



## Le business du tourisme



# POURQUOI LA MANNE La France a tous les

Première destination mondiale, l'Hexagone séduit la clientèle internationale mais les opérateurs tardent à se fédérer.

**L**e paradoxe est là. Même si les chiffres du tourisme sont remarquables : on peut faire bien mieux ! Avec un CA de 195 Mds€, le secteur représente 7,3% du PIB. Sa valeur ajoutée est bien supérieure à celle d'autres activités, y compris l'énergie, les industries agroalimentaires ou l'automobile. Le tourisme emploie directement plus de 1 million de personnes (2,8 millions d'emplois indirects), et représente un tissu de 235.000 PME. La destination France a conservé le premier rang mondial en 2013, devant les États-Unis et la Chine, avec 88 millions d'arrivées de touristes internationaux, en progression de 6%. En revanche, notre pays ne pointe qu'à la troisième place en termes de recettes, en raison d'une importante clientèle de transit. Mais, avec plus de 50 Mds€ de CA généré par la clientèle internationale, le tourisme contribue positivement pour 11 Mds€ à notre balance commerciale. Mais on peut faire beaucoup mieux si les acteurs arrivent à se fédérer et à renforcer les circuits.

### Une croissance soutenue...

En 2014, la contribution directe du tourisme à l'économie française devrait croître de 2,2%\*, dépassant la croissance attendue de 0,5% du PIB de la France... à condition que les pouvoirs publics prennent les bonnes

décisions. *«Il serait pertinent d'inverser la hausse récente de la TVA hôtelière [passée de 7 à 10% au 1<sup>er</sup> janvier]. Nos recherches dans le monde entier montrent qu'une augmentation des taxes sur les touristes a souvent pour effet de dissuader les voyageurs et de réduire le revenu global d'imposition»,* note David Scowsill, P-DG du WTTC (World Travel & Tourism Council). Autre point important, le traitement des demandes de visas. *«La facilitation de l'obtention des visas est essentielle pour stimuler la croissance économique et la création d'emplois. Cela peut augmenter les arrivées de touristes internationaux de 5 à 25%»,* insiste-t-il. Une notion prise en compte par le gouvernement, qui s'est notamment engagé à traiter désormais les demandes de visas de Chinois en seulement 2 jours, contre 3 à 5 jours auparavant.

### Les Français partent toujours

Le taux de départ des Français en vacances a atteint 59% en 2013\*\*, un pourcentage équivalent à celui de l'année précédente et en progression par rapport à 2011 (56%), malgré le contexte économique. *«Les vacances deviennent un antidote naturel à la conjoncture, une réaction salutaire à*

*la morosité»,* commente Guy Raffour, directeur du cabinet Raffour Interactif. *«Pour assouvir ce besoin vital, ils sacrifient d'autres dépenses et cherchent à maîtriser leur budget». Rien d'étonnant donc à ce que l'Hexagone soit la destination première de nos compatriotes, avec 81% des séjours, en progression de 5% par rapport à 2012. Près de 35%*

*des Français sont sortis des frontières (16% s'étant rendus dans les deux types de destination). Bonne nouvelle pour les professionnels du secteur, le taux de départ en longs séjours marchands (hébergements payants) passe de 35% en 2012 à 39% en 2013. En revanche, toutes destinations confondues, le nombre de Français partis en longs séjours diminue légèrement (de 57 à 56%). «Jamais les Français n'ont autant comparé les prestations, et ils réduisent les achats sur place»,* ajoute Guy Raffour. Autrement dit, les vacanciers sont de plus en plus des consommateurs avertis.

### La révolution Internet

62% des Français partis, soit 19,4 millions de voyageurs, ont planifié leurs séjours en ligne en 2013, 14,1 millions ont réservé au moins partiellement leurs séjours sur Internet en payant intégralement en ligne. Et 29% des e-touristes (internauts préparants) ont utilisé leur smartphone pour préparer leurs vacances et week-ends. Et c'est encore plus criant pour la clientèle internationale : la porte d'accès à notre pays est incontestablement numérique. *«Être capable de vendre une chambre d'hôtel à un Américain sans l'avoir jamais rencon-*

ALORS QUE LE  
NOMBRE DE VISITEURS  
A DOUBLÉ EN 20 ANS,  
L'OFFRE HÔTELIÈRE A  
STAGNÉ.

