

Jahrbuch der Schweizer Hotellerie Annuaire de l'hôtellerie suisse

2015



Best Practice : Maya Boutique Hôtel

Leçons du premier cas de crowdfunding touristique

La première campagne de *crowdfunding* liée au tourisme en Suisse, plus précisément au *wellness* dans le secteur de l'hôtellerie, a eu lieu à partir du mois d'avril 2014 en Valais, et ce, durant 100 jours. Cette campagne, pilotée avec succès depuis la commune de Mont-Noble, a permis à son initiateur de récolter 242,4 % du budget escompté grâce à 64 contributeurs. Cet article explore sous l'angle qualitatif les facteurs de succès et les plus-values pour le tourisme d'un financement participatif en prenant l'exemple du Maya Boutique Hôtel situé à Nax en Valais. Les avantages en matière de renommée, de fidélisation de la clientèle et de possibilité de tester le marché préalablement à l'investissement sont quelques-uns des résultats très positifs de cette étude de cas.

VINCENT GRÈZES Institut Entrepreneurship & Management,
HES-SO Valais Wallis

Le *crowdfunding* (ou « financement participatif ») est une sous-activité du *crowdsourcing* (ou « création collaborative »), dont l'appellation est apparue en 2006 dans le Wired Magazine.¹ Tirant parti de l'utilisation d'Internet, cette pratique tend à mobiliser des ressources situées à l'extérieur de l'entreprise pour générer des idées (*crowdsourcing*) ou réunir un budget (*crowdfunding*). Le *crowdsourcing*, tout comme le *crowdfunding*, fait appel à une masse de contributeurs non identifiée à l'avance par le porteur de projet. Depuis lors, de nombreuses plateformes en ligne ont vu le jour, permettant de réunir les internautes afin de promouvoir la collaboration et le partage de nombreux types de ressources (créatives, financières, informatives, etc.). Nous avons recensé six sous-activités liées au *crowdsourcing*² :

- la génération d'idées (*collective creativity, open innovation*) mobilise le public pour rechercher des réponses à une question donnée par les entreprises avec des plateformes telles qu'i-Brain.ch, etc. ;
- le financement participatif (*crowdfunding*) cherche à collecter des financements auprès d'investisseurs, de sponsors ou de donateurs en ligne, afin de financer un projet ou une entreprise, avec Kickstarter, WeMakelt, etc. ;
- l'engagement civique permet à une organisation de mobiliser des contributeurs afin de rechercher une solution à un problème ayant une réponse dépendante de l'aide publique, avec e-Democracy.org, Change.org, etc. ;
- le travail distribué (*cloud labor*) mobilise le public pour traiter ou analyser de grands ensembles de données mis à disposition par une organisation, avec Amazon MechanicalTurk, ClickWorker, etc. ;
- la création de communauté (*community building*) constituée par le développement de communautés d'intérêts, telles que Facebook, CrowdTogether, etc. ;

- l'appel à la connaissance populaire (*collective knowledge*) mobilise pour trouver et rassembler des informations afin de créer des ressources collectives telles que Wikipedia, Quora, etc.

Parmi les solutions de *crowdsourcing*, le *crowdfunding* permet donc à un porteur de projet de récolter de petits montants auprès d'un large nombre de gens, généralement au moyen d'Internet.³ Ces individus complètent et partiellement remplacent les traditionnels investisseurs et *business angels* privés ou institutionnels.⁴

Si la Suisse connaît sa première plateforme de financement participatif en 2008 avec le site Cashare.ch, le *crowdfunding* apparaît aux Etats-Unis dès 2003 avec artistshare.com. En 2012, on comptait 452 plateformes dans le monde.⁵ Ce système de financement connaît donc rapidement un succès retentissant et les dépassements d'objectifs sont fréquents.

De nos jours, les campagnes de *crowdfunding* sont basées sur le don, sur les récompenses, sur les préventes, sur l'investissement, ou sur le prêt.⁶ Selon l'étude intitulée *A framework for European Crowdfunding*⁷, les moyennes européennes de participation par campagne sont estimées à 500 euros pour les donations, 3000 euros pour les récompenses, 4500 euros pour les prêts, et jusqu'à 100000 euros pour les acquisitions de parts dans le projet. Selon cette étude, les motivations des contributeurs reposent tant sur le rendement matériel et financier, que sur le rendement social.

