

Home Exchange, le Frenchy qui concurrence Airbnb

Avec 80 % de parts de marché et une croissance folle, l'entreprise HomeExchange, rachetée et réinventée par deux Français, est devenue le champion incontesté de l'échange de maisons.



(© Sarah Bouillaud Pour Les Echos Week-End)

Par [Anaïs Moutot](#)

Publié le 5 mars 2025 à 07:00 Mis à jour le 5 mars 2025 à 07:02

Rome, Amsterdam, Madrid, New York, Montréal... Nelly, son mari et leurs deux filles n'ont jamais autant voyagé que l'an dernier. « *On a fait en une année ce qu'on aurait normalement fait en quatre à cause du budget logement* », s'enthousiasme cette avocate. Son secret ? Dans chacune de ces villes, le couple a déniché sur HomeExchange une famille leur prêtant gratuitement son logement en échange du sien, dans le V^e arrondissement de Paris. Ou acceptant de recevoir des points pour réserver ultérieurement une autre destination.

La quadragénaire n'est pas la seule à se tourner vers cette plateforme d'échanges pour organiser désormais presque toutes ses vacances. En deux ans, son nombre d'abonnés a doublé pour dépasser les 200.000, dont les trois quarts en France, en Espagne, aux Etats-Unis, au Canada et en Italie. Et [ses revenus ont grimpé de 45 % en un an, pour atteindre les 33 millions d'euros](#) .

Objectif 20 millions d'utilisateurs

Cela reste quantité négligeable par rapport aux 5 millions d'hôtes et aux 11 milliards de dollars de chiffre d'affaires d'Airbnb, mais cela fait tout de même de l'entreprise française le leader mondial de cette niche de l'économie collaborative, avec 80 % de parts de marché. Surtout, quinze ans après avoir fondé la société, Emmanuel Arnaud est persuadé qu'elle peut devenir encore cent fois plus grosse. « *20 millions d'utilisateurs, c'est moins que le nombre d'inscrits sur Blablacar rien qu'en France !* », plaide le créateur de GuestToGuest, le premier nom de l'entreprise avant qu'elle adopte celui de son concurrent américain lorsqu'elle le rachète en 2017.



Emmanuel Arnaud a cofondé GuestToGuest en 2011, qui rachètera HomeExchange en 2017 et conservera son nom.

© Audoin Desforges pour Les Echos

Tout démarre en 2010, quand ce cadre du fabricant de panneaux solaires First Solar a une première expérience frustrante avec HomeExchange. « *J'ai contacté quasiment tous les membres qui habitaient à Florence. Leurs maisons étaient disponibles à mes dates, mais ils me répondaient tous qu'ils n'avaient pas envie de passer le réveillon à Paris. Avec ma femme, nous avons fini par partir avec lastminute.com. Je me suis dit que c'était débile : s'il y avait eu un système de points, j'aurais pu aller chez ces Florentins et eux auraient pu partir ailleurs qu'à Paris.* »

Au départ, des échanges entre enseignants

L'idée paraît évidente à ce diplômé d'HEC et de la Harvard Kennedy School, qui a passé trois ans à travailler sur les quotas CO₂, une autre forme de jeu de création de monnaie, au sein de la mission climat de la Caisse des Dépôts. Alors qu'il n'a encore jamais fait d'échange, il dépose les statuts de GuestToGuest. Ce Parisien, qui a grandi « avec des

parents accueillant toujours un étudiant dans leur chambre d'ami », est persuadé qu'il peut réinventer la proposition, apparue dans les années 1950.

A l'époque, des enseignants américains, suisses et néerlandais, désireux de voyager sans se ruiner durant leurs longs congés d'été, se mettent à échanger leurs maisons, donnant naissance aux réseaux HomeLink et Intervac. Au début des années 1990, le Californien Ed Kushins renouvelle l'idée avec HomeExchange, un catalogue papier remplacé ensuite par un site Internet.

L'idée clé : un système à points

Emmanuel Arnaud se distingue des sites existants avec un système allant au-delà des échanges simultanés : on gagne des points lorsqu'on reçoit quelqu'un et on les dépense lorsqu'on va chez quelqu'un d'autre. Leur nombre dépend de la proximité de son bien avec un lieu touristique, de la présence de certains équipements (jardin, piscine...) et du nombre de couchages. *« Ce dernier élément est le plus valorisé car c'est l'hospitalité qui prime : cela demande beaucoup moins d'efforts de préparer un studio avec vue sur la tour Eiffel qu'un logement en banlieue parisienne pour dix personnes »*, explique Alice Lorenz, directrice produit du site.

GuestToGuest adopte aussi les codes de la location, obligeant les inscrits à prendre une assurance, verser une caution et vérifier leur identité, ce qui n'était pas le cas sur HomeExchange. De quoi permettre aussi à l'entreprise de toucher une commission sur ces services. Car Emmanuel Arnaud refuse l'idée d'un abonnement, qu'il perçoit comme un frein à la croissance du nombre d'utilisateurs.



