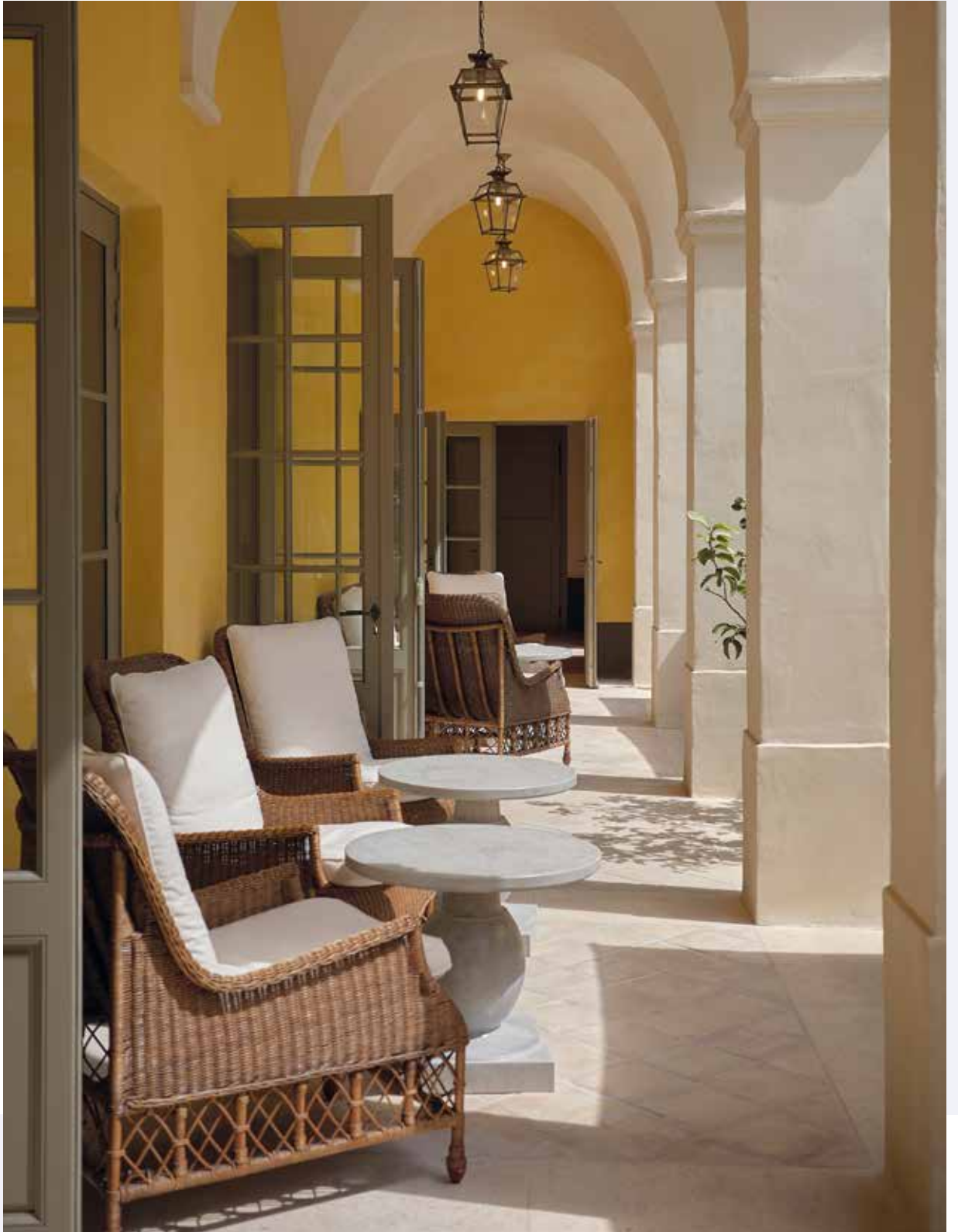


L'Industrie Hôtelière Française en 2024

Étude | 47^e édition





HÔTEL DU COUVENT
© Giulio Ghirard

Nice

Sommaire

3

Éditorial

4

Avant-propos

6

Point de vue équipe Hospitality

8

Panorama de l'offre hôtelière française et perspectives d'évolution de la demande

14

Bien-être et Hospitality : tendances et innovations

38

Réinventer l'expérience en séminaires résidentiels

52

Résilience du marché de l'investissement hôtelier français en 2023 et 2024

64

RSE en 2024 : nouvelles normes de reporting extra-financiers & principaux labels

66

Observatoire des « Hybrid'ho(s)tels »

74

Observatoire 2023 des Palaces

84

Observatoire 2023 des Résidences de Tourisme

92

Résultats de l'Exercice

116

L'équipe Hospitality

120

Glossaire

CAPELONGUE
© Benoît Linero

Bonnieux



Éditorial

par Jérôme Kieffer,
Directeur Général
de KPMG en France



Notre équipe Hospitality est heureuse de vous présenter la 47^e édition de leur publication annuelle sur « L'Industrie Hôtelière Française ».

Depuis plus de 45 ans, nous accompagnons la filière Tourisme et les hébergements marchands (hôtels, villages vacances, résidences de tourisme, hôtellerie de plein air et immobilier à usage d'exploitation). À vos côtés, nous vous apportons notre expertise pluridisciplinaire afin de contribuer à la valeur ajoutée de tous vos projets.

Plus de 50 consultants et experts dans l'Industrie de l'Hospitality et de l'immobilier à usage d'exploitation, répartis sur toute la France, vous accompagnent, de la faisabilité économique et financière au financement et à l'évaluation, en passant par la tenue comptable, la Business Intelligence, les *due diligence*, la transaction et la transmission de votre patrimoine.

L'Industrie Hôtelière Française 2024 présente les résultats de l'exercice écoulé en France ainsi que des analyses sectorielles dédiées aux grandes révolutions du tourisme et des hébergements marchands pour vous aider dans vos prises de décisions.

L'activité touristique en 2023 montre une belle dynamique, portée par le retour des clientèles européennes et internationales à des niveaux pré-Covid.

Le retour des touristes étrangers en France, cumulé à l'augmentation des prix moyens, permet à la France d'afficher des recettes touristiques record.

Avec les Jeux Olympiques et Paralympiques, l'année 2024 s'inscrit dans la continuité de l'année 2023 en termes de fréquentation touristique et de recettes, confirmant l'attractivité de la destination française.

Cette nouvelle édition fait le point sur la conjoncture touristique et hôtelière et propose une vision des grandes tendances de l'offre et de la demande en hébergements touristiques, en abordant la place du bien-être dans le secteur et les dynamiques autour des séminaires résidentiels.

Des analyses sur l'investissement hôtelier et l'activité des Palaces, des résidences de tourisme urbaines et des hostels sont également présentées afin de vous proposer une vision complète des évolutions du secteur.

Nous espérons pouvoir vous guider dans les défis à venir et les investissements à engager pour accompagner votre développement.

Nous restons à vos côtés pour construire, innover et entreprendre dans ce secteur résilient qui offre de nombreuses opportunités.

Avant-propos

La « Dream Team » Hospitality a le plaisir de vous présenter la 47^e édition de son étude annuelle, *L'Industrie Hôtelière Française*.

Depuis plus de quatre décennies, cette publication s'illustre par :

- **son envergure, tant dans la durée (47^e année de parution) que dans l'étendue du panel (plus de 3 000 participants)**. Ce succès dans le temps s'explique à la fois par la généreuse collaboration des hôteliers et chaînes participants que nous remercions vivement, et par le traitement strictement confidentiel de leurs données par nos consultants dans le respect de la déontologie de notre Cabinet ;
- **son contenu et sa vocation, à savoir le suivi statistique des principaux ratios d'exploitation**, au-delà des seuls indicateurs classiques d'occupation et de recette moyenne chambre ;
- **l'expertise de nos consultants spécialisés et de nos experts métiers conseil et comptable, juridique, fiscal et patrimonial**, dont le champ d'action regroupe une pluridisciplinarité passant du conseil opérationnel et financier à l'évaluation, de la structuration de financements à la transaction dans toutes les filières de l'hébergement touristique marchand (hôtels, résidences de tourisme, auberges de jeunesse, villages vacances...), mais également en immobilier à usage d'exploitation ou géré (résidence senior et étudiante, tiers lieux, coliving, coworking...).

Pour tout renseignement supplémentaire, vous pouvez :

- consulter notre présentation d'activité à la fin de ce document ;
- nous retrouver sur www.kpmg.fr, rubrique hôtellerie ;
- contacter notre équipe à thl@kpmg.fr

L'ensemble de l'équipe et de ses associés vous souhaitent une excellente lecture et restent à votre disposition.



STÉPHANE BOTZ
ASSOCIÉ HOSPITALITY

DIRECTEUR NATIONAL FRANCE

TÉL. +33 (0)6 10 23 42 47
SBOTZ@KPMG.FR

Cette étude a été réalisée par les consultants de l'équipe Hospitality, dirigée par Stéphane Botz, Associé Directeur National Hospitality, pilotée par Olivia Sichi, Romain Lecomte et Maylis Knispel avec la collaboration de Emilie Carrier, Valère Dedes, Yannick Depouez, Celia Lateulade, Alexandra Malé, Pénélope Marbler, Edouard Mounier, Pierre-Emmanuel Rémoles et l'appui des équipes Experts-Comptables.

Remerciements spéciaux à Virginie Blanchet, Directrice communication TPE/PME, Magali Dalaigre, Senior Manager Communication, Ericka Montrose, Responsable communication sectorielle TPE/ME et Marie Bélêtre, Responsable communication externe TPE/PME.



GOGAILLE - CLOÎTRE, ORLÉANS | Orléans
© Sébastien Erras



HÔTEL HANA | Paris
© Stephan Julliard



KRAFT HÔTEL PARIS | Paris
© Léa Boeglin



NICE PAM HÔTEL | Nice
© Nicolas Anetson

Point de vue Hospitality

Mais où est le tourisme en France ?

Bla ! bla ! bla ! ... Blablabla ! blabla ! bla ! comme dirait Philippe Katerine, notre Bacchus-Schtroumpf-chanteur national de la Cérémonie d'ouverture des Jeux Olympiques Paris 2024.

Beaucoup d'experts, spécialistes, orateurs en tous genres... s'inquiétaient de l'impact possiblement négatif des Jeux Olympiques sur l'activité, la sécurité, voire du gaspillage éventuel des deniers publics... mais au final, TOUT VA BIEN. La France universaliste a rayonné et les « blablateurs » ont brillé par leur absence de commentaires disgracieux pendant cette parenthèse sportive.

Le tourisme en France est là, et bien là... car les Français sont un peuple de battants (un peu ronchon quand même, assumons-le) qui bénéficie d'un territoire unique que nous appelons « La France ».

Au final, 2024 sera certainement un bon cru pour le tourisme, sans plus. Cependant, ce secteur en France, outre-mer inclus, ne se jauge pas uniquement à l'aune d'une saison, d'une année... mais sur le moyen et long terme. **Et depuis 47 ans que chez KPMG nous étudions ce secteur d'activité avec notre étude annuelle sur L'Industrie Hôtelière Française... la résilience est de mise.**

Le tourisme favorise le lien entre des territoires et des peuples, vecteur de partage, d'hospitalité et de paix.

En effet, ce secteur ne produit pas de biens industriels tangibles, mais il produit du rêve, du partage d'expérience, de l'attractivité économique, et des investissements à long terme dans des territoires locaux où les emplois touristiques sont non délocalisables.

Cette industrie doit être mieux appréhendée par tous car elle rayonne bien au-delà de son couloir de nage. Tous ces acteurs engagés sont des « Marchand(s) de rêves » audacieux, qui permettent à tout un écosystème de bénéficier de cette aura par rayonnement : du secteur de la construction et de l'aménagement du territoire, en passant par le financement, la formation, l'emploi... jusqu'au secteur des transports, de la gastronomie, de la culture, et tant d'autres secteurs. **Ils sont le trait d'union intangible évident entre ces secteurs d'activité,** qui pousse tellement d'investisseurs nationaux et internationaux à s'implanter en France. On appelle cela la « Touche Française ».

Le tourisme, c'est également une Industrie inclusive, permettant aux territoires de promouvoir l'humain et les talents, aux chefs d'entreprise d'offrir une carrière à tous ceux qui ont envie de réussir. Le secteur de l'Hospitality et de la restauration permet de se lancer dans l'aventure entrepreneuriale, et de prendre l'ascenseur social.





Le tourisme, l'Hospitality, la restauration, la culture sont bien là, à chaque coin de rue, héritage de notre Histoire. Mais nous les célébrons peu. Nous parlons davantage de ce qui nous irrite, plutôt que de ce qui nous rassemble... sauf pendant les Jeux Olympiques de Paris 2024. Merci aux sportifs qui ont fait rayonner la France et leurs pays respectifs.

Aujourd'hui, force est de constater que le développement de l'Hospitality est soutenu essentiellement par des familles entrepreneuriales et des partenaires financiers attentifs à cette industrie. C'est tout cet écosystème qui fait rayonner la France qu'il faut soutenir par une politique ambitieuse à l'investissement. Merci à eux également.

Notre industrie du tourisme et de l'Hospitality sera toujours là.

Cette industrie est un long fleuve tranquille et une « maîtresse » que les touristes côtoient depuis plus de 47 ans. Toujours présente, même si la météo n'est pas au rendez-vous mais fragile dès que le contexte politique national et international est capricieux.

Les générations actuelles et à venir ont la mission enthousiasmante de soutenir le tourisme, de perpétuer cette industrie de l'Hospitality et de transmettre l'ensemble de son modèle aux futures générations. **Les vacances pour tous ne sont pas de vains mots.** Le tourisme doit être une priorité, afin de contribuer au lien social, pour tous.

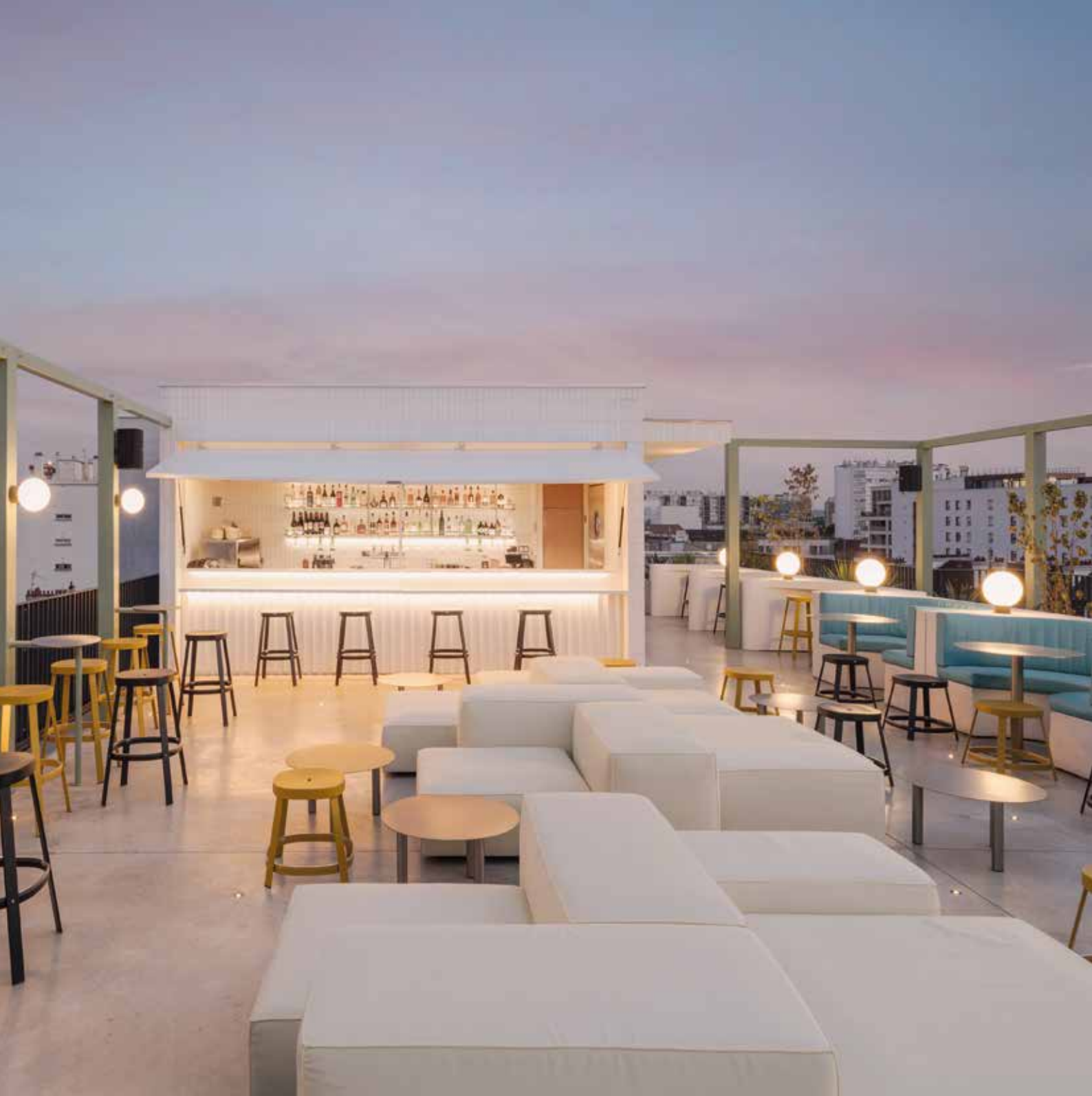
Gageons, sans angélisme ni naïveté, que des J.O. de Paris 2024 aux J.O. des Alpes françaises 2030, cet esprit olympique à la devise bien connue « *Citius, Altius, Fortius - Communiter* » (Plus vite, plus haut, plus fort - ensemble) animera nos territoires, nos entreprises et nos talents.

Stéphane Botz

Associé Hospitality,
Directeur National France

Panorama de l'offre hôtelière française et perspectives d'évolution de la demande





TRIBE PARIS CLICHY
© Maris Mezulis

Clichy

En 2024, l'hôtellerie française totalise 16 722 établissements pour 656 965 chambres

PARC HÔTELIER FRANÇAIS

EN NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS	NON CLASSÉS	1 ÉTOILE	2 ÉTOILES	3 ÉTOILES	4 ÉTOILES	5 ÉTOILES	TOTAL	EVOL. 2015/24
Paris	161	31	146	690	490	106	1 624	+8%
Île-de-France (hors Paris)	176	29	142	310	170	4	831	-3%
Province	3 556	346	3 023	5 106	1 658	346	14 035	-11%
Outre-mer	100	2	23	63	37	7	232	+5%
Total	3 993	408	3 334	6 169	2 355	463	16 722	-9%

EN NOMBRE DE CHAMBRES	NON CLASSÉES	1 ÉTOILE	2 ÉTOILES	3 ÉTOILES	4 ÉTOILES	5 ÉTOILES	TOTAL	EVOL. 2015/24
Paris	6 608	1 511	6 296	31 609	31 805	8 907	86 736	+10%
Île-de-France (hors Paris)	7 547	2 249	12 380	27 221	25 815	1 042	76 254	+6%
Province	67 425	14 488	92 875	194 823	95 183	17 697	482 491	-2%
Outre-mer	3 111	62	822	4 447	2 600	442	11 484	+9%
Total	84 691	18 310	112 373	258 100	155 403	28 088	656 965	+1%

Source : INSEE - juillet 2024

46%

des chambres sont sous enseigne
(24% des hôtels)

39 chambres

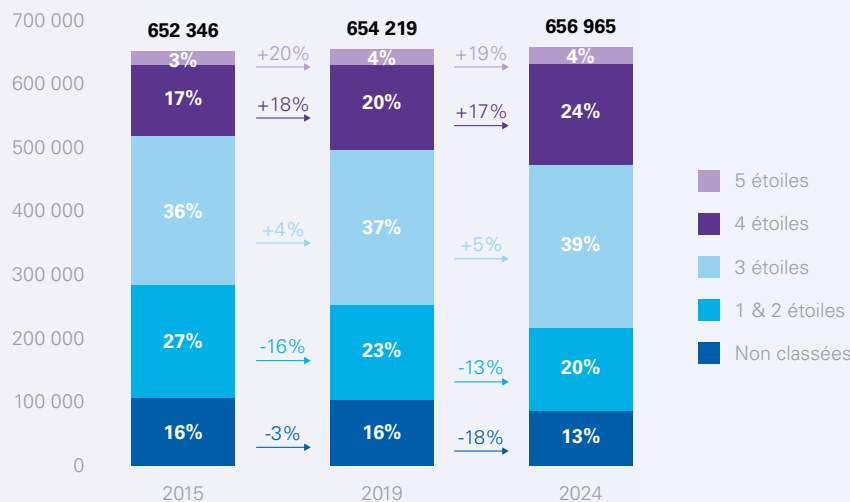
capacité moyenne des hôtels en France (27 chambres en moyenne pour les hôtels indépendants, 82 chambres en moyenne pour les hôtels de chaîne)

25%

du parc hôtelier est localisé en Île-de-France (en nb. de chambres)

Source : INSEE - juillet 2024

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE CHAMBRES HÔTELIÈRES DEPUIS 10 ANS



Si depuis dix ans, la capacité d'accueil hôtelière totale est restée stable (en nombre de chambres), la région Île-de-France affiche une croissance significative, avec plus de 12 300 chambres ouvertes depuis 2015.

Le parc hôtelier est monté en gamme, 28% des chambres étant classées en 4 et 5 étoiles en 2024, contre 20% en 2015. A contrario, l'offre super-économique (1 et 2 étoiles), qui peine à se renouveler, affiche un recul de près de 50% de sa capacité en nombre de chambres (environ 48 000 chambres sorties du marché ou rénovées puis montées en gamme).

À l'horizon 2027, plus de 9 000 chambres en projet sur le territoire français

TOP 10 DES PLUS GRANDES MÉTROPOLIS FRANÇAISES EN NOMBRE DE CHAMBRES EN 2023 ET ÉVOLUTION DE LEUR OFFRE À L'HORIZON 2027

	Nb. de chambres en 2024	% d'évolution depuis 2015	% d'évolution du nb de chambres à horizon 2027
Métropole du Grand Paris	124 233	+10%	+2-4%
Métropole d'Aix-Marseille-Provence	16 503	+19%	+4-6%
Métropole de Lyon	14 589	+10%	+3-5%
Métropole Nice Côte d'Azur	13 409	+3%	+6-8%
Bordeaux Métropole	10 310	+20%	+5-7%
Communauté d'Agglomération de Tarbes-Lourdes-Pyrénées	9 909	-23%	+0-1%
Toulouse Métropole	8 206	+7%	+2-4%
Eurométropole de Strasbourg	8 043	+15%	+1-3%
Métropole Européenne de Lille	7 857	+4%	+7-9%
Communauté d'Agglomération du Pays basque	6 434	+1%	+1-2%

Sources : Explore, PSS-Archi, groupes hôteliers, base de données Industrie Hôtelière Française

+80

projets hôteliers à l'horizon 2027, soit +9 000 chambres

+900

chambres en projet sur la Métropole Nice Côte d'Azur

35%

des chambres en projet correspondent à des réhabilitations ou rénovations



Si les délais de sortie des opérations ont tendance à s'allonger depuis 2023, le nombre de projets recensé témoigne du maintien de l'attrait de cette classe d'actifs pour les investisseurs.

STÉPHANE BOTZ
ASSOCIÉ HOSPITALITY,
DIRECTEUR NATIONAL FRANCE

**MARTY HOTEL BORDEAUX,
TAPESTRY COLLECTION BY HILTON**

Bordeaux



Jeux Olympiques de Paris 2024 : perspectives sur les impacts pour l'hôtellerie parisienne

Augmentation de la capacité hôtelière pour les J.O.

+2 000 à 3 000

nouvelles chambres
(en 2023 et 2024) à Paris

env. +10 000

nouvelles chambres ouvertes au cours des deux années précédant les J.O. à Rio de Janeiro et Londres

LONDRES ET RIO DE JANEIRO

Évolution des performances commerciales l'année des jeux comparées à l'année précédente

Taux d'occupation



Prix moyen



RevPAR



Les Jeux Olympiques devraient avoir un impact positif sur le secteur de l'hébergement pour les années 2025 et 2026, renforçant la visibilité et l'attractivité de la France, en particulier de Paris.

Néanmoins, malgré une croissance de l'offre hôtelière plus restreinte que celle observée à Londres et Rio de Janeiro les années précédant les Jeux Olympiques, les hôtels parisiens ne devraient pas échapper à la diminution de leur taux d'occupation en 2024, impactés également par des effets conjoncturels multiples (inflation, contexte politique, crises géopolitiques...).



Paris étant la ville la plus visitée au monde (30 à 35 millions de visiteurs chaque année), l'impact direct des Jeux Olympiques sur sa fréquentation sera probablement modéré et difficilement mesurable.

En revanche, les grands rendez-vous internationaux, et particulièrement les Jeux Olympiques, jouent un rôle essentiel dans le maintien de la compétitivité des destinations.

STÉPHANE BOTZ

ASSOCIÉ HOSPITALITY, DIRECTEUR NATIONAL FRANCE

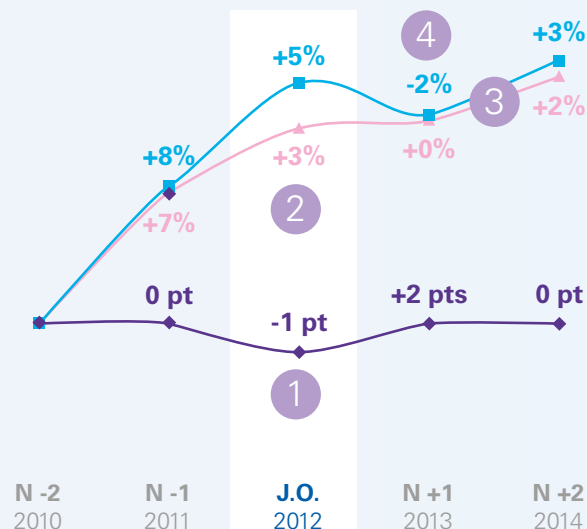
Certains territoires, au-delà de Paris, devraient bénéficier de l'impact positif des Jeux Olympiques en 2024 au travers d'effets de report des clientèles loisirs et affaires, mais également à moyen terme par les retombées positives en termes d'image pour la destination France.

Au-delà du secteur de l'hébergement, l'impact des Jeux Olympiques sur l'amélioration des infrastructures de transport en Île-de-France (ligne 14 - Orly) et les nouveaux équipements sportifs devraient constituer un héritage porteur pour le rayonnement de la destination France.

ILLUSTRATION DE L'IMPACT DES JEUX OLYMPIQUES À LONDRES ET RIO DE JANEIRO : ÉVOLUTION DES PERFORMANCES COMMERCIALES MOYENNES

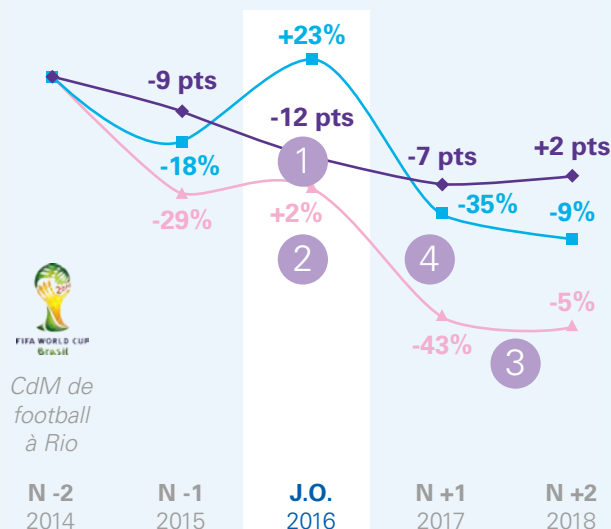
LONDRES (J.O. 2012)

Base 100 en N -2



RIO DE JANEIRO (J.O. 2016)

Base 100 en N -2



◆ Taux d'occupation

■ Prix moyen

▲ RevPar

1 L'année de l'événement, le taux d'occupation annuel moyen a tendance à diminuer.

Cette baisse de fréquentation est liée à des facteurs socio-économiques propres à la conjoncture de l'année en question et / ou du pays hôte, mais également à :

- la diminution du nombre de touristes les mois précédents les Jeux Olympiques (volonté d'éviter la foule, hausse des prix, crainte des « désagréments » causés par l'événement...) : à Londres, Rio de Janeiro et Paris, l'année des jeux, le taux d'occupation en juin était inférieur de 7 à 10 points par rapport à l'année précédente ;
- l'annulation ou le report d'événements (affaires et loisirs) ;
- l'augmentation du nombre de chambres disponibles, en anticipation des Jeux Olympiques, entraînant un risque de suroffre.