14,1 MILLIONS DE  
FRANÇAIS ONT ACHETÉ  
LEURS SÉJOURS SUR  
INTERNET.

# DU TOURISME N'EN EST QU'À SES DÉBUTS atouts pour faire mieux !

tré est une avancée merveilleuse permise par la technologie», insiste Éric de Bettignies, fondateur d'Advancy, cabinet de conseil en stratégie. Pour autant, cette avancée se paie au prix fort. «Dans le passé, l'hôtelier affichait traditionnellement 10% de résultat brut sur son CA, ce qui lui laissait de quoi investir 5 à 7% et lui assurait une marge décente. Aujourd'hui, certains hôteliers sont phagocytés par les OLTA (on-line travel agency, sites de réservation Internet), à qui ils donnent la moitié de leur inventaire [chambres disponibles] contre 20, voire 25% de commissions. Leur marge nette tombe peu ou prou à zéro, un cercle vicieux qui les empêche de rénover leurs hôtels et de se maintenir à la page. Une vraie cannibalisation, menant à une équation économique impossible». Un retour de balancier est à craindre. «Les OLTA sont dans une situation critique. Ils le savent. Leur oligopole va voler en éclats, avec l'arrivée de Google Hotel Finder et d'Apple Maps qui vont proposer un accès à l'hôtel aussi simple, voire plus. Pour survivre, les OLTA devront apporter un CA que les hôtels ne savent pas aller chercher seuls, jouer le rôle de distributeur à valeur ajoutée et non celui de cannibale».

## La qualité prime

Comme le rappelle Éric de Bettignies, «celui qui maîtrise la chambre maîtrise le client et la rentabi-

**La France, 1<sup>ère</sup> destination touristique mondiale représente...**

**11 Mds€ d'excédents commerciaux**

**88 millions de visiteurs étrangers en 2013**

**195 Mds€ de CA**

**7,3% du PIB**

lité. Une adresse Web virtuelle n'a jamais remplacé un bon lit moelleux dans un hôtel confortable et bien situé. La comparabilité permanente et exacerbée permise par les nouveaux outils numériques imposera une qualité et une sincérité accrues, le consommateur arbitrera de lui-même». En d'autres termes, comme tous les secteurs, le tourisme, s'il est évidemment impacté par l'évolution des habitudes de consommation et les technologies, n'en reste pas moins dépendant de ses fonda-

**81% DES FRANÇAIS SONT PARTIS DANS L'HEXAGONE.**

mentaux et, avant tout, de l'adéquation entre l'offre et la demande. De quoi laisser de belles opportunités aux entrepreneurs...

qui sauront proposer des circuits clés en mains qui font cruellement défaut ! ●

Dossier réalisé par Marie Dealessandri, Séverine Germain-Guérault, Pascal Rosier, Louise Roumieu et Marie Simonnetti

\*Source : World Travel & Tourism Council (WITC)

\*\*Étude du cabinet Raffour Interactif pour Opodo

# Les pépites tricolores du voyage Internet ?

Derrière les géants mondiaux comme Booking.com ou Expedia, des entrepreneurs français audacieux et novateurs.



## L'offre sur mesure de Marco et Vasco

**C**réateur de voyages». C'est la définition du site Marco et Vasco, anciennement Planetveo, créé en 2007 par trois entrepreneurs globe-trotteurs passionnés, Geoffroy de Becdelièvre, à l'origine du projet, Mathieu Bouchara, spécialiste du marketing Internet installé à Shanghai, et Francis Reversé,

fondateur du pionnier DegriFTour (revendu à Lastminute en 2000). L'originalité du concept ? Un conseiller spécialiste de la destination, qui accompagne le client dans la création d'un voyage 100% personnalisé, avec une sélection rigoureuse des hôtels et des propositions d'excursions uniques, impossibles à organiser soi-même. Et des correspondants sur tous les continents qui assurent une assistance locale 24h/24. En 2013, Marco et Vasco a fait voyager 22.000 clients sur plus

de 50 destinations. Aujourd'hui, l'agence est le n°1 français du voyage sur mesure en ligne, avec un CA passé de 1 à 60 M€ entre 2008 et 2013 (+4230% en 5 ans !). Une croissance qui a convaincu les financiers d'investir : Alven Capital à hauteur de 3,5 M€ ; Iris Capital (fonds de 850 M€ financés par Orange/Publicis) et

