

Évolution de la compétitivité-prix de l'hôtellerie suisse de villégiature au niveau international

L'étude présentée ici analyse, pour la seconde fois depuis 2003, l'évolution de la compétitivité-prix de l'hôtellerie suisse. Les coûts des hôtels suisses étaient de 30% supérieurs à ceux des concurrents étudiés à cette époque et ont peu diminué depuis. Les hôtels suisses ont, pourtant, amélioré leur capacité relative d'investissement en raison d'une légère augmentation des coûts à l'étranger et de leur autodiscipline en matière de financement. De nos jours, les hôtels possédant une structure solide parviennent à résister à la concurrence internationale malgré leurs coûts. En revanche, l'hôtellerie traditionnelle, qui répercute entièrement ses coûts sur ses prix, dépasse de 30% les prix pratiqués sur le marché international.



Les analyses ont montré que les différences de prix et de coûts entre la Suisse et l'étranger tendent, même si le processus est lent, à diminuer. Les hôtels «wellness» ****, qui forment l'épine dorsale de l'hôtellerie alpine suisse, obtiennent un bon résultat dans la comparaison.

Photo: Keystone

L'îlot de cherté qu'est la Suisse affaiblit la croissance de l'hôtellerie de villégiature; en effet, ce sont les prix du marché international qui entrent en ligne de compte pour les recettes, alors que les coûts de production reflètent le plus souvent les conditions rencontrées dans chaque pays. Ainsi, en 2003, les prix hôteliers dans les Alpes italiennes et autrichiennes étaient inférieurs de 30% à ceux pratiqués en Suisse, quel que soit la catégorie considérée. Cet écart provient principalement des frais de personnel, de produits et d'investissements, qui sont nettement plus bas dans les hôtels italiens ou autrichiens.

Sur mandat d'hotellerie suisse, BHP – Hanser und Partner AG a procédé, en 2008, à

une nouvelle analyse afin de cerner l'évolution de ces cinq dernières années. Cette analyse a répondu essentiellement aux questions suivantes: quels *changements les principaux coûts* acquittés par les hôtels ont-ils subi en Suisse, en Autriche et au Tyrol du Sud depuis 2000? *Les différentes catégories d'hôtels* – «wellness», «luxe», «low cost» – *se différencient-elles* en matière de compétitivité-prix internationale?

Comparaison des coûts des hôtels ****

La comparaison des coûts se fonde sur l'hypothèse selon laquelle l'augmentation de la prospérité en Italie et en Autriche tire les



Maria Hug-Sutter
Ancienne consultante
chez BHP – Hanser und
Partner AG



Jürg Kuster
Chef de projet,
BHP – Hanser und
Partner AG



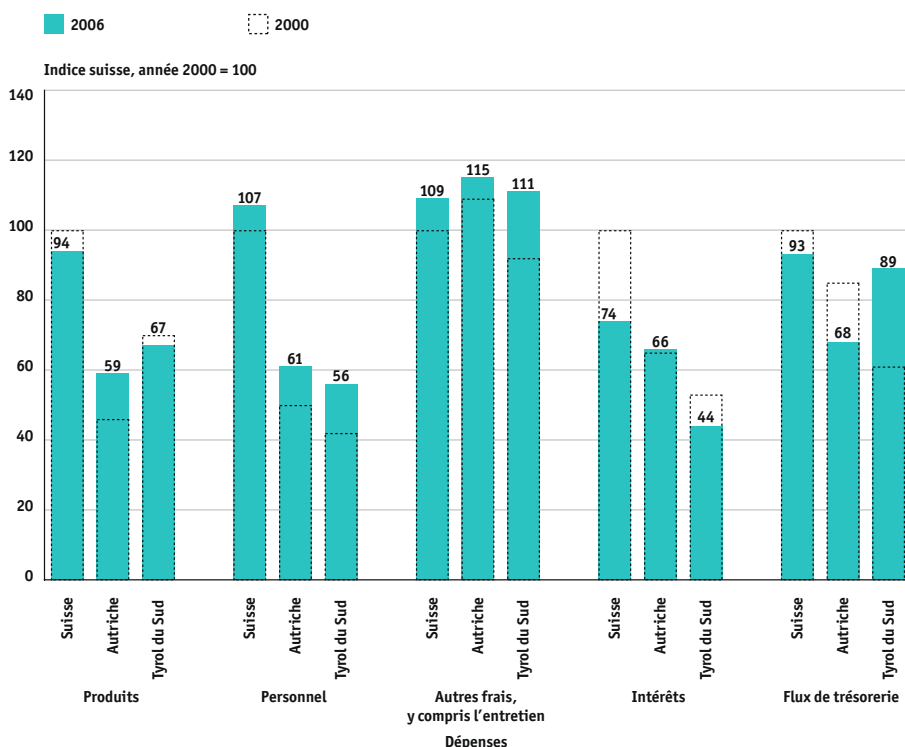
Peder Plaz
Membre de la direction,
BHP – Hanser und
Partner AG



