

**LE CONCEPT DE PALACE :
LE LUXE DANS L'HÔTELLERIE
ET SON ÉVOLUTION**

Pierre Gouirand

● Les Palaces

Le XIXe siècle a vu l'émergence des « Palaces », traduction anglaise de notre mot « Palais » qui s'emploie pour désigner de superbes édifices, emblèmes du pouvoir, lieux de résidence des chefs d'Etat et dans lesquels vivaient à cette époque la plupart des aristocrates et des gens fortunés, ceux qui allaient être les nouveaux touristes.

Lors de la naissance du tourisme commercial, il a fallu construire des hôtels pour héberger cette clientèle riche et habituée à une vie somptueuse. C'est naturellement, que ces hôtels dotés d'un grand confort, furent appelés « Palais », que l'anglomanie qui sévissait alors a transformé en « Palaces ». Il n'existait dans les premières années de ce XIXe siècle stupide ou flamboyant, selon les opinions, que deux types d'hôtels : les auberges ou pensions et les Palaces qui faisaient leur apparition. Le modèle des Palaces a pris forme, peu à peu, sous l'impulsion d'entrepreneurs audacieux comme Henri Germain, fondateur du Crédit Lyonnais ou le suisse Alexandre Seiler, d'architectes de talent comme Dalmas ou Biasini et d'hôteliers visionnaires : Peter Ober et plus tard César Ritz. Selon les historiens du Tourisme, les Palaces seraient nés en Suisse et sur la Côte d'azur française. Mais bientôt, toutes les capitales eurent leurs Palaces. Il est probable que les hôteliers des différentes destinations touristiques se sont influencés les uns les autres pour faire progresser l'hôtellerie et particulièrement l'hôtellerie de luxe.

Avec le développement du tourisme international, le concept de Palace s'est exporté. On a vu se construire et fonctionner des Palaces en Egypte et au Moyen Orient où Charles Baehler, hôtelier suisse, alla s'établir et fut à l'origine de ce qu'on a appelé « l'Ecole des Bédouins » : groupe de professionnels qui fondèrent de nombreux Palaces. Il en fut de même en Afrique, en Amérique du Nord et du Sud, etc.

Mais qu'est ce qu'un Palace et qu'est ce qui fait qu'un hôtel sort de la banalité pour devenir un Palace ? On admet généralement que le concept de Palace repose sur trois éléments :

- a) Le bâtiment et son environnement : Un Palais est par définition un bâtiment somptueux édifié sur un emplacement prestigieux et décoré avec le plus grand soin. Les Palaces ont été construits dans les meilleurs endroits : le Negresco à Nice sur la Promenade des Anglais ou le Ritz sur Picadilly à Londres ou ont été aménagés dans des bâtiments fastueux : Le Crillon à Paris, le Danieli à Venise ou le Lake Palace à Udaipur en Inde. Les immeubles occupent souvent un îlot entier et sont parfois des modèles d'architecture. Les décorateurs ont pris comme exemple des bâtiments célèbres : Dalmas reproduisit dans trois de ses hôtels les boiseries du grand salon du Petit Trianon, Sergent, le salon de la Princesse de l'hôtel de Soubise dans certains hôtels de Londres et de Rome, etc. Rien n'est trop beau la préciosité, les ors, les espaces caractérisent ces hôtels. L'aristocratie internationale qui voyage beaucoup aime retrouver ce luxe rassurant, rappelant la tentative d'unification du grand classicisme français du XVIIe siècle. Le Palace, plus qu'un type d'hébergement est assimilé à une œuvre d'art. Il était un phare qui signalait au voyageur d'antan qu'il arrivait dans un lieu civilisé.
- b) La clientèle : Sans clientèle de Palace, il n'y a pas de Palace. Sous l'ancien régime, les nobles qui voyageaient allaient de châteaux en châteaux et étaient hébergés par des familles amies. Le temps passant, la société a évolué et de nouvelles fortunes se sont créées. Les modes de transport ont progressé et le nombre de voyageurs a augmenté. On a créé les Palaces pour satisfaire cette nouvelle clientèle. Mais ces aristocrates et ces grands bourgeois étaient servis chez eux par un nombreux personnel. Ils exigeaient donc, en voyage, de retrouver le même confort et l'on devait le leur fournir. C'est toutefois grâce à leurs exigences et aussi grâce à leur présence et à leur prestige que les Palaces ont atteint ce degré d'excellence qui a fait leur réputation. C'est parce que