2 La hausse des prix pratiqués l'année des Jeux Olympiques a permis aux hôtels de Londres et Rio de Janeiro de compenser la baisse de la fréquentation et d'enregistrer une croissance de leurs revenus par chambre.

3 À moyen terme, les performances hôtelières des villes hôtes dépendent de la capacité des destinations à capitaliser sur la visibilité apportée par l'événement, et surtout, de la conjoncture socio-économique du pays.

- En effet, en 2012-2013, Londres bénéficiait d'un contexte économique favorable à la suite de plusieurs années impactées par la crise financière mondiale.
- A contrario, en 2017, le Brésil était encore confronté à une sévère crise économique qui, couplée à une suroffre, n'a pas permis de retrouver les niveaux d'occupation antérieurs aux Jeux Olympiques.

4 L'année suivant les Jeux Olympiques de Londres et Rio de Janeiro, le prix moyen des hôtels a diminué.

Sources : Associação Brasileira da Indústria Hoteleira - ABIH/RJ e Federação do Comércio do Estado do Rio de Janeiro - Fecomércio-RJ, Hotel Invest, FOHB - STR Global, INSEE, ICCA - Base de données équipe Hospitality.

Bien-être et Hospitality : tendances et innovations





LILY OF THE VALLEY
© NovemberStudios

La Croix-Valmer

La place du bien-être dans l'hospitality a connu des évolutions récentes

La période post-Covid est marquée par une conscience accrue du bien-être, fortement influencée par les réseaux sociaux sur des thèmes tels que le sport, la nutrition et la santé mentale. Cette surabondance d'informations a non seulement enrichi les connaissances et la conscience collective mais a également élevé les attentes des clients. Les voyageurs, en quête d'expériences toujours plus différenciantes, poussent les établissements hôteliers à innover pour répondre au mieux à leurs attentes : aujourd'hui, la demande façonne l'offre.

En conséquence, 2022 et 2023 ont marqué l'âge d'or du bien-être : la demande pour les séjours bien-être a explosé, et les spas ont atteint des niveaux d'occupation sans précédent, avec des clients prêts à investir pour prendre soin d'eux. Le bien-être est progressivement devenu un critère de décision plus fréquent dans le cadre de séjours hôteliers, y compris pour une clientèle locale, grâce au phénomène de *staycation* qui continue de croître.

En 2024, cet engouement ralentit. Les clients consomment toujours du bien-être, mais de manière moins récurrente et plus sélective. En plus des contraintes budgétaires, ce ralentissement s'explique par une concurrence exacerbée, avec une offre de plus en plus dense et diversifiée. Les établissements ayant su fidéliser leur clientèle et proposant une offre bien-être distinctive sont moins impactés par cette évolution.



**Nos clients sont très avertis
et pointus sur leurs exigences.
Il faut être capable de leur
proposer des intervenants
qui vont les surprendre,
leur apprendre des choses.**

LINDA HAZI
DIRECTRICE GÉNÉRALE DES DOMAINES
DE FONTENILLE

LOIRE VALLEY LODGES
© Anne-Emmanuelle Thion

Esvres-sur-Indre





BASTIDE DU MOURRE - LES DOMAINES DE FONTENILLE
© Gaëlle Le Boulicaut

Oppède



Le Loire Valley Lodges a été conçu comme un lieu unique, alliant nature sauvage et confort, avec une offre de services haut de gamme développés, à moins de deux heures de Paris. Nous sommes aujourd'hui identifiés comme un lieu *lifestyle*, une tendance à tester, y compris pour les locaux, avec 20% de clients en *staycation* qui vivent à moins de 40 km du site.

ANNE-CAROLINE FREY
FONDATRICE DU LOIRE VALLEY LODGES

Le médi-spa hôtelier en Europe : évolutions et perspectives de développement en France

Depuis le début des années 2000, le secteur de la médecine esthétique a connu une croissance rapide, entraînant l'émergence de médi-spas : des centres dédiés à la fois au bien-être et à la médecine esthétique. Ces établissements combinent des infrastructures de bien-être et de remise en forme (spa, salle de sport, piscine...) et des équipements médicaux. Offrant des solutions moins éprouvantes que la chirurgie mais plus efficaces que les produits cosmétiques traditionnels, les techniques dites « non invasives » des médi-spas gagnent en popularité. Selon une étude réalisée en novembre 2023 par Harris Interactive, 17% des Français déclarent avoir déjà réalisé au moins un acte de médecine esthétique au sens large (incluant l'épilation laser et l'implant capillaire), et 7% ont déjà réalisé des actes de médecine esthétique au sens strict (injections, peeling...). Par ailleurs, le Boston Consulting Group prévoit une croissance annuelle de 7% du chiffre d'affaires mondial de la médecine esthétique d'ici 2028.

Le concept de médi-spa hôtelier est désormais bien ancré dans plusieurs pays européens, avec des établissements emblématiques tels que la Clinique La Prairie et le Chenot Palace Weggis en Suisse, le SHA Wellness Clinic en Espagne, les cliniques Buchinger Wilhelmi en Suisse et à Marbella, les établissements Lanserhof en Allemagne et en Autriche (et prochainement à Marbella), le Merano Palace en Italie ou encore Vivamayr en Autriche.

DES MÉDI-SPAS HÔTELIERS EUROPÉENS QUI ACCÈLÈRENT LEUR POSITIONNEMENT SUR LA LONGÉVITÉ

Alors que les consommateurs de tous âges accordent une importance croissante à la longévité et au « vieillissement en bonne santé », les médi-spas prennent un nouveau virage.

En réponse à cette demande croissante, de nombreux acteurs développent des offres médicalisées axées sur la longévité. Le Chenot Palace, par exemple, a lancé un laboratoire d'épigénétique en 2022. Le Six Senses Ibiza a inauguré en 2023 sa clinique de longévité, RoseBar, tandis que la Clinique La Prairie en Suisse poursuit son expansion avec l'ouverture de ses Longevity Hubs urbains, présents actuellement dans cinq villes à travers le monde : Madrid, Doha, Bangkok, Taipei et Doha.

À Milan, en Italie, l'hôtel 5 étoiles Portrait Milano, inauguré en 2022, propose un Longevity Spa de 700 m² au sein de son établissement, créé en partenariat avec le réseau The Longevity Suite, spécialisé en bio-hacking et en anti-âge, avec plusieurs cliniques urbaines en Italie. Ce médi-spa offre des soins et des cures de 3 à 6 jours axés sur la longévité, se distinguant par l'utilisation de la technologie du bio-hacking et par ses rituels signatures Zones Bleues, inspirés des cinq régions du monde où l'espérance de vie est la plus élevée.

Les établissements du groupe Lanserhof sont renommés pour leurs approches médicales intégratives axées sur la prévention, la régénération et la santé optimale, appuyées par l'accompagnement de professionnels de la naturopathie, de la médecine énergétique, de la psychologie ou encore de la médecine de pointe.



La tendance transformative de la longévité ouvre d'immenses opportunités de marché, allant de la médecine préventive pour la jeune génération à des solutions curatives telles que l'échange de plasma et les cellules souches pour la population plus âgée.

ISABELLE CHARRIER
ÉDITRICE ET FONDATRICE DE SENSE OF WELLNESS MAGAZINE

1 - BUCHINGER WILHELMI MARBELLA,
Marbella (Espagne) | © Buchinger Wilhelmi

2 - CHENOT PALACE WEGGIS, Weggis (Suisse)

3 - CLINIQUE LA PRAIRIE, Montreux (Suisse)

4 - LANSERHOF SYLT, List (Allemagne) | © Alexander Haiden

5 - SHA WELLNESS CLINIC, Alicante (Espagne)

6 - SIX SENSES IBIZA, Ibiza (Espagne) | © Six Senses Ibiza





En conséquence d'une réglementation rigide sur ce sujet, la dimension « médicale » et « esthétique » reste aujourd'hui limitée au sein des hôtels dédiés au bien-être en France. Pourtant, la présence significative de la clientèle française dans les médi-spas hôteliers européens souligne une demande croissante, particulièrement dans le domaine de la médecine esthétique non invasive. En parallèle, la réputation de l'excellence de « l'esthétique à la française » constitue un élément d'attractivité fort pour certains clients internationaux.

OLIVIA SICHI
SENIOR MANAGER HOSPITALITY

AIRELLES SAINT-TROPEZ, CHÂTEAU DE LA MESSARDIÈRE
© Renée Kempf

Saint-Tropez

L'ÉMERGENCE D'OFFRES PROCHES DU MÉDI-SPA HÔTELIER EN FRANCE

Si la France a été historiquement pionnière en matière d'intégration du bien-être dans les séjours hôteliers, avec le thermalisme et la thalassothérapie, elle est aujourd'hui concurrencée par ses voisins européens, qui disposent de complexes de médi-spas hôteliers. En effet, la législation française sur ce sujet est beaucoup moins souple que dans d'autres pays, le serment d'Hippocrate ne permettant pas aux médecins libéraux d'être associés à une activité commerciale. En Europe, la création des médi-spas intégrés dans des complexes hôteliers a été impulsée par des médecins (Lanserhof a été fondé par le docteur Franz Xaver Mayr, la Clinique La Prairie par le docteur Paul Niehans dans les années 30...).

Quelques acteurs s'attellent à développer des offres innovantes, en tenant compte des contraintes législatives spécifiques à la France, à l'image du Groupe Centaurus. En effet, leur projet sur le château de Divonneles-Bains (ouverture prévue en 2026) prévoit le développement de deux bâtiments distincts, fonctionnant indépendamment : d'un côté un hôtel 5 étoiles Maison Albar, exploité par Centaurus, qui disposera de son propre spa, et, de l'autre côté, un bâtiment abritant un « centre *healthcare* » (exploité par des partenaires, médecins). Chaque pôle disposera de sa propre clientèle, mais leur proximité géographique permettra des synergies.



Les médi-spas de Suisse ou d'Italie ont fait entrer l'hospitalité à l'intérieur des cliniques. Nous allons proposer l'inverse, en faisant entrer du soin à l'intérieur de l'hôtellerie, ce qui permettra d'offrir aux clients une expérience intégrée d'hospitalité et de bien-être haut de gamme.

GRÉGORY POURRIN
DIRECTEUR GÉNÉRAL ET FONDATEUR
DU GROUPE CENTAURUS ET DE MAISON
ALBAR HOTELS

Le partenariat entre la collection Les Airelles (pour la Bastide Gordes, le Château de la Messardière et Les Airelles Courchevel) et Innerskin figure également parmi les initiatives inspirantes entreprises par des groupes hôteliers afin de proposer des soins toujours plus avant-gardistes à leurs clients (soin HydraFacial, séance de LED...). Spécialiste de la médecine esthétique, Innerskin apporte dans les spas des hôtels de la collection une approche pointue, basée sur des technologies et un savoir-faire très spécifiques, sans traitement invasif toutefois.

Enfin, en France, les centres de thalassothérapie demeurent probablement les offres qui se rapprochent le plus du modèle international de médi-spa hôtelier. Bien qu'ils ne dispensent pas de soins de médecine esthétique au sein de leurs établissements, certains développent des offres de plus en plus sophistiquées.

- Le récemment rénové Emeria Dinard Hôtel Thalasso & Spa (groupe Forstyle Hôtels Collection) propose une offre de soins spécialisés sur l'anti-âge et la minceur, qui allie expertise manuelle, savoir-faire des praticiens et technologie de pointe (notamment par l'intégration de l'intelligence artificielle).
- Le groupe Relais Thalasso développe un nouveau programme Thalavie, orienté sur des solutions innovantes afin d'accéder à une santé dite intégrative, force de propositions autour de thérapies non-médicamenteuses favorisant l'accès pour tous au bien-être accéléré ainsi qu'à un état de forme augmenté.



Nos clients ne viennent pas chez nous pour suivre un programme intensif ni pour avoir recours à des soins invasifs, ils viennent chez nous pour se relaxer. L'objectif est donc, avec Innerskin, de proposer une approche permettant de conjuguer conseils, technologie esthétique, bien-être et détente.

MAURO GOVERNATO
DIRECTEUR GÉNÉRAL AIRELLES SAINT-TROPEZ, CHÂTEAU DE LA MESSARDIÈRE

EMERIA DINARD | Dinard
© Adrien Ozouf



Quelle place pour les marques au sein des spas hôteliers ?

Aujourd'hui, rares sont les établissements hôteliers pour lesquels le spa est déclencheur de séjour, à l'image de ce que les Sources de Caudalie ou Lily of the Valley ont réussi à créer avec des produits où la thématique du bien-être est centrale.



HÔTEL DU CAP-EDEN-ROC - SPA DIOR

Antibes

© JM Sordello



Certains établissements échouent à développer leur offre de spa en raison d'un positionnement flou, d'un manque de visibilité, ou d'une offre qui ne suit pas (ou plus) les tendances actuelles. Cela s'explique entre autres par un manque de curiosité de la part des exploitants hôteliers qui accordent plus d'importance à l'hébergement et la restauration qu'au spa.

ISABELLE CHARRIER
ÉDITRICE ET FONDATRICE DE SENSE
OF WELLNESS MAGAZINE



Il peut donc être stratégique de mettre en place une marque professionnelle forte, donnant ainsi au spa une véritable identité, tout en ajoutant une marque de niche différenciante pour attirer une clientèle spécifique. S'appuyer sur une marque de spa, c'est aussi valoriser son expertise et son histoire.

FANNY TEXIER
DIRECTRICE MARKETING ET COMMERCIAL DES SPAS CHEZ SNOW GROUP

LA PRÉSENCE D'UNE OU PLUSIEURS MARQUES SEMBLE INDISPENSABLE POUR LE SPA D'UN HÔTEL

La marque apporte visibilité commerciale et légitimité quant à la qualité des prestations proposées, contribuant à rassurer la clientèle. Toutefois, de plus en plus d'hôtels abandonnent l'exclusivité de marque pour leur spa au profit d'une stratégie multi-marques, offrant ainsi un plus grand choix à leurs clients. Le binôme ou trinôme « classique » comprend généralement une marque anti-âge réputée, une marque transversale davantage orientée vers le bien-être (souvent ancrée dans l'esthétique, notamment pour les massages) et une marque de niche, pointue. Cette approche multi-marques permet de répondre aux besoins variés des clients hébergés, ainsi qu'à ceux des clients locaux, qui recherchent souvent des offres plus accessibles et moins haut de gamme que les clients hébergés.

Quelques exemples d'associations de marques dans des spas hôteliers haut de gamme :

- le spa du Maybourne Riviera, à Roquebrune-Cap-Martin, propose deux marques : Augustinus Bader, marque allemande anti-âge axée sur les résultats, et La-Eva, marque anglaise végan et bio utilisée pour les massages ;
- le spa du Maison Albar à Nice, qui ouvrira en septembre 2024, proposera également deux marques : La Colline, une marque de cosméceutique luxe suisse axée sur les soins du visage, et Seed to Skin Tuscany, une marque responsable et holistique axée sur les soins du corps.

Ce modèle multi-marques ajoute toutefois une complexité opérationnelle, nécessitant la formation des équipes de praticiens aux protocoles de plusieurs marques mais aussi une connaissance accrue des différents produits. La multiplication des marques peut également entraîner une perte d'identité pour le spa, limitant sa visibilité et sa notoriété.

ABBAYE DES VAUX DE CERNAY | Cernay-la-Ville
© Salomé Rateau



Tata Harper est une marque de cosmétiques biologiques fabriquée dans le Vermont, aux États-Unis. Elle se distingue par un storytelling qui s'harmonise parfaitement avec l'esprit de l'Abbaye, incarnant la synergie entre luxe et nature. Reconnue dans l'univers de la mode, cette marque séduit une clientèle jeune et branchée, notamment celle de Paris Society. À l'Abbaye, plutôt que de simplement multiplier les marques, une sélection méticuleuse de produits à la pointe de la beauté et du bien-être est effectuée, contribuant à l'expérience exhaustive et avant-gardiste offerte dans un cadre idyllique.

MARINE D'AGUANNO
FONDATRICE DE GBI (GLOBAL BUSINESS INNOVATION) ET CONSULTANTE POUR PARIS SOCIETY



BYBLOS SAINT-TROPEZ - SPA SISLEY | Saint-Tropez
© Alexandre Chaplier



MAISON ALBAR - LE VICTORIA | Nice

Par exemple, l'Abbaye des Vaux de Cernay, nouvel établissement du groupe Paris Society ouvert en 2023 à une heure de Paris, a signé un partenariat en marque principale mais non exclusive avec la marque américaine Tata Harper.

Dans le domaine des spas très haut de gamme, en particulier au sein des Palaces, la marque unique et exclusive demeure encore souvent la norme.

– En 2023, le spa Dior du Plaza Athénée, dans le 8^e arrondissement de Paris, a été repensé, avec notamment l'ouverture de la suite Dior Light (cabine inspirée de la

luminothérapie) et le développement de nouveaux soins utilisant des technologies de pointe (comme la micro-abrasion aux cristaux de saphirs). L'Hôtel Byblos Saint-Tropez a également dévoilé en 2023 son nouveau spa Sisley, repensé pour proposer une expérience du bien-être holistique inédite en hôtellerie ultra-luxe.

– L'hôtel Lily of the Valley, à la Croix-Valmer, propose également une marque de soins exclusive, Biologique Recherche, complétée par quelques soins créés sur place mais sans marque déposée. Il s'agit du seul hôtel du Golfe de Saint-Tropez à proposer cette marque.



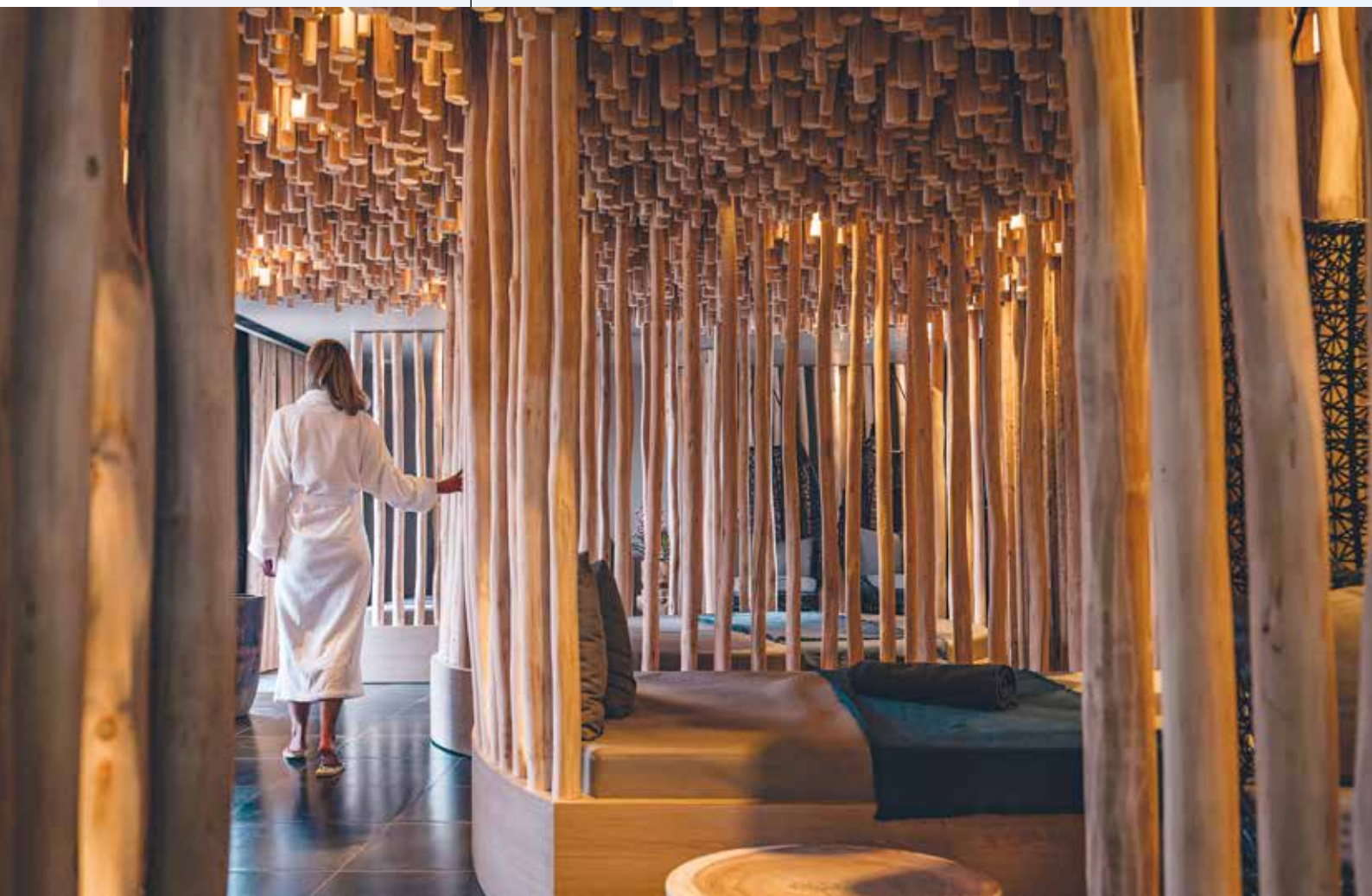
Alors que le multi-marques se développe de plus en plus, permettant de proposer des marques aux atouts différents, nous avons préféré offrir une marque forte, avec des savoir-faire importants et capable de se suffire à elle-même. Ainsi, à Lily of the Valley, la marque Biologique Recherche est un facteur d'attractivité mais également d'achat complémentaire en boutique avec des produits qu'il est difficile de se fournir ailleurs.

STÉPHANE PERSONENI
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'HÔTEL LILY
OF THE VALLEY

LE PARC HÔTEL OBERNAI

© Le Parc Hôtel Obernai, © Yonaguni Spa

Obernai



SOURCES DE CAUDALIE

© Rodolphe Cellier

Martillac



AU-DELÀ DE LA OU DES MARQUE(S), C'EST L'EXPÉRIENCE QUI FAIT SOUVENT LA DIFFÉRENCE

La marque du spa n'est généralement pas l'élément déclencheur de séjour, ni de consommation au spa. C'est plutôt l'expérience offerte, soutenue par une stratégie commerciale et un storytelling solide, qui déclenchent véritablement l'achat.

– Le Yonaguni Spa du Parc Hôtel Obernai (4 étoiles) est un exemple de réussite, ayant reçu de nombreuses distinctions internationales pour son audace. Ce spa de 3 000 m² propose une expérience sensorielle et immersive inédite, avec notamment des espaces de bain s'étendant sur plus de 350 m². Les

installations incluent un labyrinthe aquatique composé de 10 univers sensoriels, mêlant couloirs d'eau, salles immergées, bassins intérieurs et extérieurs... L'ouverture du Yonaguni Spa en 2020 a dynamisé l'activité économique de l'hôtel, contribuant à la hausse de son chiffre d'affaires total de 4,5 millions d'euros à 11 millions d'euros en quatre ans.

– Le Palace Les Sources de Caudalie se différencie par des séjours axés sur la vinothérapie dans un cadre naturel au milieu des vignes.



Aux Sources de Caudalie, plus de la moitié des clientèles qui viennent séjourner vont au spa. Le bien-être est une des principales raisons d'un séjour au sein de l'établissement.

PAULINE TROPLONG
DIRECTRICE MARKETING
ET COMMUNICATION
DES SOURCES

De nouveaux produits réinventant la place du sport dans l'hôtellerie

Plusieurs typologies de produits combinant hospitalité et sport émergent depuis quelques années. En hôtellerie, ce sont généralement les établissements haut de gamme et de luxe qui se distinguent avec les produits les plus aboutis. La multiplication des salles de fitness haut de gamme à Paris en particulier, dans un esprit « club privé », illustre également cette tendance : La Montgolfière (2018), Blanche (2018), Heimat by Waris Dirie (2023), sont quelques exemples. La crise sanitaire a également accentué l'importance de la santé physique, augmentant l'intérêt pour la pratique quotidienne du sport, y compris en vacances.



En hiver, près d'un client sur deux vient pour les programmes et l'offre bien-être de notre Shape Club (détox, sportif...). Cette offre complète nous permet de désaisonnaliser l'activité et d'être l'un des seuls hôtels 5* du Golfe de Saint-Tropez ouvert toute l'année.

STÉPHANE PERSONENI
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'HÔTEL
LILY OF THE VALLEY

PANORAMA DES INITIATIVES INSPIRANTES

Dans des destinations de loisirs

- Lily of the Valley, pionnier du lieu de destination 2.0 dédié au sport, aux soins et à la nutrition en France, propose depuis 2019 une expérience sportive unique au sein d'un établissement 5 étoiles. Son « Shape Club » de 2 000 m² inclut des programmes de perte de poids encadrés par des experts, un studio de yoga, des séances de coaching personnalisées dans différents sports, ou encore des installations haut de gamme telles qu'une salle de sport équipée de la technologie Technogym et une piscine semi-olympique chauffée.
- Otium Capital, holding d'investissement spécialisée dans les modèles innovants (voyage, tech, loisirs, industrie...) développe également plusieurs projets *Hospitality* et notamment une collection d'établissements sport & bien-être premium situés dans des lieux naturels.

Ces établissements permettront de valoriser de nouveaux territoires avec un accès nature (littoral, montagne) tout en proposant une expérience sportive qualitative et ouverte à tous, du sportif de haut niveau à la famille en quête d'activités. Ces expériences seront possibles à la fois au sein des sites / *indoor* (salles de sport innovantes, offres de spas centralisés sur la remise en forme des sportifs et athlètes...), mais également autour / *outdoor* (par le biais de partenariats avec des acteurs locaux). Les hôtels seront situés dans des zones facilement accessibles où les clients pourront s'adonner à plusieurs sports, à l'image du premier établissement de cette collection, situé sur la plage de Cabourg (ouverture prévue en 2026), où kitesurf, trail, équitation sur la plage ou encore cyclisme pourront être pratiqués.

LILY OF THE VALLEY
© NovemberStudios

La Croix-Valmer



Nous ciblons notamment une clientèle familiale et de passionnés, pendant les week-ends et les vacances scolaires. Notre offre sportive permettra à nos établissements de désaisonnaliser leur activité en proposant, en basse saison, des séminaires d'entreprise autour du sport et de la remise en forme ainsi que des stages intensifs pour des sportifs aguerris par le biais de séjours dédiés à la pratique d'une discipline avec un programme sportif et nutritionnel co-élaboré avec de grands athlètes. La combinaison de ce positionnement et de ces expériences avec des emplacements uniques et non répliquables sont pour nous des critères essentiels à la réussite et à la valorisation de notre collection.

MATTHIEU CHAVANEL
COFONDATEUR DE CALLIGRAM HÔTELS ET PARTNER CHEZ OTIUM CAPITAL

SANGHA HOTELS
© David Duchon Doris

Toulouse



En milieu urbain

- À Paris, plusieurs hôtels 5 étoiles ont développé des offres sportives et de bien-être distinctives, souvent exclusives et adaptées à des espaces plus restreints. Par exemple, le Bulgari Hotel a introduit le concept « Workshop Gymnasium » qui met l'accent sur la technologie et l'accompagnement sur-mesure, tandis que le Brach Paris dispose d'un club de sport dans une ambiance inspirée des clubs de boxe des années 30.
- En 2024, le groupe Galia prévoit l'ouverture très attendue de La Fondation, un hôtel 5 étoiles situé dans le 17^e arrondissement. Cet établissement se distinguera par un espace de 2 000 m² dédié au sport et au bien-être. Les membres du club de sport pourront profiter d'un mur d'escalade, d'une piscine semi-olympique et d'un espace fitness doté des dernières technologies. Un spa, équipé d'un sauna et d'un hammam, viendra compléter ces installations.
- Sangha Hotels a ouvert un établissement 3 étoiles début septembre 2024 dans le nouvel éco-quartier de la Cartoucherie de Toulouse, avec pour objectif de créer une marque urbaine axée sur le bien-être tout en restant accessible financièrement. L'hôtel disposera à compter de fin octobre d'un centre de bien-être, l'Autre Lieu, dédié aux soins et au mouvement, avec 6 salles de consultation individuelle réservées aux médecines douces (médecine chinoise, ostéopathie,...) ainsi qu'un espace où seront proposés des cours collectifs, de relaxation essentiellement (yoga, pilates, Qi Gong...).