Michael Rütimann
Consultant,
BHP – Hanser und
Partner AG

Graphique 1

Comparaison des coûts des hôtels-types ****



Remarque: le tableau présente les coûts sous forme d'indices. La valeur 100 correspond au coût de chaque type de dépenses effectuées dans les hôtels suisses en 2000. La valeur 59 pour les coûts des produits en Autriche en 2006 signifie, par exemple, que ceux-ci représentaient 59% des mêmes coûts en Suisse en 2000.

Source: BHP – Hanser und Partner AG / La vie économique

salaires vers le haut et, par conséquent, alourdit les frais de personnel. L'analyse montre aussi que, globalement, le handicap des coûts subis par les hôtels suisses par rapport aux établissements autrichiens s'est légèrement réduit ces cinq dernières années. Cependant, la structure des coûts s'est progressivement transformée et n'a pas entraîné de bouleversements dans l'environnement concurrentiel.

On constate que le coût des produits dans les hôtels **** a augmenté en Autriche par rapport à la Suisse (voir *graphique 1*). Le panier de produits utilisé peut en être responsable, puisque le niveau des prix des denrées alimentaires n'a pas beaucoup évolué. Les frais de personnel – dont l'importance est décisive – ont augmenté à peu près dans la même proportion dans tous les pays. Les hôtels suisses n'ont pas réussi à augmenter leur compétitivité relative dans ce domaine. Les autres coûts (y compris les dépenses d'entretien) se situent plus ou moins au même niveau puisque ce sont principalement des produits qui peuvent être achetés sur les marchés libres internationaux.

Les hôtels suisses ont surtout gagné en compétitivité en réduisant fortement leurs charges en intérêts. Cette amélioration a deux visages: d'une part, on peut partir du principe que la structure du financement s'est nettement améliorée ces dernières années; d'autre part, elle est à ramener – à notre avis – à la faiblesse des investissements (financés par des tiers) réalisés en Suisse; cela indique une consolidation qui, à moyen terme, pourrait diminuer l'attrait du produit. Le flux de trésorerie («cash flow») hors bilan des hôtels suisses, s'est, à l'inverse, légèrement amélioré. En supposant que les coûts d'entretien et d'investissements s'équilibrent dans les différents pays, on peut dire que l'hôtellerie helvétique connaîtra la même capacité à investir et à innover que ses concurrents étrangers.

Dans l'ensemble, les hôtels **** de tous les pays examinés ont réussi à maintenir ou à augmenter leurs chiffres d'affaires et à conserver leur flux de trésorerie juste au niveau nécessaire à l'entreprise. Pendant que

Encadré 1

Méthode d'analyse

Comparaison des coûts

En prenant pour base les comptes annuels de plusieurs centaines d'établissements hôteliers figurant dans les banques de données de l'Österreichische Hotel- und Tourismusbank, de la Société suisse de crédit hôtelier et du Wirtschaftsforschungsinstitut der Handelskammer Bozen, on a défini un modèle type d'hôtels *** et ****, exploités dans les mêmes conditions en Suisse, en Autriche et au Tyrol du Sud. On a comparé les coûts selon les taux de change en vigueur et selon ceux de l'année 2000.

Les données agrégées présentées révèlent une grande représentativité grâce aux mécanismes statistiques utilisés et à la plausibilité qui a été vérifiée. Elles permettent de faire ressortir les tendances importantes et les structures caractéristiques des trois pays et de les interpréter. Certains établissements peuvent, cependant, s'écarter des modèles d'hôtels présentés.

