



TOURISME HOTELLERIE LOISIRS

## **Observatoire de l'Économie et des Territoires de Loir-et-Cher**

***Diagnostic du parc hôtelier et recommandations de développement***

KPMG SECTEUR PUBLIC

**Présentation**

**Blois, 13 juin 2006**

# Sommaire

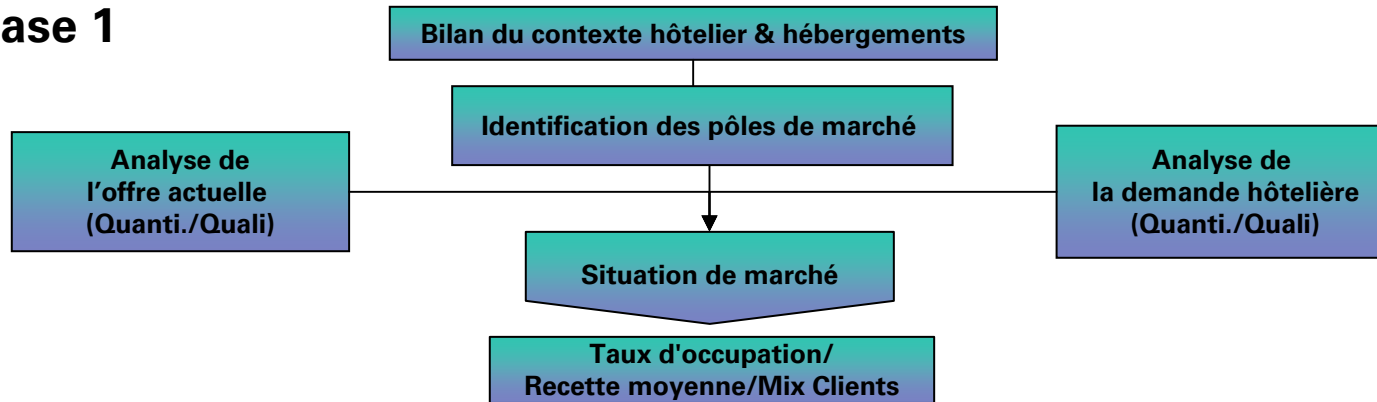
- **Introduction et rappel des objectifs**
- **Diagnostic de l'hôtellerie du Loir-et-Cher**
  - **Analyse de l'offre**
    - **Historique et évolution**
    - **Profil de l'offre**
    - **Synthèse par Pays**
    - **Conclusion**
  - **Analyse de la demande**
    - **Performance d'occupation et de prix moyen**
    - **Segmentation**
  - **Conclusion du diagnostic hôtelier**
- **Leviers de croissance agissant sur l'activité hôtelière par segment de clientèle**
- **Perspectives et recommandations**
  - **Estimation des nuitées prévisionnelles sur 5 ans et des besoins correspondants**
  - **Adéquation offre / demande**
  - **Recommandations de produit**
  - **Piste à l'élaboration d'un programme d'aide à l'hôtellerie**

## Contexte / Objectifs

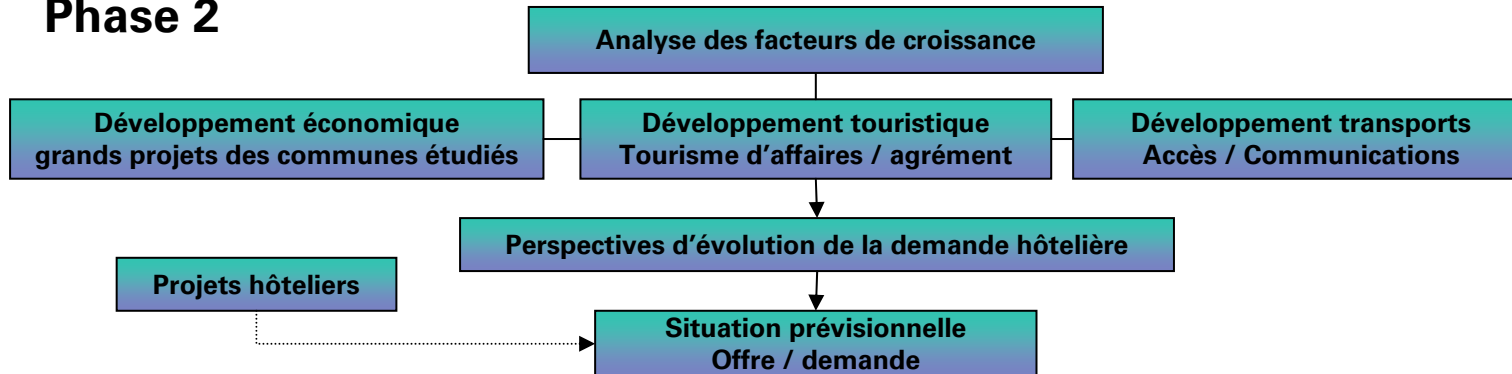
- Vos besoins :
  - Faire le point sur la situation de marché (offre/demande) du secteur hôtelier dans le département du Loir-et-Cher, à travers ses différents territoires ;
  - Disposer d'un outil d'aide à la décision pour valider l'opportunité de développer de nouvelles infrastructures hôtelières, et/ou de mener une politique de rénovation, en accompagnement de la politique de développement économique et touristique du département (en tenant compte des orientations du schéma départemental de développement touristique, réalisé en 2004)
- Nos objectifs, à partir du bilan de la situation actuelle :
  - Quantifier et qualifier les besoins futurs, en volume (capacités), en gamme (catégories), et par pôle de marché / Pays (localisations) ;
  - Alimenter la réflexion du Département sur la mise en place éventuelle de dispositifs d'aide à l'hôtellerie (modernisation / adaptation).

