



Dossier

REPRENDRE LA MAIN SUR SES VENTES EN DIRECT

Une stratégie de distribution bien huilée ne s'improvise pas. Pour garder la main sur sa commercialisation, plusieurs éléments essentiels sont à prendre en compte comme un site Internet attrayant, la mise en place d'une approche tarifaire cohérente, sans oublier les fondamentaux du métier autour de l'accueil. Le point sur quelques approches gagnantes. Dossier réalisé par

Nathalie Foulon avec Patrick Gérolami ■



Comment mettre en place une stratégie de distribution efficace adaptée à chaque segment de clients ? Quels sont les canaux les plus efficaces qui apportent le meilleur retour sur investissement ? Les hôteliers doivent être attentifs à de nombreux points pour optimiser leur approche alors que les nouvelles technologies ont révolutionné la distribution hôtelière en quelques années. Un recours maîtrisé aux OTAs (agences de voyage en ligne) est primordial. « Les hôteliers qui recourent trop aux réservations via les OTAs risquent de perdre la maîtrise de leur fonds de commerce et de leurs moyens de réservation. De plus, économiquement, ce n'est pas toujours une bonne affaire étant donné les commissions. La fidélité des clients est en enjeu crucial car elle valorise l'hôtel dans le futur », explique Joanne Dreyfus, associée Deloitte et responsable Transportation, Hôtellerie et Services. Reste à être attentifs aux coûts qui peuvent se compiler, par exemple, un service commercial au niveau de l'hôtel, les OTAs, l'appartenance à une chaîne... « Booking a été largement critiqué notamment il y a quelques années ans pour son niveau de commissions, pourtant ce sont bien les hôteliers qui ont signé avec l'opérateur. Beaucoup n'ont pas suffisamment analysé l'impact sur leurs coûts. » Encore récemment, une quinzaine d'hôteliers du Cap d'Agde dans l'Hérault ont fixé le prix de leurs chambres à 1000 euros la nuitée sur le site de Booking pour la période du 1^{er} au 17 août pour contester les pratiques de l'opérateur (lire Industrie Hôtelière n° 716 mai 2019, page 12). « D'une station balnéaire à une autre, voire d'un établissement à un autre, les taux changent. Au Cap d'Agde, la commission à reverser est de 17 % quand

celle de La Grande-Motte, par exemple, est à 15 %. Le groupe Accor est à 10-12 % ! » a dénoncé Alain Blouet, président du club des hôteliers du Cap d'Agde.

► UN POUVOIR DE FRAPPE IMPORTANT DES OTAS

La fin de la parité tarifaire en 2015 n'a pas réellement changé la donne. « Je ne suis pas convaincue que cela s'est traduit par un large impact, poursuit Joanne Dreyfus. Les OTAs ont tous un pouvoir de frappe important du fait de leurs investissements technologiques qui permettent de proposer des sites Internet où les internautes peuvent réserver facilement ou même annuler leurs réservations sans frais. De plus en plus, Booking cherche à établir une relation client. Si auparavant, il ne prenait en charge que la réservation de la nuitée, désormais il souhaite apporter un service en continu, avant et après le séjour, par exemple, en apportant des informations sur le parking, les restaurants à proximité... Une tendance facilitée par le fait qu'il investit énormément dans la technologie et dispose d'un site Internet intuitif facile à utiliser à partir duquel les clients ont déjà l'habitude de réserver. »

Différentes stratégies ont été mises en place par les hôteliers pour optimiser leur distribution, à l'instar du **Signature Saint-Germain-des-Prés** à Paris qui affiche 100 % de ventes en direct (lire page 39). D'autres ont préféré rejoindre un réseau pour bénéficier de la notoriété de marque et disposer d'outils marketing efficaces (pages 37 et 38). Au fil des années, les hôteliers ont appris à travailler intelligemment avec les OTAs et ont adapté leur approche de distribution (page 42).