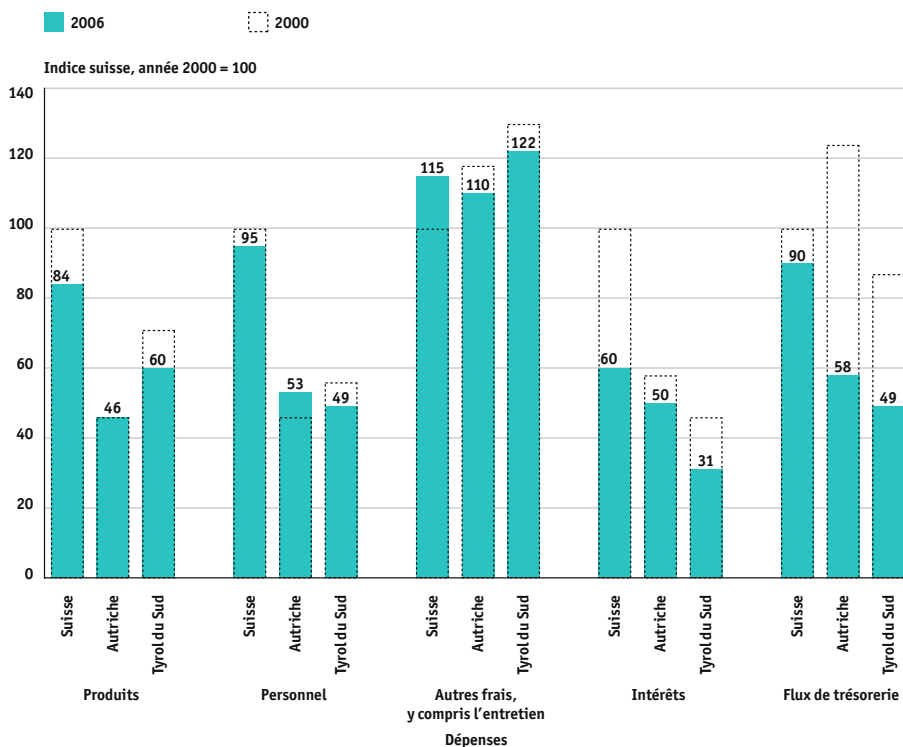
Comparaison des prix

Pour comparer les prix, on a analysé et évalué divers types d'hôtels à différentes saisons. On a examiné les hôtels de villégiature des régions alpines de Suisse, d'Autriche et du Tyrol du Sud, de même qu'on a intégré dans cette analyse certains hôtels d'Allemagne (Bavière) et de France (Rhône-Alpes).

Au total, on a comparé les prix de 725 hôtels. En les sélectionnant, on a veillé à choisir des établissements typiques qui offrent la meilleure représentativité de la catégorie de produit concernée.

Graphique 2

Comparaison des coûts des hôtels-types ***



les hôtels suisses consolidaient leurs investissements, ceux situés en Autriche et au Tyrol du Sud continuaient à investir. Ce sont les hôtels **** de cette dernière région qui se sont le mieux développés pendant cette période.

Comparaison des coûts des hôtels ***

En Suisse, les hôtels *** (voir graphique 2) ont nettement réduit les coûts de leurs produits; comme pour les hôtels ****, cela provient probablement de changements dans le panier des produits. En revanche, les frais de personnel y restent toujours plus élevés qu'en Autriche ou au Tyrol du Sud.

Le progrès le plus net en matière de réduction des charges d'intérêts a eu lieu dans l'hôtellerie ***, mais contrairement aux établissements ****, ceux situés à l'étranger ont suivi le mouvement. Nous comprenons surtout cette évolution comme un renoncement à des investissements importants dans tous les pays bien que les intérêts de base, qui ont diminué de manière générale pendant cette période, ont pu être répercutés entièrement sur les charges financières. Il est réjouissant de constater que l'hôtellerie helvétique a tout juste réussi à maintenir le flux de trésorerie, alors que celui des établissements étrangers a connu un recul considérable et que leur capacité d'investissement est aujourd'hui nettement plus faible qu'en Suisse.

Dans l'ensemble, la situation de l'hôtellerie *** est tout aussi difficile dans tous les pays. Les investissements sont presque inexistantes lorsque les chiffres d'affaires baissent; on suppose, en outre, que les changements dans la composition des chiffres d'affaires ne concernent que l'hébergement et les activités annexes¹.

