

# CRÉATIVITÉ ET GESTION DE PROJET

*Ce cas a été rédigé par Novancia.*

**DURÉE : 2 HEURES**

## CONSIGNES

*Aucun document n'est autorisé.*

## SUJET

Issu d'une famille d'hôteliers parisiens, M. Roche vient d'hériter de cinq petits hôtels (30-60 chambres) dans plusieurs quartiers de l'Est Parisien : **l'hôtel de l'Est** à Paris 10<sup>e</sup> vers le canal St Martin, **l'hôtel Bastille** à Paris 11<sup>e</sup> entre le quartier de Bastille et d'Oberkampf, **l'hôtel Moulin Rouge** dans le 9<sup>e</sup> au pied de Montmartre et Pigalle, **l'hôtel des Halles** dans le 2<sup>e</sup>, vers le quartier de Montorgueil et non loin des Halles et **l'hôtel St Michel** entre Odéon et St Michel dans le 5<sup>e</sup>.

Traditionnellement, ces hôtels « deux étoiles » ont attiré une clientèle touristique et d'affaires banalisée allant du représentant commercial régulièrement sur Paris, au couple d'amoureux de passage dans la ville lumière en passant par les familles modestes en visite touristique. Les prix affichés étaient de l'ordre de 60-90 euros. Ce qui constitue un prix moyen de gamme sur la place parisienne. Si ces hôtels affichent des taux de remplissage honorables, M. Roche estime que le potentiel de cet ensemble n'est pas exploité à bon escient. Il pense que ces hôtels ont mal vieilli et sont aujourd'hui en décalage avec l'évolution de ces quartiers.

En effet, les quartiers de Bastille, du canal Saint Martin, de Montmartre, des Halles et dans une certaine mesure Saint Michel ont une réputation de quartiers populaires où l'animation des restaurants, des bars, des cafés et des clubs attire une foule bigarrée et dense. Si ces lieux subsistent, il se développe aussi dans ces quartiers des lieux culturels : galerie d'arts, atelier artisanaux, salles de concerts, etc. qui attirent une clientèle sensiblement différente, plutôt jeune, bourgeoise mais décontractée, qui apprécie la mixité, la simplicité et la convivialité de ces quartiers.

C'est un peu dans cet esprit que M. Roche voudrait créer un réseau d'hôtels à la fois modernes mais aussi un peu rétro, distingués tout en restant populaires, etc. Le pari semble difficile mais M. Roche a les moyens de ses ambitions. Sans avancer de chiffres précis, il est prêt à investir plusieurs millions d'euros pour moderniser ses hôtels.

Nouvellement recruté par M. Roche, vous êtes chargé de développer avec lui des pistes pour inventer un nouveau concept d'hôtels. En vous entretenant avec lui, vous extrayez de ses propos plusieurs idées directrices de la vision de ses hôtels.

« Je ne veux pas d'un mini paquebot de luxe réservé qu'à une catégorie sociale, nous devons accueillir aussi bien des jeunes adultes recherchant une chambre pas

chère au confort monacal, qu'un couple gay new yorkais en weekend à Paris recherchant une chambre plus spacieuse et cosy »

« Il faut de la simplicité dans le fonctionnement de nos hôtels, pas de luxe ostentatoire, de choses superflues mais des objets pratiques. Mais attention, je ne veux pas du toc, il faut du beau, du vrai et de l'efficace...»

« Il n'y a rien de pire qu'un hôtel design mais froid, impersonnel, sans aucune identité, aucune chaleur humaine...Notre métier c'est l'hospitalité... Il faudrait que nos hôtels soient des lieux d'excellence de la convivialité parisienne...»

A l'issue de votre entretien, M. Roche vous demande de proposer des pistes concrètes pour son concept d'hôtels :

- 1) Le concept d'ensemble des hôtels avec une proposition de nom et un descriptif des services attendus de l'ambiance et du « client-type » recherché. La même offre est-elle proposée pour l'ensemble des hôtels ou faut-il des propositions différenciées pour chacune des cinq localisations ? Si oui lesquelles ?
- 2) Quels clients cibles pour chacune des hôtels ou l'ensemble des hôtels ? Quelles attentes et quels messages sont susceptibles de les attirer ? Comment communiquer auprès de ces cibles ? Présentez-nous un plan d'action.