leurs clients exigeaient ce qu'il y avait de mieux et un niveau de service très élevé que les Palaces ont été les laboratoires du progrès technologique hôtelier. Cette clientèle est à l'origine de l'excellence de ces hôtels ce qui a impliqué la formation et la sélection du personnel qui sont devenues des maîtres mots de la gestion hôtelière.

- c) Les Directeurs et le personnel : « Il n'y a de richesse que d'hommes ». Si la magnificence d'un bâtiment et le prestige de la clientèle sont des éléments nécessaires à l'existence du Palace, c'est toutefois grâce à la qualité de son directeur et de son personnel qu'un Palace prend vie. Les grands directeurs de Palaces ont été bien autre chose que des gestionnaires hôteliers ; c'étaient des Maîtres de Maison et des hôtes. Ils recevaient dans l'établissement dont ils avaient la charge, des clients, qui parfois devenaient leurs amis, mais qui toujours les respectaient et qui reconnaissaient leur professionnalisme et leur intelligence des situations. Le personnel, du plus modeste des commis au plus expérimenté des cadres, représentait l'aristocratie du personnel hôtelier. Formé « sur le tas » par des anciens qui ne « lâchaient » l'apprenti que quand ils étaient sûrs qu'il ferait honneur à leur « école », ce personnel n'entretenait pas avec la clientèle des rapports du type maître à esclave mais des rapports de serviabilité qui impliquaient confiance et même complicité. La tradition jouait un grand rôle dans les brigades. On était concierge ou barman de père en fils, les valets et femmes de chambre étaient souvent des ménages et les jeunes venaient presque tous du même pays. Sans le savoir ce personnel mettait en pratique la devise des Ritz-Carlton : « *we are ladies and gentlemen serving ladies and gentlemen* » (nous sommes des femmes et des hommes de qualité qui servent des femmes et des hommes de qualité).

Les Palaces, vestiges d'une époque révolue sont devenus un mythe qui continue de guider les hôteliers modernes. Ce mythe ennoblit tout : ceux qui y travaillent sont fiers de participer au destin d'un grand établissement, ceux qui y résident s'enorgueillissent du prestige de leur hôtel et même les objets en bénéficient, une banale petite cuillère en argent devient un objet d'exception lorsqu'elle porte le signe du Ritz.

• Que reste-t-il des Palaces ?

On serait tenté de dire tout et rien. Tout, car il y a de plus en plus d'excellents hôtels de grand luxe qui s'efforcent de maintenir la grande tradition des Palaces. Rien, car l'époque moderne a changé les modes de vie et le pragmatisme ambiant interdit l'insouciance et la somptuosité.

Les chambres d'hôtel et les suites n'ont jamais été aussi confortables, mais les « gadgets » remplacent les ors et les lustres. Nos chambres sont devenues des usines électroniques : tout s'y commande à distance climatisation, télévision, fermeture des portes et fenêtres, etc. Les salles de bains sont dignes des thermes les plus sophistiqués. On y trouve des produits de luxe, du linge moelleux, des « jacuzzis » et des appareils permettant de régler pression et température de l'eau, mais aucune femme de chambre ne vient nous demander à quelle heure il lui faudra préparer notre bain et à quoi elle doit le parfumer. Aucun valet ne nous demande quel costume nous mettrons, quelle cravate nous avons choisie et quelle fleur doit-il apporter pour notre boutonnière.

