurs cours de méthodologie ainsi que l'ensemble des professeurs de l'ISTHIA pour leurs enseignements.

Je remercie les professionnels pour leur temps accordé m'ayant permis de progresser sur le sujet de ce mémoire.

Enfin, je tiens à remercier mes amis et ma famille, qui ont été un soutien et une aide précieuse tout au long de l'année.

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS	5
SOMMAIRE	6
INTRODUCTION GÉNÉRALE	7
PARTIE 1 – BIEN-ÊTRE EN HÔTELLERIE	10
INTRODUCTION.....	11
CHAPITRE 1 – ATTENTES DES CLIENTS EN MATIÈRE DE BIEN-ÊTRE EN HÔTELLERIE	12
CHAPITRE 2 – OFFRE DE SERVICES BIEN-ÊTRE EN HÔTELLERIE.....	23
CONCLUSION	35
PARTIE 2 – APPROCHE HOLISTIQUE EN HÔTELLERIE	36
INTRODUCTION.....	37
CHAPITRE 1 – APPROCHE HOLISTIQUE ET SAISONNALITÉ.....	38
CHAPITRE 2 – ORIGINALITÉ DE L’OFFRE ET CONCURRENCE	47
CONCLUSION	57
PARTIE 3 – APPROCHE HOLISTIQUE ET TERRAIN D’APPLICATION	58
INTRODUCTION.....	59
CHAPITRE 1 – MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE	60
CHAPITRE 2 – ANALYSE DES ENTRETIENS.....	67
CHAPITRE 3 – PERSPECTIVES DE RECHERCHE	73
CONCLUSION	76
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	77
BIBLIOGRAPHIE	79
TABLE DES ANNEXES.....	81
TABLE DES TABLEAUX	91
TABLE DES FIGURES.....	92
TABLE DES MATIÈRES	93

INTRODUCTION GÉNÉRALE

LES ATTENTES DES CLIENTS ne cessent d'évoluer ces dernières années. L'espérance de vie est prolongée, la population souhaite donc améliorer ses conditions de vie, mais aussi pallier le rythme toujours plus rapide imposé dans notre quotidien. Ces mutations ont été d'autant plus accélérées avec la crise sanitaire. En effet, depuis la crise covid, les personnes ont pu s'accorder du temps et ont maintenant davantage envie de mieux manger, prendre soin de leur corps, leur peau et leur esprit. La recherche de l'équilibre est devenue un réel principe de vie.

Le marché du bien-être est en pleine expansion depuis plusieurs années. Selon un rapport du Global Wellness Institute, il a augmenté de 6,4 % par an, presque deux fois plus vite que la croissance économique mondiale, et même s'il se stabilise dans l'Hexagone, il n'a pas fini de croître¹. Le spa est maintenant presque incontournable, considéré par certains comme un produit d'appel, pour d'autres, il est un centre de profit. La diversification des offres vise à s'adapter aux besoins émergents des clients mais aussi à attirer une nouvelle clientèle. Les dépenses allouées à ce domaine sont importantes : plus de 2 milliards d'euros sont dépensés chaque année en France dans des services « bien-être »², dépenses qui sont en hausse de 2 à 4% par an selon les services. Le secteur du bien-être est vaste, il peut s'étendre aussi bien dans la santé, le tourisme, les loisirs, les conditions de travail, le sport, l'alimentation que dans le développement personnel. Le public est de plus en plus en demande de prise en charge globale : il souhaite non seulement une prise en charge physique mais aussi mentale et spirituelle afin de préserver son capitale santé. Pour s'inscrire dans les aspirations du moment, de nombreux hôtels proposent des ambiances

¹ Industrie-Hôtelière. *Les prestations bien-être ont le vent en poupe*, 2019. [en ligne]. Disponible sur https://lc.cx/p56_3h (Consulté le 20-01-2021).

² ALEGRIA Cathy. *Le marché des espaces bien-être à l'horizon 2020*, XERFI Canal, 2018. [en ligne]. Disponible sur <https://www.xerficanal.com> (Consulté le 04-12-2021).

culturelles différentes, des services dotés d'une approche holistique ou ciblée, de manière que le client puisse découvrir ou poursuivre ses habitudes déjà ancrées dans son quotidien et ainsi favoriser la sérénité même lorsque celui-ci se déplace dans les hébergements touristiques.

Le choix de ce sujet est lié à deux points de vue : celui en tant que cliente dotée d'un attrait pour le bien-être de manière générale et celui de future professionnelle de l'hôtellerie. Mon choix s'est donc naturellement tourné vers ce thème et particulièrement sur les nouvelles offres de service bien-être que les hôteliers ont mis en place pour satisfaire les attentes des clients. De ce fait, la question de départ est la suivante : **comment l'hôtellerie s'adapte-t-elle aux nouvelles attentes en matière de bien-être ?**

Ce mémoire est l'occasion de pouvoir aborder le sujet des nouvelles visions qu'ont les clients, mais aussi les dirigeants, face aux offres de bien-être dans les établissements, encore peu abordé dans les études et ouvrages. Il doit permettre de les évoquer et d'en comprendre les enjeux.

Pour se faire, le travail de recherche se déroulera en trois parties distinctes. La première partie a pour but de définir les attentes des clients en matière de bien-être, ainsi que les offres de service bien-être proposées en hôtellerie. La seconde partie consistera à aborder les différents facteurs sur lesquels peut agir, ou non, l'intégration d'une nouvelle approche des offres de bien-être pour les hôteliers. Enfin, la troisième partie permettra d'aborder la méthodologie de recherche notamment avec l'élaboration d'un guide d'entretien à destination de professionnels et l'analyse de ces derniers. L'objectif étant de tester les questions de recherches soulevées et de pouvoir apporter les premiers éléments de réponses à celles-ci.

Figure 1 – Méthodologie de recherche



PARTIE 1 – BIEN-ÊTRE EN HÔTELLERIE

INTRODUCTION

LE BIEN-ÊTRE est un terme qui peut être défini dans plusieurs domaines, que ce soit de la philosophie, de l'économie ou de la santé. Une multitude d'études existe à son sujet, mais dans le cadre de ce mémoire, nous étudierons principalement le bien-être mental et physique, et particulièrement dans le secteur de l'hôtellerie.

Le bien-être est universel, il n'est pas limité par les cultures ou classes sociales. Il prend une place de plus en plus importante dans la société où le stress et le rythme de vie sont accélérés et les individus tendent à pallier ce phénomène en prenant du temps pour eux. De plus, le sujet d'une éventuelle connexion entre le corps et l'esprit, fascine la recherche depuis plusieurs centaines d'années. Le bien-être s'est déployé et nous le retrouvons dans divers secteurs qui seront plus amplement détaillés dans cette partie.

Cette première partie vise à traiter dans un premier chapitre les attentes des clients en matière de bien-être, leurs profils et leurs besoins. Il s'agira ensuite dans un second chapitre, de définir les enjeux pour les hôteliers de proposer une offre de bien-être dans leur établissement, puis nous développerons les types d'offres existantes, celles en développement et celles à venir.

CHAPITRE 1 – ATTENTES DES CLIENTS EN MATIÈRE DE BIEN-ÊTRE EN HÔTELLERIE

Au cours de sa vie, un individu peut souhaiter partir à la découverte du vrai soi souvent caché sous son éducation et sa culture, ce qui exige de lui un travail passant par le corps et l'esprit. Pour se faire, l'individu doit se raconter une histoire, non pas celle de son passé, mais celle de son avenir. Il faut pouvoir chaque matin donner du sens à sa journée, tels sont les propos de BROMBERGER *et al.* (2005, p. 82).

1. Définition du bien-être

1.1 Définition

La définition du bien-être est très vaste et de ce fait, reste complexe. Le bien-être est défini comme un « *état agréable résultant de la satisfaction des besoins du corps et du calme de l'esprit* » ou une « *aisance matérielle qui permet une existence agréable* »³.

Le bien-être et ses caractéristiques ne datent pas d'aujourd'hui. En effet, ARISTOTE (2017) se demandait comment il était possible d'accéder à une « belle vie », en proposant de la considérer comme le résultat d'activités vertueuses, en vivant bien et agissant bien. Depuis, le bien-être reste un concept vaste, il peut être relativement différent d'une personne à l'autre, mais si celles-ci ont des contextes sociaux similaires.

³ Larousse. *Définition du mot « bien-être »*. [en ligne]. Disponible sur <https://lc.cx/hz5eEC> (Consulté le 08-11-2021).

1.2 Différents secteurs bien-être

Le sentiment de bien-être peut émaner de différents secteurs et STIGLITZ *et al.* (2009)⁴ posent la nécessité de prendre en compte à la fois le bien-être « objectif », privilégié par la tradition économique et le bien-être « subjectif », résultant des travaux en psychologie. Ils insistent sur la multi-dimensionnalité du bien-être qui selon eux implique de le mesurer par toute une série d'indicateurs différents. Ils distinguent alors sept dimensions du bien-être :

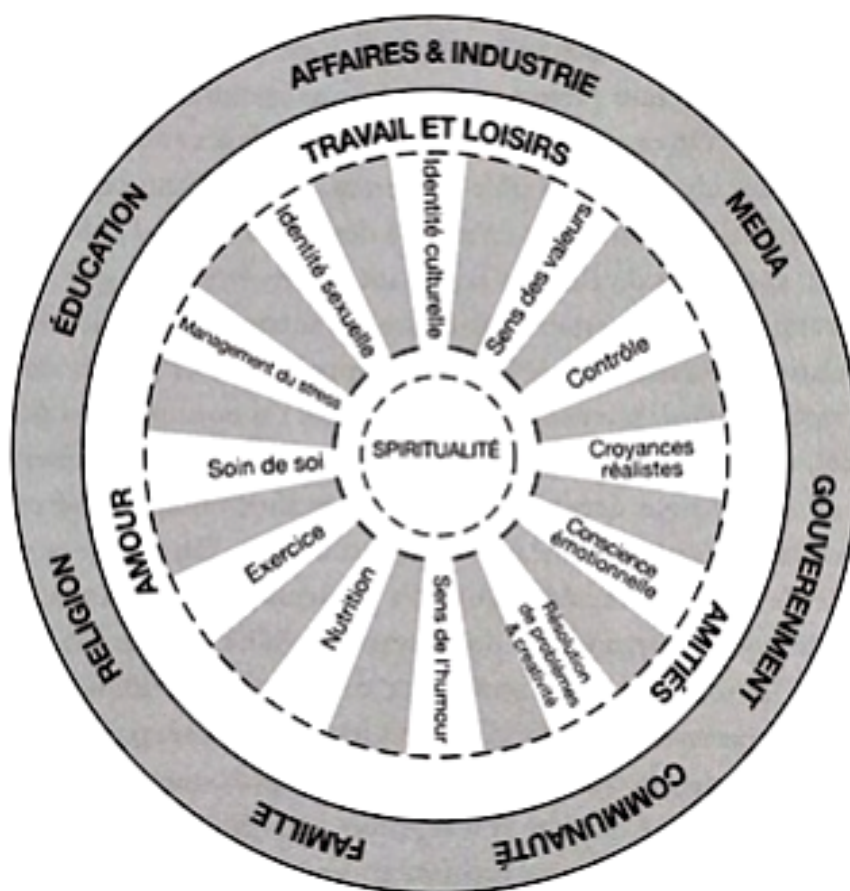
- les conditions de vie matérielles ;
- la santé ;
- l'éducation ;
- les activités personnelles dont le travail ;
- la participation à la vie politique et à la gouvernance ;
- les liens et rapports sociaux ;
- l'environnement (présent et futur) ;
- l'insécurité tant économique que physique.

Le bien-être est perçu dans plusieurs secteurs comme cités ci-dessus, nous nous pencherons davantage sur le secteur du tourisme où un mouvement est apparu : le slow tourisme. Appelé aussi tourisme lent, le slow tourisme est apparu dans les années 1980 et provient de la philosophie du « slow food ». Plus à l'écoute des effets que peuvent avoir le tourisme sur les populations locales, il est un enjeu pour certains pays ou destinations. Selon HALLEM *et al.* (2020, p. 129), pour ceux qui souhaitent participer au « slow tourisme », cela se traduit par une réduction des distances à parcourir, davantage de détente, une découverte de la culture locale, tout cela réduit alors l'impact du tourisme sur les locaux et l'environnement. Le fait de ralentir le rythme des vacances, permet de se connecter, échanger et partager plus profondément. Le « slow tourisme »

⁴ Cité par GURVIEZ Patricia, SIRIEX Lucie. Marketing et bien-être : un objectif complexe. *Décisions Marketing*, 2017, n°3, p. 5-13. [en ligne]. Disponible sur <https://lc.cx/3tpDPq> (Consulté le 15-11-2021).

apporte un sentiment de bien-être et met en avant la notion d'expérience avant tout, son but est d'offrir la possibilité de se différencier du tourisme de masse. Le bien-être s'est développé dans le tourisme, mais il est une quête que l'individu peut rechercher dans divers domaines de son quotidien et son identité. MYERS, SWEENEY et WITMER ont décidé de représenter sous la forme d'une « roue du bien-être », les liens qui pouvaient exister entre la santé, la qualité de vie et la longévité des personnes.

Figure 2 - Roue du bien-être⁵



Sur le schéma de cette roue, nous pouvons retrouver la spiritualité de manière centrale, car elle est la dimension la plus importante pour les auteurs. En effet, elle englobe une approche large qui n'aborde pas la religion mais davantage les

⁵ Source : adaptée de The Wheel of Wellness Counseling for Wellness : A Holistic Model for Treatment Planning, MARGOSSIAN et VON SAXENBURG (2011, p. 39)

croyances et valeurs personnelles. Les cercles supérieurs de la roue illustrent les plus grands domaines de notre vie qui peuvent influencer de près ou de loin notre approche jusqu'à la spiritualité donc des piliers majeurs comme l'éducation, la famille, mais aussi la société qui nous entoure. Selon eux, le bien-être est un choix de vie avec une multitude de leviers qui peuvent créer chez une personne un sentiment d'harmonie aussi bien physique, mentale que spirituelle, mais pour cela, encore faut-il qu'il sache les identifier et agir sur eux. Les personnes qui s'intéressent à leur bien-être sont plus à même de développer une certaine spiritualité source d'optimisme et de résistance au stress, prévenant des maladies sans forcément avoir recours à une médication. Cette roue est donc une donnée permettant une première approche du rapport existant entre le corps, à l'esprit et l'environnement dans lequel nous nous positionnons.

Le bien-être est donc une notion complexe et très large à la fois. Il peut prendre différentes formes, et émaner de nombreux domaines. Pour la poursuite de ce mémoire de recherche, nous traiterons particulièrement du bien-être dans le secteur de l'hôtellerie et sa clientèle.

2. Clientèle bien-être

2.1 Profil des individus

Le profil des individus est propre à chaque secteur, pour celui de l'hôtellerie, il est possible de définir des grandes catégories de consommateurs, mais les profils, attentes et besoins différents. Les typologies de la clientèle varient selon la situation de l'hôtel (province, montagne, bord de mer, taille de l'agglomération, etc.), mais aussi de si ce dernier favorise ou non une clientèle extérieure à l'établissement et les offres proposées. ENHART et BAYOL rappellent (2010, p. 49) que connaître la cible permet aux entreprises d'indiquer les clients ou segments de clients vers lesquels ils souhaitent porter ses efforts.

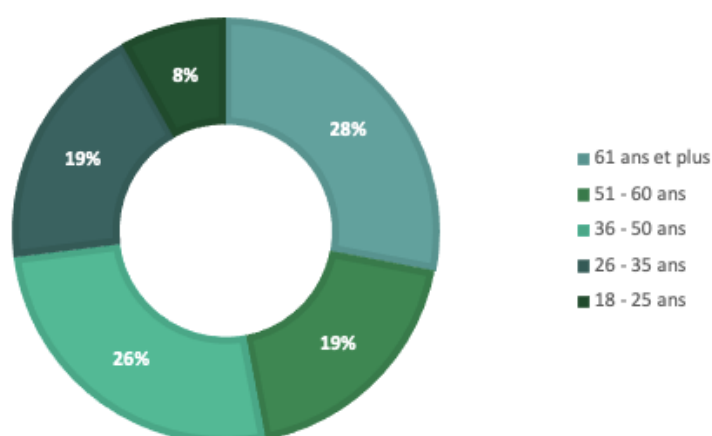
Majoritairement, dans les établissements d'hébergements, deux types de voyageurs de bien-être peuvent être définis :

- voyageur « primaire »⁶ ou clientèle « dédiée »⁷ : considère le bien-être comme la raison première de séjour, du choix de sa destination et des activités ;
- voyageur « secondaire » ou clientèle « de circonstance » : cherche seulement à inclure quelques activités de bien-être au cours de son séjour ou profite de circonstance des installations de bien-être, que son séjour soit d'affaires, de loisirs, etc.

Cette seconde catégorie représente encore la majorité des voyageurs bien-être qui se rendent dans des hôtels et la distinction est très importante, puisque les établissements devront s'adapter. En effet, les deux profils ont des attentes et des besoins distingués.

Afin de connaître davantage l'âge de la clientèle, sur un échantillon de 178 répondants, les clients qui se rendent dans des établissements proposant des soins bien-être ont l'âge suivant :

Figure 3 - Âge de la clientèle bien-être⁸



⁶ Veille Tourisme. *Le bien-être, nouveau pilier de l'industrie touristique*, 2020. [en ligne]. Disponible sur <https://cutt.ly/RFFwO8N> (Consulté le 15-01-2022).

⁷ Coachomnium. *Un spa dans un hôtel, est-ce vraiment indispensable ?* 2020. [en ligne]. Disponible sur <https://lc.cx/12LIdZ> (Consulté le 16-01-2022).

⁸ Source : ATOUT FRANCE, 2015, p. 60

Nous pouvons remarquer que la répartition la clientèle entre les différentes tranches d'âge est plutôt homogène. Ce phénomène indique que la clientèle est vaste et l'hôtel doit de ce fait adapter sa stratégie en fonction de la clientèle qu'il souhaite cibler et l'offre qu'il veut proposer.

Concernant la population française, d'après ATOUT FRANCE (2015, p. 60), les touristes français lorsqu'ils se rendent à l'étranger pour une offre de soins bien-être, se rendent principalement en Tunisie, Maroc et Espagne. La France reste cependant connue et appréciée pour la qualité des offres bien-être portées sur les bienfaits des soins par l'eau.