# Rappel de la démarche

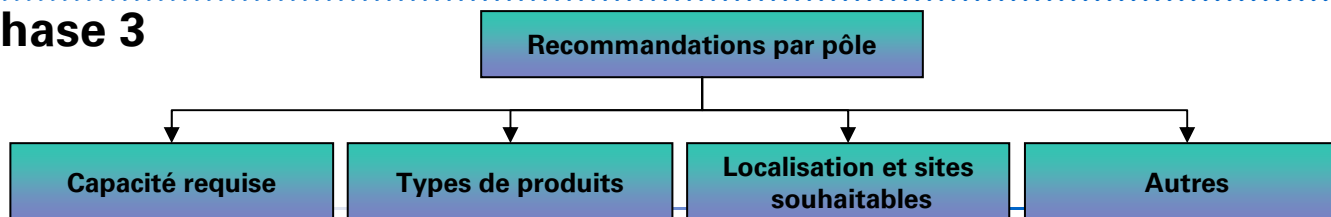
## Phase 1



## Phase 2



## Phase 3



Diagnostic

Facteurs d'évolution

Mise en perspective et recommandations

# Sommaire

- Introduction et rappel des objectifs
- **Diagnostic de l'hôtellerie du Loir-et-Cher**
  - **Analyse de l'offre**
    - **Historique et évolution**
    - **Profil de l'offre**
    - **Synthèse par Pays**
    - **Conclusion**
  - **Analyse de la demande**
    - **Performance d'occupation et de prix moyen**
    - **Segmentation**
  - **Conclusion du diagnostic hôtelier**
- **Leviers de croissance agissant sur l'activité hôtelière par segment de clientèle**
- **Perspectives et recommandations**
  - **Estimation des nuitées prévisionnelles sur 5 ans et des besoins correspondants**
  - **Adéquation offre / demande**
  - **Recommandations de produit**
  - **Piste à l'élaboration d'un programme d'aide à l'hôtellerie**

# L'offre hôtelière du Loir-et-Cher : historique et évolution

- Une évolution peu dynamique du parc avec :
  - Peu voire pas de nouveaux entrants sur les 10 dernières années et une offre qui oscille à plus ou moins 3000 chambres sur cette période
  - Des changements qui s'effectuent essentiellement
    - Par le biais de transmissions / reprises d'établissements existants
    - Par un transfert d'offre entre le 1 étoile indépendant et le 0 étoile de chaîne
  - Des projets en cours, principalement dédiés à une clientèle loisir, de forte capacité par rapport au parc existant

| Pays                               | Porteur du Projet  | Localisation                      | Type d'hébergement       | Capacité                                    | Produit proposé   | Observation   |
|------------------------------------|--------------------|-----------------------------------|--------------------------|---|---|---|
| Pays des Châteaux                  | Nexity - Odalys    | Maslives                          | Résidence de tourisme    | 90 à 110 app.<br>300 - 400 lits             |   |   |
|                                    | ?                  | Blois                             | Résidence de tourisme    | ?   | Réhabilitation de l'ancienne caserne Maurice de Saxe                  |   |
|                                    | ?                  | Bracieux                          | Hôtel                    | 56 chambres                                 |   |   |
| Grande Sologne                     | Pierre et Vacances | Dhuizon<br>« Domaine de Veillas » | Résidence de tourisme    | 200 app.<br>900 lits                        | 20 ha   | Ouverture prévue en 2008<br>Investissement 20-30 millions d'euros |
|                                    | ?                  | Salbris<br>« Le Bas-Boulay »      | « Logements forestiers » | 700 cottages<br>(2 à 4 couples par cottage) | Espace nautique, sauna, hammam, centre de conférence<br>20 ha environ |   |
| Vallée du Cher et du Romorantinais | Zoo de Beauval     | Saint-Aignan                      | Hôtel                    | 100 ch                                      |   | Demande de permis de construire en cours                          |

- A la frontière du département, un projet, à Amboise, de résidence de tourisme de 226 appartements, par le groupe Météor

# L'offre hôtelière du Loir-et-Cher

## Profil du parc

- Un profil de parc concentré sur une offre économique (la moitié des chambres sont répertoriées en 2\*)
- Une offre 4 étoiles limitée à 2 établissements de charme, de petite capacité, en cohérence avec le positionnement actuel de la destination
- Une taille moyenne des établissements inférieure aux moyennes nationales, reflétant une part importante de petite hôtellerie traditionnelle, à caractère familial
- Pléthore de petites unités : plus de 110 unités de moins de 50 chambres, soit plus de 85% du parc
- Une capacité moyenne des 3 étoiles tirée vers le haut par 3 gros porteurs que sont le Novotel (116 ch.), le Mercure (96 ch.) et l'Holiday Inn (78 ch.) de Blois, tandis que les autres hôtels de la catégorie restent de plus petits établissements, en cohérence avec le profil global du parc
- Une offre moyen / gros porteur marginale pour l'accueil de groupes et de niveau qualitatif hétérogène sur les petites unités hôtelières

|              | Nb de chambres | %    | Nb d'hôtels | %    | Taille moyenne |
|--------------|----------------|------|-------------|------|----------------|
| <b>0/1*</b>  | 645            | 21%  | 29          | 23%  | 22             |
| <b>2*</b>    | 1536           | 50%  | 69          | 54%  | 22             |
| <b>3*</b>    | 831            | 27%  | 27          | 21%  | 31             |
| <b>4*</b>    | 48             | 2%   | 2           | 2%   | 24             |
| <b>Total</b> | 3060           | 100% | 127         | 100% | 24             |

|              | Nb d'hôtels | %    |
|--------------|-------------|------|
| > 80 ch      | 2           | 2%   |
| 50-79 ch     | 14          | 11%  |
| 30-49 ch     | 19          | 15%  |
| 10-29 ch     | 65          | 51%  |
| 0-9 ch       | 27          | 21%  |
| <b>Total</b> | 127         | 100% |

# L'offre hôtelière du Loir-et-Cher

## Profil du parc

- Des niveaux qualitatifs hétérogènes
  - Des unités s'éloignant des standards de qualité
  - Une part d'hôtellerie vieillissante avec une part significative d'exploitants approchant de la retraite (à titre illustratif, dans le département, 20 % des Logis de France seront à reprendre dans les 5 ans)
  - Des réinvestissements rendus difficiles par les contraintes d'exploitation
- Des produits globalement classiques dans leur concepts :
  - Certes un taux d'équipement en restauration important (plus de 85% des établissements)
  - Mais peu de produits distinctifs en corrélation avec un positionnement touristique de contexte rural (piscine, offre structurée de séminaires...)
- Une majorité d'établissements fonctionnant à l'année (fermeture annuelle de 15 jours à 6 semaines) mais quelques établissements saisonniers (période de fermeture supérieure à 2 mois)