La clientèle de l'Autre Lieu sera majoritairement locale, mais l'offre permettra de proposer aux résidents de l'hôtel un large panel de services, disponibles à la réservation sur une amplitude horaire importante (de 7h à 22h). Nous proposerons tous les matins vers 7h un cours de yoga et nous offrirons à nos clients une chaîne de méditation disponible sur la TV dans chaque chambre.

MURIEL (TEK) ROQUEJEUFFRE
FONDATRICE DE SANGHA HOTELS



UCPA SPORT STATION PARIS
© Alain Delorme

Paris 19^e



La porte d'entrée de l'UCPA est le séjour sportif. Une meilleure segmentation de notre portefeuille de destinations nous permet d'écrire et mettre en avant des expériences différenciantes par typologie de centre.

AGATHE BRICOUT
DIRECTRICE RH ET MARQUEURS
MÉTIERS - VILLAGES VACANCES
SPORTIVES

L'UCPA : ACTEUR HISTORIQUE DU SÉJOUR SPORTIF

L'UCPA, leader français des séjours sportifs avec 67 villages en France, propose des séjours axés principalement sur le sport, auprès d'une clientèle cible de 18-40 ans.

L'UCPA a récemment engagé une refonte de son offre d'hospitalité et du parcours client, avec un objectif double : (i) homogénéiser les pratiques d'hospitalité entre les villages sportifs, tout en valorisant l'identité de chaque site, et (ii) segmenter les centres selon 3 gammes (nature, origine, expérience) pour une meilleure lisibilité de l'offre auprès de leurs clientèles.

Les centres, qui disposent de 20 à 250 lits, continueront de proposer des chambres partagées. Il s'agit davantage de repenser l'expérience d'hospitalité et le parcours client durant le séjour, à travers la modernisation des équipements, l'agencement des espaces et la professionnalisation (recrutement, formation) des équipes, au sein des centres

comme au siège. Ainsi, l'UCPA a créé au sein de ses villages sportifs des postes spécifiques (« responsable hospitality » ou « responsable accueil ambiance »), en charge de la qualité de l'expérience client sur site, tout en incarnant les codes (tutoiement, proximité avec le client) et les valeurs (communauté, engagement, inclusion...) de l'UCPA.

L'UCPA a récemment développé des UCPA Sport Station en milieu urbain ou périurbain à Reims, Meudon, Paris, Bordeaux et Nantes. Ces destinations sportives proposent une large gamme d'activités à pratiquer dans un seul et même endroit (padel, squash, tennis, fitness, escalade, natation...), avec une offre de restauration sur place, favorisant la convivialité. L'UCPA Sport Station de Paris inclut également une offre d'hébergement in situ, dans le 19^e arrondissement (ouvert en juin 2022). L'auberge de jeunesse dispose de 230 lits répartis en chambres de 2, 4 ou 6.



Nous observons que nos clientèles hébergées, plutôt jeunes et étrangères, ne consomment encore que très peu les activités sportives proposées. Pour créer du lien entre les clientèles hébergées et la clientèle de sportifs locaux, l'équipe organise notamment des événements dans l'espace de restauration avec des soirées DJ thématiques.

JÉRÔME SERGENT
DRH LOISIRS DU GROUPE ASSOCIATIF UCPA

Des lieux dédiés aux séjours détox et retraites bien-être en France : positionnements, clientèles et modèles économiques

Les séjours détox et retraites « bien-être » se sont multipliés au cours des dernières années, permettant aux établissements hôteliers, maisons d'hôtes et autres lieux d'événementialiser leur offre bien-être et de créer l'attractivité auprès de leurs cibles de clientèles.

Le marché est aujourd'hui très hétérogène en termes de qualité de contenus, d'intervenants, de prestations et de positionnements prix.

En France, quelques lieux dédiés exclusivement, ou presque, à ces activités, se distinguent : La Pensée Sauvage a été le pionnier, avec l'ouverture en 2008 de son Centre Origine, dans les contreforts du Vercors, à 700 mètres d'altitude. Plus récemment, des lieux comme Almières Retreat en Lozère (2021) ou Oranga en Sologne (2023), ont vu le jour.

CENTRE ORIGINE LA PENSÉE SAUVAGE
© Aurélie Lamour

Plan-de-Baix
(Vercors)



Nous avons mis en place un programme holistique intitulé « Nouveau départ en 4 saisons », qui voyage au sein de nos maisons. Il s'agit de séjours sur 2 ou 3 jours, dont le contenu varie selon le lieu et la saison, mais qui inclut toujours yoga, méditation, nutrition et beauté. Ce programme n'a pas été pensé pour désaisonnaliser l'activité hôtelière de nos établissements, mais davantage pour contribuer à la différenciation de notre marque.

LINDA HAZI
DIRECTRICE GÉNÉRALE DES DOMAINES
DE FONTENILLE

FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS DES LIEUX DÉDIÉS AUX SÉJOURS DÉTOX ET RETRAITES BIEN-ÊTRE

1 - Des clientèles similaires

- Des clients CSP+, à partir de 35-40 ans et jusqu'à 65 ans, majoritairement des femmes.
- Des participants qui sont dans des situations de stress et de charge mentale intenses dans leur quotidien, et qui sont en capacité financière d'investir dans un temps dédié à leur « mieux-être ».
- Des « repeaters » (70% chez La Pensée Sauvage).
- Des clientèles internationales : Oranga propose des retraites qui se déroulent uniquement en anglais. La Pensée Sauvage a une clientèle internationale mais francophone (60% Français, 30% Belges et 10% Suisses).

2 - Des groupes de taille variable en nombre de participants, en lien avec des capacités d'accueil d'hébergement hétérogènes

Almières et Oranga proposent des retraites confidentielles (8 à 10 participants maximum) alors que La Pensée Sauvage accueille des groupes jusqu'à 24 personnes (18 chambres dans son Centre Origine).

3 - Des lieux situés dans des espaces naturels d'exception, permettant proximité et reconnexion à la nature pendant le séjour



Nous avons parcouru le monde pour nous inspirer et nous avons finalement trouvé un lieu unique, inspirées par tant de beauté, d'authenticité et de musicalité ; c'est un lieu de contemplation et d'intropection. Nous avons restauré une vieille ferme du 18^e siècle, en travaillant avec des artisans locaux, dans le respect de la tradition et de l'environnement, pour conserver l'âme du lieu.

MARISE DEMATTÉ
FONDATRICE D'ALMIÈRES RETREAT



Nous avons développé une méthode très spécifique, avec une approche à 360 degrés (physique, mentale, énergétique, alimentaire) pour accompagner les participants dans la réduction du stress et de l'anxiété. Notre objectif est que les participants puissent repartir avec des outils et techniques à mettre en place dans leur quotidien pour retrouver un équilibre durable.

MING LIE WONG
FONDATRICE D'ORANGA

ORANGA
© Oranga

Pruniers-en-Sologne





ALMIÈRES RETREAT
© Almières Retreat

Massegros Causses Gorges
(Lozère)

4 - L'activité physique et l'alimentation, piliers des séjours

Almières Retreat met l'accent sur le yoga (3 à 4 heures par jour) tandis qu'Oranga Retreats propose une routine énergétique matinale (incluant des exercices de respiration, somatiques, de renforcement musculaire, de mobilité, de méditation...) complétée par des séances mêlant le yoga et le Qi Gong. À la Pensée Sauvage, c'est la marche qui est privilégiée (3 heures de randonnée par jour, précédées d'une séance d'éveil corporel).

En ce qui concerne la dimension culinaire :

– Almières offre une « cuisine vivante, végétale et naturelle » préparée par deux cheffes, dont l'une est naturopathe. Elles mettent en valeur les 120 variétés de fleurs qui poussent sur le domaine ;

– Oranga propose une cuisine végétarienne ayurvédique, alimentée en partie par un potager en permaculture ;

– La Pensée Sauvage offre 4 formats de « cures détox » (du jeûne à la cure gourmande végan), permettant de s'adapter « à l'histoire, au rapport à l'alimentation, au rythme et au moment de vie » de chaque participant. La Pensée Sauvage se prépare d'ailleurs à ouvrir une école de cuisine (début 2025), dans une auberge de village rénovée, avec 8 chambres, à quelques mètres du Centre Origine. Cette école accueillera à la fois des particuliers et des professionnels de la restauration.



Pour nous, la cuisine végétale est une façon d'appréhender le monde de manière plus respectueuse du vivant et de la nature : responsable et joyeuse. Le challenge pour la Pensée Sauvage est d'allier pendant les cures cuisine, santé et gourmandise : équilibre hédoniste où le plaisir de manger est indissociable du fait de prendre soin de soi.

BORIS ASTIER
CHEF DES CUISINES À LA PENSÉE SAUVAGE

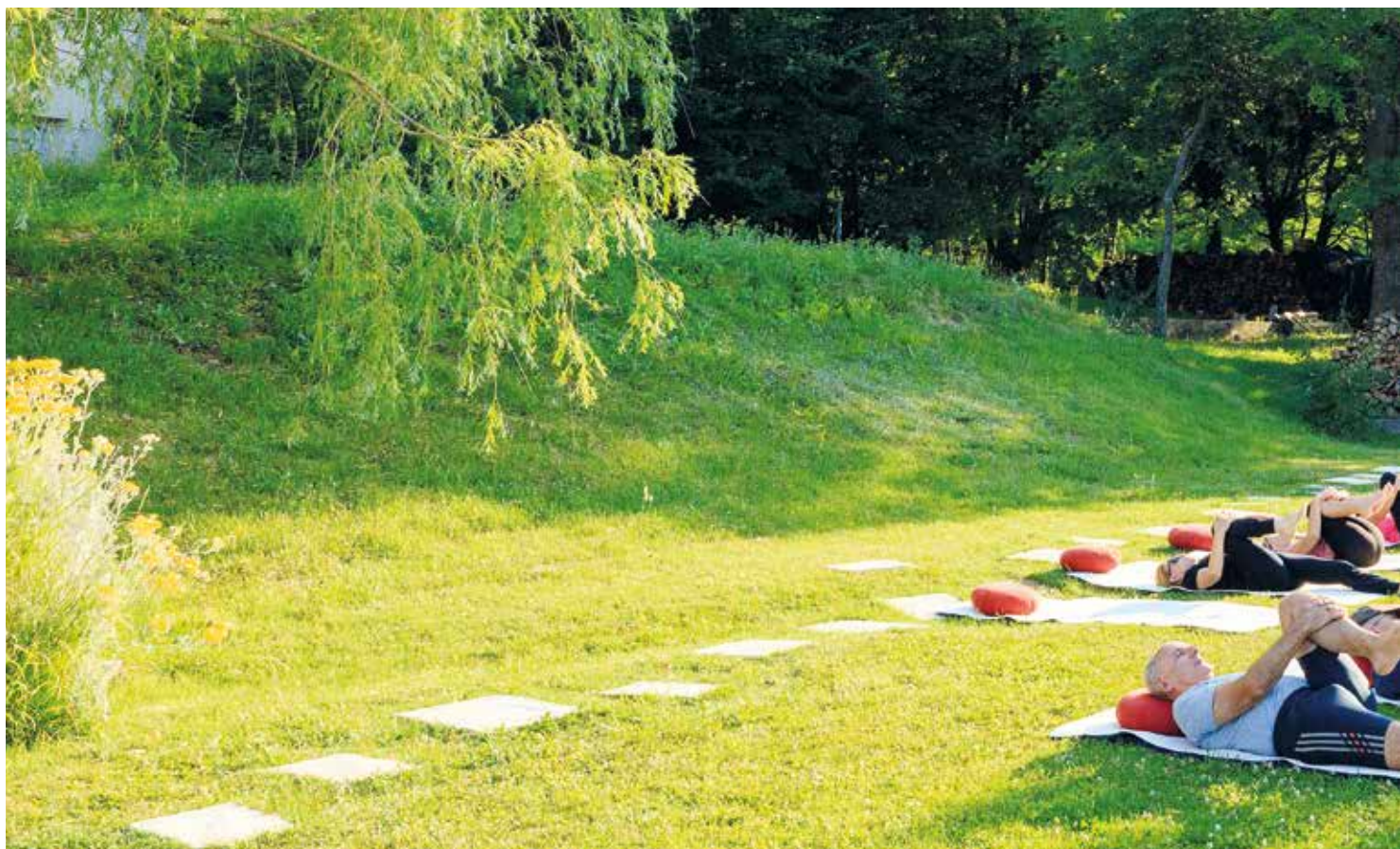
5 - Des activités et ateliers pour proposer une expérience de bien-être holistique, assurés en interne ou externalisés auprès de prestataires locaux

- Chez Almières, des ateliers découverte, qui varient au fil des saisons et qui sont gardés secrets jusqu'au début du séjour, sont assurés par des intervenants locaux (parfumeurs, botanistes, ornithologues...).
- Oranga propose une activité différente chaque matin, animée par les fondateurs (cours de cuisine ayurvédique, conférences sur les neurosciences, expériences en lien avec la nature telles que la méditation sonore ou l'initiation à la permaculture).
- Les trois lieux proposent des massages et soins, ainsi que des équipements bien-être en libre accès (hammam, sauna, bains, couloir de nage...). À La Pensée Sauvage, les clients consomment en général un soin par jour (massage, drainage lymphatique, séance d'ostéopathie, de naturopathie, acupuncture, réflexologie plantaire, sophrologie...).

ORANGA
© Oranga

Pruniers-en-Sologne





Il serait plus aisé de commercialiser des retraites de vendredi à dimanche. Mais par intégrité et honnêteté, nous proposons uniquement des retraites sur 4 à 6 jours, le temps nécessaire à l'intégration des méthodes que nous souhaitons transmettre pour aboutir à un rééquilibrage durable.

MING LIE WONG
FONDATRICE D'ORANGA

6 - Une durée de séjour longue, temps nécessaire au ressourcement et au développement de l'esprit « communautaire » entre les participants

Les séjours chez Almières Retreat s'étendent sur 5 jours (4 nuits), Oranga propose des retraites de 4 à 6 jours, tandis qu'à La Pensée Sauvage, les séjours durent une semaine (du samedi au vendredi).

Durant le séjour, le partage et les temps d'échanges entre les participants sont structurants.



Une détox ou un jeûne est précédé d'une semaine de descente alimentaire et suivi d'une semaine de remontée. Il faut que les participants aient la capacité de dédier ce temps dans leurs agendas. Les conférences auxquelles ils assisteront ainsi que les entretiens avec nos naturopathes leur donneront des outils pour profiter des bienfaits de leur semaine détox pendant plusieurs mois.

FRANCK LELOUP
CEO LA PENSÉE SAUVAGE

CENTRE ORIGINE LA PENSÉE SAUVAGE
© Camille Moirenc

Plan-de-Baix
(Vercors)



Le propre de l'homme, c'est le lien à l'autre et au vivant. Ce sont ces connexions et ces interactions que nous souhaitons offrir à nos clients. Les temps de repas, les moments de détente dans nos bains chauds face aux gorges du Larzac, l'espace si vaste pour errer, sont autant d'occasions pour les participants d'avoir des échanges profonds, favorisés par le caractère confidentiel (8 personnes maximum) de nos retraites et la déconnexion digitale.

MARISE DEMATTÉ
FONDATRICE D'ALMIÈRES RETREAT



Une expérience détox à La Pensée Sauvage, c'est avant tout une aventure humaine. Des liens d'amitié forts se créent chaque semaine, nos hôtes se découvrent et se retrouvent sans jugement ; ils échangent ensemble de manière authentique et bienveillante et la synergie du groupe est belle à voir. Un temps précieux dans une société où tout s'accélère.

FRANCK LELOUP
CEO LA PENSÉE SAUVAGE

Des modèles économiques variables, illustrant des stratégies différentes

La Pensée Sauvage organise près de 50 séjours par an dans divers lieux et avec des niveaux de prestation variés, accueillant un total de 1 300 clients. Grâce à la notoriété et à l'ancienneté de la marque, l'entreprise développe des « séjours d'exception » dans des établissements partenaires comme le Domaine de Murtoli en Corse et le Domaine Rafal Rubi à Minorque. Un nouveau partenariat est prévu avec Le Domaine des Andéols, dans le Lubéron, à partir du printemps 2025. Depuis quelques années, La Pensée Sauvage propose également un séjour « wild » dans les Cévennes pendant l'été, pour vivre une expérience de pleine nature. Pour répondre à une demande croissante, des séjours détox plus courts (du jeudi au dimanche) seront bientôt disponibles à Forges-les-Eaux, dans les Ardennes belges et l'arrière-pays niçois.

Almière Retreat, comme l'explique Marise Dematté, sa fondatrice, « a ouvert ses portes depuis 2024 aux professionnels du bien-être et des arts (yoga, arts martiaux, naturopathes, danse et art thérapie, chant...) qui y organisent des séjours exclusifs en petit comité (10 personnes) ».



Plus ponctuellement, nous accueillons également des clients particuliers ou entreprises pour des séjours sur mesure en collaboration étroite avec des acteurs locaux (ornithologues, botanistes, spéléologues, moniteurs d'escalade, parfumeurs...).

MARISE DEMATTÉ
FONDATRICE D'ALMIÈRES RETREAT



Oranga, ouvert en 2023, est encore en phase de test et d'ajustement de son modèle économique. En plus des retraites animées par les deux fondateurs, Oranga explore diverses activités, telles que l'organisation de séminaires, la privatisation par des professionnels du bien-être français et internationaux pour leurs propres retraites, et la location ponctuelle du lieu via des plateformes de commercialisation. La proximité de Paris représente un atout stratégique pour attirer ces différentes clientèles.



En 2023, nos actions de communication sur les réseaux sociaux suffisaient à convertir la demande. Depuis le début de l'année 2024, impactés par la baisse du pouvoir d'achat de nos clientèles, mais également par la forte concurrence sur le segment des retraites, nous devons réaliser une vraie démarche individualisée pour rassurer nos clients sur la qualité de notre contenu, et convaincre en amont de la réservation.

MING LIE WONG
FONDATRICE D'ORANGA



ALMIÈRES RETREAT
© Almières Retreat

Massegros Causses Gorges
(Lozère)

Réinventer l'expérience en séminaires résidentiels





MAISON DU VAL - LES MAISONS DE CAMPAGNE
© Joann Pai

Saint-Germain-en-Laye

Malgré une conjoncture en forte évolution, le secteur des séminaires résidentiels résiste et se réinvente afin de répondre aux nouvelles exigences du marché.

Les critères de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) sont désormais incontournables, portés par une volonté commune de la part des entreprises, mais également des collaborateurs et clients. Comme le souligne Renaud Escale, co-fondateur de Prochaine Escale, **« la RSE est devenue un des principaux critères dans l'organisation de séminaires, après le prix et la localisation »**. Illustration de cette prise de conscience collective, de nombreux lieux de séminaires proposent aujourd'hui à leurs clients de dresser le bilan carbone de leurs événements.



Le marché des séminaires doit s'adapter aux nouvelles normes RSE et accompagner les entreprises dans la réduction de l'impact écologique de leur événement.

GÉRALD COUTAUDIER
PDG DE CHÂTEAUFORM'

Les préoccupations environnementales influencent également les choix en matière de transports, avec un impact direct sur les destinations privilégiées pour les séminaires. Selon l'Agence de la Transition Écologique (ADEME), voyager en train polluerait 32 fois moins que circuler en voiture et 23 fois moins que voyager en avion. Cette préférence pour des modes de transport plus écologiques pousse les entreprises à relocaliser leurs événements : selon la plateforme de réservation en ligne Naboo, 47% des séminaires sont désormais organisés à moins d'une heure en voiture d'une grande métropole tandis qu'un séminaire sur deux a lieu à moins de 15 minutes en voiture d'une gare TGV ou TER.

Le secteur du séminaire n'échappe pas non plus à l'inflation, conduisant les entreprises à multiplier les demandes de devis et à orienter leurs choix sur des formats et destinations plus économiques.

Enfin, l'authenticité et la cohésion des équipes sont devenues des critères centraux dans l'organisation des séminaires. Les entreprises privilégient des moments de partage et de convivialité, agrémentés d'activités ludiques et en plein air.



L'humain doit être placé au centre de notre offre. Il s'agit d'apporter ce contexte de convivialité naturelle qui permet de « réunir pour unir ».

NICOLAS TOMMASINI
DIRECTEUR GÉNÉRAL ET FONDATEUR
DE DOMAINES & ÉVÈNEMENTS

LE BARN | Bonnelles



Les séminaires « au vert » : tendance en plein essor et émergence de nouveaux acteurs

Les séminaires à la campagne, « au vert », connaissent un essor significatif. Historiquement portés par des acteurs comme Châteauform' ou Huttopia, ces événements en dehors des zones urbaines ont vu leur popularité croître à la suite de la crise sanitaire, répondant ainsi à un besoin de reconnexion avec la nature et avec les autres, mais également d'évasion et d'authenticité.

Les lieux de séminaires « au vert » sont également devenus des partenaires stratégiques pour les entreprises, qui intègrent de plus en plus de critères de durabilité et de responsabilité sociétale (RSE) dans leurs prises de décisions.

DES LIEUX DE DESTINATION PROCHES DE PARIS, MIXANT CLIENTÈLES LOISIRS ET AFFAIRES

Plusieurs concepts d'hébergements touristiques marchands, souvent qualifiés de « lieux de destination », ont vu le jour à proximité de Paris depuis la fin des années 2010. Ces derniers permettent de répondre à l'évolution des attentes des clientèles, que cela soit le temps d'un week-end (« *staycation* »), de vacances scolaires pour la clientèle loisirs francilienne ou bien encore pour des séminaires « au vert » pour les entreprises.

Parmi les réussites récentes sont souvent cités le Barn, à proximité de Rambouillet et pionnier de ce renouveau de l'offre en périphérie de Paris, les établissements Les Maisons de Campagne du Groupe Les Hôtels (Très) Particuliers (la Maison du Val à Saint-Germain-en-Laye et le Château de Villiers-le-Mahieu) ou encore Les Demeures de Campagne de Grape Hospitality. Sur un registre plus haut de gamme, le Domaine de Primard (Les Domaines de Fontenille)



**Les lieux de séminaires
qui profitent
d'un environnement
au vert sont de plus
en plus sollicités.**

ARNAUD KATZ
CEO DE KACTUS

ou l'Abbaye des Vaux de Cernay réouverte par Paris Society en 2023, se distinguent de l'offre 4* et 5* traditionnellement observée en Île-de-France, avec des produits au storytelling travaillé. Maison Ceronne et Country Lodge, localisés un peu plus loin, dans le Perche, s'inscrivent également dans cette tendance avec des produits très appréciés des clientèles en séminaires.



**90% des groupes séminaires
consommant au moins une
activité durant leur séjour.**

CHARLOTTE EMOND
DIRECTRICE COMMERCIALE, LE BARN



Si les concepts varient considérablement d'un site à l'autre, les clients sont souvent les mêmes, capables d'alterner entre des gammes et produits diversifiés, illustrant le désir de proposer des expériences en renouvellement permanent aux collaborateurs.

OLIVIA SICHI
SENIOR MANAGER HOSPITALITY



En optimisant nos infrastructures pour accueillir à la fois une clientèle de loisirs et d'affaires, nous œuvrons pour équilibrer notre activité sur les différentes saisons.

CATHY RODRIGUES
DIRECTRICE COMMERCIALE
BTOB GROUPE CHEZ LES HÔTELS
(TRÈS) PARTICULIERS

Ces concepts qui sont progressivement devenus des références sur le secteur du séminaire, en proposant des expériences distinctives et en s'adaptant aux attentes des entreprises, partagent quelques facteurs clés de succès :

- des localisations « au vert » mais aisément accessibles : de l'Île-de-France à la Normandie, les localisations privilégiées pour ces lieux de destination sont positionnées à moins de 2h de Paris en voiture ou en train (souvent les deux cumulés), permettant d'adresser un bassin de clientèle large, notamment en matière de séminaires. Des lieux émergent également progressivement à proximité de grandes métropoles régionales bien desservies depuis Paris en particulier ;
- des formats d'hébergement et des gammes variables pour des expériences en séminaire diversifiées : si la majorité de ces établissements sont des hôtels 4* et 5*, des produits se distinguent avec des typologies d'hébergements insolites, en particulier pour un séminaire, comme le Country Lodge qui dispose de 24 lodges et cabanes ou encore Youza Ecolodge, avec ses 18 écolodges nichés dans un domaine de plus de 32 hectares de forêt à moins d'une heure de Paris. Pierre d'Histoire ou Maison Ceronne sur des formats plus confidentiels, respectivement inspirés du gîte et de la chambre d'hôtes, offrent une alternative aux traditionnels hôtels pour des séminaires en plus petit comité ;

- des sites modulables pour accueillir des typologies de clientèles complémentaires : l'alternance de clientèles affaires et loisirs permet d'optimiser l'utilisation des infrastructures, de limiter la saisonnalité de l'activité, et donc d'équilibrer la marge d'exploitation. Le Barn, par exemple, mise sur la réversibilité de ses infrastructures et notamment de ses espaces communs (salons, salles du restaurant, qui peuvent servir d'espaces de séminaires informels). Dans les établissements de la collection Les Maisons de Campagne, plusieurs séminaires peuvent être accueillis en simultanément, en complément d'une clientèle loisirs le week-end et pendant les vacances scolaires qui représente un gros tiers des nuitées. Certains opérateurs confirment la présence d'une clientèle « bleisure », tendance croissante depuis la crise sanitaire (contraction de « business » et « loisir »), présente en semaine à l'occasion de séminaires et prolongeant son séjour les week-ends en famille ou entre amis ;

YOUZA ECOLOGE
© Charly Derouet

La Couture-
Boussey



– un contenu évolutif et sur-mesure pour chaque entreprise, permettant d'offrir le bon équilibre entre travail et loisirs :

> Le Barn offre une gamme complète d'activités en plein air, telles que des courses d'orientation, des sessions de « reverse wild » et des ateliers d'éthologie dans la forêt,

> Country Lodge met à disposition des équipements en libre-service (terrain de tennis, babyfoot, tir à l'arc, etc.) et propose des activités complémentaires dédiées au team-building et cohérentes avec l'esprit « plein air » de l'établissement (chasse au trésor, olympiades, survie en forêt, etc.),

> à travers leur formule « all-inclusive », les Maisons de Campagne proposent des activités diversifiées telles que la cueillette à la ferme ou des balades équestres et en barque sur le lac.



Nous accueillons des séminaires de 15 à 80 personnes, toute l'année, pour des séjours allant de une à trois nuits. Nous proposons un environnement de séminaire convivial, avec peu de contraintes et beaucoup de temps passé en extérieur. Nous retrouvons souvent des clients venus en séminaire qui reviennent avec leur famille, séduits par l'esprit du lieu.

ARNAUD DOIN
FONDATEUR DE COUNTRY LODGE

Afin de renforcer la cohésion d'équipe, le ratio travail / loisirs est repensé avec de plus en plus de temps consacré aux activités de cohésion que dans le passé.