Les concierges, ces merveilleux « hommes aux clés d'or », malgré leur bienveillance ne sont plus que l'ombre d'eux-mêmes. Certes ils rendent encore de nombreux services mais grâce aux nombreux guides, à la presse et à internet nous savons tout ou presque. Ils ne nous saluent plus le matin en nous donnant le courrier puisqu'il n'y a plus de courrier, la voix de la téléphoniste ne nous charme plus puisque nous n'utilisons que notre « portable », à notre arrivée nous demandons au réceptionnaire de nous inscrire rapidement et de nous indiquer notre chambre le plus vite possible, l'efficacité a pris le pas sur la procédure traditionnelle de l'accueil. Nos malles se sont transformées en modestes sacs de voyages que nous manipulons

nous-mêmes. Où est le temps où une de nos clientes (je l'ai connue) demandait qu'on lui envoie au Havre à l'arrivée du « Queen Mary » un camion et deux hommes forts pour acheminer ses trente sept malles et valises nécessaires à son séjour de deux ou trois mois dans un Palace parisien.

On ne peut blâmer ni les hôteliers ni le personnel, ils ne sont pas responsables de ces changements, ils les subissent. C'est la société qui a changé et avec elle la clientèle. Peu nombreux sont ceux, aussi riches soient-ils, qui sont encore servis chez eux comme on l'était au XIXe siècle ; il est donc normal que les clients de nos hôtels de luxe n'exigent plus le même type de service puisqu'ils ne le connaissent pas. En majeure partie ces clients sont des professionnels, le temps compte plus pour eux que le faste et le « décorum ». Nos prédécesseurs devaient veiller au confort d'une société pour qui, le charme, la politesse, la courtoisie étaient plus importants que les « affaires », même si les Rois et les Reines qui étaient leurs clients avaient en main le destin de leurs pays.

Pourtant le luxe joue un très grand rôle dans le monde actuel, il n'est que de voir les publicités de nos grands magazines pour s'en persuader. Mais le luxe (ce qui brille, de « lux » la lumière en latin) a lui aussi évolué et dans l'hôtellerie comme ailleurs.

La gastronomie est un bon exemple de cette évolution. Les Palaces d'antan n'avaient qu'un seul grand restaurant. On y servait certes des repas en grand appareil, le service était raffiné et toute la hiérarchie s'y voyait déclinée. Du directeur de restaurant au commis débarrasseur en passant par les maîtres d'hôtel de salle et de rang, maître d'hôtel trancheurs, les chefs et demi-chefs de rang, les commis de suite, les sommeliers et commis sommeliers, tous veillaient au bon déroulement de ce « show » merveilleux qu'était le repas dans un Palace. Mais on pouvait aussi bien y consommer un œuf à la coque (qui était toujours d'une qualité irréprochable) que du caviar ou une selle de veau orloff. Les cartes renouvelées presque entièrement tous les jours ne comportaient pas moins de cent vingt plats dont certains préparés devant les clients par le « black cook » cuisinier de couleur spécialiste de curry et autres recettes exotiques. Les clients connaissaient les appellations et savaient que tout ce qui était dit « florentine » comportait des épinards et qu'une garniture « clamart » était constituée d'un fond d'artichaut rempli de petits pois. Aujourd'hui nos hôtels de luxe ont tous de nombreux restaurants servant des cuisines du bout du monde. Le restaurant dit « gastronomique » est en général très luxueux mais petit, il dépasse rarement une capacité de quatre-vingts couverts alors que les restaurants des anciens Palaces en servaient allégrement deux cent cinquante. Les cartes modernes ne comportent qu'une trentaine de plats, souvent très originaux, et accompagnés de descriptifs car la clientèle actuelle ne fait guère la différence entre une sauce et une autre. Les nouveaux chefs de cuisine sont des « artistes », mais des artistes malgré eux. La mode et la concurrence les obligent à être toujours plus inventifs, à rechercher des saveurs inédites, à se démarquer par des styles, des recettes et des présentations qui leur sont personnelles, alors que leurs prédécesseurs se faisaient une gloire de maintenir les traditions et d'exécuter les plats à la façon des grands anciens en y apportant toutefois leur touche.

Ce n'est pas mieux, ce n'est pas moins bien, c'est différent et ça correspond au marché actuel.

