

Andrea Kracht:

NOUVEAU PRÉSIDENT DE LA CHAÎNE INTERNATIONALE DES LEADING HOTEL OF THE WORLD DEPUIS CETTE ANNÉE, LE ZURICHOIS A FAIT SES ARMES AU ROSEY ET À L'ÉCOLE HÔTELIÈRE DE LAUSANNE. LE PROPRIÉTAIRE DU BAUR AU LAC FAIT PARTIE DE LA 6^e GÉNÉRATION D'HÔTELIERS DU PALACE DE LA LIMMAT.

« Il faut tellement de qualités pour être un bon directeur de palace », soupire Andrea Kracht. Installé dans le salon cosu de l'établissement qu'il préside depuis plus de vingt ans, le jeune quinquagénaire (54 ans) est doublement chez lui. Le Baur au Lac est à la fois « son » palace: il en a repris les commandes de son père en 1990, qui lui-même les tenait de son grand-père. Andrea Kracht fait partie de la sixième génération du 5 étoiles, situé dans un parc privé au bord du lac de Zurich et qui accueille les voyageurs du monde entier depuis plus de 160 ans. Il est aussi chez lui comme nouveau président des Leading Hotels of the World, dont fait partie le Baur au Lac, ayant succédé à Jean-Jacques Gauer au congrès de Tokyo en novembre 2010. « Pour une maison familiale comme la nôtre qui a sa philosophie depuis des générations, un bon directeur doit avoir une éthique et une morale parfaite. Il doit avoir la passion du métier, mais rester en retrait par rapport à la maison et à ses hôtes. Il doit être très à l'aise avec ses employés, avoir du charisme. L'ambiance entre le staff et les employés est très importante. Le palace qui veut figurer parmi les meilleurs du monde, doit avoir un bon produit – et un bon emplacement... – mais aussi un personnel au top et une bonne clientèle. On peut très bien avoir un très bel établissement ou une belle clientèle, mais si le service est mauvais, cela ne va pas fonctionner. » Le propriétaire du Baur au Lac voit avec appréhension son directeur depuis plus de trente ans approcher l'âge de la retraite. Michel Rey est pratiquement né dans l'établissement, où son propre père travaillait déjà comme directeur.

Stages à Paris et aux Etats-Unis

Fils et petit-fils de propriétaire, Andrea Kracht n'a pas grandi au Baur au Lac et n'est pas tombé tout petit dans la marmite: « A 11 ans, mes parents m'ont envoyé étudier en Suisse romande, à l'Institut du Rosey où je suis tombé sur un autre fils d'hôtelier allemand: Jean-Jacques Gauer était le seul à parler suisse allemand et je parlais mal le français. Il a été pour moi comme une ancre. J'y suis resté 9 ans jusqu'à l'obtention du baccalauréat français en 1977 ». C'est

ensuite l'École hôtelière de Lausanne, où son père est alors membre de la Fondation: « Trente ans après, je vis la même expérience avec ma fille Marguita qui, à 20 ans, sort aussi du Rosey et va peut-être se lancer dans l'hôtellerie à la fin de ses études de business management à l'Université de Boston, après un stage de 3 mois au George V à Paris », confie Andrea Kracht, dont l'épouse, Gigi, a grandi à New York et est d'origine philippine.

Des hôteliers renommés et de grande classe, il en a fréquenté plusieurs. Notamment au Palace de St-Moritz, dont le propriétaire Andrea Badrutt était aussi un ami de son père: « C'est à cause de lui que je me prénomme Andrea. Par la suite, j'ai passé un an à l'Hermitage à Monaco, puis un an au Claridge's, à Londres: c'est pour moi une vraie école où tout bon hôtelier devrait faire ses armes. L'atmosphère y était très stricte, très britannique. C'était avant l'ère du tout-informatique, toutes les écritures étaient passées à la main. » Il passe ensuite quatre ans au Ritz de la place Vendôme, avec Frank Klein, un Allemand qui est aujourd'hui le PDG et qui avait accompli son stage au Baur au Lac. « J'y ai passé deux ans en cuisine, un an au restaurant et un an dans l'administration. » Il en retire une leçon qu'il aime communiquer aux jeunes hôteliers: « Ne cherchez pas tout de suite un poste prestigieux. Il est plus important de choisir le bon hôtel et la bonne adresse. Au Ritz, j'ai beaucoup appris en cuisine où je côtoyais 80 cuisiniers français. La barre était placée très haut et c'était dur, mais ce sont des moments que je ne suis pas prêt d'oublier. L'expérience m'est encore profitable tous les jours. Dans un hôtel, la cuisine est un monde à part, un espace clos réservé aux cuisiniers que les autres membres du staff ne franchissent pas volontiers. »