Les prestataires externes adaptent également leurs offres pour répondre aux exigences du marché, à l'image de Taos Event, qui travaille notamment en collaboration avec des lieux tels que Le Barn, et qui façonne des séminaires sur mesure, alignés sur la vision et les

objectifs spécifiques de chaque entreprise. Stéphanie Marx, directrice générale de Taos Event, souligne l'importance d'adapter les activités aux attentes et besoins de chaque entreprise : **« Les entreprises nous contactent avec un cahier des charges précis et des objectifs clairs. Notre expertise est d'intégrer leurs attentes et de sélectionner l'activité la plus adaptée. Il faut maintenir un fil rouge cohérent tout au long de l'évènement, garantissant ainsi un bon retour sur investissement ».**



Nous accueillons des petits groupes de séminaires, de 12 à 15 personnes. Nous avons des salons de travail et une grande table conviviale, qui permettent d'organiser des réunions de manière moins formelle et plus conviviale. Nos clientèles séminaires viennent pour profiter de nos différents espaces et équipements, en intérieur comme en extérieur (karaoke, salle de jeux, piscines et espace bien-être...). Chez Maison Ceronne, le temps d'un séminaire se répartit généralement à 30% pour du travail et à 70% pour des moments de détente, de loisirs et de partage.

VINCENT-LOUIS VOINCHET
CO-FONDATEUR DE MAISON CERONNE



Illustration du succès de ces établissements, la plupart des propriétaires pensent à dupliquer le modèle, lorsqu'ils ne l'ont pas déjà fait. Toujours dans le Perche, à proximité directe de son premier établissement, Maison Ceronne développe une nouvelle offre d'environ 25 chambres, réparties entre les bâtiments historiques et les prairies, au cœur d'un domaine de 90 hectares, accueillant une écurie de 130 chevaux. L'offre d'hébergement sera complétée par un nouveau restaurant, un café, un bar lounge ainsi que de nouveaux espaces d'expériences, mais également des résidences d'artistes. Le Country Lodge est aussi en cours de déploiement d'un nouveau site, dans le Perche également, avec une soixantaine d'hébergements cette fois-ci.

Parmi les dernières ouvertures Île-de-France, on compte Le Domaine du Montcel - Dolce by Wyndham, ouvert en 2024, situé au cœur du site historique de l'ancienne propriété de la famille Oberkampf et ancien siège de la Fondation Cartier. L'établissement dispose d'un parc naturel de 14 hectares à seulement 30 minutes en voiture de Paris.


MAISON CERONNE

Sainte-Céronne-lès-Mortagne

DOMAINE DU MONTCEL

© Marcelo Barbosa

Jouy-en-Josas





IMPACT DU YIELD MANAGEMENT SUR LES RÉSERVATIONS DE SÉMINAIRES

Les établissements qui ciblent une clientèle diversifiée (BtoB et BtoC) doivent mettre en place des stratégies commerciales adaptées. Le yield management, bien qu'efficace dans le secteur hôtelier, peut parfois se révéler contre-productif pour les établissements organisant des séminaires, surtout auprès de la clientèle BtoB. Cette clientèle, pour qui le coût est un critère déterminant, se montre souvent réticente face aux variations tarifaires. Selon Naboo, les établissements ayant appliqué le yield management avec des fluctuations de prix excédant 5% du total n'ont pas réussi à attirer un grand nombre de réservations. En revanche, les lieux ayant opté pour une tarification instantanée, représentant environ 10% des établissements sur la plateforme, ont capté près de 30% des réservations au cours des 12 derniers mois. Cette approche semble donc mieux répondre aux attentes des clients BtoB, qui recherchent avant tout une transparence et une stabilité des prix.

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET NOUVELLES TECHNOLOGIES AU SERVICE DES SÉMINAIRES D'ENTREPRISE

En intégrant l'intelligence artificielle et les nouvelles technologies dans l'organisation de séminaires, les entreprises sont en mesure d'améliorer considérablement la gestion et la personnalisation des événements. Cette approche permet non seulement de répondre de manière plus précise aux besoins et aux préférences des participants, mais aussi d'optimiser chaque étape du processus événementiel. En conséquence, elles garantissent une expérience client sur-mesure, enrichie par une efficacité accrue et une attention particulière aux détails qui répondent aux attentes, en constante évolution, des participants.

Par exemple, Naboo utilise l'intelligence artificielle pour pouvoir générer des devis de manière instantanée, répondant ainsi aux attentes des clients tout en gagnant en efficacité et en temps.



Cette volonté et ce besoin de rapidité de réservation s'expliquent notamment par le fait que cela est possible dans le secteur du B2C depuis des dizaines d'années, au travers des sites comme Booking.com et Airbnb, et cela a donc créé des attentes fortes en matière d'expérience de réservation B2B.

MAXIME EDUARDO
CEO ET CO-FONDATEUR DE NABOO

LA PRAIRIE - THE OASIS HOUSE
© Lê Cuong

Egreville



La décoration et le cadre sont des éléments clés d'un séminaire résidentiel réussi. Pour faire vivre une expérience marquante aux collaborateurs, il faut les accueillir dans des lieux hors du commun, avec un caractère unique.

SOPHIE DESMAZIÈRES
CO-FONDATRICE D'HOMANIE

Montée en gamme, ultra-personnalisation et petits comités

Alors que les dépenses dédiées aux séminaires augmentent (selon Kactus, le coût par personne pour un séminaire résidentiel est passé de 326€ par jour en 2019 à 376€ en 2022), leur nombre tend à diminuer. Cette évolution est en partie liée à une demande croissante pour des expériences plus exclusives, personnalisées et haut de gamme. En effet, de nombreuses entreprises recherchent désormais des établissements qui permettent d'organiser des séminaires sur mesure, adaptés aux objectifs managériaux et aux besoins spécifiques de leurs équipes.

EXCLUSIVITÉ, FORMATS INTIMES : LA TENDANCE DU SÉMINAIRE EN PETIT COMITÉ

Pour répondre à ces attentes, des acteurs, souvent « au vert » également, proposent des formats plus intimes, en privatisation uniquement, enrichis de prestations haut de gamme tels qu'Iconic House et The Oasis House ou encore Le Collectionist et Homanie, qui mettent à disposition des maisons et villas de luxe accueillant 10 à 30 personnes. En effet, les entreprises sont de plus en plus à la recherche de lieux uniques, dépayants, afin de marquer l'esprit de leurs collaborateurs.

Historiquement axés sur le BtoC, Le Collectionist et Iconic House ont progressivement fait évoluer leurs modèles pour capter une clientèle BtoB, complémentaire, qui représente aujourd'hui respectivement 5% et 10% de leur chiffre d'affaires. Comme pour les établissements hôteliers, la complémentarité des clientèles est souvent une opportunité de favoriser la rentabilité de ces établissements aux usages réversibles.



ÉTOILE DU NORD - LE COLLECTIONIST

Val d'Isère



LES HAUTS DE GORDES - Gordes
 ICONIC HOUSE
 © Mr. Tripper

“ Nous ne faisons que des séminaires pour de petits groupes. Des scale-ups aux cabinets d'avocats, nos clients sont essentiellement des cadres dirigeants désireux d'échanger et travailler en toute liberté dans un cadre exclusif.

MAX ANIORT
 CEO CHEZ LE COLLECTIONIST

- Robin Michel, co-fondateur d'Iconic House, a pour ambition de « **transposer les codes de l'hospitalité de luxe aux séminaires résidentiels** », en offrant une expérience ultra-personnalisée. Chaque maison (5 en 2024, à Courchevel, à Hossegor, au Cap Ferret, aux Baux-de-Provence et à Gordes) est dotée d'un « house manager » veillant au bien-être des participants et à la réussite de chaque séminaire.
- Pour son offre de séminaires, Le Collectionist, qui est initialement une plateforme de location de biens immobiliers haut de gamme, met à profit son savoir-faire en termes de conciergerie afin de répondre aux requêtes des clients (chef privé, mixologue réputé, privatisation de bateaux, etc.).
- Dans le même esprit, les séminaires organisés dans les villas proposées par Homanie, collection de maisons et hôtels particuliers d'exception, incluent un service hôtelier complet pouvant comprendre un chef, un coach, et un « house manager ».
- The Oasis House, qui dispose d'une collection de trois maisons de campagne à une heure de Paris et au cœur du Beaujolais, coconstruit avec chaque entreprise son séminaire selon ses préférences et les besoins des participants. Une grande variété d'activités est proposée, visant à améliorer le bien-être des participants et à créer une meilleure cohésion d'équipe (yoga du rire, création de parfums, coaching en développement personnel, etc.). Camille Personnat, co-fondatrice de The Oasis House, insiste sur la nécessité de répondre aux « **besoins croissants en personnalisation et en bien-être dans le secteur des séminaires** ».
- Créée en 2020, la collection Domaines & Evénements permet aux entreprises de privatiser entièrement des domaines châtelains à une heure de Paris, de 4 à 10 hectares et pour des groupes allant jusqu'à 300 personnes et propose des activités diverses (rallye, chasse au trésor, balade en VTT, etc.).



HOMANIE
© Homanie

Cadaqués Cap de Creus
(Espagne)

LES DOMAINES EN GESTION LIBRE : UNE ALTERNATIVE EN PLEIN ESSOR

Des domaines indépendants, appelés aussi « domaines en gestion libre », où les clients bénéficient davantage de liberté et de flexibilité (une gestion autonome de la restauration, des horaires d'accueil et de départ flexibles, une privatisation totale du site, etc.), gagnent du terrain face aux établissements hôteliers pour l'organisation de séminaires. Offrant le sentiment d'être « comme à la maison » et parfois plus économiques que les hôtels, en lien avec l'absence de personnel sur place, ces lieux sont de plus en plus plébiscités.



Alors que les hôtels ont longtemps dominé le marché des séminaires résidentiels, ils ne représentent aujourd'hui plus que 50% des établissements réservés pour un séminaire au vert, face à une demande croissante pour des lieux plus authentiques tels que les lieux en gestion libre ou encore les lieux de mariage.

MAXIME EDUARDO
CEO ET CO-FONDATEUR DE NABOO

CHÂTEAUFORM' : LE MARCHÉ RÉSILIENT DU SÉMINAIRE DE GRANDS GROUPES

Les séminaires de grande envergure continuent de prospérer avec des acteurs historiques tels que Châteauform', Club Med ou Pierre et Vacances - Center Parcs qui restent des choix privilégiés pour l'accueil de grands groupes. Selon Gérald Coutaudier, PDG de Châteauform', **« les demandes des clients pour des séminaires grands groupes sont grandissantes tandis que les établissements permettant d'accueillir des groupes de séminaires de plus de 100 personnes se font rares ».**

Ces établissements accueillant de grands séminaires s'adaptent également aux nouvelles exigences, notamment en matière de RSE. Châteauform' a, par exemple, labellisé ses lieux LEAD (Label  v nement   Ambition Durable) et est devenu une société à mission en 2022 pour répondre aux critères RSE des entreprises. En parallèle, et pour faire face à une réticence croissante à prendre l'avion, le groupe se concentre sur le développement de grands sites de séminaires, pour 300 à 400 personnes, en France ou à Barcelone, comme le campus Belloch ouvert en 2023, pour cibler des  v nements tenus autrefois au Maroc, en Tunisie ou en Gr ce.



**Principalement pour
des motivations
environnementales, nous
observons un retour vers
des séminaires domestiques.**

GÉRALD COUTAUDIER
PDG DE CHÂTEAUFORM'





CHATEAUFORM' CHATEAU DE ROCHEFORT
© Châteauform' - Fabien Barrau

Rocheftort-en-Yvelines

Résilience du marché de l'investissement hôtelier français en 2023 et 2024

Focus sur l'investissement
hôtelier français à travers
l'Europe et sur les principales
classes d'actifs de l'immobilier
commercial



HÔTEL DAME DES ARTS
© Hôtel Dame des Arts

Paris



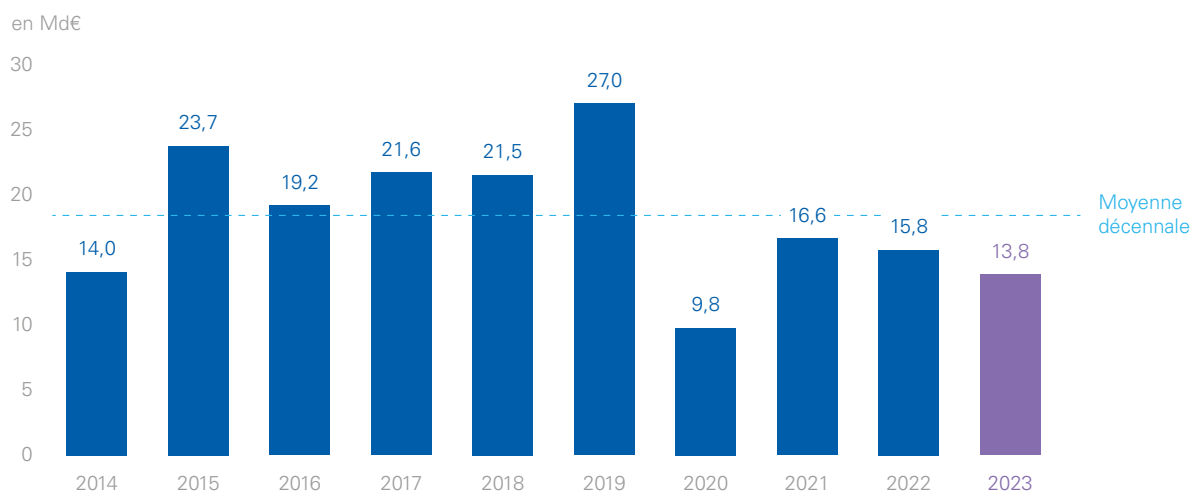
HOTEL DAME DES ARTS

Bien que moins impactée que les autres classes d'actifs immobiliers, l'industrie hôtelière européenne n'a pas échappé aux répercussions d'un contexte économique, financier et géopolitique temporairement moins favorable aux investissements (inflation record, hausse du coût de la dette, hausse des coûts de construction, instabilité politique, etc.).

Selon Stéphane Botz, associé Hospitality Directeur National France, à l'échelle européenne, « la France s'est toutefois démarquée comme l'un des marchés les plus attractifs, affichant une résilience notable malgré le contexte économique et financier de la période, soulignant l'attrait persistant de l'Hexagone pour les investisseurs hôteliers ».

Investissement hôtelier en Europe : la France se distingue comme l'un des pays les plus attractifs du marché, dans un environnement général de diminution des volumes de transactions

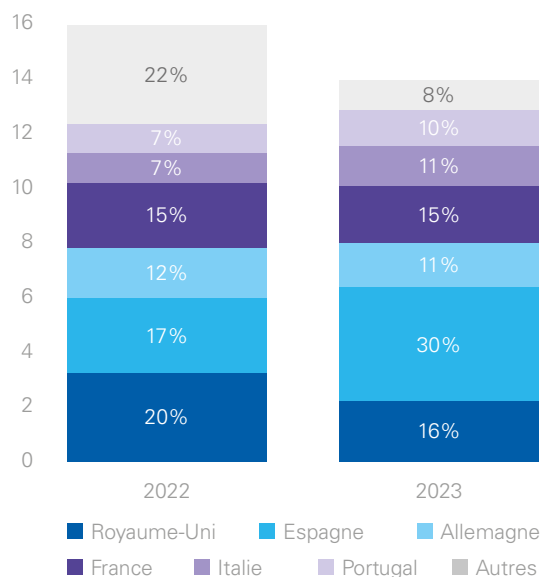
VOLUME DES TRANSACTIONS HÔTELIÈRES EN EUROPE (EN MD€)



Sources : HVS, Christie & Co, Cushman & Wakefield, CBRE, Savills, PREIM, retraitement équipe Hospitality.

RÉPARTITION DES VOLUMES DE TRANSACTIONS HÔTELIÈRES EN EUROPE EN 2022 ET 2023

en Md€



Sources : HVS, Christie & Co, Cushman & Wakefield, CBRE, Savills, retraitement équipe Hospitality.



En 2023, l'Europe a enregistré son plus faible volume de transactions hôtelières depuis 2014 (l'année 2020 exclue). Malgré un premier trimestre très dynamique, le volume de transactions s'établit à près de 14 milliards d'euros, soit une baisse d'environ 13% par rapport à 2022 et de 24% par rapport à la moyenne annuelle des volumes investis depuis 10 ans. Cette baisse s'explique par un nombre de transactions ainsi qu'une moyenne de prix par transaction inférieurs aux années précédentes.

Bien que le continent ait globalement connu un ralentissement, les pays européens affichent des disparités en termes d'évolution. En 2023, le Royaume-Uni et l'Allemagne ont enregistré des diminutions significatives, avec des volumes d'investissement en recul d'environ 30% et 15% respectivement par rapport à 2022, selon les courtiers

consultés. A contrario, certains pays du Sud de l'Europe, comme l'Espagne, l'Italie ou le Portugal, ont enregistré une activité supérieure à 2022. Cette tendance traduit l'attractivité des marchés loisirs ou mixtes, avec des opportunités de repositionnement. Atteignant un montant record d'environ 3,6 milliards d'euros échangés en 2023 (+35% vs. 2022), l'Espagne a d'ailleurs été le marché européen le plus actif en termes de transactions, détrônant ainsi le Royaume-Uni.

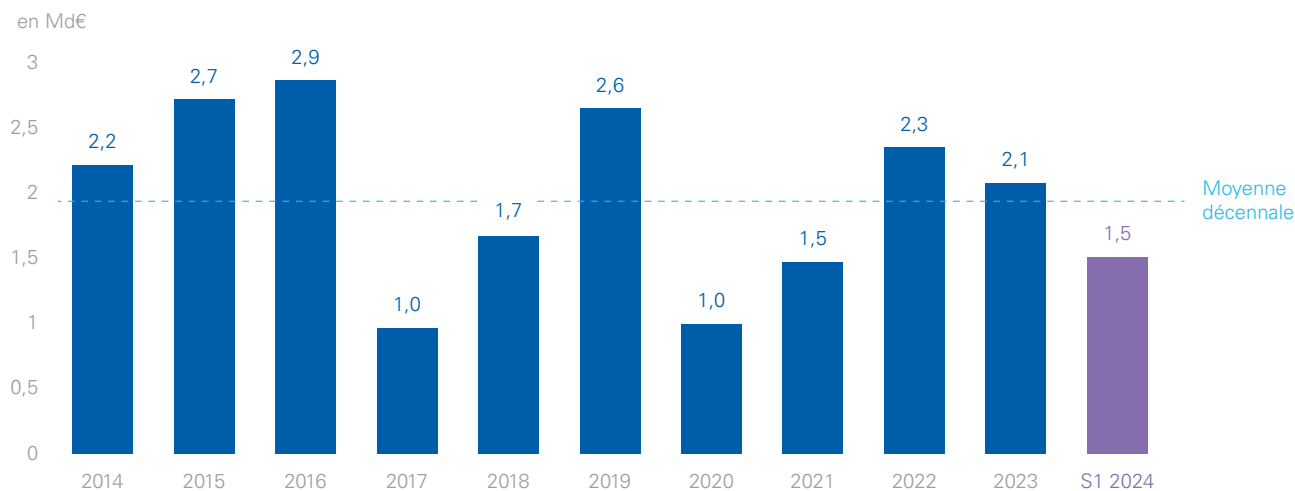
La France se distingue également comme l'un des marchés hôteliers les plus résilients du continent, malgré un ralentissement observé au dernier trimestre. En 2023, bien que les transactions aient diminué d'environ 12% par rapport à 2022, elles restent supérieures de 4% à la moyenne des dix dernières années.



Les investissements ont atteint environ 2,1 milliards d'euros, plaçant une nouvelle fois l'Hexagone dans le top 3 des pays européens enregistrant les plus gros volumes de transactions.

STÉPHANE BOTZ
ASSOCIÉ HOSPITALITY,
DIRECTEUR NATIONAL FRANCE

VOLUME DES TRANSACTIONS HÔTELIÈRES EN FRANCE (EN MD€)



Sources : HVS, Christie & Co, Cushman & Wakefield, CBRE, JLL, BNP Paribas Real Estate, Knight Frank, retraitements équipe Hospitality.

Cette année encore, le dynamisme du marché s'est illustré sur l'ensemble du territoire français.

Avec un volume total d'environ 1 milliard d'euros, Paris a été la ville la plus attractive d'Europe pour les investissements hôteliers. La capitale a enregistré plusieurs transactions phares, à plus d'un million d'euros par clé, telles que les ventes du Westin Paris Vendôme, de l'Hôtel Damantin ou de l'Hôtel de l'Abbaye Saint Germain.

Les régions, qui représentent environ 60% du volume investi en 2023, ont également été marquées par des transactions remarquables, notamment dans les Alpes avec la vente du Palace des Neiges (ex-Byblos des Neiges) à Courchevel ou sur la Côte d'Azur avec la cession du Mas de Chastelas près de Saint-Tropez.

Le marché français a également été marqué par plusieurs transactions de portefeuilles d'envergure, comme celles des 13 hôtels Louvre, B&B, Best Western, acquis par MyHotels, Extendam, BPI France et 123 IM, ou encore les 4 établissements Citadines vendus à plus de 44 millions d'euros. Aussi,

les portefeuilles ont représenté environ 20% du montant total des transactions.

Avec plus d'un milliard d'euros d'actifs échangés avant la fin du premier semestre, et plusieurs hôtels parisiens vendus à plus de 100 millions d'euros chacun - l'Hôtel Dame des Arts, le Hilton Paris Opéra, le Pullman Paris Tour Eiffel ou l'Hôtel Mandarin Oriental Paris - les perspectives pour l'année 2024 sont prometteuses.

Même si la fin d'année devrait être plus calme en raison de l'attentisme de certains propriétaires durant les Jeux Olympiques (souhaitant bénéficier des résultats de la période) ou de la situation politique incertaine pouvant ralentir les opérations, la France devrait rester l'une des places les plus attractives d'Europe en 2024 pour l'investissement hôtelier.

Ainsi, depuis 2022, malgré un environnement financier contraint, l'hôtellerie française a maintenu son attractivité grâce à des fondamentaux solides :

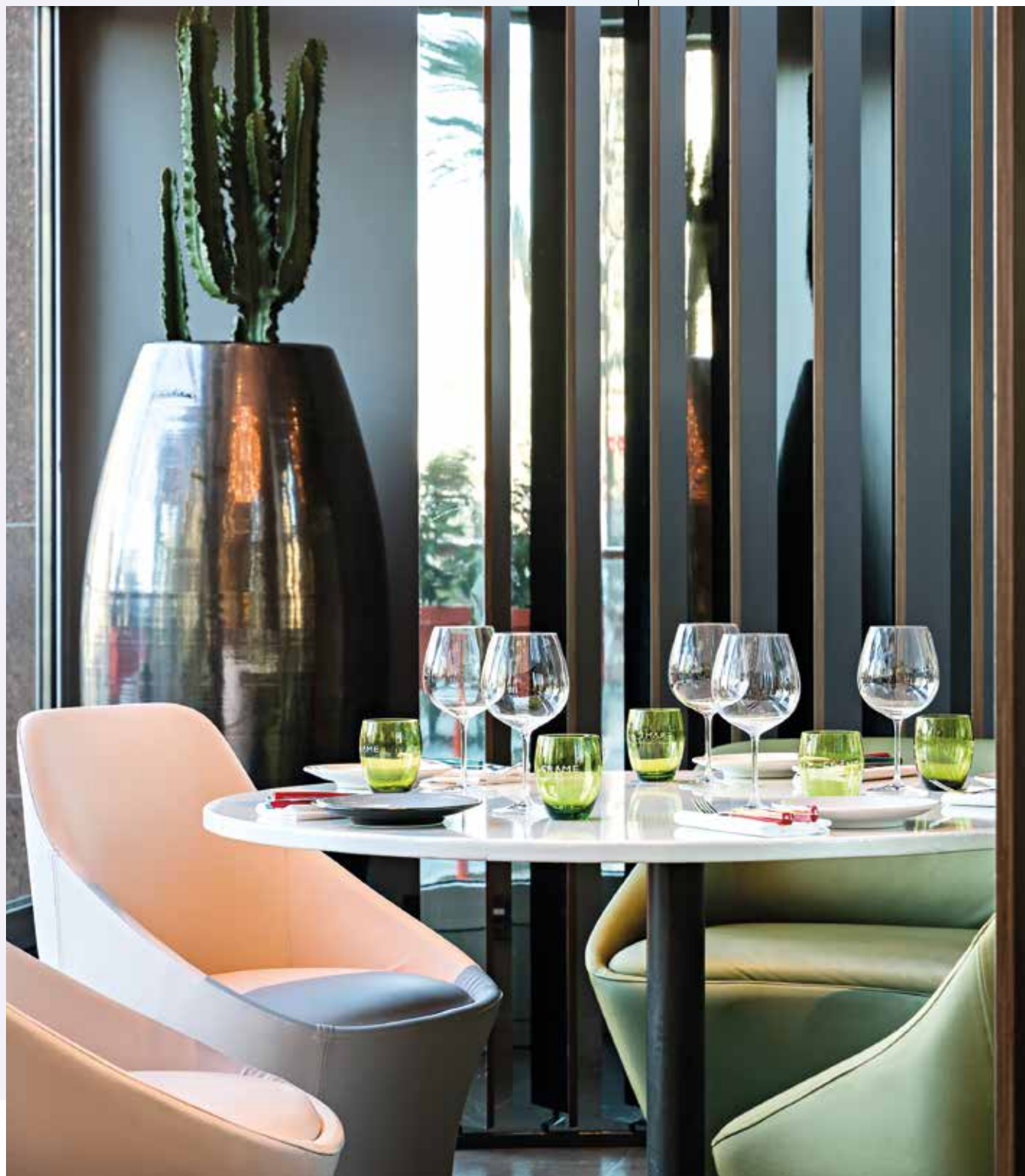
- des performances en croissance : en 2023, en lien avec la hausse des prix moyens,

le revenu moyen par chambre disponible des hôteliers (RevPAR) a atteint un niveau historique, environ 13% supérieur à 2022. L'industrie hôtelière a donc été moins affectée par la hausse des coûts liée à l'inflation (de 4,9% en 2023 selon l'Insee) que d'autres activités ;

- un territoire diversifié : la France présente des marchés variés, dont certains sont particulièrement prisés par les investisseurs internationaux tels que Paris, la Côte d'Azur ou les Alpes ;
- une forte visibilité internationale : l'organisation d'événements prestigieux, tels que les Jeux Olympiques de Paris et la Coupe du Monde de Rugby 2023, renforce l'attractivité du marché hôtelier français à l'échelle mondiale ;
- la présence de « trophy assets » : des biens rares et prisés, continue de susciter l'intérêt des investisseurs malgré les crises et les fluctuations économiques, comme en témoigne la vente de certains actifs à plus d'un million d'euros la clé.

