

2,90 €

www.management.fr

N° 152 AVRIL 2008

# Management

**ACTEURS** P.10

**Les managers français qu'on s'arrache à l'étranger**

**CAS D'ENTREPRISE** P.48

**Sony Ericsson, Dior, EDF, Décathlon, Accor, Mars...**

**COACHING** P.94

**Si vous changez de job, ne ratez pas votre départ**

**VOYAGES D'AFFAIRES** P.108

**Les ruses pour voler en business au tarif éco**

Marc Simoncini,  
fondateur du site  
de rencontres  
Meetic, un patron  
à la fois zen  
et enthousiaste

## Maîtrisez vos émotions!

Résister aux agressions, libérer son enthousiasme... Enquête sur l'art de gérer ses sensations au quotidien

P. 24

BEL : 4,10 € -  
CH : 7,70 FS - CAN :  
9,75 \$C - ESP : 4,80 € -  
GR : 4,40 € - LUX :  
3,70 € - PORT. CONT. :  
5 € - DOM, MAY, SPM  
avion : 6 € - Maroc :  
45 DH - Tunisie :  
4 500 DTU - Zone CFA  
avion : 4 000 CFA -  
Zone CFP avion :  
1 300 CFP.

GRUPPE PRISMIA PRESSE

M 02799 - 152 - F: 2,90 €





# Des cobayes pour tester les futures chambres d'Accor

La chaîne hôtelière fait dormir ses clients dans des «concept rooms» bourrées d'innovations techniques et architecturales. Objectif : ne retenir que les équipements plébiscités.

**S**i vous descendez à l'hôtel Pullman Bercy, à Paris, demandez la chambre 1014. Cette minisuite vous promet une nuit high-tech. Pour commencer, ouvrez la porte en approchant votre téléphone portable de la serrure. Choisissez ensuite l'ambiance lumineuse parmi une demi-douzaine d'atmosphères préprogrammées. La télévision ? C'est l'écran géant qui flotte devant la baie vitrée, tel un hologramme. Même la cabine de douche est ultramoderne : ses vitres s'opacifient par simple pression sur un bouton, l'eau coule en gouttelettes de pluie colorées grâce à des diodes lumineuses. Quant au peignoir, il est fait d'un mélange inédit de coton et de soie qui le rend plus souple et plus absorbant.

**Laboratoire d'idées.** La 1014 vous sera facturée au même prix (environ 500 euros) que toutes les autres chambres de cet hôtel quatre étoiles pour hommes d'affaires. Mais elle vous procurera une expérience unique : il s'agit en effet d'une chambre prototype du groupe Accor. C'est dans cette «concept room», la quatrième depuis 1998, que le numéro 4 mondial de l'hôtellerie teste, avec le concours de ses clients, les technologies et les aménagements qui équiperont demain ses hôtels.

L'idée du département R & D d'Accor est d'associer très en amont les clients au processus d'innovation afin d'éviter deux écueils bien connus des chercheurs : la fascination pour les

nouvelles technologies ou, excès inverse, l'application aveugle des besoins exprimés dans les enquêtes marketing. Ici, c'est le client cobaye qui oriente l'innovation. Beaucoup de groupes industriels, Nokia, France Télécom, IBM ou Electrolux, ont adopté cette démarche. «Les prototypes, c'est bien, mais si on ne laisse pas le consommateur y passer la nuit, on n'apprend pas grand-chose», résume Michel Gicquel, le directeur design & innovation d'Accor, à l'origine du projet.