DÉVELOPPER UNE RELATION ÉTROITE AVEC LES CLIENTS

Aux Sables-d'Olonne, Côte Ouest de la chaîne MGallery by Sofitel a largement développé ses outils marketing pour optimiser sa distribution. L'hôtel de 97 chambres réalise 70 % de ses ventes en direct dont 20 à 25 % via la plate-forme Accor. Racheté en 2012 par les époux Dubreuil, l'ancien Mercure a été entièrement métamorphosé pour devenir un magnifique quatre étoiles, aux prestations étendues dont une thalasso et un spa. « *Disposer d'une thalasso est une chance car cela nécessite du conseil, indique*



Sylvie Dubreuil, directrice générale. *Les clients ont besoin qu'on les accompagne en fonction de leurs objectifs, se détresser, mincir, se redynamiser en tenant compte de leurs attentes et des problèmes qu'ils rencontrent tels qu'insomnie,*

jambes lourdes... Le call center va ainsi les écouter pour prodiguer des conseils adaptés et la cure qui leur correspond. Pour assurer au mieux cet accompagnement, nous avons embauché pour renforcer notre accueil téléphonique et sur place mais aussi davantage former nos collaborateurs. Nous travaillons beaucoup le digital et les réseaux sociaux comme Facebook, Instagram ainsi que l'e-mailing. Il est important de bien doser pour ne pas saturer les clients d'offres spéciales. » Environ la moitié des clients de l'hôtel viennent faire une thalasso ou

une cure. L'hôtel compte une large part de clients business venant en séminaires ou des groupes sportifs. « *Il faut avoir une immense agilité car les clients se décident au dernier moment* », souligne la DG. L'établissement qui totalise 130 salariés, compte deux personnes travaillant à temps plein sur le segment marketing. L'activité du quatre étoiles est générée à parts égales par l'hôtellerie, la restauration et la thalasso/spa (un tiers chacun).

DES CANAUX DE PLUS EN PLUS NOMBREUX

Si les ventes directes des hôtels ont crû de 10 % en volume au cours des quatre dernières années, leur poids relatif par rapport à d'autres canaux a baissé mais représente tout de même 20 % de ventes digitales et reste le 3^e canal le plus important après Booking (50 %) et Expedia (21 %), révèle une étude de D-EDGE, publiée en avril dernier. En parallèle des classiques GDS (Global Distribution System) comme Amadeus, Galileo, Sabre, de plus en plus d'opérateurs interviennent en matière de distribution hôtelière. En quelques années, le marché a profondément évolué. « *La distribution hôtelière de manière générale est devenue extrêmement complexe car les canaux sont entremêlés, indique Olivier Cohn, directeur général de Best Western France. Il faut développer une vraie stratégie de revenue management pour optimiser la rentabilité d'un établissement. En effet, les canaux de réservation tendent à se remplacer les uns par les autres et ce sont souvent les plus chers qui sont retenus, d'où la nécessité de s'entourer de spécialistes.* »



© Siberian Art - Shutterstock

COMMENT GAGNER EN COMPÉTITIVITÉ EN MATIÈRE DE DISTRIBUTION ?

« *Il est essentiel de bien connaître ses clients, de proposer une tarification adaptée et plus compétitive que sur les sites des opérateurs comme Booking. Autres éléments à considérer, la manière de présenter l'établissement sur Internet, les services, les commentaires clients mais aussi les photos, les textes, la qualité des liens. Est-ce que la page Web respecte les standards de Google pour bénéficier d'un référencement le plus optimal possible ?* »

Olivier Cohn, directeur général France, Best Western

« *Investir dans un site Internet attractif et dans les réseaux sociaux. Il faut se différencier et pouvoir attirer la clientèle mais aussi valoriser et fidéliser ses équipes. Il faut aussi réaliser les bons investissements, travailler des professionnels pour créer son site Internet, prendre les photos qui valorisent son établissement, la traduction...* »