Gimv (fonds de 1,8 Md€ coté à Euronext Bruxelles) à hauteur de 15 M€ en juin 2013. Le comité stratégique compte Olivier Duha, fondateur de Webhelp et ancien président de Croissance Plus, et Augustin Paluel Marmont, cofondateur et dirigeant de Michel et Augustin. Le groupe s'est fixé comme objectif d'atteindre 150 à 200 M€ de CA avec un résultat d'exploitation supérieur à 5% d'ici 2017-2018. Un exemple à suivre...



Geoffroy de Becdelièvre, cofondateur de Marco et Vasco

## Mytravelchic décline les ventes privées

**L**e site de ventes privées de mode BazarChic (80 M€ de CA), lancé par Nathalie Gillier et Liberty Verny, a donné naissance en 2012 à un petit frère spécialisé dans les voyages. Baptisé Mytravelchic, sa direction a été confiée à Frédéric Savoyen,

ancien fondateur de l'agence de voyages Nosyllis. Le spécialiste du secteur présente Mytravelchic comme un «producteur de voyages d'exception», précisant : «Nous ne sommes pas des destockeurs. Les offres que nous négocions avec nos partenaires pour nos internautes nous sont entièrement exclusives, avec des remises allant, selon les destinations, de -10 à -80%. Nous ciblons une clientèle



MYTRAVELCHIC.COM  
VOYAGES CHICS ET TENDANCES. CATALOGUE ET VENTES PRIVÉES

plutôt haut de gamme, avec des paniers moyens s'élevant à 2.800 €, tous produits confondus». En 2013, le site a réalisé 10 M€ de CA, avec plus de 900.000 membres inscrits, et vise 18 M€ pour 2014. De quoi sortir du lot !

## Réserver sa thalasso d'un simple clic

**F**iliale de voyageprive.com créée en 2004, Thalasseo.com est la première agence de voyages en ligne française spécialisée sur les séjours et week-ends bien-être. Le site, qui reçoit 450.000 visites chaque mois, compte plus de 300.000 clients, réalise un CA de 24 M€ en 2012, en progression de plus de 20%.

Frédéric Ploix, directeur général de Thalasseo.com, détaille l'offre : «Nous proposons 1.300 séjours dans 22 régions en France et 30 pays aux meilleurs prix du marché et des ventes flash offrant jusqu'à -70% de réduction auprès de partenaires sélectionnés». Une gamme ciblée très large, qui séduit plus de 100.000 clients par an, c'est ça le secret de leur réussite.



Frédéric Savoyen, directeur associé de Mytravelchic

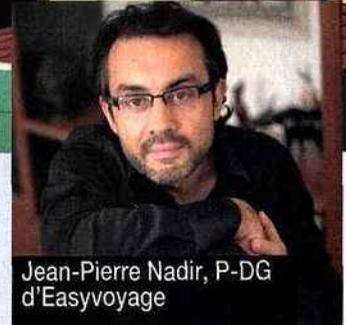
## Easyvoyage : la garantie du meilleur prix !

**A**vant de créer Easyvoyage.com en 2001, Jean-Pierre Nadir a eu une première vie comme patron de presse magazine (Entreprendre, éditions de demain...). Son site novateur se positionne comme le meilleur comparateur de voyages, de vols et d'hôtels, mais aussi un média d'information, avec des contenus éditoriaux proposés par une équipe de 20 journalistes spécialisés, un fond iconographique de plus de 500.000 photos, des fiches «pays» sur plus de 250 destinations, des avis de voyageurs... Jean-Pierre Nadir, déjà à l'origine de la charte de déontologie des sites

comparateurs proposée sous l'égide de la Fevad, a d'ailleurs pris position pour mettre fin à l'anonymat dans les avis de consommateurs. Aujourd'hui, avec 6 millions de visiteurs uniques, Easyvoyage est devenu le deuxième acteur européen sur le secteur de «l'infomédiation» (intermédiaire entre les acheteurs et les e-commerçants) et réalise un CA de 20 M€. Avec l'entrée en lice de Google sur le créneau des comparateurs de prix des billets d'avion, le site est confronté à un nouveau défi. Le bouillant entrepreneur répond en citant l'exemple de Criteo, «qui a prouvé que Google peut parfois être



