

Design et luxe dans l'hospitality

Le luxe accessible: un paradoxe ?



CLAIRE COURTOIS

est consultante en stratégie de marque, fondatrice du cabinet Démarcations (www.demarcatons.fr). Diplômée de l'école HEC Paris, elle intègre des outils issus des sciences humaines à son approche stratégique des marques, en particulier la sémiotique et l'anthropologie. Elle a travaillé pour tous types de marques, petites et grandes, dans des domaines aussi divers que l'énergie, l'agro-alimentaire, les transports ou la cosmétique de luxe. Ses interventions récentes portent sur une approche stratégique de l'espace où s'expriment les marques, à travers le design des lieux d'accueil.

Dans les années 1970, Holiday Inn clamait haut et fort que « la meilleure surprise est l'absence de surprise ». Il y a quelques décennies, une chaîne hôtelière pouvait donc avancer l'argument d'offrir, sur une vaste zone géographique, des prestations normalisées garantissant le confort et la satisfaction de ses clients. Cet exemple illustre combien la définition du luxe est relative et contextuelle. De nos jours, dans la mesure où les prestations hôtelières se normalisent (par exemple, l'accès au wifi, aux chaînes câblées, le buffet au petit-déjeuner, etc.), on peut légitimement se poser la question : qu'est-ce que le luxe et que représente-t-il dans l'hôtellerie ? En quoi consisterait alors un luxe dit *accessible* ?

Le luxe articule deux éléments. D'une part, une dimension restrictive, qui en fait une exception réservée à des *happy few*, payant un prix élevé pour une prestation originale et exclusive. Ainsi le luxe se distingue-t-il du haut de gamme, par définition plus commun et plus accessible. D'autre part, une dimension d'excellence, qui va au-delà du simple confort et se retrouve dans une savante orchestration de détails que l'œil averti saura reconnaître. Ici, le client se situe dans la jouissance et non plus la simple consommation, en cherchant à satisfaire un désir et non plus un besoin. Osons un parallèle avec le marché des voitures d'époque : leur prix d'achat n'est pas plus élevé qu'un cabriolet récent, leur entretien est souvent très coûteux, elles sont peu commodes et souvent peu confortables, mais elles présentent une singularité hors norme et communiquent des valeurs aspirationnelles (un style de vie aristocratique, une idée du voyage d'une époque révolue).

Pour répondre à ce type d'attentes parfois appelées existentielles, l'hôtelier doit ajouter une dimension émotionnelle à la simple promesse fonctionnelle que constituent le confort et l'efficacité du service. En d'autres termes, pour commencer à se positionner sur le haut de gamme voire le luxe, il doit proposer un autre type de bénéfices et nourrir son offre (hébergement, restauration, services divers) d'une dimension relationnelle et aspirationnelle qui permettra de justifier un *premium* aux yeux du client ; *premium* qui se traduit, en général, par un tarif plus élevé. C'est par la qualité et l'originalité de ce « supplément d'âme » que l'hôtelier saura sa-

tisfaire l'aspiration au luxe de son client, et se positionner ainsi au moins sur un segment haut de gamme, dit de luxe accessible.

Le design au service d'un dessein, le luxe

Justement, le design est un moyen d'enrichir la prestation hôtelière d'une composante originale et différenciante. En produisant des aspérités (les picots de la moquette, la rugosité de matériaux bruts, le plissé des tissus, etc.), des contrastes chromatiques et plastiques (noir/blanc, rouge/gris, brillant/mat, dur/moelleux, chaud/froid, etc.), qui concordent *in fine* à susciter l'intérêt et à créer la surprise, le design peut signifier une intention esthétisante, et dénoter une attention que le client saura valoriser, quel que soit son niveau d'appétence culturelle. A la différence de l'art, le design se revendique accessible parce que reproductible en série et pensé pour l'usage. Certains objets largement répandus et accessibles au plus grand nombre, par exemple la lampe Miss K de Philippe Starck, tout comme d'autres objets en polycarbonate transparent ou brillant, suffisent aujourd'hui à signaler comme telle une intention esthétisante. On peut aisément transposer ce type de signal au design d'intérieur d'un hôtel, comme le Standard Hotel à Paris (photo ci-dessous). Le décor ainsi construit signale une intention particulière, tout en ne reposant que sur des éléments matériels somme toute banals. De fait, d'où vient cette impression que la chambre présentée ici en photo serait celle d'un hôtel de luxe ? En réalité, la photo elle-même ne permet pas de déterminer précisément le nombre d'étoiles de l'hôtel, mais elle communique un positionnement haut de gamme. Pourquoi ? Parce qu'elle met en scène des éléments décoratifs qui signalent une intention et une attention esthétisantes, a priori superflues par rapport à la prestation basique d'un hôtel (le confort, la commodité) et que dès lors, ce superflu se rapproche du luxe. Ainsi, le contraste noir et blanc, le satiné, le moelleux rendu visible du couvre-lit et de la moquette, le décor contemporain des lampes, le minimalisme des tables de chevet cubiques. En d'autres termes, ce n'est pas chacun de ces éléments qui, séparément, relèverait du luxe. Bien au contraire, leur prix effectif et leurs qualités réelles (solidité, douceur au toucher, durabilité, etc.) sont percepti-



NICOLAS MINVIELLE

Diplômé de l'Université de Kyushu au Japon et de l'Institut d'Etudes politiques de Strasbourg, il a obtenu une thèse de Doctorat en Economie à l'EHESS. Spécialiste des problématiques de marques et de design, il est entré chez Philippe Starck en 2001 et y est resté sept années en tant que responsable des marques. Il fonde en 2005 le Groupe Design Conseil et mène de nombreuses missions de conseil dans l'hôtellerie et la restauration. Il est actuellement professeur assistant à Audencia école de Management et conférencier à l'EHL.

bles à l'œil nu. Fréquemment, le client reconnaîtra la marque IKEA, par exemple. C'est davantage la conjonction et l'articulation de ces éléments entre eux qui signale, par un faisceau concordant de signes, que l'intention vis-à-vis du client est de créer une atmosphère exclusive.