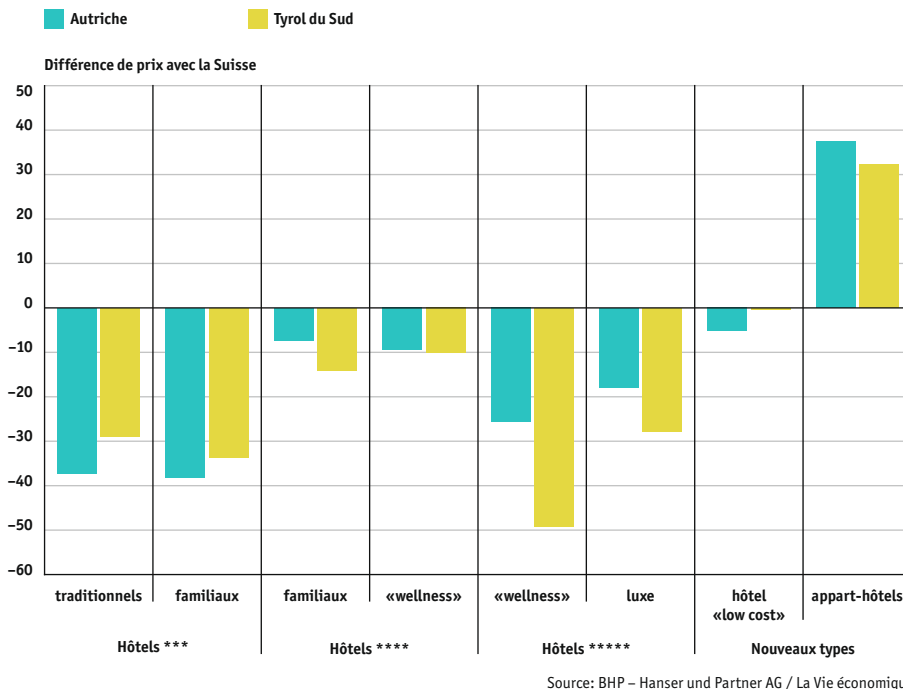
Comparaison des prix

L'analyse des prix du marché et de leur structure montre que les hôtels suisses résistent bien à la concurrence dans certaines catégories alors que d'autres subissent des coûts qui obèrent nettement leur compétitivité (voir graphique 3). Par exemple, les prix pratiqués par les hôtels *** traditionnels analysés dans notre étude sont en moyenne un tiers plus avantageux en Autriche et au Tyrol du Sud qu'en Suisse. En revanche, ceux des hôtels familiaux **** ou «wellness» sont à peu près 10% plus bas en Autriche qu'en Suisse.

Les hôtels suisses **** pratiquent des prix moyens nettement supérieurs à ceux installés en Autriche, en particulier en hiver. Comme pour les hôtels ****, un nombre important des hôtels suisses analysés proposent

Graphique 3

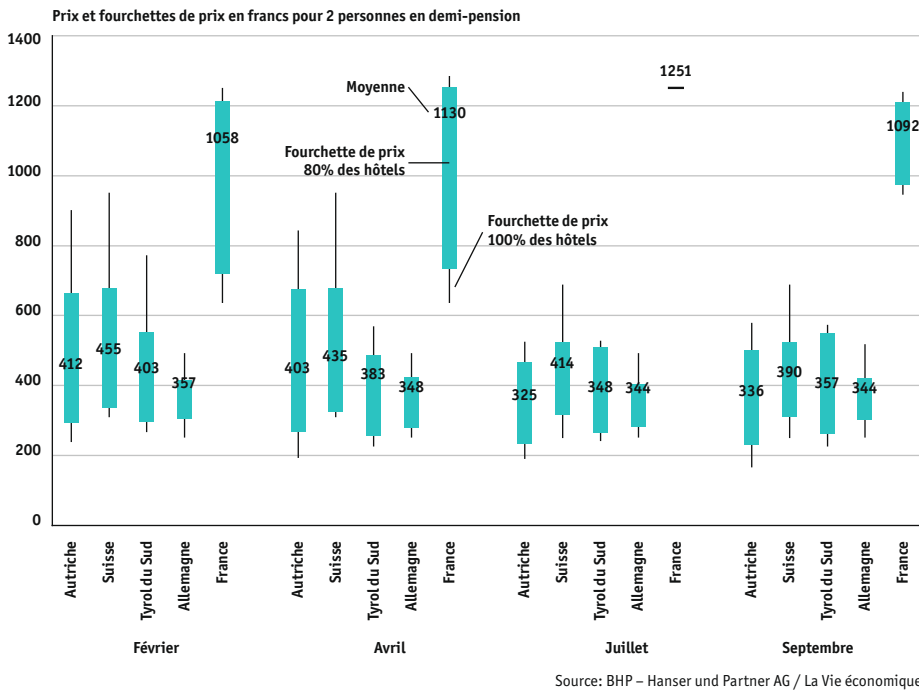
Comparaison des prix entre divers types d'hôtels (médiane des prix relevée pour une catégorie moyenne de chambre)



1 La comparaison des coûts présentée ici se fonde sur les taux de change actuels. Si on avait maintenu le taux de change au même niveau, les différences de coûts auraient été plus marquées en 2006, mais les conclusions n'auraient pas changé.
2 Les résultats détaillés des autres catégories d'hôtels peuvent être consultés dans l'étude.