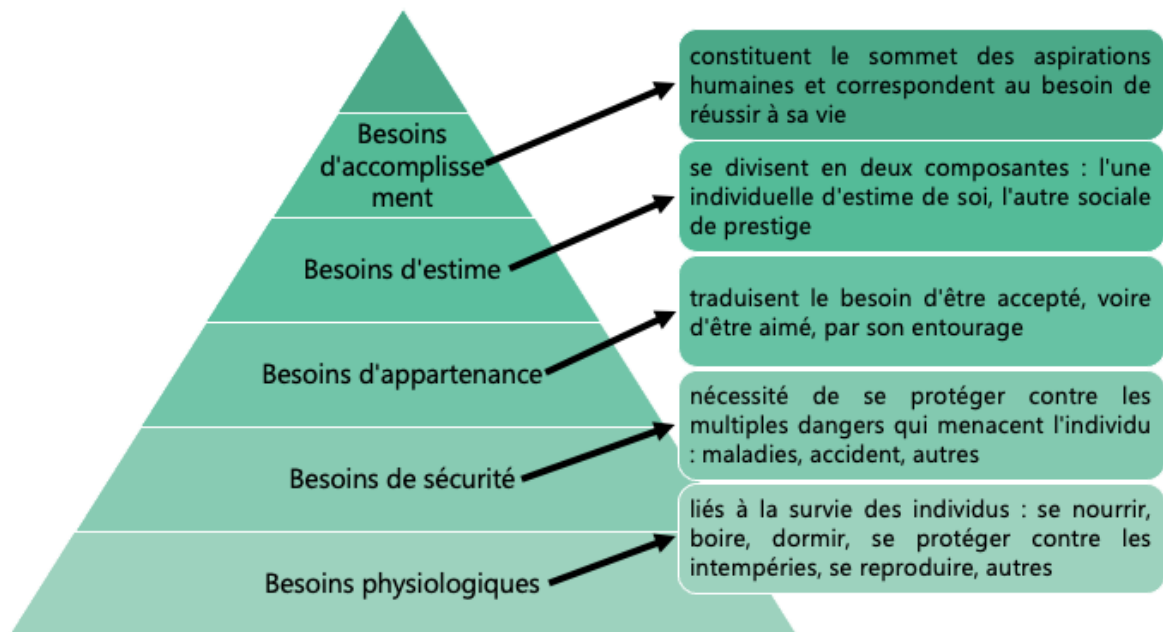
Qu'importe le profil, l'âge, le sexe, et peu importe d'où ils viennent, les clients qui désirent trouver une offre bien-être partagent souvent des valeurs communes avec les autres résidents lorsqu'ils se rendent dans ces établissements. Comme le rapporte NIZARD (2021), une cliente peut se sentir plus proche de ses amis de yoga que de ses collègues puisque ces séjours sont pour les clients l'occasion de se retrouver au sein d'une communauté de personnes ayant le même mode de vie, ce qui leur permet de ne pas craindre d'être jugé lorsqu'ils décident d'aller dans des établissements portés sur le bien-être.

2.2 Attentes des individus

D'après ENHART et BAYOL (2010, p. 26), le besoin est défini comme « *un sentiment de manque, de privation éprouvée par le client et assouvi par la consommation* ».

Une attente provient d'un besoin plus ou moins important et nécessaire. Pour tenter d'expliquer les besoins, MASLOW (2005, p. 70) a représenté en 1954 une classification hiérarchisée de cinq niveaux de besoins :

Figure 4 - Pyramide de Maslow⁹



D'après MASLOW, un besoin supérieur ne peut pas vraiment être satisfait si les besoins précédant ne l'ont pas été. Mais cette conclusion a souvent été contredite par de nombreux exemples, d'autant plus que la pyramide peut s'appliquer à la majorité des cas possibles, mais pas pour les cas particuliers. La société de consommation peut faire naître des besoins d'estime que les clients mettront un point d'honneur à satisfaire alors que les niveaux précédents ne sont pas satisfaits. La puissance des stratégies des marques peut attirer si fort un client qu'il se privera de bien fondamentaux pour le posséder ou le vivre.

Nous venons de voir que le besoin peut pousser à l'achat, et selon JOANNIS (2005, p. 70)¹⁰, les motivations à l'achat sont classifiées de la manière suivante :

- motivations hédonistes : rechercher du plaisir personnel ;
- motivations oblatives : faire plaisir à autrui ;
- motivations d'auto-expression : exprimer qui l'on est ou qui l'on souhaiterait être.

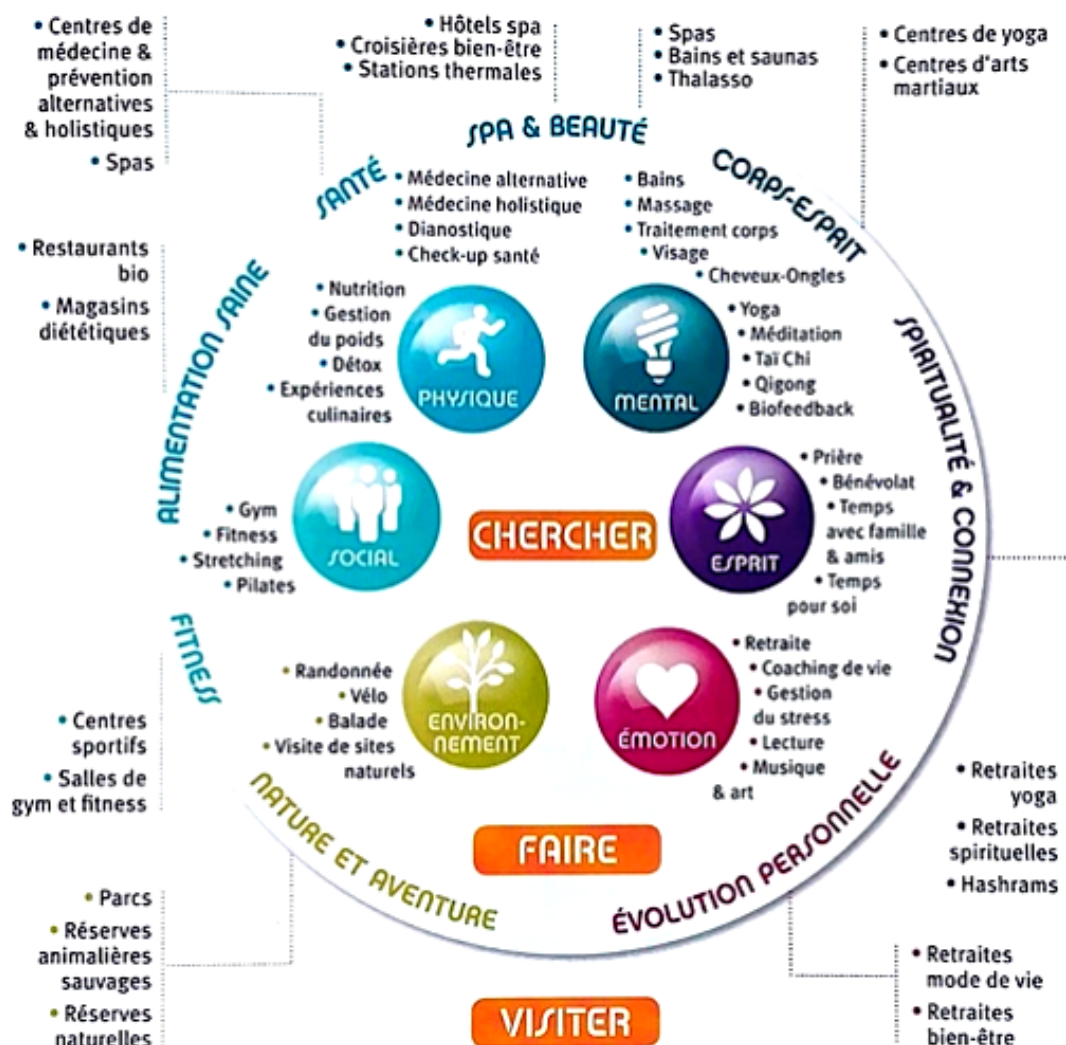
⁹ Source : VAN DER YEUGHT Corinne. *Mercatique Hôtelière & Touristique 1*. Editions BPI, 2005, p70.

¹⁰ D'après JOANNIS, *De l'Étude des motivations à la création publicitaire*, Éditions Dunod, 1981.

Les stratégies de commercialisations et de communication ont pour objectif de réduire les tensions que peut avoir le client entre la motivation et les freins lors de l'acte d'achat du bien ou du service.

Concernant les attentes des individus en matière de bien-être, nous avons déjà pu observer précédemment que cela pouvait être dans de nombreux secteurs. Dans le secteur du tourisme, les touristes ont eux aussi des attentes quant au bien-être. Ce schéma permet de recenser de nombreuses activités autour de différents thèmes afin de représenter au mieux leurs attentes diverses et variées.

Figure 5 - Attentes des touristes de bien-être¹¹



¹¹ Source : ATOUT FRANCE, 2015, p. 60 d'après Global Wellness Institute, The Global Wellness Tourism Economy, par SRI International, Octobre 2013.

Ce cercle est conçu autour de trois verbes d'action : chercher, faire, visiter. En fonction de ceux-ci, une personne peut avoir des volontés plus ciblées que ce soit sur le physique, l'esprit ou l'environnement. Nous pouvons constater ensuite que ces divers éléments donnent lieu à des pratiques ou des leviers sur lesquels il est possible d'agir afin d'en arriver au sentiment tant recherché : le bien-être. Certaines de ces attentes ou réponses aux attentes sont ancestrales, d'autres ont vu le jour au cours des dernières années. Avec de telles attentes, le client peut rechercher à combler ce besoin en mettant en place des moyens directement sur lui ou chez lui, mais il peut aussi aller décider de faire appel à une personne extérieure comme un praticien ou une structure qui prodigue l'élément bien-être souhaité.

3. Évolution des attentes de la clientèle

Comme chaque décennie, la société évolue et les consommateurs aussi. Mais depuis toujours, l'individu se montre aux autres par ses apparences corporelles (BROMBERGER *et al.*, 2005, p. 68) et aujourd'hui nous avons à faire à une génération de la montée des apparences, de la généralisation des tendances, où le corps est travaillé et mis en scène. De ce fait, contrairement à ce que dit le proverbe, l'habit à tendance à faire le moine¹².

Avec les nouvelles technologies qui ne cessent de se réinventer, les touristes, lorsqu'ils partent en vacances, souhaitent de plus en plus un retour à la nature. Le mal existentiel change de nom à chaque siècle, BUGADA, RENAUX-PERSONNIC (2013, p. 22) les nomment « *ennui, mélancolie, stress, trouble de l'humeur, burn-out, trouble d'anxiété généralisée* ». Une vie dénuée de sens plonge les personnes dans un inconfort où le stress social est visible et de plus en plus partagé par de

¹² Le célèbre proverbe « *l'habit ne fait pas le moine* » renvoie à une époque où les individus cherchaient à se distinguer personnellement des rôles imposés. « *Je ne suis pas seulement ce que mes habits sociaux laissent penser* ».

nombreuses personnes aussi bien dans le travail que dans la vie de tous les jours. La solution proposée pour soigner ce phénomène passe souvent par la médecine, les anxiolytiques. La méditation est utilisée, pour emprunter à l'Orient sa tradition de sagesse ainsi que des activités sportives pour équilibrer la sérotonine nécessaire au corps. Qu'il s'agisse du stress, de l'évolution des conditions de vie, de la longévité, ou du rapport au corps, la clientèle a de nouvelles attentes envers elle-même et les lieux où elle se rend pour se détendre.

BROMBERGER *et al.* (2005, p. 81), rapportent que se « sentir bien » soudainement, sans trop de raisons particulières comme ressentir un calme intérieur, admirer un rayon de soleil ou apprécier une ambiance amicale, représente une expérience identitaire où les sensations élémentaires sont plus importantes que les détails de l'image de soi. Il n'y a pas seulement une sensation d'exister, mais il y a la sensation d'être soi, de manière plus intense et authentique que d'habitude. Les minutes passées sous une douche ou dans un bain, sans rien faire, illustrent par exemple ces moments d'enveloppement, favorisant une sorte de récupération de soi basique. De ce fait, que l'individu sois chez lui, dans sa chambre d'hôtel ou dans un spa, il peut souhaiter retrouver ces sensations de bien-être.

Durant le confinement, la Wellness Tourism Association réunissait les services de ses membres sur une seule plateforme, Healthy@home afin de proposer des cours de yoga, des séances d'entraînement ou encore des ateliers de cuisine en ligne. Cette proposition d'offres a pu se développer en se vendant comme des solutions pour contrecarrer l'anxiété causée par l'isolation¹³. Depuis, certains individus ont conservé leurs habitudes, afin de faire perdurer ce sentiment de bien-être tout en ayant repris une activité sociale et professionnelle.

¹³ Veille Tourisme. *Le système immunitaire du tourisme de bien-être*, 2020 [en ligne]. Disponible sur <https://urlz.fr/hHf2> (Consulté le 15-01-2022).

Si nous nous penchons sur les capacités du corps et de l'esprit, nous pouvons nous rendre compte que la preuve est faite désormais, certains entraînements de l'esprit ont un effet bénéfique sur des troubles aussi divers que la douleur, le stress ou la dépression. Depuis les années 1990, de nombreuses équipes de recherche ont révélé que les émotions positives améliorent la santé physique dont la résistance serait plus élevée face aux infections et la longévité prolongée (ANDRÉ et MICHEL, 2017, p. 25). Le stress lui, est le mécanisme au centre des relations entre le corps et l'esprit, il peut être chronique, par exemple quand nous sommes « sous pression » au travail et ne laisse pas le temps à l'organisme de revenir à un état dit d'équilibre (*ibid.*, p. 30). Des pratiques ont vu le jour sous le nom de « médecine complémentaire ». Nous retrouvons la méditation, l'autosuggestion, l'hypnose ou la musicothérapie qui aujourd'hui, ont de l'intérêt aussi bien par les individus, que par les praticiens. Ces alternatives permettent d'agir positivement sur le client et de trouver des alternatives à la médecine traditionnelle.



Pour conclure ce chapitre, nous avons pu remarquer que les différentes recherches sur le bien-être permettent de comprendre qu'il est présent dans de nombreux secteurs, et qu'il se développe de plus en plus avec l'émergence des nouveaux besoins de notre société actuelle composée de plusieurs profils avec des volontés communes. Ce phénomène est l'exemple même de la volonté croissante de la part des individus face à la responsabilisation qu'ils prennent de leur corps et leur esprit et de la capacité à vouloir mieux se maîtriser.

CHAPITRE 2 – OFFRE DE SERVICES BIEN-ÊTRE EN HÔTELLERIE

Aujourd'hui, les thalassothérapies qui proposaient des séjours axés sur les bienfaits de l'eau de mer et son l'environnement marin, s'éloignent de l'univers médical pour développer une offre plus orientée sur le bien-être, dans le but de « *répondre aux besoins d'une société confrontée à un environnement anxigène* », observe le cabinet Deloitte¹⁴. Les séjours en hôtellerie sont désormais davantage axés sur la gestion du stress, avec une offre de service de plus en plus variée : yoga, méditation, coaching sportif, diététique, mais aussi plus ciblée : séjours post-nataux ou cure détox par exemple.

1. Enjeux de l'offre bien-être pour les hôteliers

Avant 2000, nous observons le début de l'apparition de quelques spas dans les hôtels, qui viennent compléter une offre de bien-être et de soins (ATOUT FRANCE, 2015, p. 137). Dans les années 2000 à 2010, le développement de l'industrie du spa est rapide, il apparaît dans d'autres formes d'hébergements notamment dans les stations de montagne avec hôtellerie haut de gamme. Et de 2010 à aujourd'hui, la phase de maturité permet voir émerger des phénomènes de spécialisation, standardisation et diversification des formes de l'industrie du spa. De ce fait, depuis 10 ans, le marché du Spa et du bien-être est en forte croissance, il connaît une progression de 7 % par an dans le monde.

1.1 Enjeu économique

Intégrer un spa dans un hôtel représente un investissement coûteux, aussi bien pour la construction que le fonctionnement. En effet, il faut prendre en compte

¹⁴ Centre Presse. *Dépoussiérée et axée sur le bien-être, la thalasso attire les investisseurs*, 23-01-2020. [en ligne]. Disponible sur <https://urlz.fr/hHf8> (Consulté le 11-01-2022).

le budget pour le gros œuvre et le budget de seconds œuvres pour l'aménagement intérieur et les équipements nécessaires, sans oublier évidemment le personnel qualifié pour prodiguer les soins et services proposés. C'est d'ailleurs pour cette raison que certains établissements font le choix de mettre à disposition seulement une pièce pour accueillir des soins, et ainsi sous-traiter l'offre de bien-être en employant des intervenants extérieurs indépendants. De plus, certaines activités sportives ou de relaxations peuvent s'exercer en extérieur et ne nécessitent pas forcément d'infrastructures particulières ou conséquentes, une stratégie qui peut être adoptée par certains hôteliers pour alléger leurs coûts¹⁵.

La stratégie à adopter est relativement différente selon le type d'hôtel, et suivant si le spa est considéré par l'opérateur hôtelier comme un produit d'appel ou un centre de profits. Le niveau de rentabilité peut dépendre de nombreux facteurs, notamment la saisonnalité de l'établissement, le prix moyen des services proposés en fonction de la marge à dégager souhaitée ou le taux d'occupation de l'hôtel. Mais investir dans une offre de service bien-être de qualité peut devenir une stratégie à part entière puisque « *plus les soins sont de qualité, plus le client risque d'étendre son séjour* »¹⁶, de quoi pouvoir rentabiliser les investissements effectués. L'attrait non-négligeable de cette stratégie souvent rassemblée sous le terme « wellness » est la hausse du nombre de nuits passées dans l'hôtel, l'augmentation du prix de la cure, des séjours plus longs, une clientèle plus captive de la restauration et du spa et services annexes, ainsi qu'un bien meilleur taux de fidélisation.

Selon ATOUT FRANCE (2015, p. 24), les instituts de beauté, les spas, les centres de soins corporels, les centres de thalassothérapie et thermalisme représentaient 2,512 milliards d'euros, et la demande ne cesse d'évoluer depuis, de quoi souligner un réel enjeu économique pour les hébergements touristiques pour les années à venir.

¹⁵ Opus cité note 7

¹⁶ CROUTON Yann. *Le Spa fait-il aujourd'hui partie du savoir-faire hôtelier ?* Bien-être – Spas Hôteliers. 2011.

1.2 Enjeu stratégique

Quelle que soit leur taille, les hôtels cherchent à entretenir des relations étroites avec leurs clients notamment pour des raisons stratégiques. Les clients consommateurs de services bien-être représentent des challenges et opportunités grandissantes pour les hôtels. Certains d'entre eux souhaitent uniquement répondre à une demande de la clientèle, mais puisque l'offre est très atomisée, d'autres hébergements en font une véritable philosophie.

Prenons l'exemple du spa, celui-ci s'est imposé dans l'environnement hôtelier en « *répondant à une demande durable concernant le bien-être, le plaisir et la santé* »¹⁷. Le spa apporte une valeur ajoutée en termes d'enrichissement de l'offre et de diversification de la cible. Mais pour se faire le concept doit être clair et distinctif, car c'est l'harmonie entre les différents services de l'hôtel et du spa qui permet une intégration complète du spa à l'hôtel et de ce fait, l'offre de spa est alors un vrai voyage, les clients pourront vivre une véritable expérience durant leur séjour. La satisfaction qui est l'état de contentement du client prend alors tout son sens, puisqu'elle est la meilleure publicité et qu'elle peut conduire à une fidélisation qui vise à faire revenir les clients.