# Synthèse

|                       | PAYS DES CHÂTEAUX  | PAYS VENDÔMOIS  | PAYS BEUCE VAL DE LOIRE  | PAYS DE LA VALLEE DU CHER ET DU ROMORANTINAI   | PAYS GRANDE SOLOGNE   |
|-----------------------|--|---|--|--|---|
| Typologie             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pôle majeur</li> <li>▪ Poids de Blois et d'Agglopolys (61.4% des établissements du Pays et 71.5% des chambres)</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pôle secondaire</li> <li>▪ Vendôme concentre 70% de la capacité d'hébergement du Pays Vendômois</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La ville d'Onzain concentre plus de 42% des chambres du territoire</li> <li>▪ Offre diffuse et limitée</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Offre diffuse sur le territoire. Romorantin concentre 21% de la capacité d'hébergement du Pays et Montrichard environ 17%</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Offre diffuse sur le territoire. Salbris concentre plus de 28% de la capacité d'hébergement du Pays</li> </ul> |
| Affiliation           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prédominance de l'hôtellerie de chaîne intégrée</li> <li>▪ Tous types d'offres : indépendante, volontaire, intégrée</li> </ul>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prédominance de l'hôtellerie indépendante</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hôtellerie familiale</li> <li>▪ Dominante de chaînes volontaires</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prédominance de l'hôtellerie indépendante dont une forte partie affiliée à un réseau volontaire ( dont Logis : 59% des chambres du Pays)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prédominance des chaînes volontaires</li> <li>▪ Les Logis représentent 45% des chambres du Pays</li> </ul>     |
| Catégorie             | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dominante 2*</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prédominance du 2*</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prédominance du 3* et 4* (66% des chambres)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prédominance du 3* et 4* (53% des chambres)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prédominance du 2*</li> </ul>  |
| Niveau qualitatif     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niveau qualitatif variable</li> <li>▪ Des établissements anciens, mais régulièrement entretenus</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plusieurs établissements de bonne qualité, récemment repris par une génération jeune</li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niveau qualitatif variable</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Très hétérogène avec des produits de très bonne qualité et des hôtels rénovés</li> <li>▪ Restent des travaux à engager pour certains</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niveau qualitatif moyen nécessitant pour la plupart des travaux de rénovation / rafraîchissement</li> </ul>    |
| Projets               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3</li> <li>▪ Pas d'entrée récente</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pas de projet identifié</li> <li>▪ Pas d'entrée mais des reprises</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pas de projet identifié</li> <li>▪ Pas d'entrée récente</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1</li> <li>▪ Pas d'entrée</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2</li> <li>▪ Pas d'entrée récente</li> </ul>   |
| Positionnement actuel | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Individuels Affaires</li> <li>▪ Séminaires (pour les gros porteurs)</li> <li>▪ Individuels / Groupes loisirs / passage</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Individuels Affaires</li> <li>▪ Individuels Loisirs</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Individuels Loisirs</li> <li>▪ Individuels Affaires</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Individuels Affaires</li> <li>▪ Loisirs en individuel ou groupe</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Individuels Loisirs</li> <li>▪ Séminaires / Incentives (Center Parcs)</li> </ul>                               |
| Commentaires          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hôtellerie structurée</li> <li>▪ Image peu attractive, vieillotte, malgré des atouts</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manque d'animation</li> <li>▪ Dynamique impulsée par des jeunes repreneurs</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Atouts touristiques qui appellent un type d'hébergement particulier</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Absence de gros porteurs, malgré une demande en groupe Loisirs</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'hôtellerie représente un mode d'hébergement marginal sur le territoire</li> </ul>                            |

# L'offre hôtelière du département : conclusion

- Une offre de produit classique
  - L'analyse de l'offre révèle un profil de produit classique, principalement centré sur les fonctions d'hébergement et de restauration traditionnelle
- Un spectre de professionnels associant antériorité et nouveaux acteurs, avec :
  - Des **hôteliers indépendants établis de longue date**, dont un nombre significatif approchant de l'âge de la retraite. Cette pyramide des âges de l'hôtellerie familiale a pour conséquence des incertitudes quant à la pérennité de ces établissements (pour la plupart ruraux, de petite capacité et de niveau qualitatif variable). En effet, le taux de reprise est généralement faible pour ce type d'hôtellerie de sorte qu'une réduction du parc est probable
  - Des **acteurs de chaîne agissant en relais d'une stratégie de groupe** généralement efficace, mais dont le niveau d'activité varie de façon significative selon les établissements
  - Des **repreneurs indépendants issus ou non du secteur hôtelier** qui tendent à dynamiser l'hôtellerie indépendante (les non hôteliers reprenant le plus souvent des hôtels bureaux, c'est-à-dire sans restaurant)
- Un niveau qualitatif en amélioration
  - Le **niveau qualitatif de l'ensemble des établissements reste moyen**, avec des travaux de rénovation qui restent à réaliser (petite hôtellerie rurale dont les propriétaires approchent de la retraite)
  - **Impact positif des aides publiques sur certains établissements** ayant permis la réhabilitation / rénovation de quelques unités de très bon niveau qualitatif. Ces unités tirent d'ailleurs vers le haut une offre globalement assez désuète
  - Les intentions déclarées dans les questionnaires des hôteliers d'embellissement et de rénovation des chambres et des salles de bain conduit à envisager une amélioration qualitative du parc à moyen terme.