© Sarah Bouillaud pour Les Echos Week-End

Deux ans après sa création, le site peine cependant à décoller. Jean-Baptiste Rudelle, [cofondateur de l'adtech Criteo](#) et cousin de sa femme, répète à Emmanuel Arnaud qu'il devrait trouver un associé. Il finit par avoir *« un coup de foudre professionnel »* pour Charles-Edouard Girard sur un site de « matchmaking » pour entrepreneurs. Après la revente de Divao, le leader des tee-shirts customisés qu'il a fondé au début des années 2000, ce Centralien de dix ans son aîné cherche son prochain défi. *« Il était beaucoup plus chevronné, analytique et posé que moi, qui suis plus intuitif et davantage dans l'action »*, décrit Emmanuel Arnaud.

Le duo devient l'un des points forts de la start-up. « *Ce sont deux personnalités très différentes et donc extrêmement complémentaires, qui s'auto-challengent* », décrit Edouard Mouillon, le DRH. Les deux associés sont cependant sur la même ligne pour adopter la philosophie de l'entreprise libérée. Développée par Frédéric Laloux, ex-consultant McKinsey, elle prône une organisation horizontale, avec un maximum d'autonomie pour les équipes.

Le petit français qui rachète l'américain

Ils sont aussi alignés sur une stratégie de croissance externe agressive. Profitant de la fragmentation du marché, ils rachètent le britannique Itamos, le français Trampolinn, l'espagnol HomeForHome... jusqu'à [mettre le grappin sur le numéro 1 du marché](#), l'américain HomeExchange, en 2017.

Le petit français qui rachète l'américain au chiffre d'affaires cinq fois plus gros ? « *C'est très rare* », assure Mohamed Abdesslam, membre du conseil d'administration de l'entreprise et associé chez Ternel, le fonds de la Maif, [qui a investi 33 millions d'euros](#) pour permettre l'opération, après avoir déjà mis au pot en 2015. « *Les fondateurs avaient 70 ans et la croissance du site n'était plus que de 5 % par an* », justifie Emmanuel Arnaud, qui décrit tout de même « *une danse du ventre sur le prix pendant plusieurs mois* ».

Après la fusion, le nouvel HomeExchange jongle entre deux modèles économiques, compliquant le message, jusqu'à basculer vers un abonnement annuel à 160 euros fin 2019. « *Ça permet d'obtenir de la récurrence et la création d'une vraie communauté. Mais l'abonnement est désormais pris quand les gens ont trouvé un échange, alors qu'avec l'ancien HomeExchange, c'était à l'étape 1 de l'inscription* », souligne Emmanuel Arnaud. Malin pour ne pas décourager les curieux, nombreux grâce au bouche à oreille.

« Des clients plus respectueux que sur Airbnb »

Celui-ci est en général positif. Sur quarante-cinq échanges en trois ans, Laura Désert, propriétaire d'une charmante maison au bord de la rivière Vilaine en Bretagne, ne rapporte qu'une seule expérience négative : des meubles ont été abîmés, sans qu'elle ait été prévenue. Elle trouve les invités beaucoup plus respectueux que les clients d'Airbnb, site qu'elle utilisait auparavant pour louer sa maison. « *Eux se croyaient à l'hôtel* », estime-t-elle. « *99,5 % des notations sont positives. Moins de 0,3 % des échanges aboutissent à utiliser la caution et, dans la plupart des cas, c'est juste 30 euros parce qu'un vase a été cassé* », confirme Emmanuel Arnaud.

Résultat : le taux de renouvellement des abonnements dépasse les 85 %. La société conquiert aussi de nouveaux clients grâce à une conjoncture favorable. Avec l'inflation, les voyageurs cherchent des alternatives économiques pour voyager. D'autant plus qu'avec des frais toujours plus nombreux, le coût des locations sur Airbnb se rapproche de ceux des hôtels.

Authenticité

Le site de Brian Chesky répond aussi de moins en moins au désir d'authenticité, la majorité des logements n'étant plus chez l'habitant mais achetés par des professionnels pour être transformés en Airbnb. Enfin, l'inventaire dans des métropoles comme [New York](#) et Amsterdam a été réduit après l'adoption de réglementations plus strictes ces dernières années. A Barcelone, la municipalité a même décidé de bannir toute location saisonnière d'ici à fin 2028.

« Les collectivités voient l'avantage par rapport à Airbnb : HomeExchange ne perturbe pas l'immobilier local puisque vous n'allez pas acheter un appartement spécialement pour le mettre en échange. »

Mohamed AbdeSslam Partner chez Ternel

Or ces nouvelles règles ne s'appliquent en général pas à l'échange de maisons. « Les collectivités voient l'avantage par rapport à Airbnb : HomeExchange ne perturbe pas l'immobilier local puisque vous n'allez pas acheter un appartement spécialement pour le mettre en échange », pointe Mohamed Abdesslam. Avec une exception : la municipalité d'Amsterdam, qui a inclus les échanges dans les activités qui doivent être régulées depuis 2024, avec des premiers contrôles prévus en mars. HomeExchange l'a convaincue d'en exclure les échanges réciproques, mais pour ceux avec des points, les membres doivent payer 71 euros pour un permis chaque année. Et ils ne peuvent pas accueillir d'invités plus de 30 jours par an.