On pourrait dire la même chose de l'architecture et de la décoration des hôtels de luxe de notre époque. Alors que les Palaces des siècles derniers se caractérisaient par la majesté de leur architecture et le classicisme de leur décoration les « Palaces » modernes font assaut de « design ». Il n'en reste pas moins que de très grands architectes ont créé un style contemporain d'architecture hôtelière, il n'est que de penser à l'Américain Portmann avec ses hôtels « gratte-ciel » construits autour d'un patio, et que des décorateurs de talent ont su adapter le dépouillement modernistique à la nécessité de chaleur ambiante et de confort que requiert un hôtel de luxe.

Même si des esprits nostalgiques regrettent les Palaces de la « Belle Epoque », il nous faut comprendre que la clientèle actuelle ne pourrait plus y vivre. Les impératifs de notre époque qui sont le résultat de l'avancée technologique et de l'importance qu'ont prises les considérations économiques ont conduit les hôteliers modernes à réviser leurs conceptions de l'hôtellerie de luxe. Si le concept de luxe est en lui-même immuable, la forme du luxe est évolutive. Chacun sait que la mode est ce qui se démode, c'est à peu près la même chose pour le luxe dans un hôtel. Le luxe hôtelier actuel c'est la technique, l'efficacité, un décor qui nous met à l'aise, la satisfaction de nos besoins immédiats sans ostentation mais avec gentillesse et courtoisie. La vie de Palace est une vie de rêve mais nos rêves sont fonction du présent et de la vie qui est autour de nous.

Le miracle que doit accomplir l'hôtelier d'aujourd'hui est de satisfaire les besoins actuels de ses clients en leur donnant l'impression qu'ils vivent dans une autre époque qui est celle du mythe des Palaces. Malgré tous les changements qu'a connus notre industrie, le luxe reste le principal moteur de son développement et de son succès.

• La place des hôtels de luxe dans notre société et leurs contraintes.

Paradoxalement l'industrie hôtelière de luxe connaît depuis environ deux décades un merveilleux renouveau. Alors que l'on ne parlait que de tourisme de masse et que l'on semblait voué à une hôtellerie stéréotypée la nature élitiste de l'homme a pris le dessus. Le luxe s'est introduit dans toutes les formes de l'hôtellerie. Que ce soient, selon l'expression américaine des « boutiques hôtels », des bâtiments anciens rénovés du type « Relais et Châteaux », de grands hôtels d'affaires, des « resorts » de vacances ou des « Palaces » traditionnels on ne jure que par l'excellence des services, le raffinement de la décoration ou par la qualité de chère.

Pourtant les conditions économiques et sociales actuelles ne laissaient pas présager un tel retour en force du luxe. L'histoire nous indique qu'au début du XXe siècle on considérait que pour un Palace un taux de remplissage annuel de 30% était non seulement honorable mais suffisant pour assurer la rentabilité de l'établissement. Une partie du personnel n'était payée que par les pourboires des clients (c'est la diminution des pourboires qui est à l'origine de la fameuse loi Godard qui prévoyait qu'un pourcentage pour le service serait ajouté à la note des clients et qui fixait la répartition de cette « masse » d'argent), et l'autre, en majorité nourrie et logée, touchait en fin de saison une rémunération qui dépendait des résultats de l'entreprise. Les clients, en général, étaient riches, mais surtout ils dépensaient plus facilement. Les fortunes, alors, étaient plus stables et ne changeaient pas de mains aussi fréquemment, elles étaient surtout des fortunes immobilières. C'est quand les fortunes sont devenues mobilières, dépendant du savoir faire et du travail de leurs propriétaires que ceux-ci ont dû, pour les conserver, faire attention et accumuler, car du jour au lendemain de mauvaises affaires ou un renversement de la tendance boursière pouvaient les ruiner. Ces nouveaux clients aussi riches soient-ils sont moins généreux car ils n'ont plus l'insouciance que donne la fortune établie. Le confort et le « gracious living » comme disent les anglais ont aujourd'hui un prix ; ils n'en avaient pas il y a cent ans et plus et c'est pourquoi nos hôtels de luxe, pour survivre, doivent maintenant, être pleins à 70 ou 80%.