# Sommaire

- Introduction et rappel des objectifs
- Diagnostic de l'hôtellerie du Loir-et-Cher
  - Analyse de l'offre
    - Historique et évolution
    - Profil de l'offre
    - Synthèse par Pays
    - Conclusion
  - **Analyse de la demande**
    - **Performance d'occupation et de prix moyen**
    - **Segmentation**
  - **Conclusion du diagnostic hôtelier**
- Leviers de croissance agissant sur l'activité hôtelière par segment de clientèle
- Perspectives et recommandations
  - Estimation des nuitées prévisionnelles sur 5 ans et des besoins correspondants
  - Adéquation offre / demande
  - Recommandations de produit
  - Piste à l'élaboration d'un programme d'aide à l'hôtellerie

# Performance d'occupation

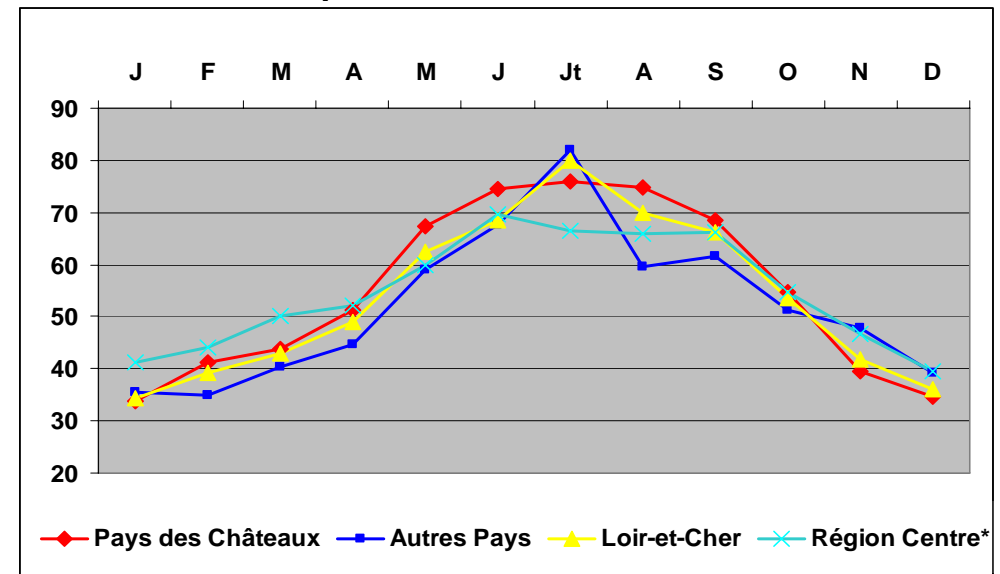
- Une évolution atone du marché sur les trois derniers exercices révélatrice d'un marché assez peu dynamique mais stable
- Des niveaux d'occupation peu élevés en dessous des moyennes régionales et départementales pour toutes les catégories
- Une situation qui peut induire une forte réactivité du TO à la baisse en cas de croissance du parc.
- Le Pays des Châteaux sur-performe le marché, sur toutes les catégories, avec le pôle de Blois qui propose une offre structurée, des établissements affiliés ou intégrés à des chaînes profitant ainsi d'une meilleure visibilité
- Au global cependant, des niveaux particulièrement bas (une dizaine de points en dessous des moyennes nationales), avec une hôtellerie fonctionnant purement en réceptif de la demande, sans démarche ni stratégie commerciale
- Cette situation révèle un marché en équilibre précaire, où tout nouvel entrant viendrait faire baisser encore le niveau d'occupation des hôtels les moins rénovés

## Taux d'occupation des hôtels

|                   | 2003  | 2004  | 2005  |
|-------------------|-------|-------|-------|
| Pays des Châteaux | 56.4% | 56.4% | 56.8% |
| Autres Pays       | 55.2% | 55.9% | 55.6% |
| Loir-et-Cher      | 56.1% | 56.8% | 56.5% |

Source : Panel KPMG

## Taux d'occupation mensuel des hôtels en 2005



Source: Panel KPMG

\*Source: DT/ Insee/ CRT Région Centre

# Niveaux de prix moyen et de Revpar

- Des niveaux de prix moyen en augmentation régulière attestant d'un marché relativement stable
- A noter que la combinaison d'une augmentation du taux d'occupation couplée à une croissance des prix moyens se traduit par une amélioration du Revpar (revenu par chambre disponible)
- Malgré tout, des performances de prix moyen et de Revpar inférieures aux moyennes nationales

## Evolution des prix moyen et Revpar des hôtels du Loir-et-Cher :

| Evolution des PM HT | 2003    | 2004    | 2005    | Evolution 2005-2004 | Province* |
|---------------------|---------|---------|---------|---------------------|-----------|
| 0/1*                | 32.99 € | 34.13 € | 35.79 € | 4.9%                | 31.80 €   |
| 2*                  | 45.53 € | 46.85 € | 47.67 € | 1.7%                | 51.40 €   |
| 3*                  | 71.91 € | 74.08 € | 78.02 € | 5.3%                | 74.60 €   |
| 4*                  | ns      | ns      | ns      |                     |           |
| Toutes catégories   | 52.37 € | 51.88 € | 53.30 € | 2.7%                |           |

Source : Panel KPMG THL

\*Source : IHF chiffres 2004

| Evolution des Revpar | 2003    | 2004    | 2005    | Evolution 2005-2004 | Province* |
|----------------------|---------|---------|---------|---------------------|-----------|
| 0/1*                 | 20.91 € | 22.04 € | 24.25 € | 10.1%               | 22.60 €   |
| 2*                   | 25.68 € | 26.53 € | 26.61 € | 0.3%                | 32.40 €   |
| 3*                   | 37.92 € | 38.31 € | 39.20 € | 2.3%                | 64.30 €   |
| 4*                   | ns      | ns      | ns      |                     |           |
| Toutes catégories    | 29.49 € | 29.56 € | 30.22 € | 2.2%                |           |

# Une segmentation contrastée dépendant directement du type de localisation et d'établissement

## **Individuels Loisirs (35-70%)**

Étape : dans le cadre d'un circuit régional, national, voire européen (Asiatique, Américains,...) où la clientèle pourra changer 2 à 3 fois d'établissement

Court séjours : clientèle fréquentant les établissements de caractère privilégiant l'avant et l'après saison. Peu développée, clientèle de niche du fait d'un positionnement touristique faible de la destination

## **Groupes Loisirs (0-20%)**

Motifs de séjours identiques à la clientèle individuelle  
Autocaristes : essentiellement en transit / passage et peu de séjours ou d'étapes circuits

La part de cette clientèle varie fortement selon les établissements et ce, en fonction des facteurs suivants : impératif de capacité / services (généralement plus de 30 chambres et restauration), localisation (parking et proximité des axes) et niveau de gamme (2 ou 3 \*). Les facteurs d'offre conditionnent donc le degré de captage de ce segment

## **Individuels Affaires (5-60%)**

Corporate : correspond aux déplacements d'affaires des collaborateurs, des clients et des fournisseurs générés par le tissu économique local, donc clientèle limitée en flux et circonscrite aux villes. Compte tenu de la typologie locale, cette demande se compose essentiellement de VRP (2\*) et de collaborateurs cadres (3\*)

## **Groupes Affaires (0-10%)**

Séminaires / Incentives : composés essentiellement de journées d'étude et de banqueting privés pour le marché local / régional, générant des recettes périphériques (restauration notamment) mais peu d'impact sur l'activité hébergement.