devancé», et en mettant en avant sa spécialisation : «Nous avons une connaissance du voyage et des destinations, qui nous permet de faire la différence entre les opérateurs, alors que l'algorithme de Google les traite tous à égalité proposant des prix qui peuvent parfois être beaucoup plus élevés sur les moyens courriers car ils ont moins de partenaires sur ces vols». Et en dégainant une botte secrète, la «garantie du meilleur prix» qu'il martèle en pub TV ! Si l'internaute trouve un billet moins



Jean-Pierre Nadir, P-DG d'Easyvoyage

cher ailleurs (mêmes horaires et même compagnie, en tenant compte des frais d'aéroport et de carte bancaire), Easyvoyage s'engage depuis début janvier à le rembourser dans les 48 heures jusqu'à trois jours avant le départ pour un montant plafonné à 150 €. Une belle promesse.

## Homair Vacances roule au mobil-home

**D**epuis 1989, la société fondée par Daniel Guez s'est imposée comme l'un des spécialistes du marché français de l'hôtellerie de plein air. Avec une présence sur 120 destinations dans 6 pays (France, Italie, Espagne, Croatie, Portugal et Autriche), l'entreprise réalise un CA de 70 M€. L'activité d'Homair est de proposer à ses clients, généralement sans intermédiaire, des séjours en mobile-homes de qualité (plus de 8.500) installés au cœur de



campings-villages équipés de clubs enfants et de parcs aquatiques, principalement situés en bord de mer, dans des établissements qu'elle sélectionne (et, le cas échéant, exploite). La clientèle du groupe se répartit entre 61% de clients français et 39% de clients européens, pour un taux de remplissage optimisé, sur une période plus longue, améliorant d'autant le revenu par locatif. La commercialisation s'effectue à travers un catalogue papier et une plate-forme téléphonique, mais surtout via le site Internet homair.com qui présente l'ensemble de l'offre en six langues. Depuis 2012, Homair s'est adjoint les services d'un ambassadeur de choc, le champion olympique de natation Alain Bernard, qui parraine l'ensemble des activités sportives et nautiques, encadre, conseille et forme les équipes d'animation.

## Relaxnews veut bâtir le Bloomberg des loisirs

**R**elaxnews est née en 2000 de deux frères : Pierre Doncieux (rédacteur en chef de «VSD», «Lui», «Condé Nast Traveler» et rédacteur en chef adjoint de «Vogue Hommes») et Jérôme Doncieux (directeur délégué d'Euro RSCG France), en partant d'un constat, la «loisirisation» de la société, et de l'opportunité de proposer une source d'information mondiale. «Pour une entreprise française, aucune chance de devenir un leader mondial de l'information économique. En revanche, il existe une corrélation entre la dynamique macro-économique de ces secteurs, et notamment du tourisme, dans notre

pays, et notre capacité à proposer une source de contenu pour répondre à une demande croissante dans tous les pays. Par ailleurs, il ne faut pas oublier que la première agence de presse a été créée en France, par Charles-Louis Havas, et qu'un



Jérôme et Pierre Doncieux, cofondateurs de Relaxnews



certain Paul-Julius Reuter a débuté chez lui comme stagiaire avant de créer sa propre agence. Il y a donc une double légitimité, économique et historique,

à notre approche», explique Jérôme Doncieux. Et ça marche. Avec une centaine de collaborateurs, Relaxnews, forte d'un partenariat exclusif avec l'AFP, compte plus de 200 clients dans le monde (sa plate-forme est disponible en français, en anglais et en portugais, et des licences ont été signées en Chine et en Corée du Sud) et réalise 9 M€ de CA pour l'instant !

# L'hôtellerie traditionnelle se rénove à tout va !

La demande croissante d'une clientèle haut de gamme conduit les propriétaires à améliorer les prestations de leurs hébergements.