Delphine Prigent, directrice de l'hôtel Signature Saint-Germain-des-Prés

« *Pour augmenter ses ventes en direct, il faut considérer la taille de l'hôtel, sa clientèle - business, loisirs, internationale... Il n'est peut-être pas nécessaire d'aller plus loin que la zone de chalandise locale... Pour les hôtels qui reçoivent une large part de clientèle business, il peut être intéressant de recourir à Booking notamment le week-end. Pour les hôtels de grande capacité, il est nécessaire de considérer la segmentation de la clientèle, quelle partie est à réserver aux MICE, aux groupes... Il ne faut pas perdre de vue l'humain. C'est avant tout l'expérience du voyageur, les petites attentions, qui vont créer la fidélité et l'envie de revenir à l'hôtel et non seulement car la réservation est aisée sur le site ! Le grand challenge de demain réside dans la fidélité des clients. Les programmes actuels - de type en points - sont trop standardisés. Tous les clients ont envie de bénéficier d'une reconnaissance immédiate pour bénéficier d'un surclassement, de petites attentions...* »

Joanne Dreyfus, associée Deloitte et responsable Transportation, Hôtellerie et Services



S'APPUYER SUR UN RÉSEAU

S'appuyer sur une chaîne volontaire ou intégrée peut être un bon moyen d'augmenter ses ventes en direct en profitant de la plate-forme de distribution et de la force commerciale du réseau. D'autant plus que les commissions sur les réservations en ligne sont orientées à la baisse ou ont été même supprimées (**The Originals, Human Hotels & Resorts, Les Collectionneurs, Châteaux & Hôtels Collection...**). Par exemple, le Splendid à Dax qui a rouvert il y a un peu plus d'un an, après trois ans de travaux, a mis en place une stratégie qui privilégie le direct, seulement 10 % des réservations passant via les opérateurs comme Booking. L'établissement de 146 chambres, propriété de la ville de Dax, a choisi **Vacances Bleues** pour assurer l'exploitation. Une chaîne qui compte une dizaine de commerciaux en France qui opèrent auprès des PME et des grands comptes. Le mythique quatre étoiles qui s'appuie également sur la chaîne **Hôtels & Préférence**, a particulièrement développé sa clientèle affaires (60 % à l'année). Des clients qui reviennent régulièrement ou qui bénéficient de contrat à l'année, augmentant la part des ventes en direct. Les centrales de réservations des chaînes hôtelières peuvent

est proposée aux hôteliers comme des formations, un pilotage de la stratégie de tarification par les 8 revenue managers...

« Le but est de permettre aux hôteliers de convertir plus facilement, indique Olivier Cohn, directeur général de Best Western France. Pour cela, nous investissons massivement dans notre plate-forme de réservations et nous développons diverses opérations publicitaires sur différents sites Internet ainsi que le référencement naturel, les achats de mots clés et différents partenariats en ligne. »

Un taux de conversion de 2,65 % sur le site de Best Western

Augmenter le taux de conversion

Quid du taux de conversion ? En moyenne, 2,65 internautes sur 100 venant sur le site Best Western réalisent une réservation. Un taux qui progresse chaque année au fil des améliorations techniques. « Quasiment chaque mois, notre site bénéficie de mises à jour et d'améliorations – au niveau des fonctionnalités, de l'affichage, l'intégration de nouveaux contenus... – pour augmenter le taux de conversion. Nous proposons également aux hôteliers d'installer notre moteur de réservation sur leur propre site. Chaque amélioration permet d'augmenter le taux de conversion qui est passé en deux ans de 2,30 % à 2,65 %. » Comment évolue la part des ventes via la centrale de réservations ? « À fin 2018, nous enregistrons une hausse de plus de 64 % du chiffre d'affaires apporté aux établissements via la centrale par rapport à l'année précédente. Nous sommes également actifs au niveau des partenariats avec les distributeurs comme Booking, Expedia pour bénéficier de tarifs inférieurs au marché », complète Olivier Cohn. 81 % de l'activité de Best Western passe aujourd'hui par Internet. Le taux de commission sur les réservations passant par le site Internet Best Western s'élève à 2 %. « Nous ne prenons pas de marge, ce montant permet de couvrir nos investissements, l'objectif étant d'apporter le chiffre d'affaires le plus rentable possible à nos hôtels. »

Quid des canaux les plus efficaces ? « Les liens sponsorisés sur Google amènent les meilleurs retours sur investissement. Néanmoins, notre stratégie vise à être présents sur tous les points de contact sur lesquels les internautes passent pour rechercher leur hébergement. »

Les 283 hôtels Best Western en France ont perçu 112 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2018 via la centrale de réservations.