Graphique 4

Fourchettes de prix des hôtels «wellness» ****



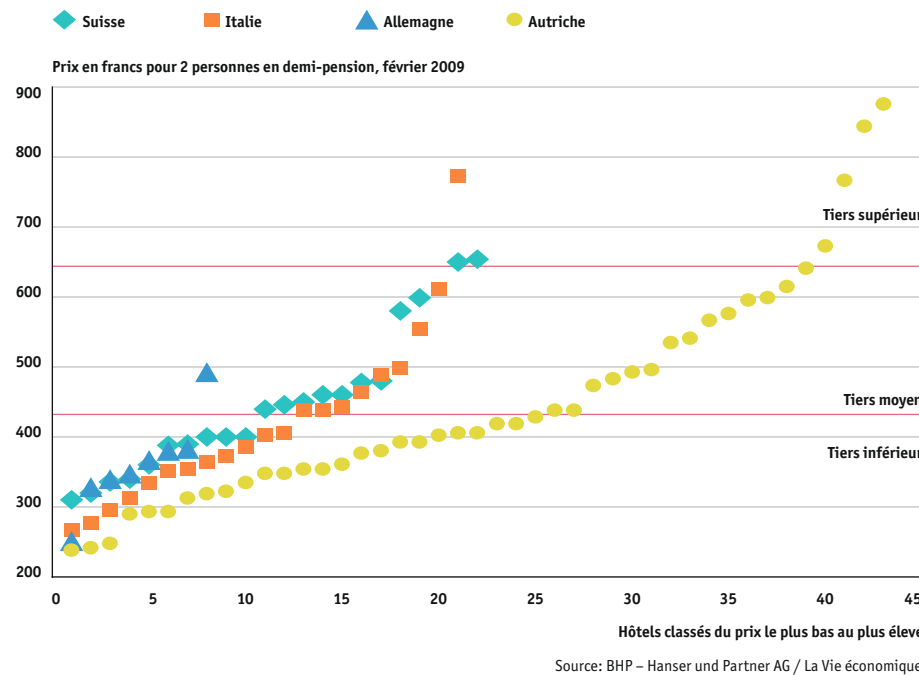
des chambres aux mêmes prix qu'en Autriche. Il existe, du reste, en Suisse une série d'établissements, aussi bien dans la catégorie de luxe que dans celle des hôtels «wellness» ****, qui se positionnent dans un segment de prix élevé, que ce soit pour l'ensemble de l'établissement ou pour quelques chambres seulement, ce que l'Autriche ou le Tyrol du Sud ne peuvent pas proposer.

La question se présente tout autrement pour les hôtels ***, puisque ceux-ci sont 30 à 40% plus avantageux en Autriche ou au Tyrol du Sud qu'en Suisse. Dans ce pays, seuls quelques hôtels proposent des chambres à des prix qui se situent dans la même échelle de prix que la majeure partie des établissements autrichiens et sud-tyroliens. Le tableau est le même pour les hôtels *** traditionnels que pour les hôtels familiaux ou spécialisés dans le sport.

Bien que peu d'établissements se soient soumis à cette comparaison, les résultats de l'analyse montrent que les établissements à bas coût («low cost») et les hôtels-appartements en Suisse pratiquent les mêmes prix, voire des prix plus bas, que les hôtels semblables dans les régions concurrentes.

Graphique 5

Prix des hôtels «wellness» ****



L'exemple des hôtels «wellness» ****

Les hôtels «wellness» ****, qui forment l'épine dorsale de l'hôtellerie alpine suisse, obtiennent un bon résultat dans la comparaison; les résultats détaillés de cette catégorie sont donc particulièrement intéressants².