Le spa perçu autrefois comme un avantage concurrentiel pour les établissements, il est maintenant de plus en plus considéré par les clients comme un service de base au même titre que la présence d'une piscine ou d'une salle de gym (MARGOSSIAN et VON SAXENBURG, 2011, p. 59). Donc si l'hôtelier souhaite se différencier de ses concurrents, il devra ruser sur des détails, sur un type de soins, l'intervention d'un professionnel renommé, ou tout autre stratégie afin de pouvoir capter les individus avec une offre de service bien-être qui se

¹⁷ Opus cité note 16

démarque de celles de bases afin de faire la différence lorsque le client doit faire un choix entre deux hôtels par exemple.

Selon une étude réalisée sur 178 répondants sur balinea.com en 2014 (ATOUT FRANCE, 2015, p. 38), les éléments les plus importants pour le client, lorsqu'il souhaite un service bien-être, sont :

- l'accueil ;
- la qualité du massage ;
- la détente ;
- le cadre.

A l'inverse, les sujets de plaintes les plus fréquents sont :

- le non ou mauvais fonctionnement des équipements ;
- le non-respect de l'heure ou durées de soins ;
- la sensation de froid ;
- la propreté du lieu.

Afin de prodiguer une offre de service bien-être de qualité, tout professionnel doit être attentif à l'ensemble de ces éléments qui sont importants pour le client afin d'obtenir sa satisfaction et qu'il passe un réel moment de détente au sein de l'hôtel, gage de l'image de l'établissement.

2. Différents types d'offre bien-être

L'offre de service bien-être correspond tout d'abord à la vente direct ou indirect, d'un service. Ce dernier est défini comme :

« Un bien économique immatériel dont la production (prestation) et la consommation sont simultanés. La servuction est le processus au cours duquel le service est fourni. Il peut s'agir soit d'une prestation soit d'une distribution. » (ENHART et BAYOL, 2010, p. 213)

Quel que soit le service de bien-être que nous allons évoquer ci-dessous, le client doit être averti par le personnel d'accueil ou les praticiens, de l'existence de possibles contre-indications. Ils ont pour obligation d'informer et de conseiller le

client sur la nature du soin, la durée, le déroulement et le résultat attendu en fonction de chacun.

2.1 Traitement par l'eau

Le thermalisme regroupe l'ensemble des traitements exclusivement médicaux qui utilisent l'eau minérale et ses dérivés comme la vapeur, le gaz et les boues thermales à des fins thérapeutiques. Les différentes eaux thermales sont classées selon leur température, leur composition minérale et leur concentration en minéraux (ATOOUT FRANCE, 2015, p. 20). Nous pouvons retrouver ces stations dans des villes thermales possédant les sources. Certains établissements ont des spécificités qui lui sont propres, ainsi en fonction de ses besoins, le client peut adapter le choix de sa destination.

D'après le même auteur, la thalassothérapie est positionnée sur un site marin et elle consiste en l'utilisation des bienfaits des éléments de la mer dans un but préventif ou curatif. Ces principaux éléments sont le climat marin, l'eau de mer, les boues, les algues marines et toute autre substance venant de la mer. Elle utilise l'eau de mer chauffée afin de faire passer dans le sang de nombreux composés organiques tels que le calcium, le potassium, le sodium, etc. Ces hébergements se retrouvent donc eux aussi dans certaines destinations seulement.

Les instituts de thalassothérapie et centres thermaux cherchent à créer des destinations fortes, vouées pour certaines à devenir des marques et certains hôtels se muent en « Spa & Wellness Resort ». À eux deux, ils représentent plus de 292 millions d'euros par an, avec une clientèle majoritairement composée de femmes et de personnes âgées, qui proviennent de la région du centre et celle de l'île de France, ainsi que les pays limitrophes (ATOOUT FRANCE, 2015, p. 24).

2.2 Spa, soins et beauté

D'après ATOUT FRANCE (2015, p. 11), un spa de bien-être est défini comme :

« Un lieu ou établissement de détente et de confort où s'exercent, sur un espace dédié, des techniques et des soins de bien-être et/ou de beauté, avec une prise en charge polysensorielle et personnalisé. »

En 2014, la France métropolitaine recensait 468 spas d'hôtels dont la moitié est localisée dans le Sud-Est. Le soin, qu'il soit manuel, avec ou sans appareil et avec ou sans produit cosmétique, a pour but d'entretenir et améliorer la peau du client, sur son visage ou son corps, afin de lui apporter du confort. Certains établissements proposent des soins plus orientés sur l'aspect esthétique, d'autres sont destinés à apporter un état de détente et relaxation.

Dans un spa, il est possible de retrouver divers types de soins, que ce soit la beauté avec des offres de maquillage, d'épilation, de bronzage, de manucure. La proposition de soins esthétique peut donner lieu à des soins allant de l'anti-âge avec de la lumière pulsée jusqu'aux injections. Enfin, la majorité des hôtels proposent une offre de spa donnant accès à un hammam, jacuzzi, pendant un temps donné. Nous pouvons remarquer le mot « spa » regroupe une multitude d'offres de soins.

2.3 Médical et sport

La santé est une préoccupation majeure de la clientèle. L'hôtellerie a donc opté pour proposer des services adaptés, qui peuvent se décliner dans le médical, qui lui-même peut être composé aussi bien de pratiques sportives que de soins minceurs. L'offre de service sportif est souvent présentée dans une offre de spa ou constituer une offre à part entière. Certains établissements proposent des séances d'ostéopathie, de kinésiologie, de quoi encadrer les patients afin de répondre à chacun de leurs besoins, physiques ou médicaux. Parmi les pratiques les plus répandues, nous pouvons retrouver le fitness, le coach sportif collectif

ou privé ainsi que la mise à disposition d'une salle équipée de machines sportives.

Des hôteliers avec spa sont très spécialisés dans ce domaine, et ont construit leur offre dans le traitement des maladies dites de civilisation : manque de sommeil, fatigue des écrans... Il n'est pas rare de pouvoir trouver des établissements proposant des cures de sommeil où les soins qu'ils soient par des massages, des cours ou de la technologie, favorisent la récupération et la détente qui sont une des clés essentielles de la santé et de la vitalité. Aussi, des cures digital detox ont vu le jour où le client n'a aucune tentation de consulter ses notifications puisqu'à son arrivée, l'ordinateur, le smartphone, et autres objets électroniques ou connectés sont mis sous clé, de quoi profiter de l'instant présent et se ressourcer.

2.4 Alimentation

Stressés, anxieux, déprimés, les personnes qui composent notre société mangent davantage tout en faisant moins de sport. Un changement de paradigme est apparu entre deux façons de consommer :

Tableau 1 - Comparaison des paradigmes¹⁸

	Food as health	Food as well-being
Positionnement	Alimentation = Santé	Alimentation = Bien-être
	Fonctionnel et médical	Holiste et intégrateur
	Restrictif	Positif
Cadrage des messages	Basé sur l'approche quantitative de la consommation (IMC, Calories, etc.)	Orienté vers les attitudes et comportements du consommateur

¹⁸ Source : BRÉGEON DE SAINT QUENTIN Virginie, BRIAN Lemerancier. *Le grand livre du marketing culinaire*. Dunod, 2019, p. 253.

Cette vision conduit l'auteur à définir le bien-être alimentaire comme « *une relation psychologique, physique, émotionnelle, sociale à l'alimentation, aussi bien au niveau individuel que sociétale* » (BRÉGEON DE SAINT QUENTIN et BRIAN, 2019, p. 253). Effectivement, HIPPOCRATE disait « que ton alimentation soit ta première médecine » (*ibid.*, p. 257), l'alimentation ayant toujours eu un lien avec la santé.

Les établissements élaborent maintenant des cartes adaptées à ce phénomène, prenant en compte les besoins nutritionnels de leurs clients. Parmi les nombreuses offres de restauration, il existe des régimes particuliers de plus en plus proposés aux clients :

- traditionnel ;
- sportif, détox ;
- flexitarien, pesco-végétarien, végétarien, végan ;
- sans gluten, sans additifs, sans lactose ;
- ayurvédique.

L'ensemble des offres de restauration ne cesse de se réinventer et de s'adapter à l'offre globale proposée au sein des hébergements touristiques. D'ailleurs, le service de restauration coopère souvent avec l'offre bien-être si celle-ci est tournée vers le médical et le sport, afin de créer une offre complète et de qualité, qui permette de traiter le corps dans sa globalité.

Naturellement, s'inscrire dans la durée et dans une démarche holistique semblerait devenir un bon investissement financier pour une démarche de restauration durable (*ibid.*, p. 272)

3. Nouvelles offres de bien-être

De nos jours, il n'est pas rare de remarquer la présence grandissante dans les hôtels, des bols à smoothies, de cours de pilates, ou encore des séminaires dédiés à la pleine conscience. Rappelons que le bien-être est défini comme :

« La recherche d'un équilibre et d'une harmonie, sur une base quotidienne, entre tous les besoins – physiques, mentaux et sociaux, auxquels nous ajouterons les besoins émotionnels et spirituels – de l'individu. » (PROULX, 2005)

Une approche holistique, signifie « qui prend en compte une chose dans sa totalité, qui analyse quelque chose sans le diviser en parties, qui traite le tout plutôt qu'une section »¹⁹, une approche globale d'un sujet, ici il est question de l'offre de bien-être.

3.1 Nature et médecine douce

La « médecine holistique », du grec *holè*, « totalité », est définie par le fait de prendre en compte et de traiter la personne de manière globale, dans toutes ses dimensions (LAZARUS Antoine, DELAHAYE Gérard, 2007, p. 84). Elle est souvent opposée à la médecine traditionnelle ne visant que le symptôme, surtout avec les nombreux spécialistes réputés, qui ne traitent qu'un organe ou une dysfonction précise.

Dans le monde entier, de plus en plus d'établissements ou institutions, proposent aux patients ou même l'individu en bonne santé, ce que l'on nomme des « pratiques psychocorporelles » : travailler sur le corps pour atténuer les souffrances de l'esprit, travailler sur l'esprit pour atténuer les douleurs du corps. Une médecine dite « intégrative » est en train de naître et chacun peut utiliser ces techniques, et les associer : yoga, hypnose, acupuncture, qi-gong (gymnastique chinoise et science de la respiration fondée sur la maîtrise de l'énergie vitale), méditation, relaxation, art-thérapie, massage, la liste est longue (ANDRÉ et MICHEL, 2017, p. 42).

¹⁹ La culture générale. *Définition de « holistique »*. [en ligne]. Disponible sur <https://cutt.ly/KFiqk5Y> (Consulté le 08-02-2022)

Certains hôtels n'hésitent pas à faire appel à des médecines ancestrales dont le pouvoir est naturel comme les plantes. Les cours ou consultations sont alors basées sur la phytothérapie (plantes), l'aromathérapie (huiles essentielles) ou la naturopathie (moyens naturels), de quoi permettre aux clients de mieux connaître leur corps, de s'écouter davantage et pouvoir palier à certains symptômes ou besoins grâce à une médecine douce.

3.2 Mentale et émotions

Il existe une multitude de pratiques permettant de travailler sur la gestion des émotions et le stress. Ces pratiques sont pour certaines ancestrales, pour d'autres, elles évoluent avec les nouvelles générations. Ce qui est certain, c'est qu'aujourd'hui au-delà de les pratiquer chez soi ou dans des cabinets directement avec le praticien, il est maintenant possible de trouver ces méthodes dans les hébergements touristiques où un praticien propose directement un soin ou une approche pour aider le client.

Une première pratique est la sophrologie, connue pour être une technique principalement basée sur la respiration. Mais elle peut associer plusieurs exercices faisant appel à la décontraction des muscles ainsi que la sollicitation le mentale. La pratique est possible aussi bien en cours individuel que collectif, d'autant plus lors d'un séjour bien-être à l'hôtel.

Une autre pratique, de plus en plus connue est la méditation, issue du mot méditer, du latin *méditari* : « donner des soins à ». La méditation est réputée pour les bénéfices qu'elle apporte sur le stress, connu pour être le « grand aggravateur » de la plupart des pathologies. S'il est difficile d'empêcher les pensées ou les émotions négatives de s'immiscer dans l'esprit, il est en revanche possible de garder certaines distances, de la dépendance et de la réactivité vis-à-vis d'elles. Le but premier de la méditation n'est pas de modifier les pensées

mais de faire évoluer le lien existant avec ces pensées, pour ne pas les accepter et les laisser faire sans réflexion en amont (ANDRÉ et MICHEL. 2017, p. 126).

Le Reiki, lui, est une technique thérapeutique de soins et de guérison énergétique qui s'effectuent par les mains, et permet de travailler les émotions ciblées.

Ces différentes pratiques ne sont que des exemples parmi toutes les pratiques qui existent. Elles amènent le client à approfondir la connaissance de soi, parfois même d'estime de soi. Elles peuvent notamment être utilisées à la suite d'événements comme une séparation, une maladie, un changement physique ou mental du corps, et même un deuil. De ce fait, pouvoir les retrouver au sein d'un hôtel permet à la clientèle de les découvrir si elle ne connaît pas ou si elle ne savait pas forcément vers qui se tourner pour tester, et elle fait alors confiance à l'hôtel et son praticien.

3.3 Corps et pratiques

Une des pratiques qui aujourd'hui est presque connue de tous, est le yoga. D'après NIZARD (2020), le terme yoga vient du sanskrit *yug*, qui signifie « union », « lien ». Au cours de l'histoire, trois dimensions du yoga (la spiritualité, la santé, le corporel) se complètent et se confrontent. Lorsque le yoga arrive en France, ils ne sont que très peu à y avoir accès, dont les enseignants avaient appris directement en Inde et ont transmis les pratiques et pensées acquises là-bas. En France, ce sont 1,4 millions de pratiquants estimés en 2014 et 2,6 millions en 2019. Le yoga est une pratique majoritairement féminine et ce sont souvent un problème de santé, un bouleversement ou le stress qui les emmènent à débiter. Tous n'en font pas une philosophie de vie, chacun peut prendre certains éléments qui l'intéressent et délaissier les contraintes liées à une pratique régulière. Des variantes du yoga sont maintenant déclinées à toutes les possibilités : yoga du visage, le yoga bikram, le yoga aquatique etc. Devenu

très médiatique, c'est une pratique qui est maintenant largement proposée dans les hôtels puisqu'il nécessite peu de moyens à savoir des tapis et un lieu calme, en intérieur ou en extérieur.

Des pratiques toutes aussi anciennes deviennent de plus en plus connues telles que le Qi Gong, dont la promesse est « un cœur calme dans un corps détendu ! » (MARGOSSIAN et VON SAXENBURG, 2011, p. 49). Si elles ont du succès, c'est parce que les Occidentaux voient en ces pratiques des exercices et des mouvements corporels leur permettant de conserver un bon état de santé tout en ressentant un sentiment de bien-être.

Toutes ces techniques permettent au client de réfléchir à l'importance de l'attention que l'on porte à soi et au monde, puis l'importance du corps et de la sensorialité. Ces pratiques peuvent s'inscrire dans le « mieux vaut prévenir que guérir » en incitant les clients à devenir autonomes et en intégrant ces pratiques dans leurs vies. En favorisant les émotions positives ou l'optimisme et en faisant diminuer le stress, le client contribue à s'offrir une meilleure santé (ANDRÉ, 2017, p. 50).



Pour conclure ce chapitre, nous avons pu remarquer que tous les hôteliers ont la même volonté : faire voyager mentalement et physiquement leurs clients. Être attentif aux pratiques bien-être existantes, et attendues par les clients, permet aux différents services de l'hôtel de proposer des offres bien-être globale et dans leur temps, tout en permettant à la clientèle d'atteindre un état qui renvoie à des sensations, des émotions ou des réponses à des besoins physiques, mentaux, voire émotionnels. Certains les proposent déjà, d'autres ne s'aventureront pas dans une approche holistique, et enfin, d'autres les intégreront dans leur stratégie à venir.

CONCLUSION

Nous avons vu dans cette première partie que l'individu est surchargé, que ce soit d'images, de nourriture, de responsabilités, de tâches à effectuer, le résultat d'une époque tourmentée. Alors pour faire face aux pollutions sociales, le client est à la recherche d'activités physiques tout en recherchant le calme qu'il tente d'obtenir grâce aux offres de bien-être. En effet, nous avons pu observer qu'aujourd'hui ces offres ne constituent plus seulement un soin, mais elles représentent l'ensemble du parcours client dotées d'une expérience holistique, sensorielle. Encore trop souvent négligée dans les hôtels, cette nouvelle approche permet au client de pouvoir découvrir ou perpétuer, des pratiques ou soins qu'il est possible d'effectuer à domicile. Nous avons souligné que les services bien-être ne cessent d'évoluer, ainsi les hôtels doivent en tenir compte afin de faire évoluer leur offre pour continuer de proposer des services qui répondent aux besoins et aux aspirations de leur clientèle.

PARTIE 2 – APPROCHE HOLISTIQUE EN HÔTELLERIE

INTRODUCTION

A PRÈS AVOIR abordé dans la première partie les attentes de la clientèle bien-être ainsi que les nombreuses offres de service bien-être présentes dans l'hôtellerie, nous avons pu remarquer que les établissements souhaitent mettre en avant la dimension de prévention dans la proposition de leur offre de soins, afin que l'individu puisse s'adapter à son environnement vécu parfois comme « stressant » au quotidien. Il est indéniable que la qualité de la relation entre celui qui propose le soin et celui qui le reçoit, et l'environnement dans lequel il est effectué, interviennent dans le processus thérapeutique. Le groupe Accor n'hésite pas à partager sa vision qui fait écho à d'autres hôtels qui se dirigent aussi dans cette direction :

« Le mieux-être évolue au-delà des spas et des espaces de fitness, ce qui met le secteur hôtelier au défi d'intégrer, à ses activités quotidiennes, d'autres aspects liés à la santé, tels que la pleine conscience et le temps passé dans la nature. »²⁰

Dans le secteur de l'hôtellerie, il s'agirait de se poser la question suivante :
quels sont les enjeux de l'intégration d'une approche holistique dans l'offre de service bien-être des établissements hôteliers ?

Cette deuxième partie vise à traiter dans un premier chapitre, l'approche holistique sur la saisonnalité des établissements ainsi que les différentes clientèles, puis il s'agira dans un second chapitre, de se concentrer sur l'originalité de l'offre et de la concurrence.

²⁰ BROWN Emlyn. It's a Wellness World : The Global Shift Shaking up Our Business. (livre blanc téléchargeable). ACCOR, 2019, 26 p. [en ligne]. Disponible sur <https://cutt.ly/yFqCMDT> (Consulté le 10-12-2021).