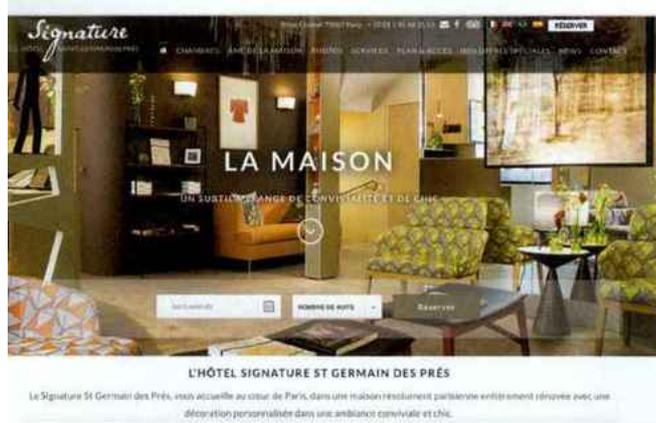


générer un apport conséquent de clientèle pour les hôtels. Parmi elles, **Best Western** qui fait évoluer chaque année son site Internet pour que le parcours client gagne en fluidité. Outre la centrale de réservations, une kyrielle de prestations

55 % DES FRANÇAIS PAIENT ET RÉSERVENT EN LIGNE LEURS SÉJOURS



Pour préparer leurs séjours, 79 % des Français partis en 2018 ont consulté des sites Internet et utilisé des applications en ligne, indique le baromètre Raffour Interactif réalisé pour Opodo en janvier et février 2019 auprès de 1000 Français représentatifs de 15 ans et plus. Une part stable par rapport à l'année précédente. Une préparation qui se fait notamment via les tablettes et les smartphones pour 58 % des Français (soit 400 000 Français de plus par rapport à 2017). Désormais, 55 % des Français paient et réservent en ligne une partie ou la totalité de leurs séjours, une part qui progresse de façon constante au cours de ces dernières années (de 2 % en 2018 par rapport à 2017, soit 900 000 personnes supplémentaires). À noter que si 97 % à 100 % des Français de 15 ans et plus sont internautes, cette part chute à 90 % pour les 50-64 ans et à 73 % pour les 65 ans et plus.



RETOUR D'EXPÉRIENCES : OPTER POUR UNE DISTRIBUTION TOTALEMENT EN DIRECT

Rares sont les hôtels qui ont décidé de se passer totalement des OTAs. Racheté en 2012, **l'hôtel Signature Saint-Germain** à Paris a ouvert ses portes en 2014 après un vaste plan de rénovation. Il présente la particularité d'afficher un taux de réservations en direct de 100 % grâce à un marketing efficace et un site Internet bien pensé. « Nous nous sommes toujours battus pour rester indépendants et garder cette stratégie de distribution en direct », indique Delphine Prigent, directrice de l'établissement. Lorsque j'ai repris l'hôtel Signature Saint-Germain – qui s'appelait alors le Lindbergh –, j'ai fermé tous les distributeurs. Un gros travail de nettoyage a été nécessaire pour faire en sorte que l'hôtel n'apparaisse plus sur aucun site et que je puisse contrôler ma distribution, mon image, gérer ma clientèle, mes tarifs... » L'hôtel est uniquement présent sur le site de TripAdvisor, sans utiliser de comparateurs de prix. « Le client devient notre ambassadeur et réalise notre publicité à notre place. C'est un cercle vertueux. » Il recourt également à Google Ads pour augmenter ses ventes en direct. Autre établissement dans le giron de la famille Prigent, le **Londres Eiffel**, 3 étoiles de 30 chambres, dans le 7^e arrondissement parisien, qui suit la même stratégie de distribution. Si **l'Apollon Montparnasse** qui était géré par Delphine Prigent et son père (l'établissement a été vendu il y a un an et demi) était présent sur les distributeurs, son positionnement était différent, moins haut de gamme. « C'est surtout le prix qui est mis en avant par les distributeurs, les offres prix cassés... et non l'hôtel. » Une approche qui contraste avec celle développée par le Signature Saint-Germain et le Londres Eiffel. « Mon but est de travailler sur le service, sur l'emplacement, l'attention portée aux clients... ce qui nécessite une large implication et une grande exigence de l'équipe. Notre base de données clients nous appartient, je ne reverse donc aucune commission et je mets en œuvre ma propre stratégie commerciale. » Cette approche de ventes totalement en