³ Oxford Dictionaries en ligne : www.oxforddictionaries.com

⁴ Schwienbacher, A., Larralde, B. (2010) Crowdfunding of Small Entrepreneurial Ventures, Oxford Handbook of Entrepreneurial Finance, Oxford University Press, New York, pp. 369–390.

⁵ Massolution (2012) Crowdfunding Industry Report 2012, in : www.crowdsourcing.org

⁶ Röthler, D., Wenzlaff, K. (2011) Crowdfunding Schemes in Europe, EENC Report.

⁷ De Buysere, K., Gajda, O., Kleverlaan, R., Marom, D., Klaes, M. (2012) A framework for European crowdfunding, European Crowdfunding Network (ECN).

¹ Howe, J. (2006) The Rise of Crowdsourcing, Wired Magazine, 2006.06.14.

² Grèzes, V. (2014) CrowdSourcing, EMBA Franco-Suisse Innovation Touristique, HES-SO Valais-Wallis, IAE Savoie Mont-Blanc.

Nous avons identifié neuf plateformes suisses de *crowdfunding*. Elles ont permis la création de 764 projets à la fin 2014 pour un volume de près de 12 millions de francs suisses.² Toutefois, seuls huit projets ont vu le jour dans des catégories dites « touristiques ». Le premier d'entre eux est l'« Hôtel bottes de paille : Sauna et système photovoltaïque-*wellness* en pleine nature », initié en Valais au moyen de la plateforme *100-days.net*. Le tourisme relève d'une importance particulière pour la région, et plus particulièrement le segment de l'hôtellerie. En effet, selon la dernière étude disponible, la valeur ajoutée du tourisme contribue à hauteur de 25,4 % au PIB cantonal valaisan, et à 27,3 % à l'emploi cantonal total, avec 81 % de la demande totale provenant des hôtes hébergés.⁸

Actuellement, encore peu d'études portent sur les facteurs de succès des campagnes de *crowdfunding* sous l'angle qualitatif. Plus rares encore sont les études portant sur l'analyse des facteurs de succès et des plus-values du *crowdfunding* dans une activité touristique, notamment en matière d'hôtellerie et de *wellness* en Suisse. C'est pourquoi, afin d'analyser de manière qualitative les facteurs de succès et les plus-values des campagnes de *crowdfunding* dans l'hôtellerie en Suisse, nous avons réalisé un entretien avec l'initiateur de la première campagne de *crowdfunding* liée au tourisme en Suisse : Louis Papadopoulos, directeur du Maya Boutique Hôtel, situé à Nax, en Valais. Notre guide d'entretien semi-directif a été construit en suivant les résultats des précédentes études portant sur les facteurs de succès et les plus-values des campagnes de *crowdfunding* en Suisse.

Nous présenterons tout d'abord le contexte de la campagne, pour décrire ensuite les facteurs clés de succès, les types de participants puis les plus-values de la campagne, avant de conclure sur les limites, les perspectives et la synthèse des leçons acquises.

Plus qu'une source de financement

Afin de renforcer l'attractivité de l'hôtel boutique en respectant les principes écologiques et économiques qui soutiennent son projet, M. Papadopoulos a souhaité offrir à ses clients un espace bien-être composé tout d'abord d'un sauna, puis d'un bain à remous, lesquels seraient alimentés en énergie par des panneaux solaires photovoltaïques. Après avoir analysé les principales sources de financement disponibles et pris contact avec l'entreprise *100-days.net*, il s'est avéré qu'encore aucun projet touristique n'avait été financé en Suisse par une campagne de *crowdfunding*. Dès lors, l'hôtelier a su mettre à profit les faibles coûts en marketing induits par les réseaux sociaux. La solution du *crowdfunding* apparaissait alors idéale, tant pour faire parler du projet « Hôtel bottes de paille : Sauna et système photovoltaïque-*wellness* en pleine nature », que pour faire parler du service *100-days.net*. Le choix de la plateforme suisse a été motivé par la nécessité de transmettre un maximum de confiance aux potentiels investisseurs cibles et les effets attendus apparaissaient dès lors dépasser le seul financement du projet. Par ailleurs, le caractère innovant du processus de financement pour ce secteur économique a permis aux protagonistes de bénéficier d'un impact mé-

diatique supplémentaire. Ces derniers n'ont par ailleurs pas hésité à tirer parti de toutes les apparitions média possibles pour soutenir la communication de la campagne de *crowdfunding*, notamment lors de l'obtention du label Green Leaders de TripAdvisor par l'hôtel boutique.