**Œil critique.** Dans un premier temps, son équipe de 25 architectes et sociologues réalise un énorme travail documentaire afin de repérer les tendances en matière de technologies, d'habitat, d'ergonomie et de design. Puis les chercheurs effectuent un tri dans l'épais catalogue d'idées nouvelles ainsi constitué. «On en retient une vingtaine, pour ne pas noyer le consommateur», tempère Michel Gicquel. Une fois la chambre construite, les clients – en général des habitués, pour coller à la cible – sont invités à y séjourner le plus normalement du monde. Les cobayes paient leur chambre et sont donc plus portés à exprimer leurs critiques. La R & D d'Accor a aussi choisi de ne pas les filmer (comme Nestlé ou Findus peuvent le faire avec leurs clients), pour qu'ils se sentent libres de leurs mouvements. Le lendemain matin, à l'issue de l'expérience, les «testeurs» doivent simplement se soumettre à un court débriefing à la réception. Les questions posées sont ou-

## 4 prototypes

de chambres actuellement en service chez Pullman et Sofitel

## 25

architectes et sociologues chargés de repérer les tendances

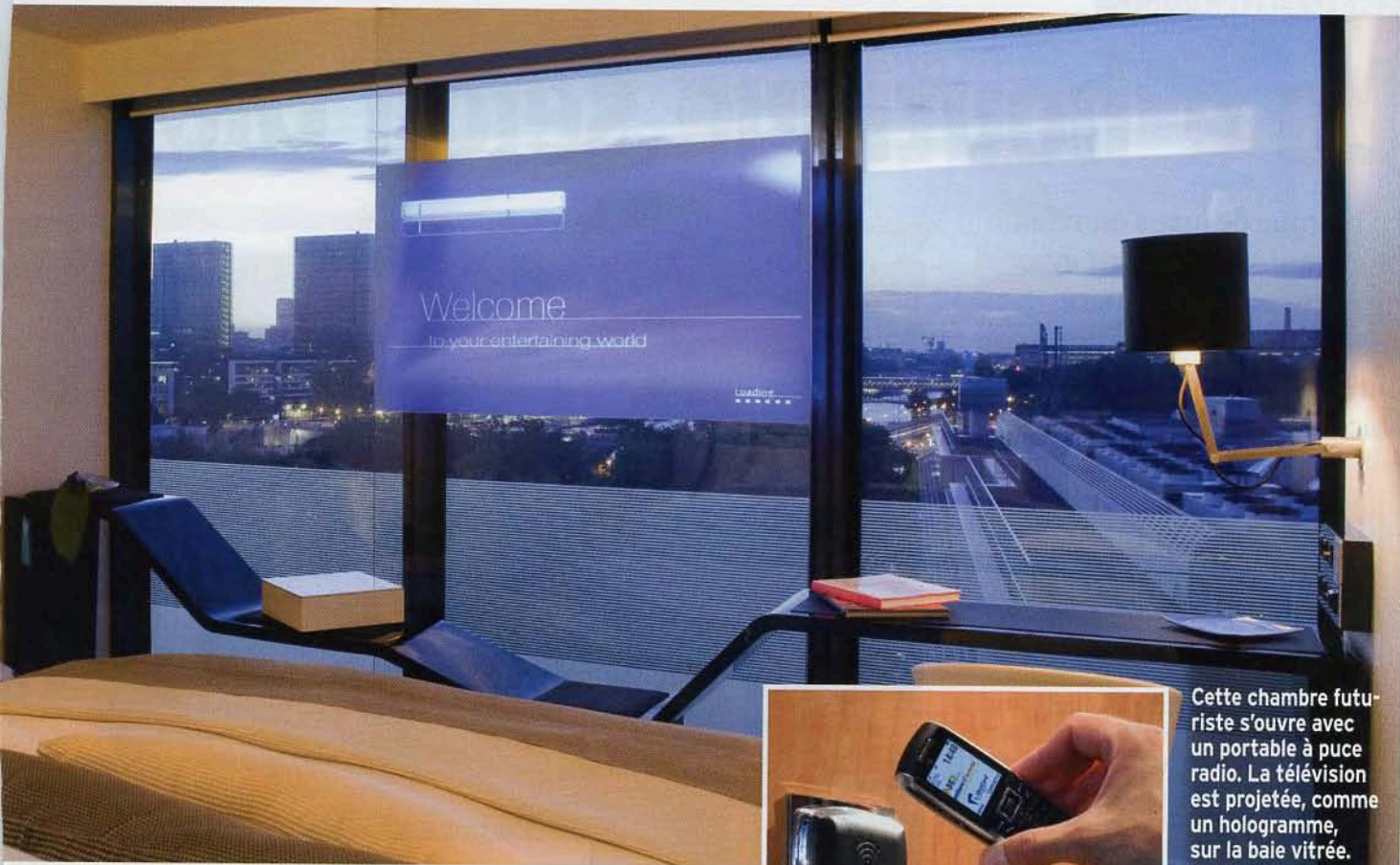
## 3 à 4 ans

de délai avant qu'une innovation soit généralisée

vertes afin de ne pas influencer les réponses : il s'agit de repérer immédiatement les faits saillants.