Globalement, le département est peu attractif pour l'organisation d'événements de groupes affaires : équipements réceptifs peu adaptés (disponibilités tardives), peu d'image, et de mise en tourisme

# Conclusions du diagnostic hôtelier

- L'hôtellerie du Loir-et-Cher présente des niveaux d'occupation bas, et en net décrochage par rapport aux moyennes nationales en raison :
- **De facteurs d'offre** : en dehors de quelques unités performantes, on constate
  - Un manque d'offre structurée et distinctive : hôtellerie purement réceptive, sans produit packagé, sans offre discriminante (piscine, séminaires...). Cette situation induit un positionnement prix relativement bas
  - Une offre hétérogène de qualité inégale, accroissant le risque du consommateur et le détournant vers des destinations considérées comme des « valeurs sûres »
  - Une capacité moyenne limitant la possibilité d'accueil d'autocaristes.
  - Un manque de visibilité induit par :
    - Une hôtellerie à force de frappe limitée : indépendants de petite capacité, bridés par le cercle vicieux de la rentabilité moyenne = peu de moyens pour le marketing, l'affiliation...
    - Une faible visibilité générale de la destination ne prenant pas le relais de la visibilité 'enseigne' des hôtels
  - D'importantes menaces concernant la pérennité d'une partie du parc : hôtellerie indépendante dont l'exploitant est proche de la retraite et dont la reprise n'est pas assurée aux vues des risques d'exploitation

# Conclusions du diagnostic hôtelier

- L'hôtellerie du Loir-et-Cher présente des niveaux d'occupation bas, et en net décrochage par rapport aux moyennes nationales en raison :
- **De facteurs de demande :**
  - Déficit de diversification de clientèle avec un mono-marché de clientèle loisirs, en individuel sur les zones rurales et une clientèle de groupes limitée par la structure même de l'offre de trop petite capacité obligeant les groupes à se scinder dans plusieurs établissements dont les niveaux qualitatifs sont souvent hétérogènes
  - Une difficulté à développer de nouveaux segments de clientèle s'expliquant par un tissu économique stabilisé et une absence de mise en tourisme de l'hôtellerie du département, parallèlement à une concurrence proche de destinations touristiques à forte image (Touraine...)
  - Une offre touristique fragmentée induisant une durée moyenne de séjour très limitée
  - Les conséquences de ce marché loisirs sont : une forte saisonnalité, bridant le TO annuel moyen à 50-60%

# Sommaire

- Introduction et rappel des objectifs
- Diagnostic de l'hôtellerie du Loir-et-Cher
  - Analyse de l'offre
    - Historique et évolution
    - Profil de l'offre
    - Synthèse par Pays
    - Conclusion
  - Analyse de la demande
    - Performance d'occupation et de prix moyen
    - Segmentation
  - Conclusion du diagnostic hôtelier
- **Leviers de croissance agissant sur l'activité hôtelière par segment de clientèle**
- Perspectives et recommandations
  - Estimation des nuitées prévisionnelles sur 5 ans et des besoins correspondants
  - Adéquation offre / demande
  - Recommandations de produit
  - Piste à l'élaboration d'un programme d'aide à l'hôtellerie

# Les facteurs impactant les nuitées 'Individuels Loisirs'

| Leviers  | Freins   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un patrimoine incontournable qui s'inscrit dans le cycle de la visite des Châteaux de la Loire</li> <li>• Des atouts culturels et naturels (patrimoine architectural, Loire, Sologne...)</li> <li>• La structuration de la démarche de promotion et de mise en valeur de la destination par les institutionnels, suite au schéma de développement touristique</li> <li>• Des disponibilités hôtelières sur les périodes de week-end et vacances scolaires, avec peu de périodes de saturation</li> <li>• Impact positif des 35 heures dans le développement des courts séjours</li> <li>• Le développement d'événements culturels (festivals) d'envergure susceptibles de doper la fréquentation touristique en avant et après saison.</li> <li>• Une augmentation des flux avec la finalisation de l'A 85</li> <li>• La présence d'un aéroport à Tours accueillant une compagnie Low cost qui propose des liaisons Londres-Tours régulières</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un déficit d'image de la destination</li> <li>• Des acteurs peu impliqués dans la dynamique touristique lancée par les institutionnels</li> <li>• Des sites voisins concurrents à forte image touristique</li> <li>• Une concurrence des autres types d'hébergements</li> <li>• Peu de produits packagés, et une offre qui reste fondée sur de l'hébergement pur</li> </ul> |

**En 2005** : Les « Individuels Loisirs » représentent **300 000 nuitées chambres**. Ce segment représente donc :

- la principale source de demande du département
- une clientèle à forte contribution, donc une cible privilégiée pour les hôteliers

**Perspectives** : ce segment devrait croître sous l'effet des politiques menées, mais de façon modérée. Les opportunités de développement s'inscriront nécessairement dans une politique de commercialisation plus active des hôteliers

**Estimation à horizon 2010** : dans l'intervalle de projection, nous avons retenu une hypothèse de croissance de l'ordre de  
**+ 2% par an, en moyenne sur 5 ans, soit environ 332.000 nuitées chambres en 2010**