Les propriétaires individuels de Palaces ont à peu près totalement disparu du paysage hôtelier. Nous avons connu l'époque des chaînes qui donnaient à leurs hôtels de luxe un certain style afin de les différencier, nous sommes maintenant rentrés dans l'ère des « groupes ». Les propriétaires gérants ont laissé la place à des directeurs salariés qui avec leurs brigades imprimaient un « esprit » à l'hôtel dont ils avaient la responsabilité. Maintenant, il est de coutume de ne laisser en poste un directeur (qui est devenu général) que trois ou quatre ans après quoi on considère qu'il n'est plus assez « motivé » pour être parfaitement « performant ». Il en est de même pour les cadres et les employés qui pour

progresser vont de chaîne en chaîne ou de groupe en groupe. On pourrait donc penser que nos nouveaux hôtels de luxe sont sans âme or curieusement, malgré tous ces mouvements financiers et humains, ces changements sociaux, une clientèle qui, pour dire le moins, ne pêche pas par excès d'élégance, ces nouveaux hôtels de luxe ont conservé un esprit de raffinement et on s'y sent dans un monde privilégié et merveilleux. C'est le miracle de notre époque.

Le luxe qui était jadis réservé à une partie infinitésimale de la société est descendu dans la rue. Les grands bijoutiers créent des modèles accessibles à plus de monde, les grands couturiers ont tous des lignes « diffusion » ou de « prêt à porter », les constructeurs automobiles transforment les petites cylindrées populaires en voiture de luxe, etc. Il était donc normal que l'industrie hôtelière crée aussi ses gammes d'établissements de luxe à la portée d'un plus vaste public.

Toutefois les hôtels de luxe ont une mission bien plus vaste que celle de donner du plaisir à ceux qui y résident. Bien sûr, ils sont, comme on dit aujourd'hui, des gisements d'emploi importants. Alors que dans des hôtels plus modestes il y a un ou deux employés pour dix chambres il y a dans un grand hôtel au moins un employé par chambre et souvent deux ou trois. Ils sont également, non seulement, par les salaires qu'ils distribuent mais aussi par le mouvement financier qu'ils créent, dépenses des clients dans les commerces, les marchandises et les services extérieurs qu'ils achètent pour satisfaire leurs clients, transports, etc., une source de vie économique pour la localité dans laquelle ils sont implantés. Mais surtout à eux seuls ils font la réputation d'une station, d'une ville ou d'un pays. Ils sont l'essence même de ce que l'on appelle aujourd'hui le « marketing territorial ».

Les exemples de communautés qui sont surtout connues par le « Palace » qui y est implanté sont très nombreux : que serait Marrakech sans la Mamounia, Alexandrie sans le Cecil, Jaipur sans le Rambagh. De grands hôtels aujourd'hui disparus ou ayant perdu de leur superbe ont été longtemps la « marque » d'une ville : le Continental à Saïgon, le Shepherd's au Caire, le Baron à Alep. Les grandes villes et les grandes destinations touristiques fondent une partie de leur réputation sur la renommée de leurs hôtels : Venise a besoin du Gritti et du Danieli, Monte-Carlo de l'hôtel de Paris et de l'Hermitage, Londres du Claridge's et du Savoy, New-York du Waldorf-Astoria et du Carlyle et Paris du Bristol et du Crillon, etc.

Ces hôtels et bien d'autres encore sont constitutifs du paysage et style de vie de l'endroit. La présence d'un Palace est le signe que l'on va trouver là des commerces de luxe, une société internationale, des distractions, des spectacles, de bons restaurants, des gens élégants, enfin tout ce qui rend la vie agréable. Par ce qu'il engendre, le mythe du Palace devient réalité. Une foule de gens qui jamais ne mettront les pieds dans un hôtel de ce type viennent jusqu'à leur porte, admirent l'uniforme du voiturier, dévisagent les clients qui entrent et qui sortent ; leur rêve est ainsi devenu réalité, il est là sous leurs yeux.

La principale motivation du tourisme est le rêve. Le touriste parcourt le monde pour vivre plusieurs vies : il est chasseur au Kenya, archéologue en Egypte, « tycoon » à wall street à New-York. Le Palace fait de lui un seigneur, c'est pour ça qu'il est indispensable.