**BOURGOGNE**

## L'Ermitage de Corton mise sur la Côte de nuit !



**A**ncien salarié dans l'industrie mécanique, rien ne destinait Nicolas Chambon à devenir hôtelier. «*Mais l'industrie va mal en France. Avec mon épouse, nous avons le choix entre partir ou trouver une nouvelle activité*», explique-t-il. Ainsi, lorsque, en 2009, un ami bourguignon met son château en vente, le couple saisit l'occasion. «*Tout était à refaire, mais, dans cette région touristique, nous y avons vu un fort potentiel*». Et pour cause, à Chorey-lès-Beaune, entre Côte de Beaune et Côte de Nuit, le lieu est idéal pour une halte sur la route des vins de Bourgogne. «*Nous avons refait toute la décoration, amélioré l'accessibilité, remis aux normes, aménagé le jardin... soit 30.000 à 60.000 € de travaux par an pendant plusieurs années*», raconte-t-il. Mais le jeu en vaut la chandelle puisque les clients affluent des quatre coins du globe pour séjourner à l'Ermitage de Corton, une clientèle composée à 50% d'étrangers, essentiellement en provenance

de l'Europe du Nord, des États-Unis et d'Australie. «*Nous accueillons aussi beaucoup de professionnels. Il n'est pas rare que négociants du bout du monde et viticulteurs locaux se retrouvent à notre table*», se félicite le propriétaire des lieux qui a fait de l'œnotourisme sa principale activité. En 2013, l'Ermitage a réalisé un CA de 900.000 €. Pour autant, Nicolas Chambon déplore le poids des centrales de réservation en ligne (les fameuses OTA, *Online Travel Agencies*, type Booking.com). «*Notre travail, c'est de faire revenir les clients en direct, sans passer par ces sites qui prennent d'énormes commissions*». Déjà engagé auprès du Club Hôtelier de Beaune dont il est le secrétaire, il attend beaucoup d'Argos Travel, le site créé par les cofondateurs d'Audacia, Renaud Baboin et Alexis Dyèvre. Ce portail de réservations récemment lancé promet aux professionnels de rétablir leurs marges et aux clients de trouver des prix compétitifs. Tout un programme.

**PICARDIE**

## Le domaine de Barive mise sur Laon et l'étoile Michelin

**P**ascal Leromain et Nicolas Froment ne regrettent pas d'adhérer au label Châteaux et Hôtels Collection. «*C'est pour nous une image de marque mais qui reste difficilement quantifiable car les clients sont porteurs du guide et peuvent réserver directement sur notre site*».

En revanche, ils ne renouvelleront pas en 2015 leur collaboration avec le réseau Hôtels et Préférence. «*Trop peu de retours*». Preuve que les labels ne font pas tout.

Ex-Parisiens, Pascal Leromain et Nicolas Froment ont eu un coup de cœur pour ce domaine préservé, à quelques kilomètres de Laon et de sa belle cathédrale. Le premier tenait deux bistros «Les Épicuriens» dans la capitale. Le second officiait à l'hôtel Georges V. En découvrant cet ancien domaine de ferme picarde, ils comprennent le potentiel du lieu qui propose d'un côté le chic d'une demeure élégante disposant de nombreuses chambres, d'un restaurant, de salons avec cheminées et de superbes jardins «à la française», et, de l'autre, ces cinq chambres d'hôtes nichées dans la campagne, qui donnent l'impression d'être logé chez des amis. «*Nous avons repris l'hôtel en gérance libre en 2003 et acheté le fonds de commerce en septembre 2006*», expliquent-ils. Dès le début, le duo investit pour aménager le domaine. En 2007, ils entreprennent «*des travaux de grande ampleur pour 850.000 €, avec la création de sept chambres, du spa et un agrandissement du restaurant*». Aujourd'hui, ces investissements permettent au domaine de Barive (2,3 M€ de CA) de diversifier ses sources de revenus avec l'hébergement (25% du CA pour 52,21% de taux d'occupation annuel), la restauration (56%), les séminaires (8%), le spa (5%), les mariages (2%) et la boutique (1%). «*Nous visons en 2015 l'obtention d'un macaron Michelin pour parfaire notre notoriété*», révèlent les propriétaires pour qui le chef, Franck Dumoulin, concocte une cuisine gastronomique, de saison, avec des menus oscillant entre 45 et 95 €.