La communication : Un facteur clé de succès

Le budget du projet « Hôtel bottes de paille : Sauna et système photovoltaïque-*wellness* en pleine nature », s'élevait à 45 000 francs. Afin de diminuer le risque de financement inférieur à cette somme, la prudence a incité le porteur de projet à le diviser en tranches représentant des objectifs financiers cumulatifs (*stretch goals*). En effet, certaines plateformes imposent le principe du « tout ou rien » : la première étape était dévolue au financement du sauna et à l'aménagement de l'espace détente, soit 9 500 francs. Une fois ce montant atteint, la seconde étape a porté sur le financement des panneaux photovoltaïques (35 000 francs supplémentaires). Finalement, au bout de la limite des 100 jours de campagne, les fonds collectés se sont élevés à 23 030 francs qui ont été utilisés pour créer l'espace détente et le sauna.

Comme premier agent de succès, les auteurs ont porté une attention particulière à la communication. Ce facteur s'est même avéré déterminant dans la réussite du projet. Et ceci tant pour les explications liées au processus de financement que pour la campagne de promotion proprement dite. En effet, il s'est avéré crucial d'expliquer aux éventuels contributeurs le processus et les étapes du *crowdfunding* compte tenu du caractère émergent de ce mode de financement en Suisse. En ce qui concerne la campagne de promotion, tous les moyens de communication ont été utilisés pour toucher le plus grand nombre d'intéressés : newsletters, communication de la plateforme *100-days.net*, presse écrite, radio, réseaux sociaux tels que Facebook, Twitter, LinkedIn, ainsi que le site Internet de l'entreprise. Toutefois, l'utilisation des médias traditionnels s'est révélée la plus efficace pour toucher le plus de monde. Valais-Wallis Promotion (VWP), institution de soutien au développement économique local, a également apporté sa contribution pour l'accompagnement dans la production de communiqués de presse et la réalisation de vidéos promotionnelles. La création d'images et de vidéos d'illustration s'est en effet avérée fondamentale afin de donner vie au projet dans l'esprit des gens.

Le deuxième plus important facteur de succès réside dans l'offre de contreparties équitables et attractives, sans quoi le public aurait boudé le projet. Les montants demandés doivent être examinés sous l'angle des contreparties qui y sont attachées. En effet, le plus petit montant (20 francs) n'a été sélectionné qu'une seule fois au cours de la campagne et le montant le plus souvent utilisé correspondait à l'« escapade romantique », soit 300 francs, pour un séjour d'une nuit à l'hôtel avec services *wellness*.

Le caractère local du projet apparaît comme un troisième facteur de succès. En effet, la communication visait les résidents et les entreprises locales, public cible des auteurs, ce qui a permis à la population autochtone de s'identifier plus fortement au projet. L'identification a porté sur l'ensemble du projet d'hôtel bou-

⁸ Canton du Valais (2001) Le tourisme en Valais, Etude sur la valeur ajoutée.

tique offrant des services de bien-être, soutenant la promotion de la région, et pas uniquement sur la création d'un sauna en pleine nature. Toutefois, le *crowdfunding* n'est pas limité régionalement et, au-delà de l'effet du caractère local sur les résidents, le projet a permis à des personnes externes de se sentir proches de la région. Ainsi, la commune, les artisans et les entreprises locales ont également pu bénéficier de cette campagne en matière de visibilité et d'attractivité et d'impacts indirects.

Les clients deviennent des investisseurs

Tirant parti d'une communication multicanale intensive, auprès du grand public ainsi qu'auprès des clients de l'hôtel, le projet a reçu un capital provenant pour 10 % de la commune de Mont-Noble, pour 25 % d'entreprises et pour 65 % de personnes privées dont une part égale de touristes et de résidents. Les personnes privées étaient majoritairement déjà clientes de l'hôtel, et les non-clients ont essentiellement pris connaissance du projet au travers de la communication de la plateforme. Pour leur part, les entreprises ont bénéficié de bons cadeaux pour leurs clients et leurs employés, d'une publicité apposée sur le sauna, ainsi que d'un argumentaire de communication. Le projet a également reçu divers apports de la part de sociétés et des artisans locaux, lesquels ont offert des rabais et des services liés à la concrétisation du projet en considération de l'apport indirect de celui-ci pour leur activité et leur région.