L'hôtel Signature Saint-Germain

direct n'est pas possible partout. « En province, je pense qu'on ne peut pas se passer des distributeurs, à Paris, c'est une hérésie ! » Si de nombreux hôteliers préfèrent baisser leurs prix plutôt que ne pas vendre, ne serait-ce que pour amortir leurs charges fixes, Delphine Prigent ne partage pas cette approche. « Cela casse l'image de l'hôtel, celle de notre métier ainsi que celle de Paris. Cela correspond à une approche de court terme car stratégiquement, c'est très mauvais. » (lire également encadré page 42) Côté marketing direct, l'hôtel a la main très légère, seul un e-mail

étant adressé dans l'année pour souhaiter la bonne année. « En revanche, nous mettons à jour régulièrement notre site Internet, les activités à réaliser... Nous sommes actifs sur les réseaux sociaux et notamment sur Instagram. »



Londres Eiffel

La fréquentation du Signature Saint-Germain est dans la moyenne du marché parisien, quant au prix moyen, il s'élève à 230 euros. Le trois étoiles de 26 chambres reçoit notamment une clientèle loisirs à 80 % et une large part de clients internationaux notamment américains (environ 85 %).

GAGNER EN VISIBILITÉ

« Pour une stratégie de distribution efficace, le choix des supports de parution est essentiel. Par exemple, le guide Michelin constitue un vrai apport de clientèle, mesuré et quantifié », souligne David Lozach, directeur d'exploitation de l'hôtel **Le Champlain**, trois étoiles de 36 chambres et suites, en plein cœur de La Rochelle (lire également page 28). L'hôtel est également référencé dans le Guide du Routard, Le Petit Futé, Le Guide Aéroport La Rochelle-île de Ré. « Ce sont des vecteurs de visibilité et de communication importants sur lesquels nous allons continuer à nous investir même si les retours ne sont pas quantifiés. » L'établissement a testé la distribution via Groupon il y a trois ans, sans succès : « L'image de Groupon n'était pas cohérente avec notre positionnement qualitatif. Même si elle est aujourd'hui moins low cost, nous ne prévoyons pas de renouveler cette opération qui n'avait généré aucune vente. » Par ailleurs, l'hôtel devrait mener un test avec LastMinute en juin prochain et plusieurs intervenants tels que VeryChic, Voyage Privé après la haute saison. « Tous les moyens sont à considérer pour faciliter les ventes de dernière minute, y compris en diminuant les tarifs. Il est toujours préférable de développer la fréquentation que de ne pas louer des chambres du tout, ne serait-ce que pour amortir les charges fixes et notamment les coûts de personnel, l'entretien des 1 000 m² de jardin et du bâtiment historique. »