CHAPITRE 1 – APPROCHE HOLISTIQUE ET SAISONNALITÉ

La proposition d'une approche holistique dans un établissement hôtelier permet de commercialiser une offre service qui prend en charge le patient dans la globalité de son être, et ce, peu importe la saison et d'où il vient.

1. Activité hôtelière

1.1 Activité saisonnière

La saisonnalité est définie comme une « *activité irrégulière soumise aux fluctuations du taux d'occupation en fonction des saisons.* » (ENHART et BAYOL, 2010, p. 209). D'ailleurs STAFFORD *et al.* (1999, p. 70), confirment que la saisonnalité est principalement causée tout d'abord par l'effet des rythmes météorologiques avec le cycle des saisons, mais aussi par les conditions sociales et économiques régies les lois et règlements encadrants les vacances. Cette saisonnalité permet aux établissements de mesurer les pertes ou gains obtenus mensuellement par rapport à la moyenne annuelle, afin d'analyser le poids des saisons dans le développement de leur activité.

Un hôtel saisonnier est un établissement commercial d'hébergement classé avec une durée d'ouverture qui n'excède pas 9 mois par an, en une ou plusieurs périodes (ENHART et BAYOL, 2010, p. 117). La saison estivale est fréquentée essentiellement en juin, juillet, août et septembre tant dis que la saison hivernale est majoritairement en janvier, février et mars.

Certains hôtels étant donné leur localisation dans le sud ou à la montagne ne sont ouverts qu'une partie de l'année, et certains décident d'avoir une activité différente en fonction de la saison. D'ailleurs, un mouvement saisonnier peut conduire l'hôtelier à moduler ses prestations et leur prix selon la fréquentation

de l'établissement. Les hôtels de centre-ville, les chaînes et les groupes eux ont de manière générale une activité toute l'année, mais peuvent ressentir quand même de fortes périodes de fréquentation et des périodes plus creuses.

Pour des établissements comme les hôtels présents à la montagne dans les stations de ski, ils développent et ont besoin des deux saisons distinctes été et hiver afin de ne pas remettre en jeu leur pérennité. Cette dernière repose sur les activités extérieures, mais ils ne peuvent pas anticiper quels seront les jours d'ensoleillement ou de neige, ni même si ces deux facteurs seront présents pendant les périodes stratégiques comme les vacances scolaires. Leur saison entière repose sur ces facteurs, car si les clients ne se déplacent pas, alors ils ne profiteront pas des services proposés par l'établissement dont les soins bien-être. Le constat est similaire pour les établissements se situant en bord de mer.

Être ouvert qu'une partie de l'année est parfois une stratégie de l'établissement, car ils estiment qu'être ouvert toute l'année ne serait pas aussi rentable pour eux. En effet, pour être ouvert toute l'année, il est nécessaire d'avoir la capacité budgétaire de pouvoir employer davantage de personnel représentant un coût non-négligeable.

Le défi demeure de pouvoir transformer le problème de saisonnalité en opportunité. L'une des opportunités de pouvoir dynamiser les périodes calmes liées à la saisonnalité est de faire de l'offre de service bien-être une réelle stratégie.

1.2 Désaisonnaliser

À l'inverse de la saisonnalité abordé précédemment, la dessaisonnalisation représente « *l'opération qui consiste à réduire ou à atténuer les effets d'une variation saisonnière et aléatoire sur l'activité de l'hôtel* » (ENHART et BAYOL, 2010, p. 75).

Désaisonnaliser un établissement reste une réticence pour certains car les périodes sont variables et la fréquentation aléatoire, du fait notamment que la clientèle soit de plus en plus difficile à appréhender quant à leurs besoins. L'avantage avec l'intégration d'une approche holistique est que les soins et activités sont possibles peu importe la saison et la météo, en effet, il est possible d'adapter autant que possible toutes les pratiques et soins en fonction des périodes de l'année puisque pour la plupart elles peuvent s'effectuer en intérieur ou dans des lieux abrités. En effet, il est important de savoir que les prestations bien-être, sous les différentes formes dont nous les avons abordées dans la partie précédente, ne se résument pas aux spas et « *permettent aux hôtels d'échapper à la saisonnalité en enregistrant une activité régulière tout au long de l'année* »²¹.

Concernant l'aspect financier et économique, certains établissements effectuent des remises en intersaison, que ce soit sur les nuitées en chambres ou sur l'offre de service y compris l'offre bien-être. À l'inverse, d'autres préfèrent ne pas appliquer cette méthode et garde leur prix linéaire toute l'année. L'offre de service bien-être dans la majorité des cas, est largement ouverte à la clientèle extérieure. Les hôteliers ont mis en place des politiques commerciales tournées vers cette cible dans le but d'optimiser leurs revenus, et ce, même en envisageant d'attirer la clientèle hébergée dans d'autres hébergements touristiques. De ce fait, des clients non-hébergés dans l'hôtel peuvent oser pousser la porte de l'établissement pour profiter des soins proposés et c'est à l'hôtel de communiquer efficacement afin de les capter. D'ailleurs, concernant la communication, rappelons qu'elle est souvent favorisée pour les saisons été ou hiver, mais moins dynamique pour l'intersaison. De ce fait, si un hôtel souhaite inciter la clientèle à se rendre chez eux, il est nécessaire d'adopter une communication adaptée afin de l'informer de son ouverture et des activités présentes toute l'année.

²¹ Opus cité note 1

Les fluctuations de météo peuvent jouer sur la dessaisonalisation de l'activité. En effet, si la météo est clémente, elle offre la possibilité de faire des activités en extérieur, de partir pour le week-end. En revanche, si la météo est changeante, cela implique d'effectuer majoritairement des activités en intérieur comme les soins, le yoga, la méditation. ATOUT FRANCE (2015, p. 51) explique que la clientèle peut organiser sa venue en fin d'année afin d'éviter dans un établissement pour profiter de soins bien-être tout en évitant les périodes de forte affluence, pour se préparer à l'arrivée du froid ou apprécier davantage les soins en intérieur quand il fait froid à l'extérieur. De plus, les clients peuvent profiter de la disponibilité du personnel moins sollicité que pendant les périodes plus denses. Pour ces éléments, désaisonnaliser son activité peut être un atout pour un hôtel proposant des services bien-être s'il se tourne vers une approche holistique répondant aux besoins de sa clientèle.

ANDRÉ et LE VAN QUYEN (2017, p. 121) rappellent que « *pouvoir regarder le soleil se lever ou se coucher chaque jour, afin de nous relier à un phénomène universel, préserverait notre santé pour toujours* ». Les retraites sont l'occasion de proposer différentes activités, sur un thème commun défini, afin de proposer à la clientèle de tester et associer des soins et pratiques qui sont proposés habituellement dans l'hôtel ou d'en rajouter des nouvelles, tout cela dans le but de booster les effets de chacun en les cumulant. En effet, pour la clientèle, il existe diverses façons permettant de garder un esprit sain dans un corps sain comme diminuer sa consommation et manger mieux, se relaxer, lire roman, méditer, prendre le temps de voir la vie sous un nouvel angle en prenant du temps pour soi et soin de soi. Organiser des retraites en basse saison est l'occasion de remplir les périodes plus creuses de l'hôtel et ainsi dynamiser son activité toute l'année.

Avoir une intersaison, une activité toute l'année peut être un levier permettant aux acteurs de dynamiser leur offre, de la développer, mais aussi d'avoir un impact sur l'activité et l'économie locale.

2. Attractivité de la clientèle

Si la France reste dans la course parmi les destinations bien-être dans le monde, il est paradoxal d'observer que la filière manque de reconnaissance et lisibilité aussi bien au niveau national qu'international. Les établissements doivent observer les attentes et besoins d'un ou plusieurs types de clientèles en fonction de sa cible et de sa stratégie afin d'attirer la clientèle souhaitée.

En effet, identifier en amont la forme du bien-être que les clients recherchent permet de mieux connaître ses clients et donc, aux professionnels, de proposer des offres bien-être adaptées à leurs attentes et à leurs aspirations. Il semble donc pertinent de segmenter le marché touristique en fonction des spécificités des clients en identifiant leur façon d'être ou d'agir.

Avec le cloisonnement des pays lié à la crise de la covid, nous avons pu observer la disparition de la plupart des voyages aussi bien business que touristiques, et les hôtels ont perdu durant une période leur clientèle internationale. En contrepartie, la clientèle locale est devenue un réel potentiel de croissance. À la poursuite de nouvelles sensations et curieux des tendances de notre époque dont une volonté écologique de proximité et de baisse d'empreinte carbone, elle devient aujourd'hui un axe de développement.

2.1 Clientèle locale

La clientèle locale est la clientèle la plus proche de l'établissement puisqu'elle peut se rendre par ses propres moyens et facilement dans l'hébergement. Elle peut donc être une cible intéressante stratégiquement pouvant réserver son séjour dans des périodes moins dense et tirer profit de pouvoir se déplacer facilement jusqu'à l'hôtel. Cette clientèle serait alors plus à même de pouvoir profiter des services bien-être de l'établissement sans nécessairement y dormir, elle peut davantage consommer les services tels que la restauration ou les soins

bien-être. Intégrer une approche holistique peut alors être une opportunité pour l'hôtel, car en proposant des cours tels que le yoga ou la méditation, cela peut constituer une habitude pour la clientèle locale de se rendre à l'hôtel uniquement pour le cours avec une régularité (une fois par semaine, une fois par mois), autant que si elle se rendait à un cours dans une salle (type association ou licencié dans une structure).

PAGNON-MAUDET (2007, p. 61) rappelle qu'il ne faut jamais sous-estimer le marché de proximité, facilement accessible et bien moins onéreux à prospecter, car même si les locaux ne seront peut-être pas des clients directs, ils peuvent devenir de très bons ambassadeurs et d'efficaces prospecteurs.

Une offre de service holistique, mais tournée vers le terroir, est un concept qui peut être une source de développement pour la clientèle locale. Les hôtels qui décident de s'implanter dans une région, peuvent utiliser les traditions de bien-être et les produits locaux. Il est important d'étudier avec attention l'environnement et ses ressources (eau, plantes, etc.) afin de proposer une carte de soins et de concevoir des protocoles cohérents avec ceux-ci. Non peu fiers de leur région, cela semble être un des leviers pouvant attirer la clientèle locale dans un établissement d'hébergement qui s'inscrit dans les valeurs des traditions (MARGOSSIAN et VON SAXENBURG, 2011, p. 170).

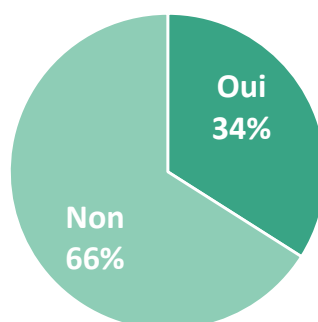
2.2 Clientèle nationale

Les voyageurs en quête de bien-être dépensent plus que le touriste moyen. Les produits et services de bien-être, qui promettent une meilleure santé, un plus grand bonheur et une plus grande sécurité, sont généralement plus chers et attirent ceux qui sont prêts à les payer²².

²² Opus cite note 20

La France est reconnue historiquement pour être une destination bien-être possédant une tradition de la guérison de la peau, et particulièrement par la qualité de ses ressources en eau. La clientèle française est prête à se déplacer dans d'autres régions pour accéder à des soins bien-être de qualité et trouver l'établissement dans lequel elle se sentira en accord avec ses valeurs afin de trouver les soins et activités adaptés à ses besoins.

Figure 6 - Séjours à l'étranger des Français²³



Concernant la clientèle nationale, 34 % d'entre eux reconnaissent avoir effectué un séjour à l'étranger, mais pour 66 % la réponse a été négative (ATOUT FRANCE, 2015, p. 52). Il s'agirait donc qu'un français sur trois seulement, se rendrait à l'étranger pour trouver un séjour bien-être. La clientèle nationale est donc à considérer pour la faire venir dans l'établissement et la fidéliser.

2.3 Clientèle internationale

La France a été marqué par un net repli de la clientèle étrangère à la suite de la crise du covid. Les établissements souhaitent relancer cette clientèle même si nous avons pu nous rendre compte que la clientèle étrangère est dépendante des moyens de transport majoritairement aériens.

²³ Source : Atout France, 2015, p. 52

Dans le cadre d'une offre de service bien-être, et particulièrement pour une approche holistique, les touristes n'hésitent pas à voyager de pays en pays, afin de découvrir différents établissements. Il n'est pas rare d'observer que la clientèle se rend souvent dans le pays d'origine de la pratique afin de pouvoir retrouver l'environnement dans lequel il est né, et ainsi, se plonger dans la culture et de décupler les bienfaits attendus.

Nous avons majoritairement abordé les établissements hôteliers, mais il apparaît important de citer un exemple des croisières. En effet, elles sont un moyen de voyager, en étant hébergé et en pouvant profiter d'activités et de visites. Les croisières sont l'occasion de faire voyager une clientèle internationale. Souvent équipées de spa, plusieurs compagnies de croisières de luxe ont commencé à introduire des nouveaux concepts holistiques pour le navire, mais aussi le rivage (Young, 2019, p. 38). Les produits, soins, activités ou repas proposés peuvent s'adapter en fonction des destinations fréquentés durant le voyage. Ces navires, tout aussi bien équipés que certains hôtels, permettent aux clients de disposer de l'ensemble des équipements pour atteindre le bien-être recherché.

Afin de capter une clientèle internationale, la France met en avant ses atouts et traditions. La France est réputée pour posséder des établissements classés et étoilés, avec des hébergements et des restaurants reconnus, notamment pour la cuisine française de qualité. Nous pourrions conclure avec la citation suivante :

*« Un client satisfait est naturellement plus enclin à renouveler son séjour. En investissant dans des expériences bien-être holistiques qui aident nos clients à se sentir bien, tout au long du séjour, nous établissons un modèle porteur de forte croissance du chiffre d'affaires, grâce au renouvellement des réservations, au bouche-à-oreille et aux retours positifs sur les réseaux sociaux. Tout ceci contribue à pérenniser l'activité pour de nombreuses années. »*²⁴

²⁴ Opus cite note 20

Le bien-être est un objectif de style de vie et il est là pour rester. Et si les hôteliers sont aussi engagés que leurs clients, s'ils peuvent leur offrir de nouvelles expériences de bien-être, alors ils resteront et reviendront eux aussi, qu'importe leur localisation.



Pour conclure ce chapitre, les établissements hôteliers sont confrontés à la saisonnalité de l'activité, mais nombreux d'entre eux tendent vers une volonté d'optimiser les réservations en basse saison pour rentabiliser leur établissement. De plus, en décidant de répartir la clientèle en trois catégories, nous avons pu remarquer qu'au-delà de la localisation, la difficulté réside pour les établissements d'accueillir plusieurs types de clientèles est de s'adapter au plus grand nombre. Or, nous venons de souligner que grâce ou à cause de la crise covid, certains établissements ont été très impactés de ne pas pouvoir accueillir la clientèle internationale, les obligeants à porter attention à la clientèle locale, serait-ce l'occasion leur cible ?

Mais alors, l'hôtellerie se saisit-elle de l'approche holistique dans ses services bien-être pour désaisonnaliser son activité ? La proposition d'une approche holistique dans les services bien-être peut-elle davantage attirer la clientèle internationale dans les hôtels ?

Dans la prochaine partie de cette recherche, nous essaierons de répondre à ces deux questions de recherche en établissant un guide d'entretien s'adressant à des professionnels hôteliers.

CHAPITRE 2 – ORIGINALITÉ DE L’OFFRE ET CONCURRENCE

Avec des propositions allant du simple centre spa ou fitness au centre wellness spécialisé, les hôteliers ont la capacité de pouvoir héberger et proposer des services dans une structure avec une offre holistique pouvant attirer, séduire et fidéliser une clientèle plus ou moins en bonne santé, sensible aux thématiques de prévention.

1. De l’expérience client à la personnalisation

La satisfaction du client en lui vendant un service bien-être aujourd’hui ne suffit plus, c’est l’expérience client qui peut faire la différence. La première exigence était pour le professionnel de fournir à son client une satisfaction immédiate par des solutions et des services rapides et de qualités. La seconde exigence maintenant est la personnalisation et le sur-mesure afin que le client se sente unique, dans l’espoir de le fidéliser.

1.1 Expérience client

L’expérience client représente la trace ou le souvenir hors du commun laissé par l’interaction entre un client et une marque, dans son esprit. D’après PINE et GILMORE (1999), une expérience a lieu :

« Lorsqu’une entreprise utilise intentionnellement des services en tant que scène et des marchandises en tant qu’accessoires, pour entraîner les clients individuels d’une manière qui crée un événement mémorable. » (RIEUNIER, 2017, p.5)

Ainsi, le client aura l’impression d’avoir fait un voyage au cœur de la marque en s’immisçant dans l’hôtel.

Certains établissements, qui ne proposent pas une offre de spa, pour diverses raisons, rusent pour adapter leur offre, car ils ont conscience que l’expérience client est au cœur des concepts de bien-être. De ce fait, des hôtels parisiens par

exemple proposent des partenariats pour dispenser des cours particuliers de yoga sur la terrasse de la chambre des clients, ou organisent des yoga-apéros, de quoi séduire leur clientèle, peu importe la situation de l'hôtel²⁵.

Afin de faire vivre une réelle expérience client à leur clientèle, de nombreuses destinations déploient des actions ciblées pour valoriser l'attention apportée par les hôteliers à construire une offre holistique pouvant les faire voyager rien que par l'expérience client qu'ils seront amenés à vivre. Parmi ces stratégies, nous pouvons retrouver :

- déployer un concept global permettant de faire vivre une expérience unique à ses clients ;
- se spécialiser dans une orientation thérapeutique ou préventive spécifique afin d'être expert pour faire vivre cette expérience ;
- cibler plusieurs segments de clientèle et animer la destination tout au long de l'année afin d'être capable de proposer la même expérience client peu importe le moment de l'année (ATOUT FRANCE, 2015, p. 97).

Dans toutes ces démarches, ce qui prime avant tout, c'est l'expérience que peut vivre le client, la recherche d'émotions et d'expériences pour le client. Mais de plus en plus aujourd'hui, le consommateur a besoin d'encore plus que vivre une expérience client, il tend vers le besoin de la personnalisation du service.

1.2 Personnalisation

D'après BÉDU *et al.* (2019, p. 23), le client aime à penser qu'il est quelqu'un de particulier et par conséquent, avoir l'impression qu'il exerce une influence sur son séjour, qu'il soit acteur du moment vécu. De ce fait, l'hôtelier doit lui proposer un service personnalisé afin d'être servi au-delà de ses attentes initiales en obtenant le « petit plus » auquel il ne s'attendait pas.

²⁵ Industrie-Hôtelière. *Comment répondre aux attentes bien-être sans proposer de spa ?* 2019. [en ligne]. Disponible sur <https://cutt.ly/bFfiR7s> (Consulté le 20-01-2021).