Pascal Leromain et Nicolas Froment



**POITOU-CHARENTES**

## L'Hotel de Toiras et la Villa Clarisse, le luxe sur l'île de Ré !



Olivia Le Calvez

**A** 38 ans, Olivia Le Calvez est la digne représentante du luxe, du chic et de l'excellence à la française. Première femme à accéder aux fonctions de secrétaire générale de l'association Relais & Châteaux, elle est surtout l'heureuse propriétaire sur l'île de Ré de l'Hôtel de Toiras (ouvert en 2004, premier 5 étoiles de l'île et de la région Poitou-Charentes) et de la Villa Clarisse (ouverte en 2011). Diplômée de l'école hôtelière de Paris

Médéric et d'un master de management d'entreprise à Paris-Dauphine, celle qui a participé à l'ouverture du Four Seasons George V a su tirer tout le potentiel de ces anciennes demeures, l'une sur le port, l'autre en plein cœur de la vieille ville, en misant sur le luxe sans ostentation, alors que personne n'y croyait ! «Le développement de l'aéroport, le TGV à 3 heures de Paris... autant d'éléments qui m'ont convaincue que l'île de Ré pouvait accueillir une

hôtellerie très haut de gamme». D'ailleurs, les touristes affluent du monde entier, du continent européen mais aussi des États-Unis et même d'Asie. Avec un CA de 2 M€ pour l'Hôtel de Toiras et 130.000 € pour la Villa Clarisse, la discrète femme d'affaires, qui séduit sa clientèle d'abord en participant aux plus gros salons touristiques internationaux, a réussi son pari. Pour elle, «toute la difficulté de ce métier est de proposer aux clients le meilleur service, tout en restant

simple et sans ostentation». Son challenge : «Proposer du luxe, de l'excellence dans la simplicité. Et cela tient à une foule de détails : anticiper les désirs de chaque client, les connaître tous par leur nom...». Comme quoi, suivre son instinct a parfois du bon, notamment quand on est passionné et que l'on souhaite vendre un certain art de vivre à la française.



**PROVENCE**

## Le Mas de Montefigières, bien être en Provence

**A** près 2 ans de travaux, Le Mas de Montefigières près de Forcalquier dans le cadre superbe des Alpes de Haute-Provence, vient juste d'ouvrir ses portes autour d'une innovation : un Hôtel Universitaire du mieux-être. L'idée d'une «nouvelle philosophie de vacances» a germé dans l'esprit d'un couple de Parisiens,

Philippe et Laurence Focard de Fontefigières. «Je ne jurais que par Paris ! J'étais dans un monde, l'organisation d'événements, où tout est cartésien. Un jour, ma femme, qui est sophrologue, m'a dit : "On se trompe !" Elle avait raison. Nous avons tout quitté pour ce projet. Ici, fini le stress», explique Philippe Focard de Fontefigières.

Le concept ? Un cocon façon 4 étoiles couplé à des activités bien-être à la carte. Sur le domaine, niché à quelques encablures de Forcalquier, dans une Provence pure et sauvage, un ancien mas du XVIII<sup>ème</sup> siècle, entièrement rénové, qui accueille ses clients pour des vacances studieuses. «Notre cible ? Des urbains stressés en recherche de détox et de reconnexion. Des personnes ayant une perception aigüe d'une attitude préventive en matière de santé», explique Philippe Focard

de Fontefigières, fier de proposer un programme à la carte (gym posturale, étirements musculaires, chant polyphonique, botanique, qi gong, body karaté, aromathérapie, so-in, sophrologie, relaxation, bokwa fitness). Après, avant ou entre les cours, ces «étudiants» d'un nouveau genre pratiquent librement de nombreuses activités sportives réparties sur le «Campus» : aquabike, fitness, parcours de santé, pétanque, ping-pong, piscine avec nage à contre-courant, tennis, trampoline... Pour

se lancer, Le Mas de Montefigières a adhéré à la chaîne volontaire Relais du Silence qui, avec ses 200 hôtels de charme en Europe, privilégie l'art de vivre, le respect de l'environnement, l'authenticité, la convivialité, le ressourcement et la gastronomie. «Des indépendants, tout comme nous, qui se fédèrent pour fidéliser une clientèle appréciant la philosophie du réseau», insiste le nouvel hôtelier. L'objectif ? «Être à l'équilibre en 2016».

# Ces châteaux ! Un magnifique art de vivre !



PACA

Des entrepreneurs font un véritable business en préservant le patrimoine.