PULLMAN PARIS TOUR EIFFEL
© Yann Deret

Paris



MANDARIN ORIENTAL
© George Apostolidis

Paris



SÉLECTION DE TRANSACTIONS HÔTELIÈRES EN 2023 ET 2024

Date	Établissement	Ville	Cat.	Nombre de chambres	Prix de vente	Prix de vente/ chambre	Structures	Acquéreur(s)
Actifs individuels								
T2 2024	Hilton Paris Opéra	Paris	4*	268	244 M€	910 K€	Murs & Fonds	CDL Singapour
T2 2024	Hôtel Mercure Lyon Centre Perrache	Lyon	4*	120	24 M€	200 K€	Murs & Fonds	Sohoma
T2 2024	Mas de Chastelas	Gassin	5*	23	conf.	conf.	Murs & Fonds	Evok Collection, Zaka Investments
T1 2024	Hôtel Eiffel Mirabeau	Paris	3*	29	> 8 M€	> 275 K€	Murs & Fonds	Nc.
T1 2024	Pullman Paris Tour Eiffel	Paris	4*	430	330 M€	767 K€	Murs & Fonds	QuinsPark Investment Partners et Morgan Stanley
T1 2024	Hôtel Dame des Arts	Paris	4*	109	110 M€	1 009 K€	Murs & Fonds	Sono Hospitality Group
T1 2024	Mandarin Oriental	Paris	5*	135	205 M€	1 519 K€	Murs & Fonds	Gruppo Statuo
T4 2023	Palace des Neiges (ex Byblos des Neiges)	Courchevel	5*	78	125 M€	1 603 K€	Murs & Fonds	Groupe S.B.M.
T4 2023	L'Aigle des Neiges	Val d'Isère	4*	109	conf.	conf.	Murs & Fonds	Experimental Group
T2 2023	Hameau des Baux	Paradou	5*	21	conf.	conf.	Murs & Fonds	Astream
T2 2023	Pestana CR7	Paris	4*	210	60 M€	286 K€	VEFA	Pestana CR7
T1 2023	Hôtel California	Paris	4*	172	125 M€	727 K€	Murs & Fonds	Tikehau Capital
T1 2023	Westin Paris Vendôme	Paris	5*	428	650 M€	1 519 K€	Murs & Fonds	Dubai Holding
T1 2023	Hotel de l'Abbaye de St Germain	Paris	4*	44	> 50 M€	> 1 M€	Murs & Fonds	Compagnie Hôtelière de Bagatelle
T1 2023	Hotel Damantin Paris	Paris	5*	44	conf.	conf.	Murs & Fonds	Anne Foucher & Angel Mari
Portefeuilles								
T4 2023	Portefeuille Louvre, B&B & Best Western	France	2/3*	936	conf.	conf.	Murs & Fonds	MyHotels, Extendam, BPI France, 123 IM
T4 2023	Portefeuille IHG Hôtels	Montpellier	3/4*	234	conf.	conf.	Murs & Fonds	Groupe Arrelia
T4 2023	Portefeuille B&B	Île-de-France	4*	578	conf.	conf.	Murs & Fonds	SCPI Eurion, Corum
T4 2023	Portefeuille Atypio	France	4*	301	conf.	conf.	Murs & Fonds	Atypio Hotels
T3 2023	Portefeuille Citadines	France	3*	333	44 M€	133 K€	Murs & Fonds	Nc.

Sources : Explore, HVS, Christie & Co, BNP Real Estate, recherche presse, données équipe Hospitality.

L'hôtellerie, une classe d'actifs refuge de l'immobilier commercial

ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE L'INVESTISSEMENT COMMERCIAL EN FRANCE

	HÔTELLERIE		BUREAUX	LOCAUX COMMERCIAUX	LOCAUX D'ACTIVITÉS (LOGISTIQUE INCLUS)
Volumes investis en 2023 (en Md€)	2,1		6,4	3,0	2,9
<i>Évolution moyenne des volumes (vs 2022)</i>	-12%		-56%	-47%	-57%
<i>Évolution moyenne des volumes (vs 2019)</i>	-21%		-75%	-53%	-54%
Taux de rendement prime en 2023	Murs & Fonds 5,6%	Murs seuls (avec bail) 5,25%	4,4%	4,3%	4,75% - 5%
<i>Évolution des taux de rendement prime (vs 2022)</i>	+1,00 pt	+0,85 pt	+1,40 pt	+1,00 pt	+0,60 pt
<i>Évolution des taux de rendement prime (vs 2019)</i>	+1,10 pt	+1,00 pt	+1,70 pt	+1,70 pt	+0,60 pt

L'immobilier commercial, ou d'entreprise, concerne principalement les bureaux, les commerces, les locaux d'activités et de logistique, ainsi que les actifs hôteliers.

Sources : BNP Paribas Real Estate, CBRE, Knight Frank, retraitement équipe Hospitality.

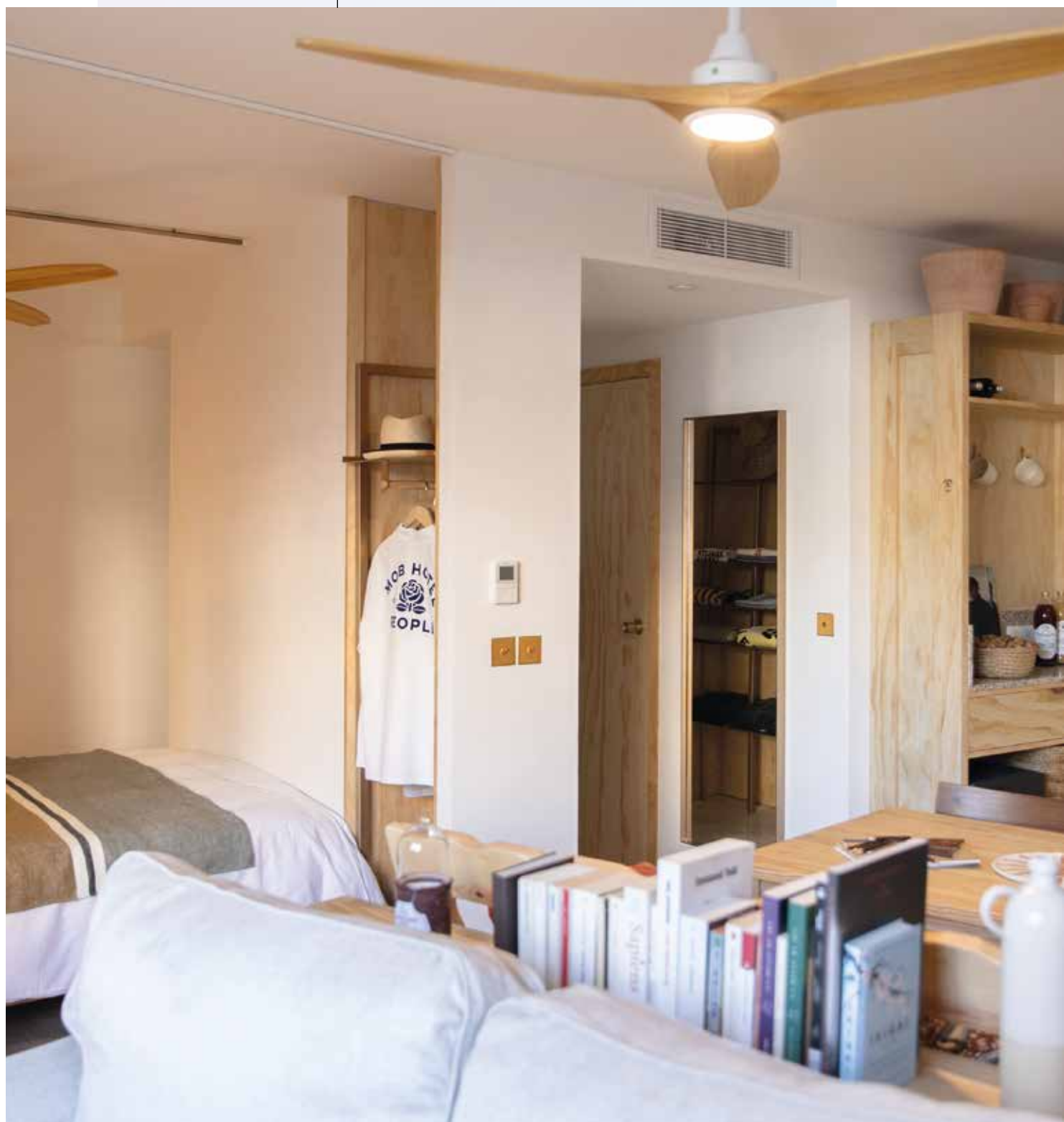
Au global, en 2023, les montants investis dans l'immobilier commercial ont chuté d'environ 50% par rapport à 2022 et à la moyenne décennale. Ils ont atteint leur plus faible niveau depuis 10 ans (environ 14,5 milliards d'euros). Cette tendance à la baisse persiste au premier semestre 2024, les investissements totaux ayant diminué de près de 30% par rapport au S1 2023 et d'environ 50% par rapport à la moyenne décennale. Cette chute des investissements résulte de divers facteurs macro-économiques et socio-politiques persistants, contraignant l'attractivité des marchés.

L'impact de l'inflation sur les coûts de construction et d'exploitation, ainsi que les hausses successives des taux directeurs ont durci les conditions de financement et ont fragilisé la rentabilité de certains projets immobiliers. Les rendements possibles s'en sont retrouvés affaiblis en raison des nouveaux usages et des attentes de loyers challengés par les preneurs à bail. En conséquence, les taux de rendement pratiqués ont globalement connu une véritable fluctuation résultant d'un marché immobilier de bureaux atone impacté davantage par l'évolution des taux directeurs de la BCE et primes de risques. Cela s'est traduit par une perte mécanique « moyenne » de valeur de plus ou moins 10%,

selon les experts consultés. Aussi, en raison de l'écart entre les attentes des acheteurs et des vendeurs sur les prix de vente (et / ou rendements attendus), de nombreuses transactions n'ont pas été conclues.

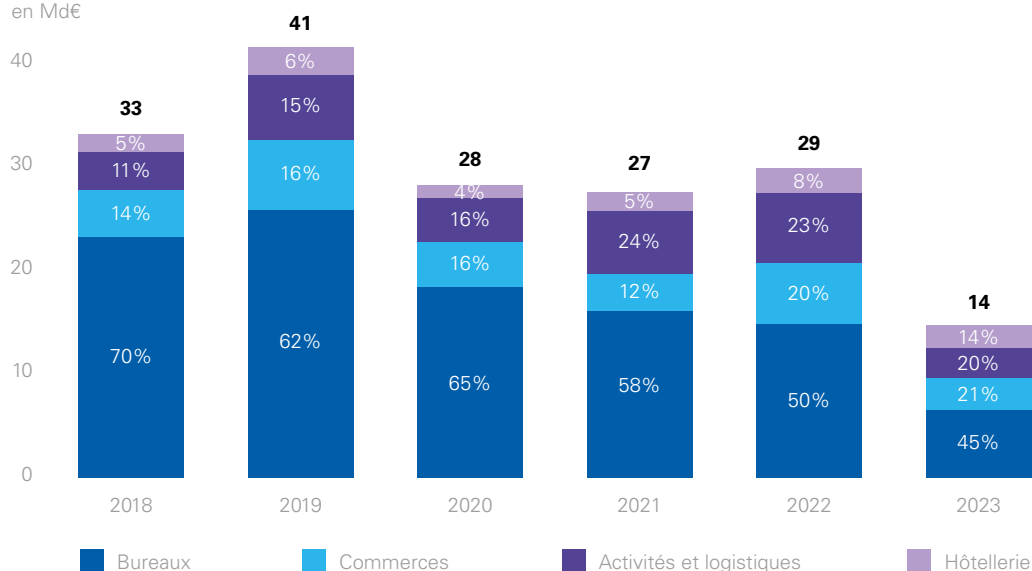
Par ailleurs, la situation géopolitique actuelle, marquée par des récents conflits armés et le contexte politique en France, entraîne de l'attentisme de la part de certains investisseurs pour les sites non *prime*. Enfin, le renforcement des normes environnementales, avec notamment la mise en place du décret tertiaire, impacte les valeurs immobilières et incite les acquéreurs à adopter une approche plus sélective dans leurs investissements.

MOB HÔTEL CANNES | Cannes



ÉVOLUTION DES VOLUMES INVESTIS DANS L'IMMOBILIER COMMERCIAL EN FRANCE PAR CLASSE D'ACTIFS

en Md€



Sources : BNP Paribas Real Estate, Knight Franck, CBRE, Cushman & Wakefield, retraitement équipe Hospitality.



En clair, *cash is king*... et les trésoreries positives d'un grand nombre de groupes hôteliers solides ont permis de mieux gérer la sortie de crise Covid-19, et d'amener de nouveaux acteurs à s'intéresser à la classe d'actifs hôtelière, que ce soient des investisseurs internationaux, des fonds d'investissements ou des Family Offices.

STÉPHANE BOTZ
ASSOCIÉ HOSPITALITY,
DIRECTEUR NATIONAL FRANCE

HILTON PARIS OPÉRA | Paris
© Fabrice Rambert



Toutefois, l'ampleur de ces effets conjoncturels varie selon la classe d'actifs, certains segments étant plus durement touchés que d'autres. Alors que les classes d'actifs traditionnels ont enregistré des baisses d'investissement comprises entre 45% et 60% sur l'année 2023 (et jusqu'à 75% par rapport à 2019 pour les bureaux), l'hôtellerie affiche une diminution plus modérée de « seulement » 12% par rapport à 2022. En 2023, ce segment a représenté environ 14% des investissements en immobilier commercial (contre moins de 10% traditionnellement). L'évolution de la place de l'hôtellerie dans le paysage immobilier se confirme en 2024, celle-ci comptabilisant 25% des investissements à la fin du premier semestre.

La classe d'actifs hôtelière démontre donc plus de résilience face à la situation conjoncturelle actuelle. Plusieurs facteurs ont permis de maintenir les valeurs de ces actifs, ou du moins de limiter leur baisse, ainsi que de préserver l'attractivité de ce marché auprès d'investisseurs toujours plus diversifiés.

En effet, les hôteliers ont pu augmenter leurs prix moyens pour compenser les effets de l'inflation sur les coûts. **« Cette agilité opérationnelle a permis de maintenir, voire d'améliorer la rentabilité des établissements bien exploités (et plus précisément leur niveau d'EBITDAR), et donc d'atténuer l'impact de la hausse des taux de capitalisation sur les valorisations hôtelières »**, selon Stéphane Botz, associé Hospitality, Directeur National France. Ainsi, depuis 2020, l'hôtellerie a montré sa capacité à s'adapter rapidement au contexte inflationniste et à maintenir des niveaux de rentabilité satisfaisants.

De plus, l'attractivité de la destination France et la particularité de cette classe d'actifs « Murs et Fonds de commerce », font que les hébergements hôteliers ont historiquement conservé des taux de rendement plus constants que les autres actifs immobiliers. Ils ont donc mieux absorbé la fluctuation des cycles économiques au cours de ces dernières années. Cette stabilité, combinée à de moindres primes de risque en lien avec la résilience de l'activité, limite l'augmentation des taux de rendement moyens du marché. Depuis 2019, les taux de rendement « prime » hôteliers affichent en effet des hausses plus faibles (+85 bps à +100 bps entre 2022 et 2023 selon le

mode de détention) que celles des bureaux (environ +140 bps).

Au-delà du contexte économique, les évolutions sociétales ont également influencé les comportements des investisseurs dans l'immobilier classique. Les investisseurs ont tendance à réduire leurs portefeuilles de bureaux situés hors des centres-villes, la demande pour ce type d'actifs diminuant en raison des nouveaux usages de travail. On parle de « dead office ». À l'inverse, certains actifs immobiliers de centre-ville (bureaux en l'occurrence) se prêtent plus facilement à des opérations de reconversion en logements résidentiels et / ou hébergements marchands. Ils offrent plus de flexibilité que des locaux professionnels de périphérie (du fait de leur environnement, de leur accessibilité et / ou de leurs caractéristiques techniques). Cette possible réversibilité en fait des actifs plus liquides et attractifs sur le marché.

Ainsi, l'évolution des conditions du marché est impactée par les nouveaux usages et redessine le paysage de l'investissement immobilier. Les investisseurs cherchent à se diversifier en se tournant vers des actifs alternatifs et réversibles, offrant des rendements stabilisés.



Dans ce contexte, l'hôtellerie apparaît comme une classe d'actifs résiliente face aux récentes évolutions sociétales et économiques. Si l'amélioration des conditions financières permet à court terme une meilleure reprise globale des investissements en immobilier commercial, l'hôtellerie s'impose à nouveau comme un segment de premier plan. À vous de saisir les opportunités.

STÉPHANE BOTZ
ASSOCIÉ HOSPITALITY, DIRECTEUR NATIONAL FRANCE

RSE en 2024 : nouvelles normes de reporting extra-financiers et principaux labels

Avec KPMG Économie Sociale et Solidaire & RSE

S'ADAPTER AUX NOUVELLES NORMES DES REPORTINGS EXTRA-FINANCIERS

Compte tenu de son impact économique, social et environnemental, le secteur du tourisme, et notamment de l'hôtellerie-restauration, a un rôle à jouer dans l'atteinte des objectifs environnementaux et sociaux fixés pour 2030 (les Objectifs du Développement Durable). De nombreux groupes hôteliers ont déjà entrepris une stratégie RSE/ESG en accord avec les ODD de l'ONU et communiquent sur cette dernière dans leurs rapports extra-financiers.

Par ailleurs, intégrer des démarches responsables au sein de son établissement de tourisme et bien communiquer à leur sujet est devenu essentiel pour des raisons commerciales, de recrutement, opérationnelles et d'investissement.

La CSRD marque un tournant dans l'engagement des entreprises en matière de transition écologique et de durabilité, plaçant ces enjeux au cœur de leur activité.

Pour le secteur de l'hôtellerie-restauration, ce nouveau cadre de suivi des performances extra-financières représente une opportunité de se positionner comme un acteur clé de la transition écologique.

LUCE DEVIGNE

MANAGER EXPERTE ESG - KPMG ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE & RSE

La CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), introduite en janvier 2024, vise à mieux encadrer les rapports extra-financiers des entreprises de l'Union Européenne (pour les grandes entreprises et PME cotées en bourse). Succédant à la directive NFRD (Non-financial Reporting Directive), son objectif principal est de renforcer la transparence des entreprises en matière de durabilité et de créer un référentiel harmonisé pour le reporting des entreprises. Elle concernera à terme environ 50 000 entreprises (contre moins de 12 000 pour la NFRD).

188 milliards* d'euros

de consommation touristique en 2023

1,3 million

de salariés du secteur privé pour des activités touristiques en 2022

Source : Atout France

11%

des émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) en France réalisées par le secteur du tourisme, dont 20% par l'hébergement, la restauration et l'achat de biens

Source : ADEME

* Estimation Atout France

Influences d'une stratégie RSE vis-à-vis des parties prenantes (liste non-exhaustive)

- Critère de sélection et de fidélisation pour les clients.
- Critère de différenciation et de fidélisation pour les collaborateurs (d'autant plus dans un secteur confronté à des difficultés de recrutement).
- Critère de sélection lors d'appels d'offres publics ou privés.
- Critère de financement : certaines banques ou fonds d'investissement adoptent une démarche incitative (exemples : prêts indexés ou conditionnés aux performances extra-financières).

MATÉRIALISER SON ENGAGEMENT PAR UNE LABELLISATION OU UNE CERTIFICATION

L'obtention d'un label représente une démarche supplémentaire dans l'engagement environnemental et social, les critères d'obtention étant généralement plus exigeants que ceux appliqués pour une

certification (ISO 9001, ISO 26 000) par exemple. Par ailleurs, l'obtention d'un label garantit de façon fiable l'engagement RSE de l'établissement et valorise cette démarche auprès des clients ou collaborateurs.

Principales caractéristiques d'une sélection de labels spécialisés dans l'hôtellerie en France

LABEL / CERTIFICATION		PRIVÉ / PUBLIC	DATE DE CRÉATION DU LABEL	PÉRIMÈTRE	NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS TOURISTIQUES LABELLISÉS
CLEF VERTE Labellisation	Premier écolabel pour les hébergements touristiques en France, il distingue les établissements qui choisissent de réduire leur impact environnemental et d'affirmer leur responsabilité sociale.	Privé	1994	International (Green Key)	1 665 en France Plus de 3 700 à l'international
ECOLABEL Labellisation	Seul écolabel officiel pour l'ensemble de l'Union européenne, il vise à valoriser les produits et services plus respectueux de l'environnement.	Public	1992	Europe	Plus de 165 en France Plus de 700 en Europe
GREEN GLOBE Labellisation (3 niveaux selon l'ancienneté - Certifié, Gold ou Platinum)	Issu du Sommet de la Terre de Rio en 1992, Green Globe est une certification pour les structures touristiques qui s'engagent et mettent en place des pratiques durables dans leurs opérations et leur gestion.	Privé	1999	International	53 en France Plus de 600 à l'international
HÔTELS AU NATUREL Labellisation	Marque qui promeut les pratiques écoresponsables d'hébergements intégrés dans un environnement naturel, tout en mettant en valeur les circuits courts, la préservation du patrimoine et le développement du territoire local.	Privé	1998	France	18 en France (dans des territoires naturels d'exception)
ÉCOTABLE (seulement pour les restaurants) Labellisation (entre 1 et 3 macarons Écotable)	Entreprise de l'ESS qui accompagne et valorise les restaurateurs engagés dans des démarches écologiques.	Privé	2019	France	228 restaurants en France dont de nombreux restaurants d'hôtels
<i>Autre - ne constitue pas un label</i>					
L'AFFICHAGE ENVIRONNEMENTAL certifié par Betterfly Tourism Note allant de A à E	Seul acteur habilité à délivrer une étiquette environnementale (*) aux hôteliers de France, qui pourrait être obligatoire à horizon 2026-2027 (dispositif officiel porté par l'ADEME).	Privé	2017 (et agrgré depuis 2021 par l'ADEME)	France (déploiement en cours sur l'Europe)	Plus de 650 établissements en France

Sources : ADEME, site de l'ADT (Acteurs du Tourisme Durable), site des organismes.

* L'affichage environnemental mesure le niveau d'engagement d'un hôtel selon 4 indicateurs : émission de CO₂ par client, consommation, d'eau, consommation d'énergie et part des achats bio ou écolabellisés.

À noter :

– des organismes institutionnels comme l'ADEME ou la BPI peuvent proposer des subventions dans le cadre de démarches de labellisation (payantes) ;

– l'ensemble des labels définissent leurs critères d'évaluation (notamment) sur la base de référentiels européens ou internationaux tels que la CSRD, les

Objectifs du Développement Durable de l'ONU, la norme ISO 26 000 ou le GRI (Global Reporting Initiative).

Observatoire des « Hybrid'ho(s)tels »





EKLO HOTEL PARIS PORTE DE VERSAILLES
© Nicolas Anetson

Vanves

État des lieux et principales caractéristiques du parc d'Hybrid'ho(s)tels en France

LE SECTEUR DE L'HÉBERGEMENT TOURISTIQUE MARCHAND ÉVOLUE TANT QUE CERTAINS CONCEPTS ÉCHAPPENT AUX CATÉGORIES TRADITIONNELLES DU SECTEUR

Dans la 46^e édition de « L'Industrie Hôtelière Française » (2023), l'équipe Hospitality a décrypté le marché des « hostels nouvelle génération ». Afin d'élargir l'analyse à des concepts encore plus hybridés, et plus proches de l'hôtellerie traditionnelle, l'équipe Hospitality propose de définir une nouvelle catégorie d'établissements : les « Hybrid'ho(s)tels ».

Les Hybrid'ho(s)tels englobent à la fois les hostels nouvelle génération, tels que décrits dans « L'Industrie Hôtelière Française » (2023), et des hôtels hybrides économiques, dont le concept se rapproche davantage de l'hôtellerie classique et dont

la proportion de chambres partagées est plus faible que dans un hostel.

L'ensemble des établissements inclus dans cette catégorie disposent tous de 3 caractéristiques principales :

- ils offrent une mixité de solutions d'hébergement, incluant au moins une option économique. Ils proposent des chambres partagées et / ou dortoirs (plus confortables et intimes que dans une auberge de jeunesse classique), des chambres privatives (doubles ou multiples) aux prestations comparables à de l'hôtellerie 3/4 étoiles, et, parfois, des

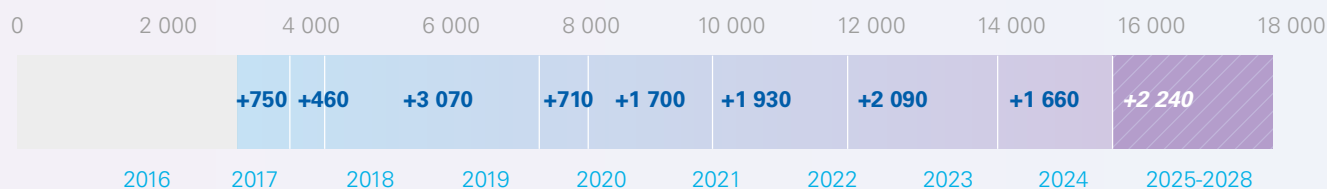
appartements ;

- ils ciblent un large panel de clientèles (couples, familles, jeunes, groupes, individuels, séminaires, etc.) ;
- ils se distinguent par une identité marquée, avec un design soigné et des espaces communs conviviaux favorisant les rencontres.

Les établissements d'une capacité inférieure à 40 lits, les auberges de jeunesse associatives ou les établissements ne ciblant pas une clientèle diversifiée sont exclus de l'analyse.

EN 2023, ENVIRON 65 ÉTABLISSEMENTS, COMPTABILISANT PLUS DE 15 000 LITS ; UNE TRENTAINE D'ACTEURS, INDÉPENDANTS OU INTÉGRÉS DANS UN GROUPE

Évolution du nombre de lits dans les Hybrid'ho(s)tels en France depuis 2017



La capacité des « Hybrid'ho(s)tels » a doublé depuis 2019, participant activement au renouvellement de l'hôtellerie économique. Cette tendance devrait se poursuivre dans les années à venir, en particulier dans les villes, tant ces concepts sont alignés avec les nouveaux modes de consommation.

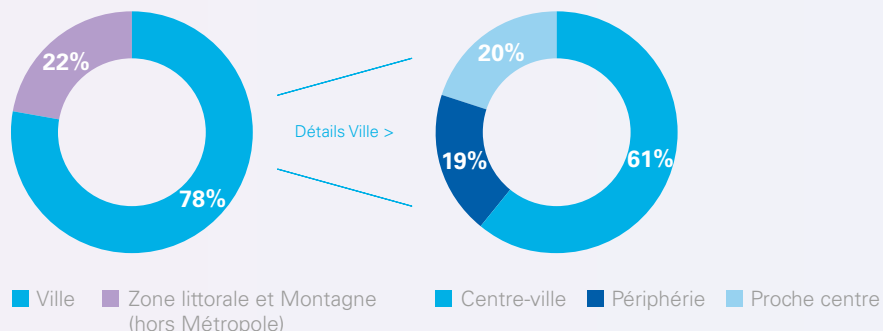
STÉPHANE BOTZ
ASSOCIÉ HOSPITALITY, DIRECTEUR NATIONAL FRANCE

SLO NICE
© RBS SAS

Nice



Répartition du nombre d'Hybrid'ho(s)tels par typologie de localisation



Sélection d'ouvertures récentes et à venir d'Hybrid'ho(s)tels en France

ANNÉE	ETABLISSEMENT	VILLE	CAPACITÉ
2023	Pilo	Lyon	200 lits
2023	Beau M	Paris	86 lits
2023	The People	Le Havre	272 lits
2023	Yasi Hostel	Lyon	66 lits
2023	Bloom Hostel Bar & Garden	Bordeaux	86 lits
2023 - 2024	4 établissements EKLO	Roissy, Lyon, Montpellier et Paris	676 clés
2023 - 2024	3 établissements JOST	Montpellier, Le Havre et Lille	797 lits
2024	The People Caen	Caen	210 lits
2024	Slo Nice	Nice	81 lits
2024	Central Hostel - La Rochelle	La Rochelle	env. 120 lits
PROJETS			
2025	YOU Urban Home - Amiens	Amiens	95 clés
2026	Eklo Marseille	Marseille	97 clés
2026	Projet Galia Archereau	Paris	env. 100 clés
2026	JOST Marseille	Marseille	250 lits
2025-2026	Projet hybride	Nantes	env. 230 lits
2025-2027	3 projets Central	Lyon, Lille et Nice	confidentiel



NAÉCO LE POULDU | Clohars-Carnoët

Illustration d'enseignes implantées sur le marché français et de leurs portefeuilles d'établissements

Liste non exhaustive



Le nombre d'établissements correspond au nombre d'actifs en France en août 2024.