Comme le rappellent ABBES et TOUIL (2017) :

« Outre la quête du plaisir de la consommation, le consommateur se veut producteur actif et créateur de sa propre expérience. Une expérience de vie qui va au-delà d'une vision passive de la consommation, où les expériences sources de bien-être sont standards et prêtes à vivre, vers une vision plus active où le bien-être est le résultat d'une construction d'expériences personnalisées, uniques et différenciées. »

C'est pourquoi, pour les hôtels, il est avantageux de personnaliser les services qu'il offre par des attentions, certains détails pouvant être réalisés pour participer au moment du soin sont une solution à envisager comme un levier promotionnel non-négligeable pour les établissements hôteliers. Dans certains hôtels, les clients sont invités à effectuer des petits gestes qui pourtant peuvent faire la différence : sentir les huiles, boire une tisane détoxifiante, ou utiliser des serviettes en coton organique avec un fond de musique méditative, nous nommons ces pratiques « rituels ». Ces pratiques servent à prendre soin du client tout en lui prodiguant une attention avec un détail qui renforce le lien entre l'hôtelier et lui-même, tout cela avec un minimum de temps et de coût (PORDIÉ, 2011, p. 12).

1.3 Fidélisation

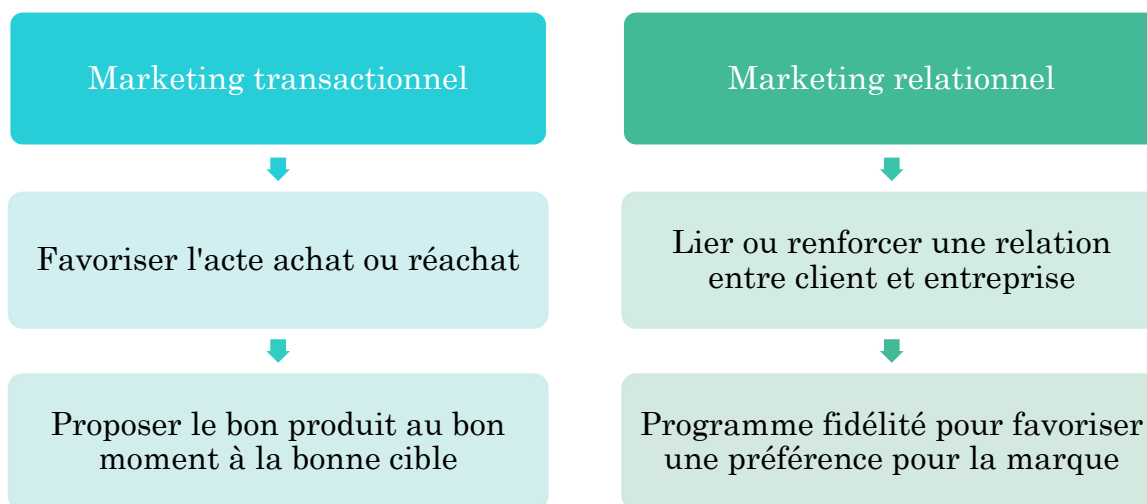
Nous ne sommes pas sans savoir que la confiance est difficile à acquérir et facile à perdre. Tout le long du séjour, le client doit sentir que l'établissement respecte ses engagements (BÉDU *et al.*, 2019, p. 47) :

- à accompagner son client durant tout le séjour, le suivi de sa réservation ;
- à respecter ses dires dont les engagements des horaires (d'arrivée, de soin, etc.) ;
- à proposer le meilleur pour son client par les solutions les plus adaptées aux situations.

Les expériences holistiques positives, créent un sentiment de bien-être et peuvent inciter des intentions comportementales favorables envers l'hôtel. Cela

conduira à une intention de revisite et un bouche-à-oreille positif auprès de son entourage. Il est donc essentiel de mettre en place des stratégies de fidélisation.

Figure 7 - Stratégies de fidélisation²⁶



Les deux stratégies expliquées ci-dessus doivent être envisagées de façon complémentaire. Pour se faire, il existe différents moyens de fidéliser :

- carte de fidélité ;
- mailings et phonings.

Ces moyens de fidéliser, sont notamment utilisés pour informer lui donner des avantages comme des réductions, des cadeaux ou des services VIP. La carte de fidélité est surtout utilisée pour faire du « one to one » lors d'actions ciblées. Les mails peuvent survenir pour une promotion ou un évènement comme l'anniversaire du client (CLAIR et PИИER, 2020, p. 148). Les services bien-être sont souvent utilisés dans les hôtels pour appliquer une promotion ou offrir un soin pour un nombre de nuitées passées ou pour un anniversaire. Les offres de service bien-être sont donc un levier pour fidéliser le client par son expérience et sa relation entretenue avec l'établissement.

²⁶ Source : adaptée de CLAIR Joël, PИИER Stéphane. *Le Marketing. Nouvelle édition*. 2020, p. 148.

Enfin, il est primordial de prêter attention à l'image de marque si l'on souhaite fidéliser le client. Et pour qu'une expérience soit réussie, cela implique le personnel, d'avoir des collaborateurs qualifiés, formés, qui connaissent le type de clientèle auquel ils ont à faire et à pratiquer l'empathie, un incontournable de la relation client. Savoir être à l'écoute, être réactif, créatif, anticiper les attentes client permet dans la plupart des cas, d'avoir un client satisfait de la qualité des services, qui se souviendra de son séjour dans l'établissement. Et lorsque le concept est intégré par le personnel, ils deviennent eux-mêmes ambassadeurs de cette offre, favorisant l'adhésion du client, élément clé pour espérer le fidéliser et le voir revenir.

2. Se différencier de la concurrence

Tout d'abord, il est important de définir ce qu'est un avantage concurrentiel, celui-ci « *exprime la supériorité de l'entreprise hôtelière par rapport à ses concurrents. Il est obtenu soit par les coûts, soit par la différenciation des produits* ». (ENHART et BAYOL, 2010, p. 21)

2.1 Identité et marque

Les hébergements ont une histoire et des valeurs qui lui sont propres qu'ils cherchent à mettre en avant pour leur clientèle. En possédant une ADN, l'hôtel offre l'opportunité à ses collaborateurs et à ses clients de les partager fièrement entre eux, mais aussi avec les autres.

Les hébergements touristiques proposent de vivre des expériences de plus en plus fortes et cela implique de maîtriser sa « marque » et de construire un concept et une offre globale, dont les valeurs et le positionnement se retrouvent dans l'hôtel (ATOUT FRANCE, 2015, p. 105). Les hôtels avec des offres de bien-être qui mettent en avant leur vision et approche holistique, permettent aux

établissements les plus créatifs de se distinguer de leurs concurrents dans un milieu très concurrenté. Or, aujourd'hui savoir se différencier est une capacité essentielle dans la construction d'une identité unique (PORDIÉ 2011, p. 2).

Les destinations proposent de vivre des expériences de plus en plus fortes et cela implique de maîtriser la « marque » de la destination et de construire un concept avec des valeurs où le client peut se retrouver dedans. Il s'agit alors de décliner le concept global en comprenant les services de la restauration, de l'offre de soins, des services et loisirs annexes également afin de constituer une entité globale, holistique (ATOOUT FRANCE, 2015, p. 105).

2.2 Environnement, atmosphère et émotion

L'atmosphère est un des éléments qui peut mettre le client dans un sentiment de bien-être présent ou lui rappeler un souvenir grâce à l'émotion provoqué par l'atmosphère. Cela peut se transmettre par l'architecture de l'hôtel, son agencement aussi bien dans le hall, la chambre ou l'espace dédié au soin ainsi que l'agencement extérieur s'il en possède un. Travailler l'atmosphère permet de développer les sens du client. Le marketing sensoriel est particulièrement travaillé et utilisé dans l'hôtellerie aujourd'hui. Quand le toucher, l'odorat et l'ouïe sont développés dans les spas plus traditionnels avec les massages et les parfums d'ambiance ou des musiques, intégrer une approche holistique permet de solliciter d'autres sens :

- le silence pour faciliter le lâcher-prise et le relâchement ;
- le goût pour faire perdurer le soin bien-être avec une carte healthy avec des actifs énergisant, détox, etc.

Des facteurs d'ambiance peuvent évoquer la nature. Nous savons qu'utiliser une cheminée en activité dans un hôtel permet de créer une surprise positive chez le client, lui procurant une sensation de chaleur. L'ambiance est chaleureuse avec l'odeur du feu et le crépitement du bois que nous pouvons regarder se consumer.

Tous ces éléments peuvent créer différentes sensations avec pourtant un seul élément : la cheminée. C'est pourquoi, les hôtels peuvent créer une atmosphère sensorielle complète, en satisfaisant leur clientèle, mais aussi en se distinguant de la concurrence (RIEUNIER, 2017, p. 305).

Proposer une linéarité et un accord entre l'hôtel et les services bien-être permet de créer un environnement, un ensemble, et cela emmène le client à ne pas sortir de son confort, de sa bulle. Plus l'espace aménagé pour le service bien-être sera sécurisant et accueillant, plus le client sera détendu. Que ce soit pour personnaliser leur spa ou se démarquer, certains professionnels recherchent l'originalité, l'innovation ou tout simplement à s'inscrire dans les aspirations du moment. Certains optent pour des cabines de soins nomades ou insolites, dans le but de surprendre et étonner les clients, de proposer une offre inédite²⁷.

Les séjours proposés dans les hôtels ont pour but d'être vu comme des moments privilégiés de détente. Les auteurs MARGOSSIAN et VON SAXENBURG (2011, p. 191) n'hésitent pas à le rappeler :

« Décor sublime, visage heureux et détendu, gestes lents. Le temps semble suspendu, le lieu paradisiaque et les soins exotiques [...] L'expérience est toujours unique, sa mise en scène est théâtrale et sensorielle. Il faut la vivre pour la comprendre. »

Certains hôtels proposent des « retraites ». Anciennement, ces retraites faisaient écho à « *des lieux fermés où se retrouvaient des membres d'une même communauté, afin d'approfondir ou de raviver un sentiment de foi* » (NIZARD, 2021). Cet isolement près de la nature renvoie à un imaginaire pouvant représenter les ashrams indiens, qui sont des lieux isolés où se recueillent ceux qui pratiquent. Aujourd'hui, les hôtels accueillant des séjours de retraites d'un week-end ou d'une semaine, représentent des lieux où les individus peuvent rester dans un environnement et une atmosphère dans lesquels ils pourront

²⁷ Coachomnium. *Les spas explorent la diversité*, 2021. [en ligne]. Disponible sur <https://cutt.ly/KFfozSs> (Consulté le 15-01-2022).

suivre un programme d'activités définies sur un thème afin de trouver un bien-être, de développer sa spiritualité, et de retrouver ou développer sa santé.

2.3 Originalité de l'offre

La composition de la carte de soins doit être effectuée en prenant en compte l'âge, le sexe et le mode de séjour et de la cohabitation des clientèles. En effet, penser que le simple fait de « chouchouter » le client en lui offrant un service de qualité avec des chambres confortables et hyper-équipées, des espaces de relaxation, c'est réduire le client à une quête de bien-être matériel éphémère. C'est pour cela qu'ABBES et TOUIL (2017) rappellent qu'il est primordial que la confection de l'offre de service bien-être soit créative afin de répondre aux besoins de découverte et de curiosité des clients.

Autrefois, les cartes de soins comportaient une vingtaine de massages ou soins différents pour faire rêver et voyager la clientèle, même dans la cabine de soin de son hôtel (MARGOSSIAN et VON SAXENBURG, 2011, p176). Mais le résultat n'était pas forcément garanti puisque ce livret comparable à une encyclopédie, pouvait faire perdre la tête au client, ne connaissant pas forcément la moitié des massages ou se perdant en route dans les innombrables lignes d'explications. Aujourd'hui, les clients sont friands de cartes claires et simples, avec des protocoles de qualité et efficaces.

Il est recommandé de séparer l'offre de services bien-être en trois catégories :

Tableau 2 - Offre de soins²⁸

Produits d'appel	Fond de catalogue	Prestations à fortes marges
Ils sont composés de soins courts et permettent à la clientèle de se faire une idée précise du savoir-faire.	Il détient les soins qui font revenir la clientèle régulièrement, la fidélise, avec possibilité de faire des forfaits.	Elles permettent de se distinguer de la concurrence, avoir un soin « signature » crée par un concepteur de soins.

Compte tenu de l'étendue de l'offre existante aujourd'hui en matière de bien-être en France, les établissements ont défini leur stratégie en se spécialisant sur des orientations thématiques ou thérapeutiques bien distinctes afin de se différencier de la concurrence. Cette spécialisation permet d'imposer la réputation et la fiabilité de l'hôtelier et de décliner cette spécialité à différents niveaux de l'offre. Mais le marché du bien-être est un marché qui ne cesse d'évoluer, il est important de rester informé des nouvelles dimensions du bien-être qui vont apparaître, et celles existantes qui vont évoluer. Une alimentation saine, ou le yoga par exemple, sont déjà des offres très développées et qui sont déclinés dans de multiples facettes²⁹. Nous pouvons nous attendre à ce que d'autres domaines du bien-être, tels que le sommeil, gagnent également en importance et en nuances.



Pour conclure ce chapitre, nous avons pu remarquer que les spas, mais plus généralement la culture du bien-être proposent un temps pour soi, une intemporalité, une tradition, une attention aux détails avec des rituels et codes

²⁸ Source : adapté de MARGOSSIAN et VON SAXENBURG, 2011, p. 177

²⁹ Opus cite note 20

esthétiques. L'image de l'hôtel dégagée auprès du public, et la manière dont sont approchées les différentes cibles, sont des facteurs favorables au succès de la structure d'hébergement.

Néanmoins, nous avons évoqué la complexité de se démarquer face à la concurrence dans un environnement où l'offre de service bien-être est largement développée, ce qui nous amène à exploiter la question de recherche suivante : **l'originalité et la diversification des services holistiques profitent-elles aux hôteliers pour se différencier de la concurrence ?** Nous tenterons de répondre à cette interrogation dans la partie suivante grâce aux entretiens réalisés avec des professionnels de l'hôtellerie.

CONCLUSION

Cette seconde partie a permis d'analyser et de remarquer que les séjours bien-être sont pour les clients, l'occasion de se retrouver au sein d'une communauté de personnes ayant le même mode de vie, leur permettant ainsi de ne pas redouter d'être jugés lorsqu'ils se rendent dans ces établissements. Nous avons pu constater que l'activité hôtelière est souvent saisonnière, mais certains hôtels restent ouverts à l'année, où l'offre de service bien-être peut agir sur l'allongement de la durée de séjour, de quoi permettre aux hôteliers une source de revenus supplémentaire (ATOUT FRANCE, 2015, p. 3). De plus, nous avons pu remarquer que qu'elles que soient les types de clientèles, locales, nationales ou internationales, chacune d'entre elles constitue un intérêt en fonction de la stratégie de l'hôtelier. Hormis la possibilité de se différencier face à la forte concurrence présente sur le marché du bien-être, il semblerait que le client soit à la recherche constante d'expérience client hors du commun. Enfin, dans l'ultime partie de ce travail de recherche, nous allons pouvoir tenter d'apporter des éléments de réponses aux questions de recherche que nous venons d'évoquer grâce à une application sur le terrain.

PARTIE 3 – APPROCHE HOLISTIQUE ET TERRAIN D'APPLICATION

INTRODUCTION

AU COURS DES DEUX PREMIÈRES PARTIES, nous avons pu grâce à la revue littéraire, définir le bien-être, sa présence dans le domaine de l'hôtellerie ainsi que les différentes attentes des individus face à ce sujet. Nous avons également pu étudier les différentes offres de service bien-être dans les hôtels, l'apparition de l'approche holistique présente dans les établissements ainsi que les enjeux qu'elle représente si nous l'intégrons.

Nous pouvons rappeler que les questions de recherches qui se sont dégagées des thèmes abordés sont tout d'abord, le fait que l'approche holistique pourrait permettre de désaisonnaliser l'activité de l'hôtelier, puis que celle-ci puisse davantage attirer la clientèle internationale dans les hôtels et enfin, que l'originalité et la diversification des services holistiques seraient profitables aux hôteliers pour se différencier de la concurrence.

Cette troisième partie nous permet de présenter la démarche de méthodologie à la suite des différentes questions de recherche évoquées précédemment. Pour se faire, il s'agira dans un premier chapitre, de présenter la méthodologie et le terrain d'application choisie, puis dans un second chapitre, nous analyserons les entretiens effectués et enfin, nous aborderons la méthodologie pour les perspectives de la deuxième année de recherche.

CHAPITRE 1 – MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE

Ce premier chapitre va nous permettre de présenter la méthode de recherche choisie et la présentation notre terrain d'application. L'objectif étant de comprendre quels enjeux représentent l'intégration d'une approche holistique dans l'offre de service bien-être pour les hôteliers.

1. Méthodologie

1.1 Présentation de la méthode

Afin de collecter des informations pertinentes par rapport à nos questions de recherche, il est nécessaire de choisir la méthode la plus appropriée pour la collecte et l'analyse de données afin de valider ou d'invalider nos questions de recherche. Pour cela, rappelons que nos questions de recherche sont les suivantes :

- l'hôtellerie se saisit-elle de l'approche holistique dans ses services bien-être pour désaisonnaliser son activité ?
- la proposition d'une approche holistique dans les services bien-être peut-elle davantage attirer la clientèle internationale dans les hôtels ?
- l'originalité et la diversification des services holistiques profitent-elles aux hôteliers pour se différencier de la concurrence ?

Il existe deux méthodes à proprement parlé, la méthode quantitative et la méthode qualitative. Une méthode est « *une technique d'investigation propre à la recherche* »³⁰. Nous allons créer un tableau ci-dessous afin de pouvoir définir et comparer ces deux méthodes.

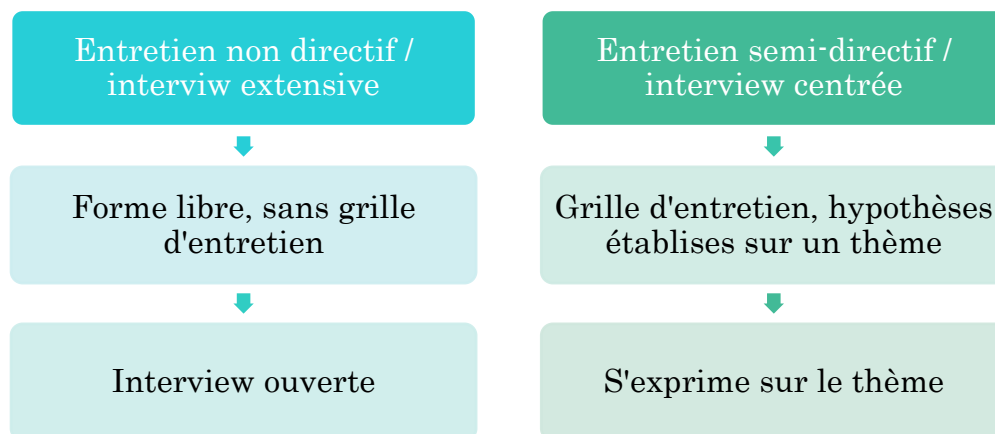
³⁰ T'FELT Kristina. *Étude qualitative*. Cours de Master 1 MHR, ISTHIA, Université Toulouse Jean Jaurès, 2022.