Après Paris, Andrea Kracht complète son bagage à Cornell, la prestigieuse université privée de New York, puis part compléter sa pratique dans le Texas, au Mansion on Turtle Creek de Dallas, « le meilleur hôtel des USA à cette époque-là », puis à New York au Plaza Athenee. Le meilleur hôtel au monde? Pour Andrea Kracht, les classements hôteliers sont certes intéressants, mais tellement subjectifs: « Personnellement j'aime les hôtels qui ont une grande personnalité, les palaces traditionnels qui ont une touche contemporaine et un service impeccable, comme le Ritz, le George V, le Plaza Athenee ou le Peninsula de Hongkong. » Rentré de New York à Zurich en 1990, à 32 ans, en raison de l'état de santé déficient de son père, Andrea Kracht s'attelle aux grands projets d'assainissement du Baur au Lac. Ses murs datant de 1844 commençaient à nécessiter un sérieux ravalement:



« Les palaces n'aiment pas l'uniformité »

« C'était le premier assainissement de fond en comble. Nous avons divisé les travaux en trois tiers, le premier de 70 millions, a duré plus de 3 ans, puis le deuxième en 2004 et le dernier en 2008 ».

Les défis de demain

« La crise? Quelle crise? », ironise le nouveau patron des Leading: « Zurich est une place financière qui souffre moins que Genève, Lausanne ou Montreux, ou même Paris et Londres qui connaissent de grandes variations. Survenant après trois années record avec un taux d'occupation approchant les 90%, 2009 et 2010 ont été de bonnes années; ce n'est que depuis juillet-août dernier que la baisse de régime a commencé à cause de l'euro. » Si la clientèle américaine et allemande est en légère baisse, le palace

Le nouveau président des Leading Hotels of the World, Andrea Kracht, en compagnie de son ami sculpteur, Igor Ustinov.

zurichois (250 employés, 120 chambres et un chiffre d'affaires de 60 millions) se rattrape avec les Sud-Américains, les Russes, les Asiatiques et les hôtes du Moyen-Orient: « Nous arrivons à un taux d'occupation de 76%, en maintenant un prix moyen très haut avec près de 1000 francs. » L'hôtel possède aussi son commerce de vins (40 employés) et un chiffre d'affaires de l'ordre de 25 millions. Il commercialise de grands Bordeaux et Bourgogne et des exclusivités du monde entier.

Le nouveau président des Leading est bien conscient des défis de l'avenir: « C'est une grande responsabilité de reprendre un tel poste des mains de Jean-Jacques Gauer, qui l'a occupé pendant vingt ans. Avec 440 hôtels

dans le monde, les Leading sont plus importants que toutes les grandes chaînes de luxe internationales ensemble. La chaîne de 5 étoiles est constituée uniquement d'hôtels individuels, hormis quelques petits groupes. Chacun des établissements possède son caractère et son individualité. Nous fuyons l'uniformité, mais le potentiel est énorme à l'aube d'années qui s'annoncent difficiles. La mode est aux regroupements comme dans le luxe. Dans ce contexte, il est important de ne pas monter seul au front. Notre stratégie vise à intensifier les réservations avec nos bureaux de vente dans le monde entier. Même les grandes chaînes n'ont pas un réseau planétaire. Nous intensifions le « business-model » avec la carte du Leaders'

Club, un club de fidélité comme pour les compagnies aériennes. Pour 100 dollars par an, vous obtenez un surclassement, un petit-déjeuner compris et la connexion internet gratuite. J'insiste aussi sur la qualité des standards: plusieurs hôtels nous ont quitté ou n'ont pas renouvelé leur contrat, mais beaucoup de nouveaux nous ont rejoints. La politique est payante: jusqu'à fin septembre, l'ensemble des Leading a connu une hausse de 17% de ses revenus. L'Asie possède un grand potentiel, notamment la Chine où le monde hôtelier devient plus individuel et où la chaîne n'est pas encore bien représentée, hormis Shanghai et Pékin. »

Olivier Grivat

www.lhw.com