Ce n'est pas non plus la somptuosité apparente de certains objets, leur opulence ou leur faste, qui convoque le luxe. Entièrement conçu par le designer danois Arne Jacobsen à la fin des années 1950, le SAS Royal Hotel de Copenhague présente un cas intéressant à plusieurs titres, notamment dans la mesure où cet hôtel cinq étoiles produit du luxe avec du design fonctionnaliste, donc par essence minimaliste. Aujourd'hui, le mobilier conçu pour cet hôtel comporte plusieurs best-sellers mondialement distribués, comme la chaise *Egg*: d'abord source de curiosité et *show-room* avant l'heure d'un designer renommé, cet hôtel tire désormais son prestige de son design années 1950, mais surtout de l'attention aux détails portée par Arne Jacobsen, qui a dessiné

jusqu'aux couverts et aux poignées de porte, indiquant bien ainsi son *dessein* global. Finalement, cet apôtre d'un design démocratique a démontré que le design peut dépasser le simple décor pour servir une expérience, qui elle, par son originalité et sa qualité, relève de la catégorie cinq étoiles, celle du luxe.

Au-delà du design, le projet de l'hôtelier

Le design serait donc ici cette intention qui transforme un simple décor en véritable expérience pour le client. On entend par expérience un ressenti qui englobe la prestation fonctionnelle (le confort de la chambre, les diverses commodités et services inclus dans la prestation) et la prestation émotionnelle (les sensations et émotions liées au décor, le ton de la relation). Ainsi décomposé, le design peut apparaître également comme un projet de différenciation qui propose au client une expérience originale et unique, comme c'est le cas du SAS Royal



Hotel. Ajoutons enfin que le design peut contribuer efficacement à une théâtralisation du service hôtelier, qui valorise aussi bien le client qui entre dans cette mise en scène, que le prestataire qui reçoit en ce lieu. Ainsi, l'entrée blanche immaculée du Color Hotel à Paris, crée une surprise du fait de son originalité et convoque d'emblée une certaine solennité, qu'appelle une mise en scène où le client fait littéralement «tache». Quelle que soit la valeur matérielle de ce décor, pourtant simple et bon marché, il fait naître une expérience pour le client-visiteur, et sa valeur ajoutée découle de la mise en relation que ce design opère: il dit un dessein, un projet, plus qu'une simple visée esthétique. Reste à savoir de quel projet il s'agit: pourquoi ne pas sortir, par exemple, de la catégorisation usuelle basée sur un certain degré de confort matériel, qui déterminerait le prix, pour aller vers des bénéfices consommateur plus riches de sens, comme une promesse de bien-être, par exemple? Se doter d'une visée plus précise et plus nourrie que le simple segment luxe ou haut de gamme permettra de donner plus de cohérence et de profondeur à un projet porté par un design désirable.

Pour autant, l'annonce d'un tel projet par le biais du design ne suffit pas à monter en gamme. Encore faut-il que l'ensemble de la prestation produite par l'entreprise – ici, l'hôtel – soit à la hauteur de ce projet, à défaut de quoi cela restera de la simple décoration. Le design constitue un moyen certain de créer de la valeur ajoutée, de se différencier effi-

cacement de ses concurrents, mais ne saurait se suffire à lui-même pour signifier le luxe ou le haut de gamme. En effet, le contrat passé entre le client du luxe et l'hôtelier comporte une prestation de services minimale qui doit être remplie de façon irréprochable. C'est la dimension d'excellence du luxe, sur laquelle le design ne peut agir qu'en périphérie. Mieux vaudrait se prétendre haut de gamme en remplissant son contrat fonctionnel et émotionnel/relationnel, que de se positionner sur le luxe sans en avoir le niveau en termes de services: en effet, le design ne fait pas encore partie du contrat hôtelier de base.

Et d'ailleurs, que se passera-t-il le jour où cette esthétique contemporaine, que l'on qualifie souvent de *design*, sera banalisée? De nos jours, le mobilier Ikea le plus banal, ou une lampe Kartell, suffisent souvent à se distinguer, parce qu'ils sont différents de ceux qui ornent de nombreux hôtels à la décoration plus traditionnelle; mais qu'en sera-t-il lorsque tous auront été rénovés dans ce sens? Gageons que c'est à ce moment de banalisation que deux éléments feront la différence: d'une part, la cohérence d'un projet global, où le design reflète un dessein et une certaine vision du métier d'hôtelier, et d'autre part, la marque, c'est-à-dire la signature reconnaissable d'un designer célèbre apposée sur certains objets, comme un ultime recours pour créer de la valeur.

Claire Courtois et Nicolas Minvielle