# Les facteurs impactant les nuitées 'Groupes Loisirs'

| Leviers  | Freins   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Une destination bien desservie au niveau routier</li><li>• Une offre touristique s'intégrant dans un circuit sur une thématique et correspondant aux attentes de ce segment</li><li>• La mise en place d'une promotion active et structurée de la part des institutionnels</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Une offre limitée de gros porteurs</li><li>• Une concurrence hôtelière plus adaptée sur les départements limitrophes</li><li>• Une image limitée du département en tant que destination à part entière</li><li>• Un segment peu contributif que les hôteliers ne favoriseront pas vis-à-vis de la clientèle individuelle (tarifs très négociés, impactant fortement à la baisse le prix moyen)</li><li>• Un marché très saisonnier avec une demande concentrée sur le printemps et l'automne</li></ul> |
| <p><b>En 2005</b> : Les « Groupes Loisirs » représentent <b>30 000 nuitées chambres</b>. Ce segment reste donc limité sur le département</p> <p><b>Perspectives</b> : Ce segment devrait croître sous l'effet des politiques menées, croissance conditionnée par le développement de structures d'hébergement de grande capacité de catégorie 2-3 étoiles</p> <p><b>Estimation à horizon 2010</b> : dans l'intervalle de projection, nous avons retenu une hypothèse de croissance de l'ordre de</p> <p style="text-align: center;"><b>+ 6% par an, en moyenne sur 5 ans, soit environ 39.000 nuitées chambres en 2010</b></p> |  |

## Les facteurs impactant les nuitées 'Individuels Affaires'

| Leviers   | Freins  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Notoriété et réseau commercial des enseignes du pôle de Blois (points fidélité, carte, ...)</li><li>• L'augmentation des flux autoroutiers après la finalisation de l'A85 (le trafic sur la A 85 augmente de 9% par an depuis 2004 et selon Cofiroute la finalisation des travaux provoquera une croissance des flux entre 5 et 10%)</li><li>• Des zones d'activités présentant des potentiels de développement et prévoyant l'implantation de nouvelles entreprises</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Des développements d'activités liées à la logistique, secteur peu producteur de nuitées.</li><li>• Les entreprises existantes n'évoquent pas de croissance significative du nombre de nuitées</li><li>• Une demande concentrée essentiellement sur les 3 principales villes du département (Blois, Romorantin-Lanthenay et Vendôme)</li><li>• Une situation à mi-chemin entre 2 pôles économiques de plus grande envergure (Tours et Orléans)</li></ul> |
| <p><b>En 2005</b> : Les « Individuels Affaires » représentent <b>238 000 nuitées chambres.</b></p> <p><b>Perspectives</b> : le développement économique constituera un levier d'accroissement de la demande hôtelière au travers d'une hypothèse de croissance nette associée à l'implantation de nouvelles entreprises sur les zones d'activité en développement, estimée à environ 10% sur la période de projection (soit +2% par an)</p> <p><b>Estimation à horizon 2010</b> : dans l'intervalle de projection, nous avons retenu une hypothèse de croissance de l'ordre de</p> <p style="text-align: center;"><b>+2 % par an, en moyenne sur 5 ans, soit environ 263.000 nuitées chambres en 2010</b></p> |   |

## Les facteurs impactant les nuitées 'Groupes Affaires'

| Leviers   | Freins   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des infrastructures d'accueil existantes de qualité qui peuvent drainer en soi une demande en tourisme d'affaire de groupes, provenant de Paris – Région parisienne, sous réserve d'hébergement annexe</li> <li>• La possibilité de créer des produits très attractifs, avec une offre de loisirs adaptée pour les incentives</li> <li>• La mise en place d'une promotion active et structurée de la part des institutionnels</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une forte concurrence sur le segment, de Tours, Orléans, et de destinations plus accessibles (bassin parisien, PACA...)</li> <li>• Une offre trop limitée de gros porteurs de qualité et de charme, de niveau 3-4 étoiles</li> <li>• Une desserte ferroviaire et aérienne inadaptée pour les clientèles étrangères</li> </ul> |
| <p><b>En 2005</b> : Les « Groupes Affaires » représentent <b>29 000 nuitées chambres</b> (marché de niche)</p> <p><b>Perspectives</b> : Estimation tenant compte du développement d'une structure hôtelière adaptée à ce segment</p> <p><b>Estimation à horizon 2010</b> : dans l'intervalle de projection, nous avons retenu une hypothèse de croissance de l'ordre de</p> <p style="text-align: center;"><b>+ 5% par an, en moyenne sur 5 ans, soit environ 37.000 nuitées chambres en 2010</b></p> |  |

## Synthèse des potentiels de développement par segment

| Segment              | Marché actuel          | Potentiel de développement | Nuitées chambres supplémentaires comparées à 2005 | Produits recherchés  |
|----------------------|------------------------|----------------------------|---|--|
| Individuels Loisirs  | Dominant               | +                          | +32 000   | Produit de charme, critère convivialité, espace, activités de loisirs (2, 3, 4*) |
| Groupes Loisirs      | Marginal               | ++                         | +9 000  | Proximité des voies d'accès<br>Critère capacité (2,3*)                           |
| Individuels Affaires | Récurrent et Important | +                          | +25 000   | Proximité des voies d'accès<br>Produit de chaîne                                 |
| Groupes Affaires     | Marginal               | ++                         | +8 000  | Produit de charme (3,4*)<br>Unité de lieu<br>Critère capacité                    |
| Total                |                        |                            | +74 000   |  |

# Sommaire

- Introduction et rappel des objectifs
- Diagnostic de l'hôtellerie du Loir-et-Cher
  - Analyse de l'offre
    - Historique et évolution
    - Profil de l'offre
    - Synthèse par Pays
    - Conclusion
  - Analyse de la demande
    - Performance d'occupation et de prix moyen
    - Segmentation
  - Conclusion du diagnostic hôtelier
- Leviers de croissance agissant sur l'activité hôtelière par segment de clientèle
- Perspectives et recommandations
  - **Estimation des nuitées prévisionnelles sur 5 ans et des besoins correspondants**
  - **Adéquation offre / demande**
  - **Recommandations de produit**
  - **Piste à l'élaboration d'un programme d'aide à l'hôtellerie**

# Méthodologie

Projections d'évolution de l'offre et de la demande à moyen terme (horizon 5 ans) afin de déterminer des hypothèses d'équilibre du marché