Tableau 3 – Comparaison des méthodes³¹

Méthode quantitative	Méthode qualitative
Elle est un type de recherche qui produit des données dérivées des procédures statistiques ou d'une autre manière de comptage, elle mesure.	Elle exclue la quantification, et produit des données non dérivées des procédures statistiques ou d'une autre manière de comptage, elle explique.
Utilisée pour des sondages, questionnaires, comparaisons statistiques.	Utilisée pour des entretiens, observations participantes, récit de vie.
Questions fermées et quantifiables	Questions ouvertes

Pour notre mémoire de recherche de cette année, la méthode la plus adaptée semble être la méthode qualitative. Afin d'effectuer de récolter des données, nous effectuerons des entretiens qui permettent « *d'approcher plus finement le réel par le témoignage de l'individu* »³². Il existe plusieurs types d'entretiens :

Figure 8 – Types d'entretiens individuels³³



³¹ Source : adapté de FELT Kristina, *Étude qualitative*. Cours de Master 1 MHR, ISTHIA, Université Toulouse Jean Jaurès, 2022.

³² Opus cite note 30

³³ Opus cite note 31

Dans le cadre de notre recherche, nous utiliserons la méthode d'entretien semi-directif et individuel, où l'enquêté raconte son expérience, sa vision et l'enquêteur écoute et n'intervient que pour poser les questions ou les relances. Lors de l'entretien, il est important d'instaurer un climat de confiance entre l'intervieweur et l'interviewé, et d'expliquer le contexte de notre volonté de l'interroger. Pour réaliser cet entretien nous allons créer un guide d'entretien afin d'avoir une trame pour conduire l'entretien en bonne et due forme et n'omettre aucune question dont nous avons besoin sur notre sujet et nos questions de recherche.

1.2 Présentation de la grille d'entretien

La grille d'entretien a été réalisée en s'appuyant sur nos questions de recherche afin de construire des questions relatives à notre sujet étudié à partir de la revue de littérature dans les deux parties précédentes. La présentation de la grille d'entretien, représentée sous forme de tableau se trouve sur la page suivante :

Accueil du professionnel et présentation : dans le cadre de mon mémoire de première année de master management hôtellerie-restauration, je mène une recherche sur l'offre de service bien-être en hôtellerie et particulièrement l'approche holistique. Cet entretien permettra de m'éclairer sur le sujet, il sera anonyme. Afin de faciliter le traitement des informations que vous serez amené à me communiquer m'autorisez-vous à enregistrer cet entretien ?

Présentation du professionnel : quel est votre parcours professionnel ? Quel poste occupez-vous ?

Questions d'approche : pouvez-vous me présenter votre établissement ? Pouvez-vous me parler de votre clientèle ?

Questions de recherche	Questions	Questions de relance
L'approche holistique dans les services bien-être pour désaisonnaliser l'activité.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recherchez-vous à faire venir les clients en basse saison ? 	Est-ce que vous y parvenez ?
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La proposition de services bien-être a-t-elle un impact sur la saisonnalité de l'activité ? 	
L'approche holistique pour attirer la clientèle.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comment procédez-vous pour attirer la clientèle ? 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Souhaitez-vous développer une clientèle en particulier ? Locale, nationale, internationale ? 	Pourquoi ?
L'originalité et la diversification des services holistiques profitent aux hôteliers pour se différencier de la concurrence.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que pensez-vous de l'originalité et la diversification des services holistiques ? 	Est-elle amenée à évoluer ?
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De quelle manière confectionnez-vous votre offre de service bien-être ? 	

Questions de recherche	Questions	Questions de relance
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Quels sont vos concurrents ? Qu'apportez-vous de plus qu'eux ? ▪ Adoptez-vous une stratégie particulière pour faire face à la concurrence ? 	

Prise de congé : je vous remercie pour le temps accordé à cet entretien, le partage de votre expérience et votre point de vue. Je pourrai, si vous le souhaitez, vous envoyer le mémoire une fois celui-ci terminé.

2. Terrain d'application

Ce questionnaire étant à destination de professionnels, il était nécessaire de choisir les acteurs les plus en adéquations avec notre sujet. Rappelons que la majorité des hôtels possèdent un spa aujourd'hui, il était donc important que nous interrogeons des professionnels dont les établissements proposent une approche holistique de l'offre de service bien-être.

Pour être au plus proche de nos besoins, nous avons décidé d'interroger :

- une directrice d'hébergement pour une petite structure ;
- une responsable wellness pour une structure plus importante.

La première personne interrogée est la directrice d'un domaine saisonnier dans Tarn-et-Garonne composé de 12 chambres. Le complexe alloué au bien-être est doté d'un espace extérieur dédié qui peut aussi entièrement s'abriter ainsi que d'un pigeonnier rénové afin de pouvoir dispenser une cabine de soins. L'ensemble des intervenants pour les activités bien-être sont des indépendants. Dans une volonté d'anonymat, nous l'appellerons « domaine X » (Annexe A).

La deuxième personne interrogée est la responsable wellness dans un établissement indépendant cinq étoiles, palace, dans le Var, ouvert toute l'année. L'hôtel est composé de 38 chambres et six suites, d'un espace wellness de sept cabines de soins spacieuses. La personne occupe ce poste à responsabilités depuis deux ans. Dans une démarche d'anonymat nous l'appellerons « hôtel Y » (Annexe B).



Pour conclure ce premier chapitre, nous avons pu définir la méthode la plus appropriée à notre sujet qui est la méthode qualitative avec des entretiens semi-directifs. De plus, nous avons également présenté notre terrain d'application avec les deux professionnels en lien direct avec notre sujet.

CHAPITRE 2 – ANALYSE DES ENTRETIENS

Afin d'analyser des entretiens, il est possible d'utiliser deux méthodes : l'analyse verticale et l'analyse horizontale. Dans le cadre de notre lecture de résultats, nous choisirons la méthode de l'analyse verticale, plus adaptée à nos besoins.

1. Définition méthode analyse verticale

Nous avons décidé de choisir la méthode de l'analyse verticale, celle-ci représente un traitement intra-interview. Elle permet de voir comment le répondant a abordé l'ensemble des thèmes prévus dans la grille d'entretien. De ce fait, nous allons retracer l'ordre d'apparition des catégories puis nous nous concentrerons sur les catégories les plus évoquées ou omises par l'interviewé³⁴.

2. Analyse des réponses

2.1 Analyse des entretiens

Pour analyser verticalement nos entretiens et de manière plus lisible, nous avons réalisé un tableau pour chaque entretien afin de reprendre de manière synthétique les idées les plus importantes pour chaque thème.

³⁴ PICHON Paul-Emmanuel. *Marketing*. Cours de licence professionnelle HR, ISTHIA, Université Toulouse Jean Jaurès, 2019.

Tableau 4 - Analyse verticale entretien A

Thèmes	Entretien A
<p>Approche holistique et</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ désaisonnalisation de l'activité 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ne souhaite pas être ouvert toute l'année ▪ avril et octobre plus basse saison favorise l'accès pour les groupes séjour retraite dans le calme ▪ proposer une offre holistique avec retraite permet de dynamiser l'établissement autre que les mois d'été
<p>Approche holistique et</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ attractivité de la clientèle ▪ types de clientèle 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ pas de promotion sur les tarifs ▪ prix linéaire sur toute la période d'ouverture ▪ favoriser et adapter la communication en faisant attention à ce qu'on communique, ce qu'on dit et les périodes (quoi, comment, quand) ▪ définir les cibles et profils ▪ majoritairement du bouche à oreille ▪ clientèle seule ou à deux, 28/38ans ▪ pensait au début avoir beaucoup d'internationale mais avec le covid c'est la clientèle locale qui s'est développé ▪ beaucoup sont des personnes qui reviennent ▪ veulent investir la communication vers l'internationale et grandes villes de France maintenant que l'activité reprend
<p>Approche holistique et</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ originalité : bien de proposer activités connues et d'autres méconnues

Thèmes	Entretien A
<ul style="list-style-type: none"> ▪ originalité et diversification des services holistiques ▪ se différencier de la concurrence 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ diversification : souhaite proposer une offre globale (activités physiques, mentales, cuisine ayurvédique et soins) ▪ renouvèle l'offre au bout de plusieurs saisons pour continuer de faire découvrir ▪ tourné vers la nature et le développement personnel ▪ pas de stratégie particulière : à l'écoute de la clientèle, cadre familial, proposition d'une rencontre avec les autres et avec soi

Tableau 5 - Analyse verticale entretien B

Thèmes	Entretien B
<p>Approche holistique et</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ désaisonnalisation de l'activité 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ouvert toute l'année donc fort intérêt pour désaisonnaliser l'activité : souhait de lisser ▪ dans un hôtel classique peut-être que non mais dans un hôtel spécialisé c'est les programmes qui remplissent l'hôtel
<p>Approche holistique et</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ attractivité de la clientèle ▪ types de clientèle 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ pas de promotion ▪ proposition de programmes wellness ▪ essai de vendre des prestations soins à ceux qui dorment seulement ▪ clients internes et clients externes (locaux ou en résidences secondaires) ▪ clientèle seule ou à deux ▪ clientèle internationale et française
<p>Approche holistique et</p>	

Thèmes	Entretien B
<ul style="list-style-type: none"> ▪ originalité et diversification ▪ se différencier de la concurrence 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ offre allégée par le visuel et la composition pour être efficace ▪ évolue avec les tendances (manuel, traditionnel, technologique) ▪ précurseur sur le wellness et perte de poids ▪ s'attarde sur les détails (thé, odeurs) + douche de neige ▪ combiner plaisir, bien-être avec des résultats

Tout d'abord, si nous confrontons les deux entretiens, avec les réponses obtenues, nous pouvons remarquer deux fonctionnements distincts : ouverture saisonnière (Annexe A) et ouverture annuelle (Annexe B). Les deux affirment que le fait de proposer une offre holistique incite les personnes à venir effectuer une retraite ou des soins bien-être dans les mois plus calmes. En revanche, il semblerait qu'il ne soit pas envisageable pour les deux établissements d'effectuer de promotions pour attirer la clientèle en basse saison par exemple.

Les deux interviewées sont étonnées par la place que représente leur clientèle locale par rapport à la clientèle internationale, qui était leur cible principale avant la crise du covid. Nous avons aussi noté que les deux structures affirment ne pas avoir de concurrent direct du fait de leur offre bien-être spécialisée. Néanmoins, pour le premier établissement (Annexe A), il s'agit de proposer de nombreuses activités différentes au nombre de 19, alors que pour le second (Annexe B), l'offre est composée de quelques activités et massages, sous forme de programme, une offre plus épurée par la composition et sa représentation sur la carte. Elles affirment cependant devoir revoir leur offre en fonction des tendances et besoins de leur clientèle afin de la fidéliser.

Ces deux entretiens ont de nombreuses similitudes, malgré leur différence par la taille de l'établissement et l'orientation de l'offre bien-être.

2.2 Réponse aux questions de recherche

Après avoir étudié la revue de littérature ainsi que les entretiens avec les professionnels, nous allons apporter des premiers éléments de réponses à nos questions de recherche.

- **L'hôtellerie se saisit-elle de l'approche holistique dans ses services bien-être pour désaisonnaliser son activité ?**

Nous avons pu nous rendre compte dans la revue de littérature que certains complexes hôteliers sont ouverts toute l'année, d'autres ne sont ouverts que six à neuf mois de l'année. Étant donné nos entretiens, nous avons eu la confirmation que les clients qui souhaitent profiter d'une offre holistique recherchent le calme et de ce fait, il existe une demande pour les périodes avec moins d'affluence. Il semble donc que les hôtels puissent contrer ce phénomène de saisonnalité s'ils dynamisent leur offre bien-être et holistique que les clients viennent chercher, qu'importe la saison.

- **La proposition d'une approche holistique dans les services bien-être peut-elle davantage attirer la clientèle internationale dans les hôtels ?**

L'offre de bien-être étant largement développée en France, mais surtout à l'étranger, nous avons pu souligner qu'un tiers des français est déjà parti à l'étranger pour un séjour bien-être, et la France accueille des étrangers pour sa reconnaissance concernant les thalassothérapies et le thermalisme, ce qui pouvait laisser penser qu'il était possible d'attirer cette clientèle étrangère dans les hôtels avec une offre bien-être holistique. Étonnamment, grâce aux entretiens, nous avons eu la confirmation que la clientèle étrangère reste une cible phare pour les hôtels, mais grâce ou à cause de la crise du covid, les hôteliers ont eu un bon de fréquentation de la part de la clientèle locale. La

clientèle internationale ne serait pas la seule clientèle à pouvoir attirer avec une approche holistique.

Nous proposons de mettre en relation ces deux questions de recherches car en les analysant nous pouvons remarquer que puisque la clientèle locale est une cible potentiellement prometteuse, la dynamiser et la fidéliser par la proposition d'une offre bien-être holistique peut représenter une opportunité pour désaisonnaliser l'activité.

- **L'originalité et la diversification des services holistiques profitent-elles aux hôteliers pour se différencier de la concurrence ?**

Au cours de nos recherches de littérature, nous nous sommes aperçus qu'aujourd'hui les hôteliers possèdent presque tous un spa et une carte de soins. De ce fait, la concurrence paraît rude. Mais à contrario, dans nos entretiens, les deux professionnels ne considèrent pas avoir de concurrent direct. Il est alors question de proposer une offre globale, à renouveler avec les tendances. La confirmation est faite quant à l'écoute nécessaire auprès de la clientèle, tout comme penser aux détails, pour proposer une offre avec des résultats. L'originalité et la diversification des services holistiques peuvent permettre aux hôteliers de se différencier si l'offre est pleinement intégrée au concept de l'hôtel.



Ainsi, à travers ce chapitre, nous avons pu analyser nos entretiens effectués avec les professionnels et ainsi en déduire des premières réponses à nos questions de recherche. Nous avons pu les confronter aux éléments que nous avons relevés par la revue de littérature.

CHAPITRE 3 – PERSPECTIVES DE RECHERCHE

Ce chapitre est l'occasion de porter un regard objectif sur le travail de recherche effectué et d'envisager la poursuite des recherches dans le cadre de l'année à venir.

1. Limites des recherches

Dans une volonté de transparence, nous souhaitons évoquer les limites des recherches effectuées durant ce mémoire de première année. L'ensemble de nos recherches grâce à la littérature ont été conditionnées par le fait que le sujet du bien-être en hôtellerie a proprement parlé est encore peu étudié si nous excluons les thalassothérapies et le thermalisme. Il serait donc intéressant de constater dans quelques années, quelles seront les données chiffrées et les études menées sur des sujets comme l'holistique dans les offres de service bien-être en hôtellerie.

De plus, nous souhaitons interroger des responsables d'établissements ou responsables bien-être pour les établissements les plus importants, tous abordant une approche holistique afin d'être au plus proche de notre sujet et de pouvoir aborder des éléments pertinents pour nos questions de recherche. Être si sélectif, nous a coûté d'avoir un échantillon très restreint avec seulement deux qui ont acceptés de participer à notre entretien. Nous aurions souhaité pouvoir interroger davantage de répondants afin que nos résultats soient plus intéressants et fiables.

Nous devons donc accorder que l'échantillon réduit étudié ne nous permet pas de pouvoir valider ou invalider strictement nos questions de recherche.

2. Perspective et méthodologie

Nous allons aborder quelles seraient les perspectives de recherches pour l'année à venir.

2.1 Présentation des méthodes

Comme nous l'avons évoqué dans le premier chapitre de la dernière partie, il existe la méthode qualitative et la méthode quantitative.

Nous pourrions dans un premier temps, envisager d'approfondir notre étude qualitative en réalisant d'autres entretiens semi-directifs avec des responsables d'établissements ou responsables bien-être dans des hôtels afin d'enrichir nos données et de pouvoir davantage comparer les diverses réponses aux questions de recherches.

Cependant, il serait intéressant à la suite des entretiens de cette année, de pouvoir compléter la méthode qualitative avec la méthode quantitative puisqu'elles sont complémentaires. Rappelons que la méthode quantitative est un type de recherche qui produit des données obtenues par des procédures statistiques, elle mesure et est souvent représentée par des données utilisées lors des sondages, questionnaires sous forme de questions et quantifiables³⁵.

Si nous réalisons un questionnaire, il sera intéressant qu'il soit à destination des clients afin de recueillir un maximum de données les concernant quant à leurs habitudes, besoins et perceptions face aux éléments de notre sujet qui est l'intégration d'une approche holistique dans les offres de service bien-être dans les hôtels.

³⁵ Opus cite note 30

2.2 Questionnaire

Un questionnaire est un outil qui vise à cadrer une étude, pour se faire, nous devons³⁶ :

- définir le terrain de l'étude avec la base de sondage et la taille de l'échantillon ;
- concevoir le questionnaire et choisir le mode d'administration ;
- contrôler la qualité du terrain et analyser les résultats obtenus.

Nous veillerons à ce que les questions soient orientées en fonction de nos besoins. Nous devons utiliser des questions majoritairement fermées, avec des échelles, mais en évitant les réponses moyennes pour que l'individu ne choisisse pas cette solution par facilité qui fausserait les résultats. Le principal objectif du questionnaire est qu'il permet de toucher un grand nombre d'individus et sera un moyen de rendre notre étude plus représentative. Pouvoir l'administrer et le diffuser en face-à-face mais aussi électroniquement via un e-mail ou les réseaux sociaux permet au répondant de pouvoir être davantage transparent dans ses réponses. Il faudra être attentif à la qualité de la rédaction des questions joue un rôle important pour que les personnes n'abandonnent pas en route.



Dans ce chapitre, nous avons abordé les limites de nos recherches de cette année, et nous avons annoncé quelles seraient les perspectives et les méthodes les plus appropriées pour la continuité de nos futures recherches et travail exploratoire l'année à venir.

³⁶ BARTHE Laurent, *Étude quantitative*. Cours de master 1 MHR, ISTHIA, Université Toulouse Jean Jaurès, 2022.

CONCLUSION

Dans cette dernière partie, nous avons pu obtenir des premiers éléments de réponses concernant nos questions de recherche grâce à la réalisation et l'analyse de nos entretiens qualitatifs.

Concernant la possibilité de désaisonnaliser l'activité avec l'approche holistique, nous avons pu remarquer qu'elle est possible si la cible de la clientèle locale est une des stratégies de l'hôtel, à développer et fidéliser. De plus, la proposition d'une approche holistique peut attirer la clientèle étrangère, mais elle ne serait probablement pas la part la plus importante. Enfin, l'originalité et la diversification des services holistiques semblent être des éléments favorables pour permettre aux hôteliers de se différencier de la concurrence s'ils sont inclus à part entière dans l'offre globale de l'hôtel.