Ce mode opératoire présente plusieurs avantages. D'abord, il est peu onéreux, puisque la chambre est aménagée dans un hôtel existant et que la plupart des équipements high-tech sont fournis à prix d'ami par les fabricants (Samsung, Philips, Saint-Gobain...), en échange d'un retour d'informations. Ensuite, en faisant appel très tôt aux consommateurs, Accor se prémunit contre les catastrophes indus-





Cette chambre futuriste s'ouvre avec un portable à puce radio. La télévision est projetée, comme un hologramme, sur la baie vitrée.

trielles. Stratégique, quand on gère des chaînes standardisées (Novotel, Ibis, Formule 1...). «Une erreur de conception, répété sur 10 000 chambres, peut coûter très cher», confirme Georges Panayotis, du cabinet de conseil en hôtellerie MKG. Enfin, les concept rooms sont comme les concept cars des constructeurs d'automobiles : elles servent de vitrine technologique au groupe. Gilles Pélisson, le PDG, qui a dormi dans la 1014, en est un grand adepte.

**Pièce modulable.** Cinq mois après son ouverture, la 1014 – ainsi qu'une seconde chambre laboratoire, la 307 du Sofitel Le Faubourg à Paris, destinée à une clientèle touristique – a déjà permis de tirer des conclusions. Parmi les nouveautés plébiscitées : les branchements pour baladeur MP3 ; le rehaussement des meubles (lit, bureau, lavabo) à un niveau plus adapté à la taille de l'homo sapiens actuel ; l'intégration de la salle de bains dans la chambre ; l'aspect modulable de la pièce, comme avec ce rideau qui se déploie à la manière d'un baldaquin autour du lit, par simple pression sur un bouton. «En revanche, les clients ont encore du mal à utiliser le pavé tactile pour télécom-

mander les stores ou régler l'atmosphère lumineuse», admet Michel Gicquel, qui compte attendre avant d'installer ces gadgets pour de bon.

En effet, le processus est long avant qu'une idée, validée dans la concept room, soit déployée dans les hôtels. Sa faisabilité industrielle est d'abord étudiée dans l'une des six chambres factices construites à l'intérieur d'un hangar, au siège du groupe, à Evry, en banlieue parisienne. Puis le projet est soumis à une phase de test, de six à douze mois, dans un hôtel pilote, avant d'être validé. Le coût du matériel électronique et des matériaux entre aussi en ligne de compte. Il faudra sans doute patienter des années avant que le prix de l'écran géant holographique, par exemple, soit compétitif. Beaucoup d'innovations, aujourd'hui présentes dans les hôtels du groupe, ont subi ce long cheminement : les lits de 2,10 mètres, les lampes



de chevet flexibles, le clavier sans fil pour surfer sur le Web depuis son fauteuil ou l'écran plat sur bras articulé visible depuis la salle de bains... C'est aussi grâce à cette méthode que vous avez

échappé à des trouvailles moins heureuses, comme le diffuseur d'odeurs. Les clients s'agaçaient du fait que le parfum mette plusieurs minutes à leur parvenir aux narines. Un nouveau système, à diffusion nettement plus rapide, va être mis au point.

Michel Gicquel compte en effet créer d'autres concept rooms et étendre ses expérimentations à l'hôtellerie économique. La liste des innovations qui seront bientôt testées ? Top secrète. Tout juste sait-on qu'elle comprendra des draps rafraîchissants aux microcapsules hydratantes et des matelas à mémoire de forme. On vous donne le numéro de la prochaine chambre dès que possible. ■

Grégoire Silly