À la haute saison, la moyenne des prix des hôtels «wellness» **** en Autriche et au Tyrol du Sud est 10% plus basse que celle des hôtels suisses; pendant la saison d'été qui est moins rentable et où la concurrence est plus forte, la différence de prix est légèrement supérieure. Dans l'ensemble, les prix et les fourchettes de prix des hôtels «wellness» suisses **** ressemblent fortement à ceux de l'Autriche et du Tyrol du Sud. L'Allemagne est un peu moins chère alors que les hôtels français pratiquent des tarifs nettement plus élevés (voir graphique 4). La fourchette des prix dans ces hôtels dont la qualité est comparable dépend le plus souvent du type et de la taille des chambres choisies. Les écarts de prix entre des chambres différentes (p. ex. dimension, vue, balcon) dans un même hôtel sont souvent beaucoup plus grands que pour une chambre identique dans des hôtels différents.

Le graphique 5 montre que l'on peut trouver en Suisse des hôtels **** dans toutes les catégories de prix. Toutefois, la probabilité d'en trouver un dans le segment de prix moyen est plus importante dans ce pays, l'Autriche offrant un éventail relativement

plus large d'hôtels se situant dans des catégories de prix inférieures.

Conclusion sur la compétitivité-prix des hôtels suisses

La comparaison entre les coûts et les prix est un des éléments dont il faut tenir compte pour investir dans l'hôtellerie suisse. C'est pourquoi on ne peut pas émettre de recommandations, même si on peut tirer les quelques conclusions générales qui suivent.

Les analyses ont montré que les différences de prix et de coûts entre la Suisse et l'étranger tendent à diminuer. Cette évolution est, toutefois, très lente. Elle résulte, en outre, davantage des adaptations auxquelles les hôtels se sont soumis que de changements dans les conditions-cadres (politiques).

Les hôtels qui ont une structure solide («wellness» ****, catégories de luxe par exemple) ont su s'améliorer. Ceux qui n'ont pas de structures d'exploitation favorables (p. ex. les hôtels *** traditionnels de petite taille) n'ont guère, sinon pas, progressé. À notre avis, les conditions de la concurrence internationale auront tendance à s'améliorer pour les hôtels suisses qui possèdent des structures économiques optimales, parce que les hôtels étrangers ont des possibilités d'investir égales ou moindres.

La comparaison de l'hôtellerie de villégiature *** laisse supposer que la concurrence régionale et nationale exerce davantage de pression sur les prix que la concurrence internationale. Nous en déduisons donc que de nombreux établissements se transformeront au cours du temps pour devenir des exploitations à revenu lucratif accessoire pour cause de manque d'expansion et de diversification. Cette évolution (en Autriche et en Suisse) fait que le rapport qualité/prix dans ce segment aura tendance à se dégrader et que la position de la Suisse restera difficile face à la concurrence internationale. Cette constatation concerne surtout les hôtels *** traditionnels de petite taille qui dépendent entièrement des destinations proposées et qui ne parviennent pas à faire eux-mêmes le plein pendant la basse saison.

Les données analysées nous montrent que, proportionnellement, la Suisse fait dès maintenant preuve d'une belle compétitivité avec de nouveaux types d'hôtels, qui font l'objet d'une exploitation extensive en ce qui concerne les coûts de la main d'œuvre et des produits; on pense notamment aux concepts d'appartements-hôtels et de «low cost/low service».

Pour conclure, l'analyse a montré que les coûts excessifs subis par la Suisse ne se traduisent pas forcément par un taux d'occupa-

tion plus bas, mais qu'ils sont un frein à la progression du nombre d'hôtels. Même si l'on participe à la concurrence internationale à armes égales – par exemple dans le domaine des coûts des produits et des frais de personnel –, l'étalement des saisons joue un rôle central dans la progression de la rentabilité et des salaires dans l'hôtellerie, étant donné le caractère saisonnier de l'hôtellerie de villégiature et l'intensité de la concurrence régionale et nationale. ■

Encadré 2

Bibliographie

- BHP – Hanser und Partner AG, *Hotels im Preiswettbewerb, Analyse der Kosten und Preise der Schweizer Hotellerie im internationalen Vergleich*, Hotellerie-suisse (éd.), Berne/Zurich, 2009.
- BHP – Hanser und Partner AG, *Gemeinsam Übernachtungsgäste gewinnen – Best Practice im Bündner Tourismusmarketing*, Hotelierverein Graubünden (éd.), Office de l'économie et du tourisme des Grisons, Remontées mécaniques des Grisons et Gastro Grisons, Coire, 2008.
- BHP – Hanser und Partner AG, *La Suisse, destination touristique: les différences de coûts avec l'UE*, Secrétariat d'État à l'économie SECO (éd.), Berne, 2003.