Néanmoins, nous pouvons conclure que ces éléments ne sont pas suffisants pour vérifier strictement nos questions de recherche avec un échantillon si peu représentatif. C'est pourquoi nous avons abordé la poursuite de ce travail de recherche en deuxième année de master pour lequel nous envisageons une méthode quantitative auprès d'un échantillon plus important. Cela permettra d'obtenir davantage de données et résultats à analyser sur notre sujet afin de proposer des éléments concrets pour les professionnels concernant l'approche holistique bien-être dans les établissements hôteliers.

CONCLUSION GÉNÉRALE

LA NOTION DE BIEN-ÊTRE est largement déclinée dans l'offre hôtelière internationale et française. Elle répond à des besoins et attentes de la clientèle qui souhaite couper avec le stress du quotidien afin de se ressourcer et de se retrouver. Les voyages permettent de guérir l'âme ou le corps, mais aussi de changer d'air ou recharger les batteries. Cette dimension du bien-être introduit différents éléments de la vie courante et cette tendance s'accentuera encore dans les années à venir. La France, grâce à la richesse de son offre possède des atouts pour continuer de croître dans le secteur du bien-être en ne se reposant pas sur la présence d'un spa, qui est pratique courante pour faire face à la forte concurrence. Avec les nombreuses avancées technologiques, nous avons pu souligner que la clientèle n'hésite pas à rechercher davantage de naturel et de calme.

Au travers de ce travail de recherche, nous avons pu voir les enjeux que représente l'intégration d'une approche holistique dans l'offre de service bien-être pour les hôteliers. Tout d'abord, pour faire face à la saisonnalité de l'établissement, nous avons vu qu'il semble opportun de se saisir de l'offre de bien-être holistique pour dynamiser les périodes les plus calmes dans une volonté de lisser l'activité.

Également, pour les professionnels de l'hôtellerie, nous avons remarqué que la clientèle internationale apparaît être une clientèle cible à attirer avec l'offre de bien-être holistique, mais nous nous sommes rendu compte qu'il semblerait que la clientèle locale représente un fort potentiel pour les structures d'hébergement.

Enfin, l'hôtellerie fait face aujourd'hui à une concurrence accrue. Il est possible pour l'individu de changer très facilement et librement d'hôtel à sa convenance. Se différencier apparaît comme l'une des stratégies pour contrer ce phénomène et attirer la clientèle. Nous avons remarqué que la pertinence de la carte de soins et d'activités bien-être est un des moyens pour les hôtels de mettre en

avant leur originalité si tant est qu'ils n'hésitent pas à revoir leur offre bien-être en innovant au rythme des tendances et des attentes des consommateurs.

Cependant, pour de nombreux hôteliers, nous pouvons constater que l'offre de service bien-être holistique est peu reconnue, la considération de celle-ci serait à envisager pour faire face aux années à venir.

Nos études sur le terrain nous ont permis d'obtenir des premiers éléments de réponses abordés précédemment. Pour poursuivre notre étude, nous envisageons d'enrichir les recherches littéraires ainsi que d'effectuer un questionnaire pour confronter les résultats à nos premiers éléments de réponses. Ainsi, nous avons pu remarquer que l'offre holistique représente un enjeu économique et stratégique pour les hôteliers.

BIBLIOGRAPHIE

ABBES Intissar, TOUIL Saloua. Formes du bien-être et expériences de consommation : une application au secteur touristique. *Décisions Marketing*, 2017, n°3, p. 81-98. [en ligne]. Disponible sur <https://cutt.ly/6FqBz9g> (Consulté le 18-11-2021).

ANDRÉ Christophe, LE VAN QUYEN Michel. *Les pensées qui soignent*. Paris : Belin, 2017, 187 p.

ATOUT FRANCE. *Destinations bien-être et spas : attentes clientèles et stratégies de développement*. Paris : Atout-France, 2015, 182 p.

BÉDU Véronique, LE CLECH Pascale, DADIAN Éric. *Expérience Client*. Paris : Éditions Eyrolles, 2019, 211 p.

BUGADA Alexis, RENAUX-PERSONNIC Virginie. *Le stress au travail, Regards pluridisciplinaires*. Aix en Provence : Éditions Presses Universitaires D'Aix-Marseille, 2013, 164 p.

BRÉGEON DE SAINT QUENTIN Virginie, BRIAN Lemercier. *Le grand livre du marketing culinaire*. Dunod, 2019, 355 p.

BROMBERGER Christian, DURET Pascal, VIGARELLO Georges *et al.* *Un Corps pour soi*. Paris : Éditions Presses Universitaires de France, 2005, 151 p.

CLAIR Joël, PIIHER Stéphane. *Le Marketing. Nouvelle édition*. Paris : Nathan, 2020, 160 p.

ENHART Hélène, BAYOL Henri-Claude. *Dictionnaire d'hébergement*. Clichy : Éditions BPI, 2010, 262 p.

GURVIEZ Patricia, SIRIEIX Lucie. Marketing et bien-être : un objectif complexe. *Décisions Marketing*, 2017, n°3, p. 5-13. [en ligne]. Disponible sur <https://cutt.ly/1FqBEv7> (Consulté le 25-11-2021).

HALLEM Yousra, SAHUT Jean-Michel, HIKKEROVA Lubica. Le « Slow tourisme » comme voie pour améliorer le sentiment de bien-être. *Gestion 2000*, 2020, vol. 37, n°3, p. 129-147. [en ligne]. Disponible sur <https://cutt.ly/jFqBDXG> (Consulté le 22-11-2021).

LAZARUS Antoine, DELAHAYE Gérard. Médecines complémentaires et alternatives : une concurrence à l'assaut de la médecine de preuves ?. *Les Tribunes de la santé*, 2007, n° 15, p. 79-94. [en ligne]. Disponible sur <https://cutt.ly/OFqCYKb> (Consulté le (5-3-2022)).

MARCOSSIAN Georges, VON SAXENBURG Siska. *Créer et gérer un centre de bien-être*. Paris : Eyrolles - Éditions D'Organisation, 2011, 261 p.

NIZARD Caroline. Un esprit sain dans un corps sain. Le yoga contemporain, une allégorie du bien-être ?. *Émulations*, 2020, 26 p. [en ligne]. Disponible sur <https://cutt.ly/OFqBNtU> (Consulté le 27-01-2022).

NIZARD Caroline. En quête de bien-être. S'éloigner de ses repères pour se (re) trouver. *Téoros*, 2021, vol. 40, n°1. [en ligne]. Disponible sur <https://cutt.ly/fFqNiSF> (Consulté le 26-02-2022).

PAGNON-MAUDET Christine. *Stratégies de création d'une entreprise hôtelière et touristique : 8 étapes pour réussir*. Paris : Ellipses, 2007, 239 p.

PINE B. J., et GILMORE J. H. *The Experience Economy: work is theatre and every business a stage*. Harvard Business School Press. Boston : Cambridge, 1999.

PORDIÉ Laurent. Se démarquer dans l'industrie du bien-être. Transnationalisme, innovation et indianité. *Anthropologie & Santé*, 2011, n°3. 23 p. [en ligne]. Disponible sur <https://cutt.ly/hFqNzvs> (Consulté le 17-11-2021).

PROULX Luce. Tourisme, santé et bien-être. *Téoros*, 2005, p. 5-11. [en ligne]. Disponible sur <https://cutt.ly/fFd6jga> (Consulté le 19-11-2021).

RIEUNIER Sophie. *Marketing sensoriel et expérientiel du point de vente. 5e édition*. Malakoff : Dunod, 2017, 339 p.

STAFFORD Jean, BRUNO Sarrasin. La saisonnalité dans les hôtels du Québec : problème ou opportunité ?. *Téoros*, 1999, vol. 18, n°1, p. 70-72. [en ligne]. Disponible sur <https://cutt.ly/wFqNppX> (Consulté le 20-02-2022).

VAN DER YEUGHT Corinne. *Mercurie hôtelière & touristique 1. Edition mise à jour 2005*. Clichy : Éditions BPI, 2005, 152 p.

YOUNG, Susan J. Body & Soul: New Wellness and Spa Programs Are Trending as a Priority for Luxury Cruisers. *Luxury Travel Advisor*, 2019, p. 38-44. [en ligne]. Disponible sur <https://cutt.ly/yFd6nPR> (Consulté le 2-3-2022).

TABLE DES ANNEXES

ANNEXE A – ENTRETIEN A	82
ANNEXE B – ENTRETIEN B	87

Annexe A – Entretien A

Retranscription de l'entretien avec la responsable d'un domaine saisonnier dans le Tarn-et-Garonne, que nous nommerons « domaine X ».

Date : le 12-02-2022

Durée de l'entretien : 31min et 28sc

I : Intervieweur

I : Interviewé

I : Dans un premier temps, pouvez-vous raconter votre parcours professionnel ?

I : Je dirais que j'ai eu deux premières tranches de vies professionnelles avant le domaine X, une première dans la communication et la communication événementielle qui m'a amené aux ressources humaines et plus particulièrement dans cette deuxième tranche de vie professionnelle la formation, le développement des compétences et des personnes jusqu'à prendre en charge la gestion d'un centre de formation d'un grand groupe que j'ai quitté sans être fâchée du tout pour créer l'établissement X, projet qu'on montait mari et moi depuis deux ans avec le temps de réflexion et des travaux et on a ouvert depuis un peu plus de deux ans, peu de temps avant le covid finalement. Quant à l'hôtel X, il se trouve que j'en suis la présidente et mon partenaire l'associé. Mon conjoint a été ou DRH ou en charge du développement des personnes ce qui la conduit à souhaiter à faire évoluer son poste et son activité vers l'accompagnement des personnes, le coaching donc il s'est formé il est coach certifié et praticien PNL (Programmation neuro-linguistique) et sophrologue. Et le fait d'avoir commencé l'activité du domaine X ne l'empêche pas de poursuivre en propre mais qui bien sûr assure des activités dans le cadre de l'établissement X.

I : Pouvez-vous me présenter votre établissement ? Pouvez-vous me parler de votre clientèle ?

I : Alors notre établissement et du coup domaine, est composé de 12 chambres, elles portent toutes le nom de 3 énergies vitales en Ayurvéda donc Vata, Kapha et Pitta. On voulait vraiment accueillir, rencontrer et partager, c'est un lieu où le client peut s'il le souhaite être vraiment acteur de son mieux être. Il y a 19 activités qui sont proposées à raison de 3 activités par jour, incluses dans le prix du séjour, aucune obligation pour le client d'y participer, à lui de décider si oui ou non il souhaite se rendre à une, deux ou aux trois activités prévues de la journée. Le domaine X a été pensé de manière à ce qu'il soit un endroit chaleureux et favorisant le ressourcement. Concernant notre clientèle elle est majoritairement féminine, je dirai d'une moyenne d'âge entre 28 et 38ans, elles sont essentiellement seules, ou mère/fille ou entre copines. S'il y a des hommes

ils sont rarement seuls mais plutôt avec leur copine et notre clientèle vient beaucoup de Paris, Bordeaux, Toulouse. Et par rapport à ma définition du bien-être nous on parle de mieux-être plutôt que de bien-être en faisant une différence entre les deux puisque le mieux-être nous paraît « mettre les personnes en mouvement », leur permettre de devenir acteur son bien-être finalement ou de son mieux-être, là où le bien-être communément a tout tord ou a raison mais du coup revêt cette notion de « je vais faire un massage, je vais faire un soin » mais ce n'est pas moi qui suis acteur il y a quelqu'un qui va me donner ce soin ce massage etc. L'idée c'était aussi que les gens soient plus en mouvement et qu'on leur donne les pistes pour réussir ça.

I : Est-ce que vous recherchez à faire venir les clients en basse saison ?

I : Alors déjà nous on est ouvert d'avril à octobre donc la très basse saison on est fermé, donc après en basse saison on a accueilli seulement un groupe pour un mariage exceptionnellement, au compte goutte puisque ce n'est pas notre cœur de métier. En avril et en octobre on profite justement qu'il n'y a pas autant de monde pour accepter les demandes de groupes, qui organisent des séjours de retraites, ce qui est avantageux pour eux d'être plus dans le calme et l'intimité et pour nous de pouvoir occuper les mois qui sont moins demandés. En moyenne et haute saison c'est sûr qu'il faut qu'on ait du monde sinon les charges fixes sont trop importantes.

I : La proposition de services bien-être a-t-elle un impact sur la saisonnalité de l'activité ?

I : Oui puisque c'est notre cœur de métier, on est connu uniquement parce que notre offre est basée sur le bien-être. Et en saison plus basse le fait de proposer des retraites permet ça nous de dynamiser l'établissement autre que pendant la période d'été, mais pas toute l'année puisque nous fermons pendant une période de quelques mois.

I : Comment procédez-vous pour attirer la clientèle ?

I : Nous on ne fait pas de promotion, on ne veut pas faire de promotion sur nos tarifs, d'autant qu'on a qu'un tarif unique que ce soit en moyenne ou haute saison. Comme on a fait le choix d'un niveau de standing et que à priori on ne s'est pas trompé dans notre business plan il faut que ça passe des deux côtés, il faut que ça passe côté client aussi et nos premières saisons nous montrent qu'on ne s'est pas trompé après il faut être malin dans les moments où on communique, les profils les cibles vers lesquels on communique, les périodes et ce qu'on dit.

I : Souhaitez-vous développer une clientèle en particulier ? Locale, nationale, internationale ?

I : Alors quand on a monté le projet on pensait que ce serait une cible plutôt citadine et on souhaitait qu'elle soit internationale compte tenue de nos

expériences de vie, de nos profils, de nos expériences professionnelles également, familiales etc. Et en fait je vous le rappelle on a ouvert en plein covid donc la question de l'international ne s'est pas énormément posée, la question de l'hyper local s'est posée là où on ne l'attendait pas, fin on a pris tout le monde mais on ne pensait pas avoir des gens qui viendraient aussi de zones plus rurales, du moins pas autant, et du super local c'est-à-dire la région Toulousaine, même des gens de Montauban mais bon je pense que c'est vraiment dû à la période qu'on a traversée et qui a fait qu'on était beaucoup dans du super local. Après comme on a la chance d'avoir des clients réguliers je pense qu'on n'est pas prêt, d'ailleurs on n'en a pas forcément envie, on n'est pas prêt de gommer cette tendance là parce que comme les gens reviennent même s'ils ont maintenant le droit d'aller plus loin, comme ils ont apprécié l'expérience X, ils ont envie de revenir à l'établissement X. Donc en ayant beaucoup de gens supers locaux qui ont envie de revenir du coup ils pèsent pas mal. Après la deuxième zone de chalandise c'est Paris ou c'est peut-être même la première mais en revanche ce qui est clair c'est qu'on va intensifier notre communication vers l'internationale maintenant que c'est de nouveau plus possible et intensifier en proportion notre communication vers les grandes villes de France autre que Toulouse car je pense qu'on en a suffisamment dans cette ville car entre le bouche-à-oreille et ce qui a été fait par la proximité, ce qui s'est fait naturellement.

I : Que pensez-vous de l'originalité et la diversification des services holistiques ?

I : C'est vrai que le bien-être est de plus en plus en vogue, certaines pratiques sont très connues alors que d'autres moins. Moi je pense qu'il est bien de mélanger les deux pour répondre au plus grand nombre de clients, ça permet de rassurer certains avec des pratiques connues et de proposer aux plus curieux des pratiques plus méconnues. Ça c'était surtout pour répondre sur l'originalité et pour la diversification, nous on propose des pratiques donc sur l'aspect physique, et on propose aussi la cuisine Ayurvédique qui permet de créer un ensemble, un lien entre et cet été normalement on aura fini les travaux dans le pigeonnier qui a été aménagé pour recevoir une praticienne en massage qui va pouvoir prodiguer des soins à nos clients. Donc une fois de plus c'est bien je pense de pouvoir proposer une offre globale où chacun prend ce qui lui convient.

I : De quelle manière confectionnez-vous votre offre de service bien-être ?

I : Nous l'objectif c'était de faire découvrir différentes pratiques, autant de pratiques que possible j'allais dire de façon que les gens repartent avec un savoir... personne ne connaît les 19 pratiques qui sont proposées avant d'arriver ici. L'idée c'était d'ouvrir un petit peu les ailleurs, l'horizon des possibles sur les différentes pratiques, de proposer de la découverte, ce qu'on trouvait intéressant parce qu'on peut connaître le yoga et ne pas s'apercevoir que le Qi-Gong pourrait être un bon complément ou au contraire pas du tout où moi je me sentais un peu bête parce que je n'aimais pas le yoga avec la folie du yoga en ce moment et je viens de découvrir le Tai-chi ou la marche afghane alors que je connaissais que la marche nordique très connue aussi ou que sais-je. Et parce que dans tous les cas il s'agit de se mettre un peu en mouvement, le corps ou l'esprit, d'y travailler,

c'était aussi l'occasion de pouvoir transmettre des petits take away, des choses que les gens peuvent rapporter chez eux et continuer à faire ou pas, ou en tout cas avoir compris ce que ça peut faire, ce que mécaniquement biologiquement scientifiquement et psychologiquement telle ou telle pratique, telle ou telle façon de se nourrir apporte au corps. Et quand on est prêt on passe le pas ou on ne passe pas le pas, ou on l'adapte pour soi ou pas etc.

On a construit notre offre en de disant « qu'est-ce qu'on peut trouver par ici, sur des professionnels avec ces pratiques » et de fil en aiguille on a trouvé tout ce qu'on a mis, tout ce qu'on a trouvé dans la ville, on a trouvé plein de pépites on est hyper contents on a fait de super rencontres et puis en parlant du projet aux uns aux autres on a fini par trouver une activité complète. Après la façon d'organiser les activités entre elles et bien à 8h30 le matin il s'agit d'une activité où on ancre qui permet de bien commencer sa journée, d'entrer avec le sourire et le corps réveillé. L'activité suivante en fin de matinée est une activité plus longue d'une heure et demie où on a eu à cœur de choisir des activités qui travaille sur la musculature profonde, la mobilité, sur la posture et puis la dernière prépare au contraire à la fin de la journée, au repos, au sommeil, à la régénération des cellules, elle est possiblement un peu plus dans le mentale, l'esprit.

I : Est-ce qu'elle est amenée à évoluer ?

I : Oui d'autant plus que certains clients reviennent pour la quatrième fois en 3 saisons ce qui veut dire qu'à un moment donné il va falloir la faire évoluer pour qu'ils continuent de découvrir des pratiques donc ce ne sera pas cette année car il est relativement récent mais c'est aussi parce qu'on a des changements d'acteurs dans une même pratique car par exemple une professeur est enceinte donc elle est remplacé et a forcément quelques divergences dans sa pratique, dans sa façon de la vivre, ce qui est intéressant aussi. Et l'année prochaine on pense renouveler un quart des activités je dirais.

I : Quels sont vos concurrents ? Qu'est-ce que vous apportez de plus qu'eux ?