Répartition du nombre d'Hybrid'ho(s)tels par capacité d'hébergement



Capacité moyenne et typologie d'hébergement dans les Hybrid'ho(s)tels

HYBRID'HOSTELS - SOUS-CATÉGORIE HOSTELS

	NOMBRE MOYEN DE LITS PAR ÉTABLISSEMENT	% MOYEN DE DORTOIRS / TOTAL DES CHAMBRES	NOMBRE MOYEN DE COUCHAGES / CHAMBRE
Grand Paris	380	46%	
Province	177	38%	4,2
Global France	236	42% [20-90%]	

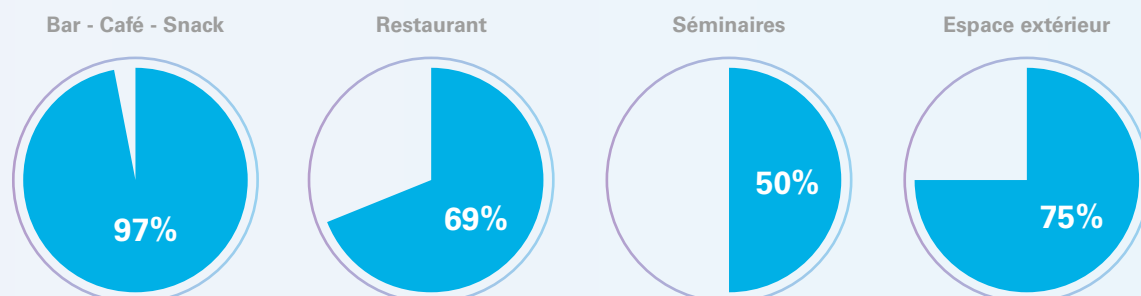
HYBRID'HO(S)TELS - SOUS CATÉGORIE HÔTELS HYBRIDES ÉCONOMIQUES

	NOMBRE MOYEN DE LITS PAR ÉTABLISSEMENT	% MOYEN DE DORTOIRS / TOTAL DES CHAMBRES	NOMBRE MOYEN DE COUCHAGES / CHAMBRE
Grand Paris	427	8%	
Province	214	9%	2,6
Global France	247	9% [5-20%]	

Les établissements étudiés disposent de chambres privatives aux formats diversifiés (double, triple, quadruple, sextuple...) ainsi que des dortoirs comprenant majoritairement entre 4 et 12 lits (des dortoirs de 14,

16 ou 18 lits complètent parfois l'offre). La capacité d'hébergement (en nombre de lits) est donc supérieure à celle d'un hôtel classique (103 lits en moyenne pour les hôtels classés - source : Atout France).

Pourcentage d'Hybrid'ho(s)tels proposant les services et aménagements annexes suivants



CENTRAL HOSTEL LA ROCHELLE
© Nikki Thebauth

La Rochelle



BEAU M HOSTEL | Paris

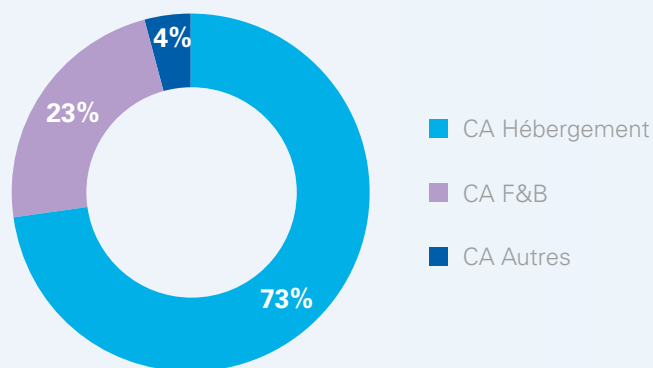
Analyse des performances moyennes des Hybrid'ho(s)tels

Les moyennes présentées ci-dessous proviennent des données récoltées par l'équipe Hospitality ou d'entretiens effectués avec des opérateurs du secteur.

Principaux indicateurs de performances (moyenne 2023)

	GRAND PARIS	VS. 2022	PROVINCE	VS. 2022
Taux d'occupation	82%	+3 pts	73%	+5 pts
Prix moyen (€ HT/ lit)*	37 € HT	+3%	30 € HT	+6%
CA / lit (K€ HT)	15K € HT	+6%	11K € HT	+13%
MOYENNE GLOBALE 2023				
Masse salariale (% du CA total)	29%			
RBE (% du CA total)	33% [20 - 40%]			

Structure du chiffre d'affaires (moyenne 2023 - en % du CA Total)



La structure du chiffre d'affaires varie significativement en fonction de l'implantation de l'actif et de son concept. La part du chiffre d'affaires F&B peut atteindre plus de 50% du chiffre d'affaires Total.



Nous observons que la demande absorbe les nouvelles offres de façon quasi-immédiate dans les grandes métropoles françaises, illustrant l'attractivité de ces produits auprès des clientèles touristiques et leur capacité à répondre aux nouveaux besoins du marché.

ROMAIN LECOMTE
MANAGER HOSPITALITY

Observatoire 2023 des Palaces

HÔTEL ROYAL
© Gaudin Ramet

Evian-les-Bains





Indicateurs commerciaux et d'exploitation des Palaces en 2023

Au 31 juillet 2024, la distinction Palace d'Atout France concernait 31 hôtels, représentant un parc de 3 149 chambres réparties entre la Côte d'Azur, Paris, les Alpes, le Sud-Ouest, la Provence et les Caraïbes.

Les chiffres présentés résultent de l'étude des données recueillies auprès d'un échantillon de plus de 1 650 chambres, soit près de 60% du parc homologué Palace en 2023 (hors Caraïbes).

Une sous-segmentation par marché, sur la base de critères géographiques, a été réalisée dans le respect de la confidentialité statistique :

- le panel Paris représente environ 50% de la capacité en nombre de chambres, soit plus de 900 chambres et suites ;
- le panel Riviera est composé de plus de 60% de la capacité en nombre de chambres, soit environ 300 chambres et suites (213 jours d'ouverture en 2023 en moyenne) ;
- le panel Courchevel est composé d'environ 60% de la capacité en nombre de chambres, soit plus de 130 chambres et suites (environ 110 jours d'ouverture en 2023 en moyenne) - les Palaces de montagne étant tous localisés à Courchevel ;
- le panel Autres régions, qui n'inclut pas les hôtels localisés sur la Riviera et à Courchevel, est composé d'environ 350 chambres et suites (275 jours d'ouverture en 2023 en moyenne).



K2 PALACE
© K2 Palace

Courchevel

L'évolution du panel Paris en 2023 entraîne un effet de panel sur les performances d'exploitation de 2023 au niveau France par rapport aux années précédentes.



Malgré une période d'ouverture réduite par rapport à la saison précédente, la fréquentation croissante de la clientèle du Moyen-Orient et le retour des voyageurs asiatiques nous ont permis de réaliser « une belle saison ».

JÉRÔME REVUELTA
CEO LE K2 COLLECTIONS

2023 : DES REVPAR SUPÉRIEURS À CEUX DE 2022, PERMIS PAR UNE NOUVELLE HAUSSE DES PRIX MOYENS

Le taux d'occupation global des Palaces français, toutes régions confondues, a baissé de 4,2 points entre 2022 et 2023, atteignant 52,8%. Ce niveau demeure également en deçà de celui affiché par les Palaces en 2019 (60,2%). Cette évolution est toutefois contrastée en fonction des territoires :

- à Paris, les taux d'occupation des Palaces ont baissé de 5,7 points en moyenne entre 2022 et 2023. Les clientèles en provenance des États-Unis et du Moyen-Orient représentaient plus de la moitié des nuitées totales en 2023 (51%). La clientèle asiatique n'a toutefois pas retrouvé son niveau de fréquentation d'avant crise sanitaire (7% des nuitées totales en 2019 vs. 5% en 2023). Les nuitées européennes ont quant à elles diminué par rapport à 2022, avec une baisse notable de 34% des nuitées françaises ;

- sur la Riviera, le taux d'occupation des Palaces a légèrement baissé entre 2022 et 2023 (-1,1 point), avec une durée d'ouverture moyenne de 213 jours. Ce niveau de fréquentation est toutefois supérieur d'environ 4 points à celui de 2019. La clientèle en provenance des États-Unis est toujours plus présente, contribuant à 53% des nuitées étrangères en 2023, soit une hausse de 9 points par rapport à 2022. La clientèle française, dont les nuitées ont augmenté de près de 3 points par rapport à l'année dernière, a contribué à 11% des nuitées totales ;

- le taux d'occupation moyen des Palaces localisés à Courchevel affichait en 2023 une hausse sensible (+1 point) par rapport à 2022. En 2023, la fréquentation a été portée par la clientèle étrangère qui représentait 93% des nuitées totales du panel, soit une hausse de 4 points par rapport à 2022. La clientèle en provenance du Moyen-Orient a contribué à 21% des nuitées étrangères, soit une hausse de 3 points par rapport à 2022. Les clientèles américaines et anglaises ont contribué respectivement à 11% et 10% des nuitées étrangères ;

- le taux d'occupation des Palaces du panel Autres régions a baissé de 5,1 points en moyenne entre 2022 et 2023. Atteignant 50,4%, ce niveau est inférieur à celui de 2019. La hausse des nuitées domestiques (représentant 50% des nuitées totales en 2023) n'a pas permis de compenser la baisse des nuitées européennes.



LA RÉSERVE RAMATUELLE HOTEL, SPA & VILLAS
© Grégoire Gardette

Ramatuelle



Après une hausse de plus de 30% des prix moyens en 2022, l'année 2023 suit cette tendance avec une augmentation d'environ 25% des prix moyens des Palaces, toutes régions confondues. Certains établissements ont affiché des prix moyens plus de 40% supérieurs à ceux de 2022. En moyenne, les Palaces français, toutes régions confondues, ont affiché un prix moyen de 1 802€ HT en 2023.

- À Paris, l'ensemble des établissements du panel affiche des hausses de prix moyens entre 2022 et 2023, avec une progression globale de 29,4% permettant d'atteindre un prix moyen de 1 896€ HT. À noter toutefois que les prix moyens des Palaces parisiens affichent des niveaux très contrastés selon les établissements (environ 1 500€ HT d'écart entre le minimum et le maximum observé).
- Sur la Riviera, le prix moyen atteint 2 391€ HT en 2023, soit une augmentation d'environ 24% entre 2022 et 2023, hétérogène selon les établissements toutefois.
- À Courchevel, le prix moyen atteint 3 530€ HT en 2023, en croissance de 24% en moyenne par rapport à 2022. Cette hausse s'explique notamment par l'appétence de la clientèle pour des chalets / appartements qui tirent vers le

haut le prix moyen des établissements.

- Le prix moyen des Palaces du panel Autres régions atteint 671€ HT, en progression de 1% seulement en moyenne, bien que certains établissements affichent des niveaux de croissance sensiblement plus dynamiques.

Les RevPAR sont globalement en hausse, avec une augmentation moyenne de près de 20% pour les Palaces français, toutes régions confondues. Cependant, l'impact du prix sur le taux d'occupation des Palaces commence à se faire sentir. Certaines clientèles, notamment françaises, sont plus sensibles aux prix.

On observe que les établissements qui ont affiché les hausses les plus importantes de prix moyens sont ceux qui ont subi les plus grandes baisses de taux d'occupation avec notamment une diminution du nombre de nuitées en provenance de la clientèle française pouvant aller jusqu'à 75% pour certains hôtels par rapport à l'an passé. Certains Palaces ont ainsi atteint la limite de leur élasticité-prix.



Le prix ne comprend plus uniquement la nuitée en chambre mais englobe tous les services que l'on ne cesse de développer afin d'enrichir l'expérience client. Les clients attendent de plus en plus de services inédits et mémorables. Il faut savoir surprendre ces clients qui ont déjà « tout ».

MAURO GOVERNATO

DIRECTEUR GÉNÉRAL AIRELLES SAINT-TROPEZ, CHÂTEAU DE LA MESSARDIÈRE



EN AVRIL 2024,
VINCENT CYPRÈS
DIRECTEUR ADMINISTRATIF RÉGIONAL -
OETKER COLLECTION, ANNONÇAIT DÉJÀ :

**Les perspectives pour
2024 s'annoncent
encore plus fortes qu'en
2023. Nous sommes
déjà complets sur
plusieurs dates.**

2024 : UNE ANNÉE QUI S'INSCRIT DANS LA CONTINUITÉ DE 2023, AVEC DES PERSPECTIVES DE CROISSANCE À NUANCER SELON LES TERRITOIRES

Pour les Palaces français, l'année 2023 a été une année historique, portée notamment par le retour de la clientèle internationale long courrier et par l'augmentation des prix moyens. L'année 2024 s'inscrit dans cette tendance avec une hausse des prix qui se maintient.

Alors que l'année 2024 s'annonce prometteuse pour les Palaces situés sur la Côte d'Azur, à Courchevel et dans les Autres régions, à Paris, le bilan s'annonce bon, mais plus mitigé.

En effet, les Palaces parisiens ont notamment souffert d'un début de saison estivale 2024 en demi-teinte avec une fréquentation moindre par rapport à l'an passé. La capitale se préparant aux Jeux Olympiques, les touristes ont préféré reporter leurs voyages. Lors des Jeux Olympiques de Paris 2024, certains Palaces ont toutefois misé sur la privatisation de leurs établissements par des entreprises internationales, des médias et / ou des délégations, leur permettant d'afficher un niveau de fréquentation dynamique sur des mois habituellement calmes à Paris (juillet et août).

© CIO

PERFORMANCES COMMERCIALES EN 2023

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2022/2023
TAUX D'OCCUPATION (EN %)						
Paris	57,2	10,2	30,4	53,0	47,3	-5,7 pts
Riviera	76,8	47,1	69,7	81,5	80,4	-1,1 pt
Courchevel	76,1	-	-	81,4	82,4	+1,0 pt
Autres régions	57,8	46,5	61,9	55,5	50,4	-5,1 pts
Moyenne France	60,2	18,0	39,1	57,0	52,8	-4,2 pts
PRIX MOYEN (EN € HT)						
Paris	1 037,7	1 046,3	1 096,9	1 464,6	1 895,7	29,4%
Riviera	1 548,1	1 565,2	1 803,3	1 932,2	2 391,1	23,8%
Courchevel	2 692,4	-	-	2 848,5	3 529,9	23,9%
Autres régions	508,8	559,5	583,8	667,9	671,3	0,5%
Moyenne France	1 061,1	996,9	1 075,7	1 442,4	1 802,0	24,9%
REVPAR (EN € HT)						
Paris	593,9	106,3	333,4	776,1	896,2	15,5%
Riviera	1 188,8	737,9	1 256,5	1 575,3	1 922,4	22,0%
Courchevel	2 048,9	-	-	2 318,9	2 909,8	25,5%
Autres régions	294,0	260,1	361,1	370,9	338,5	-8,7%
Moyenne France	638,6	179,6	421,1	821,9	950,8	15,7%

Note : le Taux d'Occupation de Paris est calculé sur 365 jours.
Source : équipe Hospitality.

SEGMENTATION DU PANEL : 50% DES PALACES AFFICHENT UN PRIX MOYEN SUPÉRIEUR À 1 959 € HT

	Q1	Médiane	Q3
Taux d'occupation (en %)	45%	66%	80%
PM (en € HT)	1 292,6	1 959,1	2 673,9
RevPAR (en € HT)	792,1	1 039,9	2 029,7

Note

Q1 et Q3 correspondent aux taux d'occupation, prix moyens et RevPAR au-dessus desquels se situent respectivement 75% et 25% des établissements. La médiane indique que 50% des établissements sont au-dessus ou en-dessous de la donnée.

Source : équipe Hospitality

Indicateurs de distribution de clientèle

Canaux de distribution

61%

du chiffre d'affaires
hébergement généré en direct

Typologie de clientèle*

82%

loisirs

Origine de clientèle*

84%

étrangers

1 ÉTATS-UNIS & CANADA

29%

2 FRANCE

17%

3 MOYEN-ORIENT

10%

Indice de fréquentation

1,7

personne

Durée moyenne de séjour

3,5

jours

* Pourcentage des nuitées enregistrées dans les Palaces du panel.
Source : équipe Hospitality.



RENCONTRÉ EN FIN D'ANNÉE 2023,
JEAN CLAUDE WIETZEL
REGIONAL VICE PRÉSIDENT ET GENERAL
MANAGER, FOUR SEASONS HOTEL
GEORGE V, PARIS, A DÉCLARÉ :

Si les Jeux Olympiques se passent bien, le rayonnement de la France, et plus particulièrement de Paris, sera renforcé sur 2025/26, nous permettant d'envisager de nouvelles perspectives de croissance.

FOUR SEASONS HÔTEL GEORGE V PARIS

© Ilya Kagan

Paris



PERFORMANCES D'EXPLOITATION 2023

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2022/2023
RBE PAR CHAMBRE DISPONIBLE (EN €)						
Paris	181,4	-40,0	143,2	290,5	343,0	18,1%
Riviera	711,0	152,2	754,5	1070,4	1336,3	24,8%
Courchevel	1 102,4	-	-	1 266,8	1632,8	28,9%
Autres régions	95,5	30,0	193,2	139,3	99,9	-28,3%
Moyenne France	276,8	-14,3	222,4	341,2	N.S.	-
RBE (EN % DU CA TOTAL)						
Paris	18,0	-17,4	18,8	25,9	24,5	-1,4 pt
Riviera	38,2	13,1	38,5	45,1	44,1	-1,1 pt
Courchevel	43,8	-	-	46,0	43,4	-2,6 pts
Autres régions	17,5	5,9	18,0	20,8	16,8	-4,0 pts
Moyenne France	24,6	-4,2	23,5	29,5	N.S.	-

Source : équipe Hospitality.

L'évolution du panel Paris en 2023 entraîne un effet de panel sur les performances d'exploitation de 2023 au niveau France par rapport aux années précédentes.

À panel constant, nous estimons que le chiffre d'affaires réalisé par les Palaces français était en croissance d'environ 15% en 2023 par rapport à 2022. Les Palaces de la Riviera affichent la croissance de chiffre d'affaires la plus élevée : +21% entre 2022 et 2023.

À panel constant, le Résultat Brut d'Exploitation affiche une baisse de -1,5 point par rapport à l'année passée.

LE BRISTOL
© Claire Cocano

Paris



COMPTE DE RÉSULTAT USALI¹ - GLOBAL FRANCE

DÉPARTEMENTS OPÉRATIONNELS	
HÉBERGEMENT	
Recettes	100%
Total Frais de personnel	15%
Autres dépenses	10%
Commissions	6%
Total Autres dépenses	16%
Marge directe Hébergement	70%
RESTAURATION	
Recettes	100%
Nourriture (en % des recettes Restauration)	60%
Boissons (en % des recettes Restauration)	30%
Autres recettes (en % des recettes Restauration)	10%
Coûts directs	
Nourriture	16%
Boissons	5%
Total coûts directs	22%
Frais de personnel	61%
Autres dépenses	9%
Marge directe Restauration	8%
SPA	
Recettes	100%
Coûts directs	11%
Frais de personnel	60%
Autres charges	23%
Marge directe Spa	6%
AUTRES DÉPARTEMENTS OPÉRATIONNELS	
Recettes	100%
Marge directe Autres départements opérationnels	51%
Total marges départements opérationnels	54%

Source : équipe Hospitality.

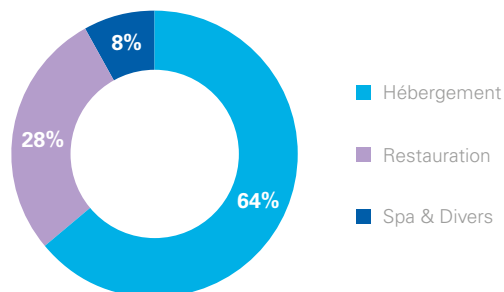
CHARGES NON RÉPARTIES (EN % DU CA TOTAL)	
Administration/Général	11%
Marketing/Promotion	5%
Énergie	2%
Entretien	4%
Total charges non réparties	23%

Source : équipe Hospitality.

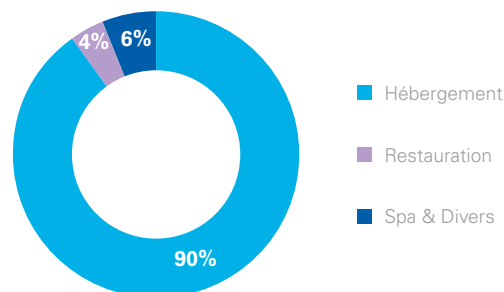
¹ Uniform System of Accounts for the Lodging Industry.

CONSTRUCTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DE LA MARGE 2023

Répartition du chiffre d'affaires



Contribution des centres de profit à la marge globale



HÔTEL DU PALAIS | Biarritz



Observatoire 2023 des Résidences de Tourisme



EDGAR SUITES CANNES
© Edgar Suites

Cannes



Principaux indicateurs commerciaux et de fréquentation d'un panel de résidences à caractère urbain

L'année 2023 représente une année record en termes de performances commerciales pour les résidences de tourisme urbaines, notamment grâce à des niveaux de prix moyens jamais encore atteints, y compris en 2019, qui était jusqu'à présent l'année de référence. Ces performances résultent d'un contexte macro-économique plus favorable qu'en 2022, de l'organisation d'événements majeurs sur le territoire, ainsi que d'un

contexte inflationniste (augmentation du coût de l'énergie, et des coûts de fonctionnement), qui ont contraint les acteurs du secteur à augmenter leurs prix.

Les résultats présentés ci-après peuvent mettre en évidence des disparités entre les années. Au-delà des évolutions conjoncturelles, ces disparités peuvent également s'expliquer par des évolutions de panel.

Les ratios ci-dessous sont issus d'un panel de 360 résidences de tourisme affiliées à des enseignes, totalisant près de 43 000 appartements, soit environ 77% de l'offre disponible en zone urbaine en France en 2024.

Source : SNRT 2024

PERFORMANCES COMMERCIALES

Taux d'occupation (en %)

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2022/2023
4 ÉTOILES						
Paris	79,4	23,9	42,7	75,8	75,0%	-0,8 pt
Île-de-France hors Paris	72,9	27,2	32,5	65,7	68,0%	2,3 pts
PACA	72,8	44,6	56,0	70,1	71,9%	1,7 pt
Autres régions	71,5	35,1	56,4	72,2	70,2%	-2,1 pts
Moyenne France	74,2	30,3	43,6	70,7	70,7%	0,0 pt
3 ÉTOILES						
Paris	81,3	33,8	60,7	79,9	80,5%	0,6 pt
Île-de-France hors Paris	76,6	40,6	48,5	71,2	71,5%	0,2 pt
PACA	76,1	53,4	67,1	70,9	72,1%	1,3 pt
Autres régions	73,4	44,6	61,7	72,1	70,7%	-1,4 pts
Moyenne France	75,0	43,9	59,4	72,4	71,8%	-0,7 pt
2 ÉTOILES						
Île-de-France	82,6	57,5	60,0	74,7	78,3%	3,6 pts
PACA	75,0	55,6	61,5	69,3	70,1%	0,8 pt
Autres régions	73,8	54,6	64,5	74,8	75,1%	0,3 pt
Moyenne France	76,3	55,4	62,7	74,2	74,9%	0,7 pt

Source : équipe Hospitality.

À noter que les changements de panel entre 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 expliquent également une partie des variations observées.

En 2023, les taux d'occupation des résidences de tourisme urbaines sont restés globalement stables par rapport à 2022, voire légèrement en hausse pour la catégorie 2 étoiles. Notons que ces niveaux de fréquentation restent toujours inférieurs à ceux observés avant la crise sanitaire (2019). Les segments 3 étoiles et 4 étoiles sont ceux qui peinent le plus à retrouver leurs niveaux d'avant crise sanitaire.

En 2023, pour l'ensemble des catégories et des territoires, les prix moyens ont atteint un niveau historique, supérieur à ceux de 2019 et 2022. En termes de localisation, Paris et l'Île-de-France enregistrent les hausses les plus significatives, avec des augmentations se situant entre +15% et +21% en comparaison avec l'année 2022.



APPART'HÔTEL ODALYS CITY NÎMES ARÈNES
© Gouedard-Comte

Nîmes

Prix moyen (en € HT)

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2022/2023
4 ÉTOILES						
Paris	153,7	113,1	103,7	157,3	190,8	21%
Île-de-France hors Paris	100,6	95,4	83,3	102,3	121,9	19%
PACA	104,7	86,2	88,2	117,8	127,0	8%
Autres régions	82,9	74,9	76,1	83,4	91,0	9%
Moyenne France	111,4	90,3	85,9	112,4	130,6	16%
3 ÉTOILES						
Paris	110,5	87,7	80,9	118,1	135,3	15%
Île-de-France hors Paris	70,2	61,7	58,7	76,6	87,8	15%
PACA	57,8	48,6	53,6	70,3	76,8	9%
Autres régions	54,8	47,4	51,0	58,4	64,6	11%
Moyenne France	63,2	52,7	54,8	68,2	76,8	13%
2 ÉTOILES						
Île-de-France	53,8	41,8	35,7	58,0	67,5	16%
PACA	48,7	35,2	30,0	51,8	58,6	13%
Autres régions	46,7	40,9	43,9	46,6	50,7	9%
Moyenne France	49,0	40,5	39,6	48,7	54,8	12%

À noter que les changements de panel entre 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 expliquent également une partie des variations observées.

SÉJOURS & AFFAIRES PARIS MALAKOFF

Malakoff



RevPAR (en € HT)

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2022/2023
4 ÉTOILES						
Paris	122,1	27,0	44,2	119,2	143,1	20%
Île-de-France hors Paris	73,3	26,0	27,1	67,3	82,9	23%
PACA	76,2	38,4	49,4	82,6	91,2	10%
Autres régions	59,2	26,3	42,9	60,3	63,8	6%
Moyenne France	82,7	27,4	37,4	79,5	92,3	16%
3 ÉTOILES						
Paris	89,8	29,7	49,1	94,4	109,0	15%
Île-de-France hors Paris	53,8	25,1	28,5	54,5	62,7	15%
PACA	44,0	26,0	36,0	49,8	55,4	11%
Autres régions	40,2	21,2	31,4	42,1	45,7	9%
Moyenne France	47,4	23,2	32,6	49,4	55,1	12%
2 ÉTOILES						
Île-de-France	44,4	24,1	21,4	43,3	52,8	22%
PACA	36,5	19,6	18,4	35,9	41,1	14%
Autres régions	34,5	22,3	28,3	34,9	38,1	9%
Moyenne France	37,4	22,4	24,8	36,2	41,1	14%

Source : équipe Hospitality.

CHARGES D'EXPLOITATION

Frais de personnel (en % du CA) (frais d'entretien direct ou sous-traité)

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2022/2023
4 ÉTOILES						
Paris	17,6	35,9	26,7	18,1	16,7%	-1,4 pt
Île-de-France hors Paris	19,4	28,9	26,0	25,1	22,2%	-2,9 pts
PACA	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.
Autres régions	23,2	32,8	23,3	24,4	23,7%	-0,6 pt
Moyenne France	19,2	32,4	25,4	20,5	18,6%	-1,9 pt
3 ÉTOILES						
Paris	24,2	38,7	30,8	20,3	20,1%	-0,2 pt
Île-de-France hors Paris	20,5	32,9	26,5	25,6	24,7%	-0,9 pt
PACA	25,7	31,4	24,4	25,8	24,3%	-1,5 pt
Autres régions	24,9	29,7	23,9	26,0	25,3%	-0,7 pt
Moyenne France	24,3	31,4	25,5	24,9	24,2%	-0,7 pt
2 ÉTOILES						
Île-de-France	18,0	N.S.	N.S.	22,4	23,0%	0,6 pt
PACA	18,7	26,0	19,5	24,1	25,1%	1,0 pt
Autres régions	20,7	24,8	18,7	21,0	20,5%	-0,5 pt
Moyenne France	19,9	24,3	19,3	21,3	21,1%	-0,2 pt

Source : équipe Hospitality.