- Ces projections ont été établies sur la base :
  - Du diagnostic de l'hôtellerie du Loir et Cher (phase 1)
  - De notre analyse des facteurs de croissance, dans les diverses filières économiques et touristiques du marché
  - De l'évolution de l'offre hôtelière et para-hôtelière sur le secteur (prise en compte des projets)
- Sur ces bases et en fonction du besoin en capacités globales mis en évidence, nous proposons une évaluation quantitative des besoins et une répartition spatiale de l'offre

# Estimation des nuitées prévisionnelles sur 5 ans et des besoins correspondants

- Nous avons pris une hypothèse de taux d'équilibre du marché de 60%. Ce taux d'occupation moyen est supposé garantir une exploitation équilibrée financièrement
- L'application de ce taux d'occupation d'équilibre permet d'évaluer les besoins de chambres prévisibles à l'horizon 2010.
- Par confrontation avec les projections d'offre à l'horizon 2010 (offre existante en 2005 + projets en cours de développement-fermetures d'établissements non repris), nous aboutissons à une évaluation des besoins de capacités d'hôtel à l'horizon 2010.
- A noter que nous ne prenons pas en compte dans nos calculs les projets de résidences de tourisme qui viendraient déséquilibrer les projections, alors même qu'elles généreront une clientèle propre importante que nous n'avons pas prise en compte dans nos projections de croissance de la demande
- Le tableau suivant quantifie les besoins en chambres supplémentaires à l'horizon 2010 en considérant un taux d'occupation de marché de 60% :

|  |         |
|--|---------|
| Nuitées chambres prévisionnelles horizon 2010    | 671 758 |
| Taux moyen d'occupation d'équilibre              | 60%     |
| Besoins en chambres horizon 2010                 | 3 199   |
| Capacité prévisionnelle 2010                     | 3 007   |
| Besoins supplémentaires en chambres horizon 2010 | 192     |

- Afin de préserver l'équilibre d'exploitation des unités existantes, nous préconisons donc un développement de l'ordre de 150 à 200 chambres, portant à 3200 chambres la capacité hôtelière sur le département

## Conclusion sur l'adéquation offre / demande

- Globalement, une structuration des différents modes d'hébergements adéquate :
  - Une complémentarité plutôt qu'une concurrence entre les types d'hébergement. Toutefois, des phénomènes de concurrence ponctuelle entre les petits hôtels et les chambres d'hôtes en raison d'un déficit de qualité sur la petite hôtellerie.
  - Un maillage géographique relativement harmonieux du territoire répondant aux besoins d'une offre touristique fragmentée.
  - Une diversité des produits : hôtellerie urbaine pour la demande affaires et de passage et déclinaison de produits ruraux / touristiques pour la demande de loisirs.
- Toutefois des résultats en décrochage reflétant des impératifs en terme de :
  - **Pour l'hôtellerie urbaine (notamment de Blois) :**
    - D'homogénéisation de la qualité de l'offre pour répondre aux exigences des clients, notamment en 2 étoiles qui restent très concurrentiels pour les indépendants
    - De respect de l'équilibre en envisageant prudemment tout nouveau projet (excepté un produit innovant créant sa demande) et en anticipant la fermeture probable de chambres en petite hôtellerie indépendante.
    - De diversification de clientèles pour lisser les phénomènes de saisonnalité.

# Conclusion sur l'adéquation offre / demande

- **Pour l'hôtellerie rurale :**

- D'harmonisation de la qualité de l'offre, afin que les produits correspondent aux standards de confort actuels du marché. En particulier, mise à niveau d'une partie de l'hôtellerie 1 et 2\* obsolète.
- De montée en gamme (3 étoiles en particulier, voire 4 étoiles). Ceci permettrait de capitaliser sur une demande, notamment étrangère, de produit haut de gamme, authentique, de "cachet et de terroir"
- De capacité d'offres de qualité sur une place de marché, permettant notamment d'accueillir des autocaristes et conférant une visibilité induite à la destination.
- De diversité de clientèles pour pallier le quasi mono marché d'individuels loisirs sur l'hôtellerie rurale
- D'accroissement de la visibilité destination / enseigne.
- De sédentariser la clientèle via l'enrichissement de l'offre touristique globale au moyen de packages, permettant de retenir les flux de passage et de transformer des visites à la journée en nuitée étape, voire en court séjour.
- D'extension de la saison, au moins en avant – après saison, sachant que le marché du tourisme rural connaît structurellement une longue période creuse de novembre à avril.
- De pérennisation d'une partie du parc dont les établissements deviennent obsolètes et/ou d'hôtels non repris lors du départ à la retraite de l'exploitant.

# Recommandations de produit

| Concept  | Site  | Affiliation   | Opportunités  |
|--|---|---|---|
| <p>45/50 chambres</p> <p>2 étoiles</p> <p>Services limités, pas de restaurant</p>  | <p>Mer</p> <p>Zone d'activité, bordure d'autoroute,</p> <p>Site fonctionnel</p> <p>Nécessité d'un accès très facile</p> | <p>Nécessité de la visibilité d'une enseigne</p>  | <p>S'adressera à la clientèle affaires, de passage</p> <p>Permettra de soutenir le développement de la zone, de conférer une hôtellerie plus visible au Pays Beauce – Val de Loire, à condition que le développement économique ne se traduise pas uniquement par l'implantation d'entreprises dans le domaine de la logistique</p> |
| <p>60/80 chambres</p> <p>2-3 étoiles</p> <p>Salle de réunions, restaurant, bar</p> <p>Structures de loisirs out-door et in-door</p>                                  | <p>Proche d'un axe autoroutier au sud du département</p> <p>A85, A 71</p>   | <p>Affiliation à une chaîne recommandée</p>   | <p>Permettra l'accueil de petits groupes</p> <p>Importance des développements d'activités loisirs</p> <p>Orientation mixte loisirs / groupes Affaires</p>   |
| <p>50/60 chambres</p> <p>3-4 étoiles</p> <p>Salle de réunions, restaurant, bar, ...</p> <p>Structure de loisirs périphériques 'indoor' de type piscine, spa, ...</p> | <p>A proximité de Blois et des châteaux</p> <p>Environnement de qualité</p>   | <p>Affiliation à une chaîne volontaire haut de gamme de type Relais et Châteaux, Grandes Étapes Françaises, Châteaux et Hôtels de France...</p> | <p>Support au développement du segment séminaires / incentives et tourisme de haut de gamme, aujourd'hui artificiellement contraint par défaut d'offre</p> <p>Développer les produits pour favoriser l'accueil de la clientèle en basse et inter-saison</p>   |