SOIGNER SON SITE INTERNET ET OPTER POUR UNE DISPARITÉ TARIFAIRE

Des moteurs de réservation performants parfaitement intégrés au site Web constituent un pré-requis pour augmenter ses ventes en direct. L'affichage de tarifs plus avantageux sur les sites des hôtels est également essentiel avec des indications de type « meilleur tarif garanti sur le site ». « Les tarifs des chambres doivent pouvoir être affichés sur le site Web avant même d'entrer dans le moteur de réservation, notamment pour les offres spéciales ou les promotions », met en avant Isabelle Falque, directrice marketing et communication International de D-Edge (ex-Availpro). « La disparité tarifaire en faveur de leur site est ce qui drainera le plus certainement du trafic vers leur site et améliorera très sensiblement le taux de conversion du site Web. Il existe aujourd'hui des outils simples, efficaces et économiques pour surveiller sa parité/disparité tarifaire et pouvoir réagir rapidement », ajoute la directrice marketing et communication.

Être vigilant sur les Metasearch

Autre point à prendre en compte, une présence sur les Metasearch comme Google Ads Hotel, TripAdvisor, Trivago. Une réservation sur trois sur le site Web de l'hôtel est aujourd'hui initiée via un Metasearch, observe Isabelle Falque. Reste à être vigilant sur leurs coûts. « Si nous conseillons Google Ads Hotel car le taux de conversion est important, il convient d'être prudent avec les autres Metasearch. En effet, les coûts peuvent être très importants, voire plus que les OTAs », indique Julie Palisse, dirigeante de la société

GPS Hotel Solutions. Autre enjeu, protéger sa marque pour ne pas qu'elle soit récupérée par les OTAs et leurs liens sponsorisés. « Il est important de ne pas négliger l'achat du nom de son hôtel en mots clés afin de ne pas perdre de ventes à cause d'un mauvais positionnement sur la page de recherche Google (Adwords) », met en avant Isabelle Falque. Soigner son référencement naturel est également incontournable. « Il faut déjà alimenter son site Web et écrire au moins une fois par semaine, en français et en anglais et poster régulièrement sur les réseaux sociaux comme Facebook, Instagram... Tous les hôteliers n'ont pas encore compris l'importance de ces nouveaux réseaux », complète Julie Palisse.

Sélectionner les bonnes technologies

Alors que les clients sont de plus en plus nombreux à commander leur chambre d'hôtel via leur smartphone, les sites Internet doivent être adaptés. « Le site Internet a été pensé pour le mobile avant même la partie "desktop". Aujourd'hui, 10 % du chiffre d'affaires que nous adressons aux établissements passent par les mobiles, représentant deux millions d'euros d'activité, détaille Olivier Cohn, directeur général de Best Western France.

Cette hausse du CA mobile est constante au fil des années et a atteint 40 % l'année dernière. »

Autre aspect à prendre en compte, le site doit être sécurisé en mode HTTPS pour ne pas être pénalisé par Google. « Autrement, il n'apparaît pas sur les tablettes, souligne Karim Soleilhavoup, directeur général de la FIL (Fédération Internationale des Logis). De nombreux sites d'indépendants ne sont pas encore HTTPS alors que le coût de cette prestation est minime. »





TRAVAILLER INTELLIGEMMENT AVEC LES OTAS

Inutile de recourir aux OTAs tout au long de l'année, mieux vaut privilégier les périodes de basse fréquentation. « Si Airbnb amène une concurrence déloyale – car ces hébergements ne paient pas la TVA, ne sont pas contraints par les mêmes normes que les hôtels... –, je ne suis pas choqué par le rôle de Booking », indique Jacques Letertre, président de la SDHL qui compte cinq établissements littéraires dans l'Hexagone dont l'hôtel Arthur Rimbaud qui a ouvert au printemps dernier à Paris. Il vaut mieux passer par un OTA qui prend 20 % que ne pas vendre une chambre ! »

Dans la Marne, le **Château d'Étoges** réalise 60 % de ses ventes en direct et via le réseau Les Collectionneurs (parts non commissionnées). « Nos commissions peuvent atteindre