Énergie (en % du CA)

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2022/2023
4 ÉTOILES						
Paris	2,4	N.S.	N.S.	N.S.	4,0%	N.S.
Île-de-France hors Paris	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	4,6%	N.S.
PACA	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.
Autres régions	4,1	9,4	5,8	4,0	5,1%	1,1 pt
Moyenne France	3,4	N.S.	N.S.	N.S.	4,7%	N.S.
3 ÉTOILES						
Paris	2,4	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.
Île-de-France hors Paris	4,5	11,7	7,3	4,8	6,6%	1,7 pt
PACA	4,5	7,6	6,3	6,6	7,2%	0,6 pt
Autres régions	4,6	7,6	6,4	4,6	6,8%	2,2 pts
Moyenne France	4,3	7,8	6,5	4,8	6,7%	1,9 pt
2 ÉTOILES						
Île-de-France	5,8	8,3	7,0	5,9	7,4%	1,5 pt
PACA	5,1	8,4	8,1	6,5	7,6%	1,1 pt
Autres régions	5,8	8,3	7,0	5,9	7,4%	1,5 pt
Moyenne France	5,8	8,4	7,2	5,8	7,2%	1,4 pt

Source : équipe Hospitality.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

RBE (en % du CA)

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2022/2023
4 ÉTOILES						
Paris	58,5	-1,8	38,4	53,6	55,0%	1,4 pt
Île-de-France hors Paris	45,0	11,8	21,0	38,4	39,5%	1,1 pt
Autres régions	46,4	11,9	38,4	42,6	45,5%	2,9 pts
Moyenne France	53,0	7,9	33,7	45,0	46,8%	1,8 pt
3 ÉTOILES						
Paris	50,5	6,0	26,7	46,3	47,4%	1,1 pt
Île-de-France hors Paris	51,3	18,8	39,0	45,6	46,1%	0,6 pt
PACA	45,0	30,9	43,5	40,4	39,8%	-0,6 pt
Autres régions	48,1	35,0	47,8	46,9	45,6%	-1,3 pt
Moyenne France	48,6	29,5	43,8	46,2	45,6%	-0,6 pt
2 ÉTOILES						
Île-de-France	52,9	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.
PACA	49,7	34,0	46,2	41,4	41,0%	-0,3 pt
Autres régions	52,2	42,9	53,5	49,4	48,6%	-0,8 pt
Moyenne France	52,0	42,7	N.S.	N.S.	47,2%	N.S.

Source : équipe Hospitality.

B&B HOME PARIS MAIRIE DE SAINT-OUEN
© myphotoagency

Saint-Ouen



RESIDHOME NICE AÉROPORT | Nice



RBE par appartement loué (en € HT)

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2022/2023
4 ÉTOILES						
Paris	107,3	-60,9	38,9	94,3	110,8	17%
Île-de-France hors Paris	43,0	11,7	10,8	32,9	51,5	56%
Autres régions	47,4	11,7	35,3	39,5	45,0	14%
Moyenne France	71,1	8,4	29,5	49,4	65,9	33%
3 ÉTOILES						
Paris	69,2	6,1	25,3	61,6	71,8	17%
Île-de-France hors Paris	39,1	12,6	22,4	35,1	39,5	13%
PACA	25,6	14,0	20,4	29,5	29,3	-1%
Autres régions	29,7	16,7	24,8	29,8	33,2	11%
Moyenne France	33,1	15,5	24,1	33,1	37,2	13%
2 ÉTOILES						
Île-de-France	27,2	11,2	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.
PACA	24,8	11,5	10,7	14,8	22,4	52%
Autres régions	23,9	13,3	17,7	26,5	27,4	3%
Moyenne France	24,6	12,6	N.S.	N.S.	28,6	N.S.

Source : équipe Hospitality.

Grâce à des performances d'exploitation dynamiques, notamment en ce qui concerne les prix moyens, le Résultat Brut d'Exploitation a de manière générale connu une nette progression entre 2022 et 2023, sur presque toutes les localisations géographiques et catégories confondues.

En 2023, les résidences de tourisme 3 étoiles affichaient des niveaux de Résultat Brut d'Exploitation supérieurs à ceux de 2019 et 2022, tout comme la catégorie 4 étoiles, hormis pour les résidences de tourisme urbaines situées en région.

Résultat de l'Exercice 2023





MONDRIAN BORDEAUX LES CARMES | Bordeaux
© Gaëlle Le Boulicaut

Cadre de l'étude : panel et classifications

Les données présentées dans ce rapport résultent de l'exploitation des données recueillies auprès d'un échantillon élargi d'hôtels, dont les caractéristiques sont exposées dans le tableau ci-dessous.

Les 3 126 hôtels du panel représentent une capacité totale de 245 076 chambres, soit 42,8% du parc en chambres homologué français.

Pour rappel, nous considérons que les différentes catégories d'établissements s'apparentent aux segments suivants :

- l'hôtellerie classée 1 étoile et 2 étoiles fait référence au segment « super-économique » ;
- l'hôtellerie classée 3 étoiles correspond à la catégorie économique ;
- de la même manière, le transfert de nombreuses marques ou enseignes hôtelières du classement 3 étoiles vers le classement 4 étoiles tend à définir ce dernier comme étant le marché moyen, voire selon le cas, haut de gamme de l'hôtellerie française ;
- enfin, pour permettre une meilleure lisibilité, nous distinguons, sur le segment 5 étoiles, l'hôtellerie haut de gamme (5 étoiles standard) de l'hôtellerie de luxe (5 étoiles supérieur).

À noter que les hôtels 5 étoiles qui ont reçu la distinction Palace sont exclus du panel et font l'objet d'une analyse spécifique.



LE MAS CANDILLE | Mougins
© Matthieu Salvaing

PANEL ET CLASSIFICATION EN 2024

Catégorie	Nombre de chambres France	Nombre de chambres IHF	% de la capacité totale France 2023	Nombre d'établissements France	Nombre d'établissements IHF	% de la capacité totale France 2023	Taille moyenne par hôtel (IHF)
5 étoiles supérieur							124
5 étoiles standard	28 088	8 325	29,6%	463	80	17,3%	87
4 étoiles	155 403	70 884	45,6%	2 355	762	32,4%	93
3 étoiles	258 100	91 585	35,5%	6 169	1 301	21,1%	70
1-2 étoiles	130 683	74 282	56,8%	3 742	983	26,3%	76
TOTAL	572 274	245 076	42,8%	12 729	3 126	24,6%	78

Performances commerciales

TAUX D'OCCUPATION : 2023, UNE FRÉQUENTATION EN HAUSSE PAR RAPPORT À 2022, QUI DEMEURE TOUJOURS INFÉRIEURE À 2019

En 2023, la fréquentation touristique continue sur la dynamique amorcée en 2022. D'après la Banque de France, les recettes touristiques internationales ont atteint un niveau historique en 2023, avec 63,5 milliards d'euros dépensés par les visiteurs étrangers, marquant une augmentation de près de 12% par rapport à l'année précédente.

On observe tout de même un ralentissement de la fréquentation sur le deuxième semestre, malgré les résultats positifs de

la Coupe du Monde de Rugby 2023, et plus particulièrement dans les villes hôtes. Ce ralentissement s'explique notamment par la tendance inflationniste et par le contexte géopolitique.

En 2023, à l'exception de la catégorie 5 étoiles supérieur, les niveaux de taux d'occupation étaient en hausse par rapport à 2022 (jusqu'à +4 points selon la catégorie), mais demeuraient inférieurs à ceux de 2019 (entre -1 et -13 points selon la catégorie).

Le segment super-économique est celui qui affichait les niveaux d'occupation les plus proches de ceux de 2019, avec un taux d'occupation de 64,7% en 2023, contre 66,1% en 2019 (-1,4 point). À l'inverse, les hôtels 5 étoiles standard et supérieur, dont la clientèle est plus internationale, maintenaient des taux d'occupation en recul par rapport à 2019 avec 13,1 points pour les hôtels 5 étoiles standard et 6,7 points pour les hôtels 5 étoiles supérieur.

Taux moyen d'occupation des chambres (en %) Average occupancy rate (%)

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2022/2023
5 ÉTOILES SUPÉRIEUR						
Paris	78,5	17,6	33,6	69,8	71,9	+2,1 pts
PACA	58,6	N.S.	64,1	63,5	57,9	-5,6 pts
Autres régions	64,3	35,1	45,2	56,4	54,3	-2,1 pts
Moyenne France	69,0	N.S.	41,4	64,1	62,3	-1,8 pt
5 ÉTOILES STANDARD						
Paris	82,5	24,8	33,3	68,4	69,6	+1,2 pt
PACA	68,5	N.S.	45,5	61,5	62,8	+1,3 pt
Autres régions	64,1	32,4	45,5	55,7	57,0	+1,3 pt
Moyenne France	75,8	N.S.	43,0	60,6	62,7	+2,1 pts
4 ÉTOILES						
Paris	81,1	23,0	37,7	72,5	79,8	+7,3 pts
Île-de-France hors Paris	72,7	24,3	30,0	56,4	64,3	+7,9 pts
Province	65,8	35,3	47,5	61,7	64,0	+2,3 pts
Moyenne France	70,1	31,0	42,3	62,9	67,2	+4,3 pts
3 ÉTOILES						
Paris	82,2	29,0	46,5	78,5	82,4	+3,9 pts
Île-de-France hors Paris	73,5	28,2	35,9	62,2	67,4	+5,2 pts
Province	65,1	36,5	49,1	62,1	63,1	+1,0 pt
Moyenne France	68,7	34,1	46,4	64,6	66,5	+1,9 pt
1-2 ÉTOILES						
Paris	75,0	35,0	49,1	75,7	76,1	+0,4 pt
Île-de-France hors Paris	73,1	39,6	50,0	69,8	67,7	-2,1 pts
Province	63,8	38,1	49,8	62,2	63,2	+1,0 pt
Moyenne France	66,1	38,3	49,8	64,4	64,7	+0,3 pt

À noter que les changements de panel entre 2018, 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 expliquent également une partie des variations observées.

PRIX MOYENS : UNE CROISSANCE DES PRIX MOYENS SUR TOUTES LES GAMMES

Les performances de prix moyens des hôtels français ont bénéficié d'une croissance dynamique en 2023. Cette dernière s'explique notamment par plusieurs facteurs : l'inflation constante observée en France et dans le monde, l'accueil d'événements sportifs tels que la Coupe du Monde de Rugby, ainsi que le retour de la clientèle internationale.

Les prix moyens des hôtels français ont ainsi augmenté dans toutes les catégories (entre +4% et +12% en 2023 par rapport à 2022) mais de façon assez inégale.

Prix moyen par chambre louée (en €, hors taxes, service compris)

Average daily room rates (in €, excl. VAT, incl. service charge)

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2022/2023
5 ÉTOILES SUPÉRIEUR						
Paris	355,7	333,8	401,3	530,4	573,9	+8,2%
PACA	444,5	N.S.	540,1	633,0	662,1	+4,6%
Autres régions	278,2	311,7	345,2	395,5	407,2	+2,9%
Moyenne France	340,2	N.S.	385,3	518,0	543,4	+4,9%
5 ÉTOILES STANDARD						
Paris	228,2	200,5	257,9	359,2	412,1	+14,7%
PACA	259,5	N.S.	306,4	360,8	362,8	+0,6%
Autres régions	202,2	215,8	243,5	248,3	253,9	+2,2%
Moyenne France	226,5	N.S.	272,6	314,0	339,7	+8,2%
4 ÉTOILES						
Paris	160,6	140,9	147,0	195,9	203,3	+3,8%
Île-de-France hors Paris	115,1	100,5	101,9	118,9	124,9	+5,0%
Province	108,1	104,6	110,0	121,1	127,1	+5,0%
Moyenne France	120,3	107,9	114,4	139,1	145,0	+4,3%
3 ÉTOILES						
Paris	97,7	81,2	79,6	118,6	134,0	+13,0%
Île-de-France hors Paris	76,0	71,9	70,2	85,0	92,7	+9,0%
Province	72,6	71,2	73,5	80,5	86,1	+7,0%
Moyenne France	76,8	72,2	73,8	88,2	95,4	+8,2%
1-2 ÉTOILES						
Paris	63,4	54,0	54,1	71,4	81,4	+13,9%
Île-de-France hors Paris	52,5	45,6	45,6	55,9	64,4	+15,2%
Province	46,9	46,1	50,7	53,0	58,9	+11,1%
Moyenne France	48,9	46,3	49,8	54,6	61,2	+12,1%

N.S. : Non Significatif/Non Representative | Source : équipe Hospitality

À noter que les changements de panel entre 2018, 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 expliquent également une partie des variations observées.

EXPERIMENTAL CHALET VAL D'ISÈRE
© CHZON

Val d'Isère



REVENU MOYEN HÉBERGEMENT PAR CHAMBRE DISPONIBLE (REVPAR) : UNE HAUSSE MÉCANIQUE DES REVPAR, S'EXPLIQUANT PAR LA CROISSANCE CONJOINTE DE LA FRÉQUENTATION ET DES PRIX MOYENS

L'évolution combinée des taux d'occupation et des prix moyens par chambre louée s'analyse au travers du Revenu moyen hébergement par chambre disponible, ou RevPAR.

En 2023, les RevPAR des hôtels français ont progressé par rapport à 2022. Cette hausse résulte d'une croissance des prix

moyens sur toutes les catégories, ainsi que d'une augmentation des taux d'occupation dans toutes les catégories (à l'exception des hôtels 5 étoiles supérieur). Le segment des hôtels 1-2 étoiles affiche les hausses de RevPAR les plus importantes, avec une moyenne nationale de +13%. En revanche, les hôtels 5 étoiles supérieur présentent la croissance la plus faible (+2%).

LES ARTISTES HÔTEL
© Christophe Bielsa

Paris



Revenu moyen par chambre disponible (RevPAR)
(en €, hors taxes, service compris)
Room revenue per available room (RevPAR)
(in €, excl. VAT, incl. service charge)

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2022/2023
5 ÉTOILES SUPÉRIEUR						
Paris	279,2	58,8	134,6	370,1	412,4	+11,4%
PACA	260,7	N.S.	346,5	402,0	383,6	-4,6%
Autres régions	179,0	109,4	156,1	222,9	221,2	-0,8%
Moyenne France	234,7	N.S.	159,4	332,2	338,3	+1,8%
5 ÉTOILES STANDARD						
Paris	188,7	49,8	86,0	243,0	287,0	+18,1%
PACA	177,8	N.S.	139,4	222,0	228,0	+2,7%
Autres régions	129,7	70,0	103,8	138,2	144,7	+4,7%
Moyenne France	171,6	N.S.	113,6	189,4	212,8	+12,4%
4 ÉTOILES						
Paris	130,2	32,4	55,3	141,9	162,3	+14,4%
Île-de-France hors Paris	83,7	24,4	30,6	67,1	80,5	+20,0%
Province	71,1	37,0	52,2	74,7	81,4	+9,0%
Moyenne France	84,3	33,5	48,4	87,5	97,6	+11,6%
3 ÉTOILES						
Paris	80,3	23,5	37,0	93,2	110,4	+18,5%
Île-de-France hors Paris	55,8	20,2	25,2	52,8	62,5	+18,4%
Province	47,3	26,0	36,0	49,9	54,1	+8,4%
Moyenne France	52,8	24,7	34,2	56,9	63,2	+11,1%
1-2 ÉTOILES						
Paris	47,5	18,9	26,6	54,0	61,9	+14,7%
Île-de-France hors Paris	38,3	18,1	22,8	39,0	43,6	+11,8%
Province	29,9	17,6	25,3	33,0	37,2	+12,8%
Moyenne France	32,3	17,7	24,8	35,2	39,6	+12,5%

N.S. : Non Significatif/Non Representative | Source : équipe Hospitality

À noter que les changements de panel entre 2018, 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 expliquent également une partie des variations observées.

HÔTEL LE BOUT DU PARC
© Manu Reyboz

Versailles



Chiffre d'affaires et structure des ventes

REVENU TOTAL PAR CHAMBRE DISPONIBLE (TREVPAR)

Le tableau suivant traduit l'évolution du TRevPAR, à savoir les recettes totales (hébergement, restauration et autres) par chambre disponible. Cet indicateur donne ainsi le chiffre d'affaires moyen par chambre disponible.

Recettes totales par chambre disponible (TRevPAR)

(en €, hors taxes, service compris)

Total revenue per available room (TRevPAR)

(in €, excl. VAT, incl. service charge)

Catégorie	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2022/2023
5 étoiles supérieur	320,2	136,2	252,8	481,0	481,8	0%
5 étoiles standard	242,3	123,5	211,4	308,5	311,3	+1%
4 étoiles	128,6	47,7	67,5	133,2	153,4	+15%
3 étoiles	69,5	30,3	42,2	74,9	85,8	+15%
1-2 étoiles	35,0	16,3	21,8	33,2	39,9	+20%

À noter que les changements de panel entre 2018, 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 expliquent également une partie des variations observées.

Source : équipe Hospitality

Le tableau ci-dessus identifie le niveau des recettes totales par chambre disponible, par catégorie. Cet indicateur se présente en complément du RevPAR et permet d'identifier la performance de l'ensemble des centres de profit par chambre disponible.

En 2023, les niveaux de chiffres d'affaires par chambre disponible ont fortement augmenté par rapport à 2022 pour les hôtels 1-2 étoiles, 3 étoiles et 4 étoiles, entre +15% et +20%. Seuls les hôtels 5 étoiles, qu'ils soient standard ou supérieur, ont enregistré des hausses modestes, inférieures à 1%. Ces indicateurs sont également à pondérer selon la durée d'ouverture plus courte de certains hôtels, entraînant mécaniquement des effets de saisonnalité conjoncturels et des volumes de chiffre d'affaires moindres.



Recettes totales par chambre disponible (TRevPAR)**(en €, hors taxes, service compris)***Total revenue per available room (TRevPAR)**(in €, excl. VAT, incl. service charge)*

	2022	2023	Évolution 2022/2023
5 ÉTOILES SUPÉRIEUR			
Paris	523,0	554,8	+6%
PACA	557,8	N.S.	N.S.
Autres régions	363,9	374,0	+3%
5 ÉTOILES STANDARD			
Paris	331,5	403,5	+22%
PACA	391,2	N.S.	N.S.
Autres régions	226,7	N.S.	N.S.
4 ÉTOILES			
Paris	180,1	205,8	+14%
Île-de-France hors Paris	97,3	120,5	+24%
Province	117,7	131,4	+12%
3 ÉTOILES			
Paris	106,5	124,5	+17%
Île-de-France hors Paris	68,0	84,7	+24%
Province	63,7	71,1	+12%
1-2 ÉTOILES			
Paris	48,3	60,6	+25%
Île-de-France hors Paris	36,1	42,2	+17%
Province	29,5	35,2	+19%

N.S. : Non Significatif/Non Representative

Source : équipe Hospitality

Les volumes de chiffre d'affaires total par chambre disponible ont connu une forte croissance en 2023 sur toutes les catégories (hormis la catégorie 5 étoiles supérieur, avec des progressions plus limitées) et sur toutes les localisations.

À noter que les changements de panel entre 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 expliquent également une partie des variations observées.



RECETTES TOTALES PAR CHAMBRE LOUÉE

Les tableaux suivants présentent la moyenne du chiffre d'affaires total (hébergement, restauration, autres départements opérationnels et autres ventes) rapportée à la chambre louée. Les données sont en euros, hors taxes et service compris.

Recettes totales par chambre louée (en € hors taxes, service compris)

Total revenue per room sold (in €, excl. VAT, incl. service charge)

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2022/2023
5 ÉTOILES SUPÉRIEUR						
Paris	498,4	430,9	624,9	755,1	810,4	+7,3%
PACA	589,9	N.S.	779,8	878,2	918,6	+4,6%
Autres régions	435,3	507,7	569,7	666,1	709,7	+6,6%
Moyenne France	479,3	N.S.	611,1	764,5	808,6	+5,8%
5 ÉTOILES STANDARD						
Paris	292,0	342,7	419,5	469,3	546,0	+16,3%
PACA	473,5	N.S.	544,2	653,2	N.S.	N.S.
Autres régions	358,7	418,1	417,3	437,6	N.S.	N.S.
Moyenne France	356,4	N.S.	493,5	527,2	N.S.	N.S.
4 ÉTOILES						
Paris	214,7	203,8	210,7	254,1	259,9	+2,3%
Île-de-France hors Paris	161,2	156,7	159,1	167,9	179,9	+7,2%
Province	166,9	171,1	166,5	185,3	196,2	+5,9%
Moyenne France	179,3	173,3	176,8	206,4	215,9	+4,6%
3 ÉTOILES						
Paris	111,3	109,9	102,9	137,6	153,4	+11,5%
Île-de-France hors Paris	101,1	91,2	90,3	106,9	121,7	+13,8%
Province	96,1	94,0	98,0	106,4	116,7	+9,7%
Moyenne France	100,2	95,3	97,2	115,4	127,4	+10,4%
1-2 ÉTOILES						
Paris	66,6	59,3	54,1	69,6	81,6	+17,3%
Île-de-France hors Paris	53,7	45,2	43,2	52,6	62,0	+17,9%
Province	45,8	44,9	45,3	48,8	56,6	+16,1%
Moyenne France	50,4	46,2	45,6	52,2	61,3	+17,4%

N.S. : Non Significatif/Non Representative | Source : équipe Hospitality

À noter que les changements de panel entre 2018, 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 expliquent également une partie des variations observées.

Recettes totales par chambre louée - Distinction hôtel avec/ sans restaurant (en € hors taxes, service compris)

Total revenue per room sold - Hotels with/without restaurant (in €, excl. VAT, incl. service charge)

	2023	
	Avec restaurant <i>With restaurant</i>	Sans restaurant <i>Without restaurant</i>
5 ÉTOILES SUPÉRIEUR		
Paris	810,4	-
PACA	918,6	-
Autres régions	709,7	-
Moyenne France	808,6	-
5 ÉTOILES STANDARD		
Paris	546,0	-
PACA	N.S.	-
Autres régions	N.S.	-
Moyenne France	N.S.	-
4 ÉTOILES		
Paris	279,3	213,2
Île-de-France hors Paris	180,1	177,0
Province	197,7	186,4
Moyenne France	218,8	202,5
3 ÉTOILES		
Paris	154,7	151,5
Île-de-France hors Paris	124,1	101,0
Province	128,4	94,1
Moyenne France	132,7	114,9
1-2 ÉTOILES		
Île-de-France hors Paris	63,0	60,2
Province	59,7	51,9
Moyenne France	63,3	57,6

N.S. : Non Significatif/Non Representative | Source : équipe Hospitality

À noter que les changements de panel entre 2018, 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 expliquent également une partie des variations observées.

Les disparités entre Paris et les régions en ce qui concerne les recettes totales par chambre louée sont légèrement moins prononcées que celles observées pour les prix moyens par chambre. En effet, bien que les prix moyens par chambre louée soient généralement plus bas en province qu'en région parisienne, cette différence est souvent compensée par des revenus issus d'autres sources que l'hébergement. Parmi celles-ci, on peut citer notamment la restauration et les autres centres de profits tels que les spas et instituts de beauté, la location d'espaces de séminaires/réunions, etc.



MAISON OBONO | Le Bono

STRUCTURE DES VENTES PAR CATÉGORIE D'HÔTEL AVEC / SANS RESTAURANT

Le tableau suivant présente la répartition des ventes entre les principales sources de revenus. La structure des ventes a une incidence directe sur la marge d'exploitation réalisée, en raison de la différence de contribution entre les marges réalisées par les différents départements opérationnels.

Structure des ventes par catégorie d'hôtel avec/sans restaurant (en % des recettes totales hors taxes, service compris)

*Sales mix by hotel typology - hotels with/without restaurant
(in % of total sales, excl. VAT, incl. service charge)*

	2023					
	Hébergement <i>Rooms</i>		Nourriture et boisson <i>Food & beverage</i>		Autres <i>Other sales</i>	
	Avec restaurant <i>With restaurant</i>	Sans restaurant <i>Without restaurant</i>	Avec restaurant <i>With restaurant</i>	Sans restaurant <i>Without restaurant</i>	Avec restaurant <i>With restaurant</i>	Sans restaurant <i>Without restaurant</i>
5 ÉTOILES SUPÉRIEUR						
Paris	70,4%	-	28,2%	-	1,3%	-
PACA	72,1%	-	24,7%	-	3,2%	-
Autres régions	57,8%	-	32,7%	-	9,5%	-
Moyenne France	67,4%	-	28,4%	-	4,3%	-
5 ÉTOILES STANDARD						
Paris	79,4%	-	20,1%	-	0,4%	-
PACA	67,5%	-	30,5%	-	2,1%	-
Autres régions	61,9%	-	33,4%	-	4,7%	-
Moyenne France	69,3%	-	28,3%	-	2,4%	-
4 ÉTOILES						
Paris	77,0%	93,5%	21,6%	6,0%	1,4%	0,5%
Île-de-France hors Paris	71,2%	88,3%	26,6%	9,9%	2,2%	1,8%
Province	69,7%	77,6%	27,3%	16,4%	3,1%	6,0%
Moyenne France	73,0%	88,3%	24,8%	9,4%	2,2%	2,2%
3 ÉTOILES						
Paris	77,9%	95,6%	20,6%	3,9%	1,5%	0,6%
Île-de-France hors Paris	75,2%	84,0%	23,4%	15,7%	1,4%	0,3%
Province	68,9%	79,9%	29,1%	18,9%	2,1%	1,3%
Moyenne France	73,1%	85,2%	25,2%	13,8%	1,7%	1,0%
1-2 ÉTOILES						
Paris	89,2%	N.S.	9,2%	N.S.	1,5%	N.S.
Île-de-France hors Paris	86,4%	93,7%	13,1%	6,3%	0,4%	0,1%
Province	86,5%	91,7%	12,6%	7,8%	1,0%	0,6%
Moyenne France	87,0%	92,3%	12,1%	7,3%	0,9%	0,4%

N.S. : Non Significatif/Non Representative | Source : équipe Hospitality

À noter que les changements de panel entre 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 expliquent également une partie des variations observées.

Principaux coûts d'exploitation

La présentation des données d'exploitation hôtelière suit le modèle comptable « *Uniform System of Accounts for Hotels* ».

Ce système de présentation des comptes distingue les charges attribuables aux départements opérationnels (produisant des revenus), et qui peuvent donc être précisément réparties dans les départements concernés (hébergement, restauration...), et les charges des départements fonctionnels (administration, marketing, entretien, énergie...). Ces charges distribuables sont les coûts directs (coût des ventes), les frais de personnel et les dépenses directement liées à l'activité d'un département.

Les charges non distribuées sont celles dont l'origine ne peut être imputée directement à un département opérationnel, à savoir :

- les frais de personnel et les dépenses liées à l'activité des départements fonctionnels ;
- le coût du marketing et de la promotion ;
- les coûts d'énergie, autres que ceux attribuables à l'activité restauration ;
- les coûts d'entretien.

Ce système offre l'avantage de dégager un Résultat Brut d'Exploitation (*Gross Operating Profit*) entièrement imputable à l'exploitation, dans la mesure où sont exclues les charges de capital intrinsèques à l'immeuble ou

à son équipement (taxe foncière, impact du financement, loyer, amortissement, assurance immeuble...). Il correspond à un schéma fréquent de dissociation de la composante immobilière et de la composante exploitation.

Cette notion de Résultat Brut d'Exploitation est, de manière universelle, utilisée contractuellement comme base de détermination d'une partie des honoraires de gestion des chaînes hôtelières internationales.

Les charges analysées dans les tableaux suivants sont exclusivement celles engendrées par l'exploitation, donc les charges qui, soustraites des recettes, permettent la détermination du Résultat Brut d'Exploitation.

CAMPANILE PARIS 19 LA VILLETTE | Paris
© Éric Rossell Vela



FRAIS DE PERSONNEL

Dans une industrie de service, les frais de personnel constituent un poste essentiel dans la structure de coûts des exploitations hôtelières.

Les frais de personnel, détaillés ci-après, comprennent la totalité des salaires et des charges sociales, le service distribué, les repas du personnel, les primes et avantages divers. La sous-traitance du ménage est intégrée dans le ratio de frais de personnel

par rapport au chiffre d'affaires total. En revanche, la sous-traitance n'est pas prise en compte dans le ratio de coût moyen par employé, qui est strictement basé sur les effectifs salariés des hôtels.