## Recommandations de produit

- Pas de besoins identifiés en gamme super économique : l'offre existante dans ce niveau de gamme laisse peu d'opportunités pour des développements futurs, avec une bonne représentativité sur Blois, et une demande trop limitée pour cette gamme dans le reste du département
- Reste un besoin pour une trentaine de chambres supplémentaires, qui doivent selon nous s'inscrire dans un programme d'aide à la reprise d'établissement, afin de soutenir l'activité touristique dans des zones rurales, plus isolées
  
- Recommandations de produits hors contexte du schéma de développement hôtelier :
- En cohérence avec la logique du tourisme vert / de nature, favoriser le développement de structures s'intégrant dans l'environnement local, notamment pour les résidences de tourisme, et proposant des structures de loisirs indoor et out-door soutenues, type mini-resort. A noter que ce type de projet reste relativement ambitieux à l'échelle du département et se doit de capitaliser sur la notoriété de l'opérateur, qui par effet de marque et de réseau créera sa propre demande sur le site.
  
- Tout autre projet de grande envergure, de type resort peut potentiellement être développé sur le département, sous réserve de bénéficier d'une visibilité commerciale forte de l'opérateur du projet

# Pistes à l'élaboration d'un programme d'aide à l'hôtellerie

## Axe d'amélioration :

### Concernant la demande :

Les enjeux passent par 3 axes :

- **Diversifier la clientèle** pour être moins dépendant de la clientèle individuelle. Favoriser les offres groupes loisirs et groupes affaires.
- **Sédentariser la clientèle** en développant des offres courts séjours / séjours thématiques à l'aide de packages
- **Développer la fréquentation en avant et arrière saison** par des offres week-end, des offres séminaires, des offres seniors et des offres scolaires.

### Concernant l'offre :

L'enjeu est de capitaliser sur le parc hôtelier existant en améliorant celui-ci :

- **Favoriser la montée en qualité des hôtels** vieillissants ou obsolètes, **et la mise en place de produits distinctifs** (piscine, séminaires, restaurants, animations, fitness, ...). Cette action permettra d'éviter :
  - Le risque d'insatisfaction client et donc d'évasion
  - Le risque de spirale descendante du parc qui s'appauvrit, les faibles performances ne permettant pas des investissements significatifs.
- **Favoriser la montée en capacité et/ou la mise en réseau d'hôtels** sur des sites touristiques phares pour permettre l'accueil de groupes
- **Améliorer la visibilité de l'offre** : inciter les hôteliers à s'affilier (surtout les 2\*) et à mettre en avant l'offre touristique environnante, voire mettre en place un label local.
- **Pérenniser le parc actuel en favorisant les transmissions** d'hôtels dont l'âge des exploitants approche celui de la retraite.

# Pistes à l'élaboration d'un programme d'aide à l'hôtellerie

Les objectifs clés :

- Modernisation du parc pour son adaptation aux attentes de la clientèle, au-delà de la mise aux normes indispensables.
- Maintien et redéploiement de l'activité par des investissements en rénovation et en développement de produits
- Professionnalisation du secteur, limitée et difficile, les hôteliers indépendants se concentrant le plus souvent sur leur outil de travail (leur établissement) et s'inscrivant rarement dans un projet d'entreprise clair à long terme
- Montée en gamme notamment pour la petite hôtellerie 0 / 1 étoile indépendante, aujourd'hui obsolète et largement relayée par l'offre de chaîne de cette gamme

Les moyens :

- **Développement de produits spécifiques ou 'plus produits'**: les travaux réalisés ou envisagés par les hôteliers aidés demeurent souvent conçus pour répondre à un besoin immédiat et non pour élaborer un produit identifié, qui répondrait à des cibles de clientèles particulières et anticiperait leurs besoins. Doit s'inscrire dans une démarche identifiée et reposant sur une réflexion marketing préalable, afin de s'intégrer dans un objectif global d'élaboration de produits d'hébergement liés aux clientèles, aux filières et aux territoires prioritaires pour le développement touristique départemental.
- **Inscription territoriale et mise en réseau** : favoriser les hôteliers qui cherchent à développer leur offre d'hébergement en lien avec la stratégie de développement touristique du territoire où ils se trouvent. Sensibiliser les bénéficiaires à l'intérêt de la mise en réseau avec d'autres prestataires touristiques de leur territoire.

A ne pas oublier :

- Favoriser les établissements ruraux, les établissements isolés (y compris les hôtels urbains), afin de soutenir / maintenir l'activité touristique dans des espaces moins favorisés au plan touristique
- Critère de caractère du produit, favorisant la qualité architecturale, le choix des matériaux, la préservation du patrimoine, dans le cadre de rénovations

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général, elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation préalable par les professionnels ad hoc.

Conformément aux règles déontologiques de la profession, nous vous prions de bien vouloir réserver ce document à votre usage personnel. KPMG Entreprises est un département de KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes à directoire et conseil de surveillance au capital social de 5 497 100 euros - 775 726 417 RCS Nanterre. Siège social : Immeuble Le Palatin 3 cours du Triangle 92939 La Défense Cedex.

KPMG International est une coopérative de droit suisse qui ne propose pas de services à des clients. Les services décrits dans les présentes sont fournis par les cabinets membres. KPMG International et ses cabinets membres légalement distincts ne sont pas des sociétés parentes, des filiales, des agents, des partenaires ou des joint-ventures, et rien de ce qui est stipulé dans les présentes ne doit être interprété comme établissant une telle relation entre les parties. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres.

## Contacts

**Jacques GODRON** ([jgodron@kpmg.fr](mailto:jgodron@kpmg.fr))

**Emily GARDAIR** ([egardair@kpmg.fr](mailto:egardair@kpmg.fr))

**KPMG Tourisme-Hôtellerie-Loisirs**

**Tél. : 01 46 39 46 39**

**[www.kpmg.fr](http://www.kpmg.fr)**