Une solution au surtourisme ?

Est-ce cette déconvenue qui a incité l'entreprise à créer un poste de directeur des affaires publiques ? Depuis septembre, Anthony Ferreira est en tout cas chargé de présenter la plateforme comme une solution au surtourisme. « HomeExchange ne conduit pas à une surpopulation au moment où les habitants partent en vacances car une personne dans son studio échange avec une personne dans son studio. Et les gens vont à la boulangerie et au boucher du coin, alors que le problème d'Amsterdam, c'est cet enchaînement de coffee-shops et de commerces qui ne servent pas du tout les habitants », juge le responsable.

HomeExchange ajoute tout de même des visiteurs sur les sites emblématiques, comme le Louvre ou La Rambla. Et en faisant tomber l'un des principaux freins économiques au voyage, ce système provoque une boulimie chez certains... « Il y a des gens pour qui l'échange de maisons est devenu un mode de vie : des milliers de membres, souvent des remote workers* ou des empty nesters**, cumulent plus de cent nuits d'échange par an », reconnaît Emmanuel Arnaud.

Moins valoriser la clim'

Soucieuse d'écologie, l'équipe « *cherche des idées pour sensibiliser les voyageurs à leur empreinte carbone sans être trop dans la culpabilisation* », raconte Elisa Papin, impact manager. Parmi elles, promouvoir des destinations accessibles en train ou repenser l'attribution de points, par exemple en valorisant moins la présence de la climatisation et davantage la proximité des transports en commun.

« Les Américains ont peu de vacances, donc ils veulent être certains de ne pas se planter. Or, chez HomeExchange, il y a encore ce côté artisanal. »

Emmanuel Arnaud, cofondateur et PDG d'HomeExchange

Autre chantier : simplifier le processus de réservation. Car, sur HomeExchange, il est nécessaire d'échanger, souvent longuement, avec plusieurs membres pour réussir à aboutir... à rebours de l'instantanéité de l'époque. Un frein pour la croissance aux Etats-Unis, moins forte qu'en Europe. « *Les Américains ont peu de vacances, donc ils veulent être certains de ne pas se planter. Or, chez HomeExchange, il y a encore ce côté artisanal* », assume Emmanuel Arnaud.

Kindred, le nouveau concurrent

Une brèche dans laquelle s'est engouffré un nouveau concurrent californien, Kindred, qui a levé plus de 26 millions de dollars, notamment auprès d'Andreessen Horowitz, le fameux fonds de capital-risque qui a financé... Airbnb. « *Nous coordonnons le ménage avant et après chaque séjour, afin d'enlever toute incertitude sur l'état du logement* », met en avant Justine Palefsky, cofondatrice de ce site qui séduit une cible de millennials et Gen Z, quand HomeExchange est surtout prisé des familles et des quinquagénaires.

Un autre concurrent est le texan ThirdHome, leader sur le segment des maisons de luxe. « *Elles méritent d'être traitées à part car, sur un site comme HomeExchange, le propriétaire d'une très belle maison va recevoir une avalanche de demandes, mais les propositions en échange ne vont pas le tenter* », défend Emmanuel Arnaud, qui a lancé sa propre offre, Collection, il y a quatre ans. L'inventaire est seulement de 2.000 propriétés, dix fois moins que sur ThirdHome, mais avec un abonnement cinq fois plus élevé que le classique, Emmanuel Arnaud prédit que ce segment représentera le quart de son chiffre d'affaires dans quelques années.

Il est d'autant plus important pour la société qu'elle peine à se diversifier. Près du quart de ses membres louant leurs résidences l'été, HomeExchange s'était proposé de jouer les intermédiaires. Les propriétaires étaient enthousiastes... mais comment trouver des vacanciers intéressés ? « *Nous n'allions pas dire aux membres de HomeExchange : 'oh, on a aussi des maisons en location'* », justifie Emmanuel Arnaud. Le risque d'être confondu avec Airbnb et d'écorner son image de marque était trop grand...

* *Employés en télétravail à 100 %.*

** *Parents dont les enfants ont quitté le « nid ».*

Couchsurfing, l'ex-gloire déchue des débuts d'Internet

On l'a presque oublié mais quand Emmanuel Arnaud lance GuestToGuest, en 2011, le géant du secteur n'est pas Airbnb mais Couchsurfing. Le site, qui met en relation des voyageurs avec des hôtes offrant gratuitement un canapé ou une chambre d'amis, compte alors 12 millions de membres. Quinze ans plus tard, le symbole de l'utopie non marchande des débuts d'Internet n'est plus que l'ombre de lui-même. L'époque est moins propice à l'accueil d'inconnus et le site s'est mis à dos sa communauté. D'abord en 2011, en se transformant d'association à but non lucratif en entreprise. Puis en prélevant en douce des frais aux inscrits. Il a aussi très mal géré les cas répétés d'agression sexuelle. Pas question cependant de se vendre. Emmanuel Arnaud a bien tenté une approche, mais le patron de Couchsurfing a décliné...

Anaïs Moutot