I : On a trouvé un concurrent, on cherchait ces vacances là et on ne les trouvait pas donc a fini par les inventer et au moment où on a acheté ici et où on a commencé à travailler notre idée qui était encore assez flou, on a fini par trouver un lieu qui est notre aîné de cinq six ans je dirais du côté d'Aix, qu'on a été rencontrer et qui nous ont du coup beaucoup aidés, inspirés, qui sont même devenus des amis donc des concurrents amis c'est tout à fait possible (rire). Et ce qu'on a de différent je dirais qu'on est plus tournés vers la nature, c'est dû au site, à nos valeurs. On est plus tournés vers le développement personnel sûrement dû au profil de mon époux.

I : Adoptez-vous une stratégie particulière pour faire face à la concurrence ?

I : Non je ne pense pas qu'on adopte une stratégie particulière, du moins pas pour l'instant mais globalement on essaie d'être à l'écoute de notre clientèle pour créer une vraie relation client. On communique sur les réseaux, comme je vous

l'ai dit on ne fait pas de réduction de prix, mais on propose un cadre « familial » où les clients peuvent prendre les repas en commun sur une grande table et s'enrichir de chacun. Je finirai en disant que c'est la proposition d'une rencontre, une rencontre avec soi mais aussi avec les autres.

I : Avez-vous des questions ou quelque chose à ajouter ?

I : Non rien de particulier.

I : D'accord, dans ce cas je vous remercie pour le temps accordé à cet entretien, le partage de votre expérience et votre point de vue.

Annexe B – Entretien B

Retranscription de l'entretien avec la responsable wellness d'un hôtel 5* Palace dans le Var, que nous nommerons « hôtel Y ».

Date : le 10-03-2022

Durée : 19min et 12sc

I : Intervieweur

I : Interviewé

I : Dans un premier temps, pouvez-vous raconter votre parcours professionnel ?

I : J'ai fait un bac des plus généraux, je ne savais pas ce que je souhaitais faire à l'époque et puisque j'étais passionnée d'équitation je voulais peut-être faire la garde républicaine mais on m'a trouvé de l'arthrose dans les cervicales dû à 12 ans d'équitation à haut niveau. Donc j'ai toujours fait beaucoup de sport et j'ai toujours beaucoup voyagé donc je me suis dit pourquoi pas me lancer dans l'hôtellerie puisque le voyage, parler avec des gens, trouver de nouvelles connaissances, quelque chose de polyvalent, je n'avais pas forcément envie de m'ennuyer, c'est vraiment quelque chose que je recherchais dans ma vie de tous les jours donc j'ai intégré l'école Vatel. Cette école m'a permis de faire divers stages en France et à l'étranger en restauration et en hébergement principalement qui ont débouchés finalement sur un stage de fin d'études en assistante de direction d'hébergement au Grand-Hôtel du Cap-Ferrat qui a été élu premier palace de la Côte d'Azur. Derrière ça j'ai enchaîné avec un premier job en tant que Manager f&b à Cannes dans un hôtel 5* pendant 4 ans où là l'idée c'était de parfaire mes connaissances puisque in fine j'aimerais être DG d'un hôtel. Donc j'ai fait beaucoup de service, hébergement, restauration, commerciale pour voir tout le côté contrat, mise en place du yield, ce genre de choses que je n'avais pas eu encore l'occasion de pouvoir toucher et derrière ça la crise du covid est arrivée, j'étais sortie de la restauration, j'avais envie de rester en hôtellerie mais de prendre soin de moi et des autres, je continue de faire du yoga, je cours, je fais du RPM (« round per minute » c'est le nombre de tours effectués par minute avec les pédales du vélo) tous les lundis et mercredis donc le bien-être qu'il soit physique ou mental a toujours été quelque chose qui a fait partie de moi. De là j'ai eu un appel de monsieur le directeur de l'établissement, qui m'a suggéré le post de wellness manager puisqu'en fait je ne touche pas spécialement un spa, je touche toute la stratégie commerciale qu'il y a autour et toute la création de concept puisqu'au Five à Cannes j'ai créé le concept qui s'appelle le Roof qui est un restaurant qui est sur les toits donc ça c'est moi qui ai construite toute l'identité et donc ici tout ce qui est autour du ShapeClub c'est quelque chose qui sort de ma tête donc c'est vrai je me crée un peu une étiquette de créatrice de concept j'ai l'impression, ce n'était pas le but de base mais ça s'est fait à la suite et ça a permis de quintupler le chiffre

d'affaires donc on se rend compte que le concept fonctionne. Je ne suis pas issue du spa, vous avez pu le voir sur mon profil LinkedIn.

I : Pouvez-vous me présenter votre établissement ? Pouvez-vous me parler de votre clientèle ?

I : Alors l'établissement Y est un hôtel de luxe 5* ouvert toute l'année qui est dédié à la perte de poids, du sport et du bien-être. On est entouré d'une zone protégée, de la verdure, des paysages qui profitent à notre clientèle. On a 44 chambres dont 6 suites, toutes avec une terrasse. On peut compter sur nos deux restaurants et notre espace de 2 000m² avec des salles de sport et un spa holistique pour répondre aux exigences de nos clients et leur proposer le meilleur séjour possible. On propose des programmes wellness sur quatre, sept, quatorze ou vingt-huit jours avec des cures de sports, ou burn-out par exemple. D'ailleurs c'est un designer français connu qui a pensé cet hôtel. En fait on se considère comme un hôtel de luxe mais comme un hôtel à taille humaine malgré tout. Pour vous parler de notre clientèle, elle est plutôt hétéroclite, on va avoir un peu de tout : mère/fille, ami(e)s, couple. Je peux vous dire que 50 % de nos clients viennent à deux et 50 % viennent seuls. Et on se rend compte qu'à deux ça fonctionne bien aussi puisqu'ils reviennent souvent à deux.

I : Est-ce que vous recherchez à faire venir les clients en basse saison ?

I : Oui, on espère lisser la fréquentation pour ne plus avoir de haute ou basse saison puisqu'on est un hôtel qui est ouvert à l'année, chose qui est rare dans le golf.

I : La proposition de services bien-être a-t-elle un impact sur la saisonnalité de l'activité ?

I : Alors dans un hôtel classique ce n'est pas forcément le cas, en tout cas ça n'a pas un énorme impact. Mais nous concernant c'est clairement l'opposé puisqu'on recherche vraiment à dynamiser le côté wellness épicerie de l'hôtel c'est ce qui permet justement de remplir grâce aux programmes. Les programmes remplissent les services de l'hôtel.

I : Comment procédez-vous pour attirer la clientèle ?

I : Alors de notre côté on ne fait pas de promotion il n'y a rien qui est discounté et pour ne pas vous donner toute la stratégie mais quand même vous expliquer, l'hôtel a ce côté wellness qui est l'épicentre, vous avez deux grands critères de cibles qui sont la clientèle interne à l'hôtel et clientèle externe à l'hôtel. A partir de là à l'intérieur de l'interne vous avez les clients qui sont directement chauds en programmes et les clients qui sont des clients froids donc des clients qui sont juste hébergés mais qui vont être des clients à la carte qu'il faut aller démarcher pour voir s'ils sont intéressés pour prendre des soins chose qu'on fait. Et après vous avez des clients qui sont externes à l'hôtel qui sont des clients qui viennent soit prendre un soin soit venir dîner ou déjeuner sans séjourner à l'hôtel. Ces clients-là sont des clients locaux donc des clients du golf mais également des

clients qui peuvent être des clients de résidences secondaires. Ce sont donc nos deux grandes cibles. Et à travers ça après vous allez avoir différents plans de communication qui sont faits mais de là vous allez réfléchir à comment pouvoir démarcher ou non cette clientèle.

I : Souhaitez-vous développer une clientèle en particulier ? Locale, nationale, internationale ?

I : L'idée c'est que votre camembert soit réparti alors nous on sait qu'automatiquement notre clientèle cible va être principalement une clientèle qui est hébergée puisque l'idée c'est de développer les programmes à 70 % de taux d'occupation à l'année. En revanche il reste 30 % derrière et ils peuvent se diviser en plusieurs choses. Actuellement le camembert n'est pas sur ces proportions, c'est un leitmotiv qu'on a sur une vision à 2023-2024.

I : Que pensez-vous de l'originalité et la diversification des services holistiques ?

I : Je pense qu'avant de vouloir être originale ou se diversifier il faut vraiment déterminer ce que l'on veut et où on veut aller. Mais évidemment avec toutes les offres qu'il existe aujourd'hui, c'est important que le client se souvienne de nous parce qu'on a ce petit quelque chose en plus. Ici on a fait le choix de proposer une offre holistique parce qu'on propose une prise en charge préventive de la santé de manière holistique, en traitant à la fois le corps et l'esprit. D'ailleurs les thérapeutes sont formés aux médecines ancestrales asiatiques, c'est eux qui peuvent proposer tout un panel de soins personnalisés en fonction de l'état de forme et de santé du client, on propose même des consultations de naturopathie. Pour donner un exemple concret qui illustrera peut-être mieux mes propos, notre spécialité c'est la perte de poids mais au final c'est plus d'apprendre à manger sainement plutôt que perdre du poids pour le reprendre après, ou alors comme on prône le mieux vivre dans la durée, plutôt que la détox à effet immédiat mais qui est éphémère.

I : De quelle manière confectionnez-vous votre offre de service bien-être ?

I : Alors justement on a pas du tout choisi de mettre en avant tel ou tel soin, d'un part parce que pour nous les programmes ont clairement tous les 3 leur importance. L'idée en fait de cette création de brochure elle a été de faire quelque chose de visuel, d'instantané comme on est dans la société actuellement mais également quelque chose de très lisible parce que les expériences pour ma part j'ai été une cliente de spa, je trouvais ça toujours « boring » mais vraiment c'était quelque chose qui était...une brochure qui ressemble à un roman, qui lit ça à l'heure actuelle ? Aujourd'hui personne ne lit ces quarante lignes sur un soin ça ne sert absolument à rien, la valeur ajoutée de tout ce storytelling elle est censée être humaine et pas du tout être écrite sur un roman, je trouve que ça ne sert à rien c'est pas du tout la bonne dynamique donc on a vraiment réduit c'est pour ça que la brochure soin est vraiment très factuelle. Mais elle a été factuelle et faite dans le sens où à chaque fois vous avez seulement 3 mots qui caractérisent le soin, vous avez 3 catégories avec le coup de pouce. Les 3 catégories sont les

catégories des programmes donc si un client programme souhaite rajouter des soins il va se référer à la brochure. Donc le client sérénité va aller dans la brochure sérénité et s'il aime de la technologie ou du manuel il ira à droite ou à gauche, question binaire c'est très rapide très instantané et très efficace. Grâce à ce fonctionnement là on a quintuplé notre chiffre d'affaires.

I : Est-ce qu'elle est amenée à évoluer ?

I : Elle est bien sûr amenée à évoluer parce que les tendances ne s'arrêtent jamais. L'idée de cette vision c'est de dire que le manuel traditionnel et de médecine ancestrale qu'on a pourra être complété par la technologie 2022 qui va venir justement parfaire et sublimer certains effets. Mais je ne dis pas que nous ne sommes pas en train de regarder de nouvelles technologies.

I : Quels sont vos concurrents ? Qu'est-ce que vous apportez de plus qu'eux ?

I : Alors nos concurrents pour être très honnêtes on n'en a pas forcément parce que nous sommes précurseurs sur la perte de poids luxueuse, je parle uniquement au niveau France. Le vrai positionnement il est vraiment wellness et perte de poids c'est vraiment LA chose pour laquelle on souhaite se développer, on s'est différencié de cette manière-là, en étant précurseur. Si nous allons sur l'Europe, vous pouvez avoir des concurrents comme Chenaux ou SHA Wellness par exemple qui peuvent être des concurrents mais qui ne le sont pas parce que c'est très médicalisé et on essaye à tout prix de ne pas être médicalisé de notre côté. La seule chose qui peut être référée médicale ça va être le nutritionniste avec qui nous collaborons pour effectuer les menus mais c'est simplement pour rassurer le client qu'on a fait appel à cette personne parce que les clients paient un certain prix donc on a besoin quand même d'avoir des arguments qui sont forts aussi.

I : Adoptez-vous une stratégie particulière pour faire face à la concurrence ?

I : On attire une clientèle qui veut des résultats mais qui ne veut pas de médspa, et surtout pas d'une thalasso. On propose du sport outdoors, avec du VTT, de la marche nordique... On s'attarde sur les détails, thé detox, odeurs, on a même une douche de neige. On leur permet de s'oxygéner, de combiner plaisir et bien-être avec une offre sympa et des résultats, voilà notre credo, de quoi bien vivre et de bien vieillir pour nos clients. On continue de développer l'entreprise hôtelière familiale notamment avec l'arrivée de l'hôtel à la montagne, donc la suite reste à venir.

I : Avez-vous des questions ou quelque chose à ajouter ?

I : Non rien de particulier.

I : D'accord, dans ce cas je vous remercie pour le temps accordé à cet entretien, le partage de votre expérience et votre point de vue.

TABLE DES TABLEAUX

TABLEAU 1 - COMPARAISON DES PARADIGMES	29
TABLEAU 2 - OFFRE DE SOINS	55
TABLEAU 3 – COMPARAISON DES MÉTHODES.....	61
TABLEAU 4 - ANALYSE VERTICALE ENTRETIEN A	68
TABLEAU 5 - ANALYSE VERTICALE ENTRETIEN B.....	69

TABLE DES FIGURES

FIGURE 1 – MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE	9
FIGURE 2 - ROUE DU BIEN-ÊTRE.....	14
FIGURE 3 - ÂGE DE LA CLIENTÈLE BIEN-ÊTRE.....	16
FIGURE 4 - PYRAMIDE DE MASLOW.....	18
FIGURE 5 - ATTENTES DES TOURISTES DE BIEN-ÊTRE	19
FIGURE 6 - SÉJOURS À L'ÉTRANGER DES FRANÇAIS	44
FIGURE 7 - STRATÉGIES DE FIDÉLISATION.....	50
FIGURE 8 – TYPES D'ENTRETIENS INDIVIDUELS	61

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	5
SOMMAIRE	6
INTRODUCTION GÉNÉRALE	7
PARTIE 1 – BIEN-ÊTRE EN HÔTELLERIE	10
INTRODUCTION.....	11
CHAPITRE 1 – ATTENTES DES CLIENTS EN MATIÈRE DE BIEN-ÊTRE EN HÔTELLERIE	12
1. <i>Définition du bien-être</i>	12
1.1 Définition.....	12
1.2 Différents secteurs bien-être	13
2. <i>Clientèle bien-être</i>	15
2.1 Profil des individus	15
2.2 Attentes des individus.....	17
3. <i>Évolution des attentes de la clientèle</i>	20
CHAPITRE 2 – OFFRE DE SERVICES BIEN-ÊTRE EN HÔTELLERIE.....	23
1. <i>Enjeux de l'offre bien-être pour les hôteliers</i>	23
1.1 Enjeu économique.....	23
1.2 Enjeu stratégique	25
2. <i>Différents types d'offre bien-être</i>	26
2.1 Traitement par l'eau	27
2.2 Spa, soins et beauté	28
2.3 Médical et sport.....	28
2.4 Alimentation.....	29
3. <i>Nouvelles offres de bien-être</i>	30
3.1 Nature et médecine douce.....	31
3.2 Mentale et émotions.....	32

3.3 Corps et pratiques	33
CONCLUSION	35
PARTIE 2 – APPROCHE HOLISTIQUE EN HÔTELLERIE	36
INTRODUCTION.....	37
CHAPITRE 1 – APPROCHE HOLISTIQUE ET SAISONNALITÉ.....	38
1. <i>Activité hôtelière</i>	38
1.1 Activité saisonnière.....	38
1.2 Désaisonnaliser	39
2. <i>Attractivité de la clientèle</i>	42
2.1 Clientèle locale.....	42
2.2 Clientèle nationale.....	43
2.3 Clientèle internationale.....	44
CHAPITRE 2 – ORIGINALITÉ DE L’OFFRE ET CONCURRENCE.....	47
1. <i>De l’expérience client à la personnalisation</i>	47
1.1 Expérience client.....	47
1.2 Personnalisation	48
1.3 Fidélisation.....	49
2. <i>Se différencier de la concurrence</i>	51
2.1 Identité et marque.....	51
2.2 Environnement, atmosphère et émotion.....	52
2.3 Originalité de l’offre	54
CONCLUSION.....	57
PARTIE 3 – APPROCHE HOLISTIQUE ET TERRAIN D’APPLICATION.....	58
INTRODUCTION.....	59
CHAPITRE 1 – MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE	60
1. <i>Méthodologie</i>	60
1.1 Présentation de la méthode	60
1.2 Présentation de la grille d’entretien	62

2. Terrain d'application.....	65
CHAPITRE 2 – ANALYSE DES ENTRETIENS.....	67
1. Définition méthode analyse verticale.....	67
2. Analyse des réponses.....	67
2.1 Analyse des entretiens.....	67
2.2 Réponse aux questions de recherche.....	71
CHAPITRE 3 – PERSPECTIVES DE RECHERCHE.....	73
1. Limites des recherches.....	73
2. Perspective et méthodologie.....	74
2.1 Présentation des méthodes.....	74
2.2 Questionnaire.....	75
CONCLUSION.....	76
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	77
BIBLIOGRAPHIE.....	79
TABLE DES ANNEXES.....	81
TABLE DES TABLEAUX.....	91
TABLE DES FIGURES.....	92
TABLE DES MATIÈRES.....	93

LES NOUVELLES OFFRES DE BIEN-ÊTRE EN HÔTELLERIE

RÉSUMÉ

Le marché du bien-être est vaste et en pleine expansion depuis plusieurs années. L'hôtellerie n'a pas hésité à saisir l'occasion pour développer différents types de complexes dédiés au bien-être. Mais les aspirations du moment tendent à répondre à des besoins et attentes d'une clientèle qui souhaite se défaire du stress du quotidien, se ressourcer et se régénérer. Ainsi, à travers ce mémoire nous avons souhaité comprendre quels enjeux représente la proposition d'une approche holistique dans les services bien-être de l'hôtel, lieu propice à la détente, dans un seul et unique but : une prise en charge globale, la recherche de l'équilibre entre le corps et l'esprit.

Mots clés : bien-être – holistique – enjeux – hôtellerie

NEW WELLNESS OFFERS IN THE HOTEL INDUSTRY

ABSTRACT

The wellness market is large and has been expanding rapidly for several years. The hotel industry has not hesitated to seize the opportunity to develop different types of complexes dedicated to well-being. However today, the aspirations of the moment tend to respond to the needs and expectations of a clientele that wants to get away from the stress of everyday life, to recharge their batteries and regenerate. Thus, through this research, we wanted to understand the issues of offering a holistic approach in the hotel's wellness services, a place dedicated to relaxation, with an only one goal: global care, the search for balance between body and the mind.

Key words : well-being – holistic – issues – hotel industry