Statistiques de personnel par catégorie d'hôtel (frais de personnel en % du CA total hors taxes, service compris, effectifs moyens) Payroll and head count by hotel category (payroll in % of total sales excl. VAT, incl. service charge, average number of employees)

	Frais de personnel <i>Payroll expenses</i>		Effectif moyen par chambre disponible <i>Average number of employees per available room</i>		Effectif moyen par chambre louée <i>Average number of employees per room sold</i>	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023
5 ÉTOILES SUPÉRIEUR						
Paris	33,0	39,8	1,55	N.S.	2,11	N.S.
PACA	33,8	34,4	1,24	1,88	1,99	2,50
Autres régions	34,3	37,2	0,91	0,88	1,43	1,73
Moyenne France	33,6	36,6	1,13	2,40	1,78	4,10
5 ÉTOILES STANDARD						
Paris	28,6	28,6	0,77	0,79	1,12	1,42
PACA	33,3	N.S.	0,52	1,12	0,94	1,61
Autres régions	39,2	35,8	0,71	0,77	1,42	1,41
Moyenne France	34,2	33,6	0,61	0,80	1,14	1,50
4 ÉTOILES						
Paris	26,0	24,8	0,33	0,33	0,47	0,42
Île-de-France hors Paris	29,9	29,4	0,26	0,28	0,45	0,43
Province	29,3	31,1	0,31	0,30	0,48	0,45
Moyenne France	28,0	28,6	0,30	0,30	0,47	0,43
3 ÉTOILES						
Paris	21,8	18,0	0,14	0,82	0,19	1,03
Île-de-France hors Paris	24,6	25,8	0,16	0,55	0,24	0,75
Province	30,2	31,4	0,22	0,65	0,34	0,96
Moyenne France	26,1	25,4	0,18	0,67	0,27	0,92
1-2 ÉTOILES						
Île-de-France hors Paris	24,2	31,8	0,09	0,09	0,14	0,14
Province	31,5	31,8	0,13	0,13	0,21	0,20
Moyenne France	27,1	31,0	0,11	0,11	0,16	0,16

N.S. : Non Significatif/Non Representative
Source : équipe Hospitality

Le nombre d'employés par chambre augmente généralement avec le standing de l'établissement, ce qui se traduit par un niveau d'expérience et de service accru.

Entre 2022 et 2023, l'effectif moyen par chambre louée et disponible a augmenté ou est resté stable dans l'ensemble des catégories hôtelières.

À noter que les changements de panel entre 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 expliquent également une partie des variations observées.

Le tableau suivant présente la répartition des frais de personnel selon la catégorie et la présence d'un restaurant dans l'établissement. Les écarts de masse salariale entre les établissements avec ou

sans restaurant tendent à se réduire, voire s'effacer, sur les segments économique et milieu de gamme en lien avec des offres de restauration souvent plus simples et moins consommatrices en masse salariale.



BRIT HOTEL PRIVILÈGE PARIS-ROSNY | Rosny-sous-Bois
© Richard Camplan

Statistiques de personnel par catégorie d'hôtel avec/sans restaurant (frais de personnel en % du CA total hors taxes, service compris)

Payroll and head count by hotel category with/without restaurant (payroll in % of total sales excl. VAT, incl. service charge)

	2023	
	Avec restaurant <i>With restaurant</i>	Sans restaurant <i>Without restaurant</i>
5 ÉTOILES SUPÉRIEUR		
Paris	39,8%	-
PACA	34,4%	-
Autres régions	37,2%	-
Moyenne France	36,6%	-
5 ÉTOILES STANDARD		
Paris	27,4%	-
PACA	N.S.	-
Autres régions	35,8%	-
Moyenne France	34,0%	-
4 ÉTOILES		
Paris	29,4%	22,7%
Île-de-France hors Paris	34,8%	19,6%
Province	31,7%	29,4%
Moyenne France	31,5%	24,8%
3 ÉTOILES		
Paris	N.S.	18,0%
Île-de-France hors Paris	26,2%	23,7%
Province	35,1%	28,8%
Moyenne France	32,3%	22,5%
1-2 ÉTOILES		
Île-de-France hors Paris	34,4%	23,6%
Province	32,2%	31,6%
Moyenne France	33,3%	29,5%

N.S. : Non Significatif/Non Representative | Source : équipe Hospitality

COÛT DE L'ÉNERGIE

Les ratios de coût de l'énergie (incluant l'eau) sont présentés en pourcentage des recettes totales (hors taxes, service compris) et en montant par chambre disponible (en euros hors taxes).

La hausse généralisée des prix moyens des hôtels français a permis une diminution du poids de l'énergie sur les recettes totales par rapport à 2019 sur la majorité des catégories. Cependant, le montant par chambre disponible a augmenté pour toutes les catégories.

Coût de l'énergie (incluant l'eau) par catégorie d'hôtel Energy costs (including water) by hotel category

	En % des recettes totales (HT) <i>In % of total sales (excl. VAT, incl. Service charge)</i>		Montant par chambre disponible (€) <i>Amount per available room (in €)</i>	
	2022	2023	2022	2023
5 ÉTOILES SUPÉRIEUR				
Paris	1,7	2,4	10,3	13,5
PACA	1,6	2,5	9,3	14,5
Autres régions	2,5	3,3	9,2	11,8
Moyenne France	1,9	2,7	9,6	13,1
5 ÉTOILES STANDARD				
Paris	3,2	2,3	10,4	9,6
PACA	2,6	2,1	9,2	7,7
Autres régions	2,8	3,1	8,3	6,4
Moyenne France	2,7	2,6	8,9	7,5
4 ÉTOILES				
Paris	2,5	2,2	4,9	4,7
Île-de-France hors Paris	4,3	3,8	4,9	4,6
Province	2,9	3,2	4,6	4,4
Moyenne France	2,9	2,9	4,8	4,6
3 ÉTOILES				
Paris	2,0	2,2	2,2	2,8
Île-de-France hors Paris	2,8	2,9	3,6	2,8
Province	3,3	3,1	2,3	2,9
Moyenne France	2,6	2,7	2,4	2,8
1-2 ÉTOILES				
Île-de-France hors Paris	4,1	4,1	2,6	1,8
Province	3,8	3,8	1,4	1,4
Moyenne France	3,9	3,7	1,6	1,6

N.S. : Non Significatif/Non Representative
Source : équipe Hospitality

À noter que les changements de panel entre 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 expliquent également une partie des variations observées.



DOMAINE REINE MARGOT PARIS-ISSY MGALLERY COLLECTION
© Camille Devaux

Issy-les-Moulineaux



Résultat Brut d'Exploitation

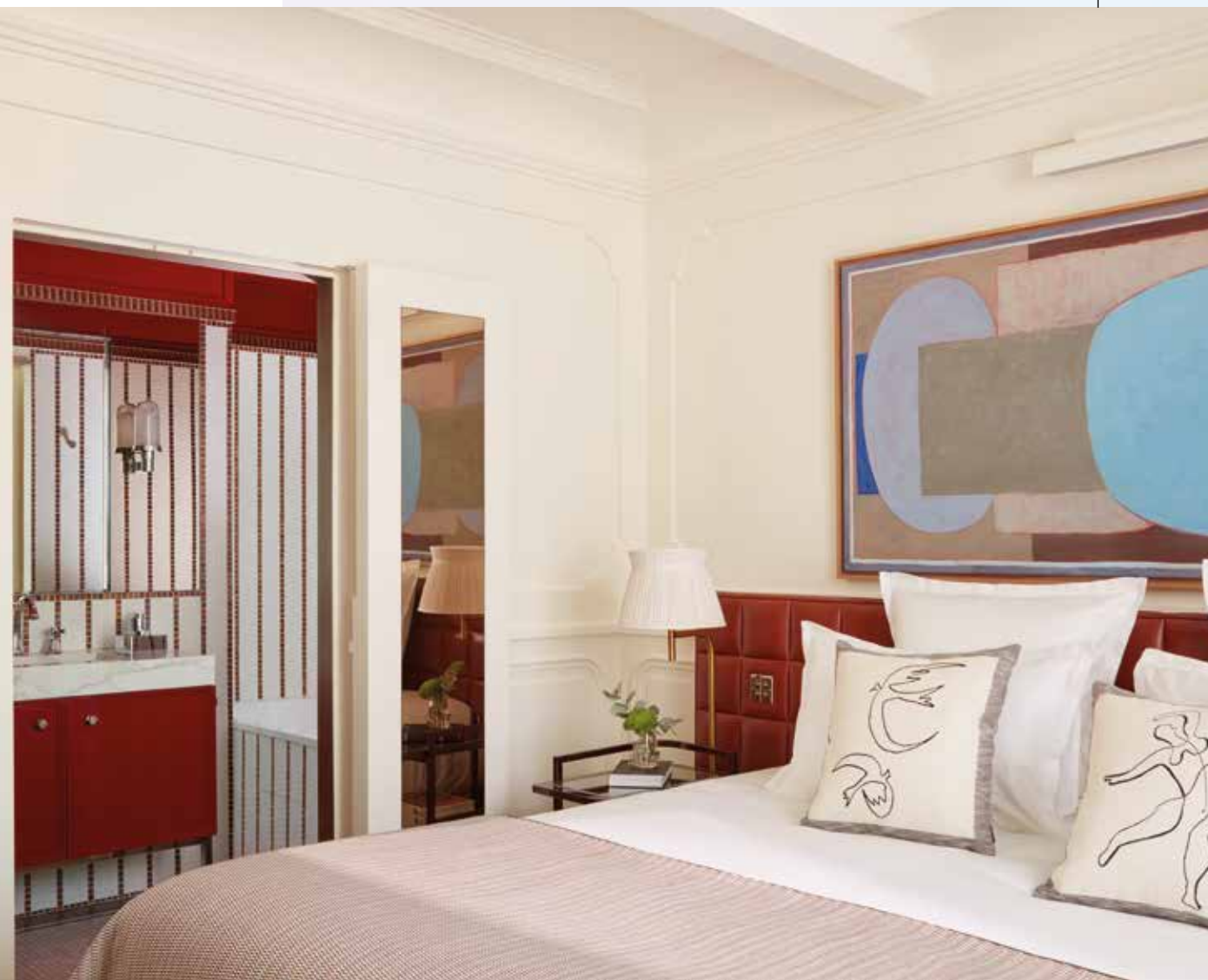
Le RBE, équivalent dans cette étude au *Gross Operating Profit* (GOP), est une marge comptable qui correspond au résultat avant imputation des redevances de gestion et frais de siège, et avant imputation des charges telles que le loyer, les taxes professionnelles et foncières, l'assurance immeuble, les frais financiers, les amortissements, tel que défini par le « *Uniform System of Accounts for Hotels* ».

En 2023, les niveaux moyens de RBE par chambre louée ont augmenté par rapport à 2022 pour la majorité des catégories (de +10% à +14% selon les gammes), hormis pour les hôtels 5 étoiles supérieur. Ces hausses de RBE s'expliquent notamment par l'augmentation importante des prix moyens qui a permis d'absorber la hausse des charges.

À noter que les changements de panel entre 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 expliquent également une partie des variations observées.

VILLA-DES-PRÉS
© Gaëlle Le Boulicaut

Paris



Résultat Brut d'Exploitation (RBE) par catégorie d'hôtel
(en % des recettes totales, hors taxes, service compris)
Gross Operating Profit (GOP) by hotel category
(in % of total sales, excl. VAT, incl. service charge)

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2022/2023
5 ÉTOILES SUPÉRIEUR						
Paris	22,9	-36,1	15,2	31,3	22,2	-9,1 pts
PACA	31,9	N.S.	N.S.	35,5	32,4	-3,1 pts
Autres régions	28,7	14,6	21,7	28,7	25,7	-3,0 pts
Moyenne France	26,6	N.S.	N.S.	32,1	28,0	-4,1 pts
5 ÉTOILES STANDARD						
Paris	30,0	-9,7	14,9	37,0	40,8	+3,8 pts
PACA	N.S.	N.S.	23,9	31,0	N.S.	N.S.
Autres régions	20,5	4,1	18,6	20,2	N.S.	N.S.
Moyenne France	N.S.	N.S.	21,6	29,8	33,1	+3,3 pts
4 ÉTOILES						
Paris	38,8	-14,4	19,7	40,5	46,7	+6,2 pts
Île-de-France hors Paris	28,3	-12,8	7,6	28,3	33,8	+5,5 pts
Province	30,6	11,6	27,5	32,5	31,8	-0,7 pt
Moyenne France	33,0	0,1	21,3	35,5	37,5	+2,0 pts
3 ÉTOILES						
Paris	40,0	9,9	26,7	44,8	50,8	+6,0 pts
Île-de-France hors Paris	36,9	9,4	21,0	34,9	43,4	+8,5 pts
Province	33,0	14,8	22,4	33,5	31,2	-2,3 pts
Moyenne France	36,0	12,7	23,0	38,2	41,1	+2,9 pts
1-2 ÉTOILES						
Île-de-France hors Paris	37,8	17,6	30,7	39,4	36,4	-3,0 pts
Province	30,5	1,9	15,4	30,9	32,3	+1,4 pt
Moyenne France	34,4	10,7	22,7	35,2	33,8	-1,4 pt

N.S. : Non Significatif/Non Representative | Source : équipe Hospitality

BEST WESTERN PREMIER LE CHAPITRE
 © Cécile Langlois

Remiremont





PULLMAN LYON CENTRE | Lyon
© Delphine Castel

**Résultat Brut d'Exploitation (RBE) par catégorie d'hôtel avec/sans restaurant
(en % des recettes totales, hors taxes, service compris)**
*Gross Operating Profit (GOP) by hotel category with/without restaurant
(in % of total sales, excl. VAT, incl. service charge)*

	RBE en % des recettes totales	
	GOP in % of total sales	
	Avec restaurant	Sans restaurant
	<i>With restaurant</i>	<i>Without restaurant</i>
5 ÉTOILES SUPÉRIEUR		
Paris	22,2	-
PACA	32,4	-
Autres régions	25,7	-
Moyenne France	28,0	-
5 ÉTOILES STANDARD		
Paris	42,8	-
PACA	N.S.	-
Autres régions	N.S.	-
Moyenne France	32,0	-
4 ÉTOILES		
Paris	37,7	50,7
Île-de-France hors Paris	27,5	45,4
Province	29,9	36,8
Moyenne France	31,3	45,7
3 ÉTOILES		
Paris	44,7	51,5
Île-de-France hors Paris	43,4	43,4
Province	25,7	35,1
Moyenne France	33,2	44,9
1-2 ÉTOILES		
Moyenne France	28,2	38,7

N.S. : Non Significatif/Non Representative | Source : équipe Hospitality

Le tableau ci-dessus présente pour l'année 2023 les niveaux de Résultat Brut d'Exploitation en distinguant les hôtels avec et sans restaurant.



HÔTEL FILIGRANE | Paris

ANALYSE DU GOPPAR, INDICATEUR UNIVERSEL DE GESTION HÔTELIÈRE

Le « *Gross Operating Profit Per Available Room* » (GOPPAR) est un indicateur de performance de l'exploitation hôtelière. Son calcul est similaire à celui du RevPAR « *Revenue Per Available Room* ». Il divise le GOP (ou RBE) par le nombre de chambres disponibles dans l'établissement.

Ainsi, un GOPPAR de 60€ signifie que chaque chambre construite génère par jour 60€ HT de résultat brut. Cet indicateur permet de présenter les performances d'exploitation en fonction d'un dénominateur commun comparable avec la concurrence, le nombre de chambres de l'hôtel.

Cette approche permet de pondérer l'importance du chiffre d'affaires dans la rentabilité de l'actif en intégrant la composante de gestion des coûts d'exploitation.

Le GOPPAR est un outil utile pour étudier la rentabilité en valeur dégagée par son hôtel et la comparer aux moyennes de son marché de référence.

Résultat Brut d'Exploitation (RBE) par chambre disponible (en €, hors taxes, service compris)

*Amount of Gross Operating Profit (GOP) per available room
(in €, excl. VAT, incl. service charge)*

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2022/2023
5 ÉTOILES SUPÉRIEUR						
Paris	82,4	-27,4	31,5	163,0	147,9	-9%
PACA	101,6	N.S.	N.S.	198,0	172,3	-13%
Autres régions	79,2	26,1	55,7	99,9	97,5	-2%
Moyenne France	81,9	N.S.	N.S.	152,8	137,2	-10%
5 ÉTOILES STANDARD						
Paris	67,4	-9,6	21,1	118,7	156,8	+32%
PACA	N.S.	N.S.	58,0	119,5	N.S.	N.S.
Autres régions	46,1	5,7	31,4	47,5	N.S.	N.S.
Moyenne France	N.S.	N.S.	44,2	95,4	114,7	+20%
4 ÉTOILES						
Paris	67,2	-6,1	14,6	72,2	83,7	+16%
Île-de-France hors Paris	31,7	-4,5	3,7	29,1	39,8	+37%
Province	36,1	7,0	21,5	38,2	44,7	+17%
Moyenne France	43,5	0,1	14,7	48,1	56,3	+17%
3 ÉTOILES						
Paris	36,4	2,9	12,1	48,3	72,2	+50%
Île-de-France hors Paris	30,6	2,5	7,0	25,7	33,9	+32%
Province	23,9	5,8	10,6	25,6	22,0	-14%
Moyenne France	28,8	4,3	10,1	32,6	37,8	+16%
1-2 ÉTOILES						
Paris	17,7	4,3	8,4	17,2	N.S.	N.S.
Île-de-France hors Paris	15,0	3,2	7,3	14,7	15,9	+8%
Province	9,9	0,3	3,5	9,8	12,9	+32%
Moyenne France	12,8	1,8	5,3	12,4	13,9	+12%

N.S. : Non Significatif/Non Representative | Source : équipe Hospitality

À noter que les changements de panel entre 2018, 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023 expliquent également une partie des variations observées.

MAMA SHELTER RENNES
© Francis Amiard

Rennes



L'équipe Hospitality



1.75 PARIS LA SÈVE | Paris
© Yves Colas



L'équipe Hospitality

LA SINGULARITÉ DE NOTRE ANCRAGE TERRITORIAL EN FRANCE

Depuis un siècle, notre cabinet est profondément engagé dans le développement du tissu économique français, des grands groupes du CAC 40 à l'entrepreneur indépendant. Nous contribuons activement au dynamisme des régions et sommes fiers de promouvoir l'économie territoriale.

La mobilisation de nos

12 000

collaborateurs

enracinés et ouverts sur le monde pour préserver l'avenir des entreprises françaises et soutenir le patrimoine local

CA 2023

1,467 MD €

+ 4,79% de croissance

200

bureaux

La densité de notre maillage territorial pour être au plus près de nos clients

KPMG International

Près de

150

pays

270 000

collaborateurs

36,4 MDS \$

CA global 2023

La diversité de nos 70 000 clients

100%

des groupes du CAC 40

+200

Entités d'Intérêt Public (EIP) et sociétés cotées

30%

des PME de plus de 50 salariés

50%

des 100 ETI les plus importantes en France

47 000

petites entreprises, artisans, commerçants et professions libérales

6 500

organismes de l'Économie Sociale et Solidaire

6 000

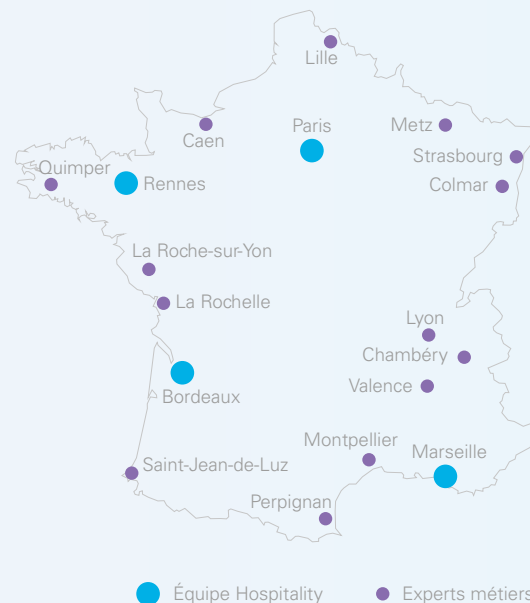
collectivités publiques

UNE PRÉSENCE SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE

Constituée de 11 consultants spécialisés dans quatre villes et accompagnée par près de 30 experts métiers KPMG (experts-comptables, avocats, consultants, fiscalistes, auditeurs...) au plus près des bassins touristiques, l'équipe est à votre service pour des missions de conseil, d'évaluation, de structuration financière et de transactions.

Notre équipe Hospitality assiste les professionnels du tourisme (groupes hôteliers, *family office*, banques, fonds d'investissement, promoteurs immobiliers, investisseurs institutionnels ou privés...), transformant leurs projets stratégiques en résultats compétitifs.

L'équipe intervient sur toutes les branches du secteur touristique et de l'immobilier à usage d'exploitation : les hébergements marchands (hôtels, hostels, résidences de tourisme, hébergements hybrides, coliving, campings...), la restauration et les équipements loisirs et affaires (équipements bien-être et spa, parc d'attraction, golf, centre des congrès, coworking...).



UNE OFFRE MIXANT CONNAISSANCES SECTORIELLES ET TECHNIQUES

Finance d'entreprise



Évaluation & stratégie financière

Expertise indépendante (évaluation indépendante, opinion financière...)

Conseil (diagnostic stratégique de la valeur et positionnement boursier, gouvernance financière...)

Due Diligence financière et comptable



Levée de fonds & accompagnement

Equity story & modélisation d'un business plan
Optimisation de la structuration des financements

Recherche de financement : fonds propres et dette bancaire

Conseil en refinancement



Transaction & transmission

Conseil en cession/acquisition & transmission

Situations spéciales : reprise d'activités en difficulté, analyse d'alternatives stratégiques, accompagnement pour le refinancement

Conseil en gestion financière, protection du patrimoine, transmission

Consulting et gestion



Stratégie & opérations

Due Diligence stratégique et de positionnement, commerciale, opérationnelle et financière

Étude de faisabilité, benchmark sectoriel, diagnostic d'exploitation

Modélisation du potentiel de croissance de l'ensemble des centres de profit du business

AMO Conseil : recommandation produit/concept, revue organisationnelle, programmation spatiale

Négociation de contrat de gestion, de contrat de prise à bail et recherche d'opérateurs exploitants



Outils de pilotage & digitalisation

Dashboarding (Power BI en lien avec la base de l'Industrie Hôtelière Française)

Benchmark, cartographie et géomarketing

Optimisation de la gestion de l'exploitation/site



Gestion comptable, fiscale & sociale

Tenue de comptabilité, déclarations fiscales, comptes annuels, informations financières

Établissement des bulletins de paie, déclarations sociales, contrats de travail

Mise en place de la modulation et annualisation

Mise en conformité avec les obligations légales

Glossaire

Taux d'occupation des chambres

Il s'obtient en divisant le nombre de chambres occupées par le nombre de chambres disponibles.

Indice de double occupation ou indice de fréquentation des chambres

C'est le total de clients présents, divisé par le nombre total de chambres occupées.

Prix moyen par chambre louée

Il se calcule en divisant le chiffre d'affaires hébergement (hors taxes, service compris) par le nombre de chambres louées.

Revenu moyen hébergement par chambre disponible (REVPAR)

Il s'obtient en divisant le chiffre d'affaires hébergement (hors taxes, service compris) par le nombre de chambres disponibles sur l'année (c'est-à-dire le nombre de chambres de l'établissement multiplié par le nombre de jours d'ouverture). Il peut également s'obtenir en multipliant le prix moyen par chambre louée, par le taux d'occupation.

Recettes totales moyennes par chambre louée

C'est le rapport du chiffre d'affaires total net par le nombre de chambres louées.

Recettes hébergement

Ce sont les recettes correspondant à la location des chambres, quelle que soit la durée (une partie de la journée, journée entière, longue durée). Ces chiffres, dont sont déduites toutes remises, sont nets de taxes, mais incluent le service lorsqu'il est applicable. Les locations de salons, généralement destinées à la vente de nourriture et boissons, ne sont pas prises en compte dans cette rubrique.

Recettes nourriture

Elles découlent de la vente de nourriture dans les restaurants ou par le service des étages et les banquets. Les bars ont une faible partie de leur recette considérée comme nourriture (café, jus de fruits frais...). Les réductions offertes et la nourriture destinée aux employés ne sont pas incluses dans ce chiffre (hors taxes et service compris).

Recettes boissons

Elles découlent de la vente de boissons (vins, alcools, bières, jus de fruits, eaux minérales...). Les réductions offertes et les boissons destinées aux employés ne sont pas incluses dans ce chiffre (hors taxes et service compris).

Autres recettes

Ce sont celles des autres départements tels que : parking, blanchisserie, pressing, piscine et équipements sportifs ou récréatifs, boutiques... gérés directement par l'hôtel. Ce sont aussi les recettes émanant des locations et concessions d'espaces à des activités diverses (boutiques, vitrines, concession coiffeur, journaux, agences de transport...). Enfin, ce sont les recettes diverses telles que le bénéfice sur le change, les commissions reçues... Selon la taille de l'unité, ces diverses autres recettes peuvent être différenciées dans des départements spécifiques selon le *Uniform System of Accounts for the Lodging Industry*.

Coût nourriture et boissons

Ceci correspond au coût de la nourriture et des boissons vendues aux clients, incluant les frais de transport ou autres frais de livraison, déduction faite des éventuelles remises. Les coûts de repas du personnel sont imputés aux services correspondants, mais ne sont pas inclus dans ces deux chiffres.

COÛT TÉLÉPHONE / FAX / MULTIMÉDIA

Ceci désigne le coût total du téléphone, du fax et du multimédia correspondant à l'utilisation de ces services par les clients (facturation des appels et coût de location des équipements).

FRAIS DE PERSONNEL

Ils correspondent à l'ensemble des salaires bruts versés, au service distribué, aux charges sociales et salariales afférentes. Ils comportent également les congés payés, les primes et gratifications diverses ainsi que les repas des employés et autres avantages en nature.

Selon les principes du *Uniform System of Accounts for the Lodging Industry*, les frais de personnel se ventilent entre divers départements :

- les départements générateurs de chiffre d'affaires, tels que les départements hébergement, restauration, spa... ;
- les départements « centres de coûts » tels que administration-gestion, marketing, entretien et travaux...

COÛT MOYEN PAR EMPLOYÉ

C'est le résultat du rapport frais de personnel sur effectif moyen.

PRODUCTIVITÉ PAR EMPLOYÉ

Elle se définit comme le rapport des recettes totales sur le nombre moyen d'employés, c'est-à-dire le chiffre d'affaires moyen par employé et par an.

INDICE DE PRODUCTIVITÉ

Il correspond au rapport des recettes totales sur le montant des frais de personnel (ou bien le rapport du chiffre d'affaires moyen par employé par le coût moyen par employé).

AUTRES DÉPENSES D'EXPLOITATION

Selon la terminologie du *Uniform System of Accounts for the Lodging Industry*, elles recouvrent toutes les dépenses d'exploitation directement imputables aux divers départements opérationnels et fonctionnels, en dehors des frais de personnel et des coûts sur ventes. De la même façon que pour les frais de personnel, ces dépenses sont réparties par département.

RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION

Il correspond, dans le cadre de cette étude, au *Gross Operating Profit* défini par le *Uniform System of Accounts for the Lodging Industry*. Il s'agit du résultat brut découlant directement de l'exploitation avant imputation des charges fixes ou de celles résultant du coût du capital (taxe foncière, professionnelle, assurance immeuble, loyer, frais financiers, amortissements...).



KPMG
Tour EQHO
2 avenue Gambetta
92066 Paris La Défense Cedex
Tél. : +33 (0)1 55 68 86 66

Stéphane Botz

Associé Hospitality, Directeur National France
Tél. : +33 (0)1 55 68 69 56
Port. : +33 (0)6 10 23 42 47
E-mail : sbotz@kpmg.fr

kpmg.fr

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG ESC & GS est l'un des membres français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« *private company limited by guarantee* »). KPMG International et ses entités liées ne proposent pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.

© 2024 KPMG ESC & GS, société d'exercice libéral par actions simplifiée et société d'expertise comptable inscrite au tableau de l'Ordre des experts-comptables, membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« *private company limited by guarantee* »). Tous droits réservés. Le nom et le logo KPMG sont des marques utilisées sous licence par les cabinets indépendants membres de l'organisation mondiale KPMG.

Conception - Réalisation : Direction Marketing et Communication - OLIVER - Octobre 2024

Crédits photos : avec l'aimable autorisation des établissements, droits réservés.

Photo de couverture : **REGINA EXPERIMENTAL BIARRITZ** - Biarritz - © Matthieu Salvaing