Home page du site Château d'Étoges

jusqu'à 25 % avec les tours operators ! Nous préférons alors "fermer les vannes" en haute saison et les ouvrir en basse saison », souligne Éric Himmesoete, directeur de l'établissement. L'établissement accorde 10 % de remise sur le tarif classique aux voyageurs de la chaîne, en plus des avantages du programme de fidélité. « Nous préférons accorder une telle remise plutôt que de payer une commission de plus de 15 % aux OTAs. »

Le taux de réservations en direct de la **Chartreuse de Bignac** à Saint-Nexans en Dordogne est de l'ordre de 30 à 40 %. « Nous collaborons avec Booking qui nous permet d'acquérir de nouveaux clients. Il nous appartient ensuite de les fidéliser. Nous sommes assez actifs sur les réseaux sociaux, le but étant de développer le trafic sur notre site Internet. Nous avons intensifié cette démarche en 2018, en créant un poste de community manager »,

Savoir fidéliser les clients venant par Booking

explique Jean-Louis Viargues, propriétaire. Une très large part de la clientèle de l'hôtel-restaurant gastronomique de 12 chambres est internationale notamment anglo-saxonne. « Quand nous ciblons un marché, nous essayons d'aller jusqu'au bout. Par exemple, nous avons mené des opérations sur le marché américain, en offrant des séjours dans le cadre de ventes de charité. Des personnes connues ont ainsi été récompensées, ce qui a permis d'activer le bouche-à-oreille », complète le propriétaire. L'hôtel a également noué des partenariats avec des agences spécialisées dans les voyages à vélo. « J'ai vécu deux ans aux États-Unis et je sais que les Américains consultent ce type de catalogue, un peu l'équivalent d'un guide Michelin, gage de qualité. »



Chartreuse de Bignac

LES VOYAGEURS SONT MAJORITAIREMENT CONTRE LES PRIX FLEXIBLES



Alors que faire fluctuer les prix est une pratique répandue en hôtellerie, cette approche ne plaît pas à la majorité des clients, indique un sondage de Coach Omnium, réalisé en face à face auprès de 956 voyageurs en avril 2019 (clientèle affaires et loisirs). Si 76,5 % des professionnels font évoluer leurs tarifs – soit à la saison ou à la semaine ou le week-end ou au jour le jour (donnée Coach Omnium) –, nombreux sont ceux qui trouvent ces approches contraignantes. 91 % des voyageurs déclarent s'être rendu compte de ces politiques commerciales, seuls 3 % ne le savaient pas. Après la localisation, le prix est le principal critère de choix d'un hôtel (pour 58,5 % des clients d'hôtels). Le yield management concerne désormais 40 % des hôtels notamment en milieu urbain, avec des tarifications de chambres qui peuvent aller du simple au quadruple à Paris, lors de certains événements. Bien que 61 % des voyageurs considèrent que proposer des tarifs qui varient est « normal » et « habituel », ils n'acceptent pas pour autant

cette approche. Ainsi, 35 % des clients d'hôtels interrogés pensent que les variations tarifaires ou les tarifs flexibles sont « anormaux », « pas acceptables ». 30 % indiquent que le principe de ces prix fluctuants est trop contraignant, « source de surprises souvent désagréables ». Seuls 13 % considèrent que le yield management peut être attractif. Parmi les voyageurs qui sont confrontés à des tarifs d'un hôtel qu'ils jugent trop élevés, seulement 16 % renoncent au séjour. C'est le cas des personnes qui avaient choisi une destination où tous les hôtels augmentent leurs prix de manière forte ou par rapport à un hôtel en particulier dans lequel elles auraient aimé séjourner. Mais « la réaction la plus courante est de renoncer à un hôtel pour un autre, quand c'est possible dans la destination. Ils sont 70 % à le faire, ce qui n'est pas rien », déclare Mark Watkins, directeur associé de Coach Omnium. En revanche, aucune personne interrogée ne cherche un autre type d'hébergement moins cher, de type Airbnb, par exemple. À noter que 7 % des clients d'hôtels disent aller jusqu'à dénoncer les abus tarifaires sur les sites d'avis en ligne.