Le crowdfunding comme test d'attractivité

L'offre de contreparties basées sur la fréquentation de l'hôtel et de l'espace bien-être constitue une forme de prévente, ainsi qu'un test d'attractivité du projet auprès du public. Le fait que le forfait romantique, proposant une nuit à l'hôtel ainsi qu'une heure d'utilisation du futur sauna, ait été la contrepartie la plus demandée, confirme la pertinence du projet et son adaptation

avec les souhaits du public. En cela, la campagne de *crowdfunding* constitue un canal de distribution du produit à venir et une forme de sondage auprès du marché.

La plus-value en matière de marketing est la plus importante. D'une part, la campagne a renforcé la relation avec les clients grâce au rendement social perçu : la fierté de devenir acteur d'un projet durable a renforcé l'attachement des clients participants (fidélisation). D'autre part, certains clients sont devenus ambassadeurs du projet : en achetant des nuitées sous forme de bons-cadeaux, ils ont fait connaître le projet à la ronde et élargi le cercle des clients. Ceux-ci ont, à leur tour, offert de nouveaux bons-cadeaux hors de la campagne de *crowdfunding*.

Des plus-values intéressantes et un grand potentiel

L'exemple du Maya Boutique Hôtel met bien en exergue la nécessité de fixer un objectif réaliste, de mener une communication intense et d'offrir des contreparties attractives comme autant de facteurs de succès lors d'une campagne de *crowdfunding* dans le secteur du tourisme, et notamment dans l'hôtellerie et le bien-être. Le caractère émergent du *crowdfunding* en Suisse pourrait paradoxalement assurer le succès de la formule pour l'hôtellerie et le bien-être, puisque peu de projets ont été développés jusqu'à aujourd'hui dans ce domaine économique. A priori, le *crowdfunding* apparaît particulièrement efficace pour collecter des montants peu élevés. Toutefois, selon l'étude *A framework for European Crowdfunding*,⁸ le financement participatif serait utile pour des sommes allant jusqu'à 2 millions d'euros.

D'autres avantages significatifs du *crowdfunding* dans le tourisme reposent principalement sur les plus-values en matière de renommée, de test de l'idée du projet et de prévente. Selon nous, ce mode de financement revêt dès lors un potentiel non négligeable pour des activités et des acteurs complémentaires à l'hôtellerie et au bien-être.

Zusammenfassung

Die erste Crowdfunding-Kampagne im Schweizer Tourismus – genauer im Bereich Hotellerie und Wellness – wurde im April 2014 vom Maya Boutique Hotel im Wallis durchgeführt und dauerte 100 Tage. Die Kampagne wurde zu einem grossen Erfolg: 64 Spendende generierten 242,4 Prozent des erhofften Budgets an eine im Freien erstellte Sauna, die komplett durch eine Fotovoltaikanlage betrieben wird.

Mittels eines Interviews mit dem Initianten der Kampagne Louis Papadopoulos, Direktor des Maya Boutique Hotels, eruierte die HES-SO Wallis die wichtigsten Erfolgsfaktoren einer Crowdfunding-Kampagne in Tourismus und Hotellerie. Zentral sind ein realistisches Finanzierungsziel, eine intensive Kommunikation und faire attraktive Gegenleistungen. Zwar ist dieser Finanzierungsansatz in der Schweiz noch nicht stark etabliert, dafür ist auch die Konkurrenz bezogen auf Projekte im Bereich Tourismus und Hotellerie noch klein. Auf den ersten Blick scheint das Crowdfunding vor allem geeignet, um kleinere Summen zu sammeln. Allerdings belegen Studien, dass sich der Ansatz für Finanzierungen bis zu 2 Millionen Euro eignet.

Impressum

Herausgeber	© hotelleriesuisse, Bern und Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit, Zürich
Projektleitung	Fabian Weber, hotelleriesuisse, Bern
Redaktion	Nora Fehr, Dr. Schenker Kommunikation AG, Bern
Gestaltung	Stämpfli AG, Bern
Fotos	Hotelarchiv Schweiz
Fotokonzept	Historische Hotelplakate
Druck	Stämpfli AG, Bern
Auflage	4800 Exemplare
Preis	CHF 35.–

Printed in Switzerland