## Le Château de la Messardière, illumine la baie de Saint-Tropez

**A**u Château de la Messardière, palace 5 étoiles surplombant Saint-Tropez, les 300 jours d'ensoleillement par an sont bons pour les affaires. Avec 12,4 M€ de CA, le Château, construit au XIX<sup>ème</sup> siècle, rayonne. «L'activité pour notre type d'hôtellerie est constante depuis 5 ans, malgré l'ouverture de nouvelles maisons à Saint-Tropez et ses alentours, et la montée en catégorie de certains hôtels»,

la pérennité d'un établissement tient au professionnalisme des équipes «qui doivent être heureuses d'accueillir les hôtes, et constantes dans leur disponibilité». Pour attirer la clientèle, il mise sur «les partenariats entre les maisons d'hôtellerie et les institutions (Atout France, Comité régional, Office du tourisme). L'unité est la clé, notamment dans nos démarches commerciales à l'extérieur de l'Hexagone». Une stratégie qui

semble lui réussir puisque la clientèle internationale se bouscule à la porte du Château. Seulement 30% des clients viennent de France. Les autres visiteurs arrivent en masse des États-Unis (15%) et du Royaume-Uni (15%) mais aussi d'Allemagne, d'Europe de l'Est, d'Italie, de Belgique, de Suisse, d'Amérique du Sud. Des habitués pour la plupart : «Un tiers de notre clientèle

fréquente notre établissement depuis 4 ans ou plus, un tiers est déjà venu une à deux fois. Enfin, la part de réservation par Internet, via notre site ou les sites de booking, est en progression et représente 15% de notre activité, contre 5% il y a 3 ans», détaille-t-il. Fidéliser la clientèle, être présent sur le Net et avoir le sens du service, les clés de la réussite pour ce palace, véritable écrin de la Côte d'Azur.



Alexandre Durand-Viel, DG du Château de la Messardière

Les Hôtels Particuliers - Groupe Savry



FRANCE

## Les Hôtels Particuliers : l'art de vivre de Philippe Savry

**L**e groupe Les Hôtels Particuliers de Philippe Savry s'est fait une spécialité des grandes demeures de maître chargées d'histoire. L'abbaye des Vaux-de-Cernay dans les Yvelines, le château d'Arpaillargues dans le Gard, l'Hôtel du Général d'Elbée sur l'île de Noirmoutier... avec ses 11

établissements, répartis sur toute la France, le groupe engrange 15 M€ de CA. Tous sont classés monument historique, «le seul classement qui nous intéresse», estime Philippe Savry. Car les hôtels du groupe visent



Philippe Savry, fondateur et président du groupe Les Hôtels Particuliers

«une clientèle amoureuse du patrimoine, de l'histoire et des vieilles pierres qui ont du sens», ajoute le fondateur et président du groupe. Résultat, 90% des clients sont français. Si Internet draine 70% de la clientèle individuelle du groupe, «les clients viennent grâce

au bouche-à-oreille, à la notoriété du groupe, aux brochures et newsletters», note Philippe Savry. Selon lui, si l'activité reste fragile, il note néanmoins «une reprise depuis le début de l'année. Et ce n'est que par la qualité des prestations et un accueil personnalisé que le secteur pourra mieux faire». Deux incontournables pour le groupe qui a su séduire en ciblant un marché et une clientèle spécifiques :

«À la richesse et au design tapageur, nous préférons l'intemporelle harmonie de l'esthétique et de l'élégance à la française», affirme celui qui mise depuis 40 ans sur le particularisme d'une expérience hôtelière hors normes. «Venir chez nous, c'est entrer dans la demeure d'un ami et apprécier une atmosphère chaleureuse tout en cultivant l'âme des pierres». Une formule gagnante !



© Bruno Gohlhouny



© Bruno Gohlhouny

Jean-François Hérald Robin, propriétaires et dirigeants du domaine Château du Faucon

**ARDENNES**

## Le Château du Faucon : entre Charleville-Mézières et Sedan !

**L**e domaine Château du Faucon, dans les Ardennes, n'appartient à la famille Robin que depuis 2007. Attachée à son département, elle entend à l'époque lui redonner son lustre en le transformant en un lieu dédié à l'art de vivre et à la célébration du cheval. Pari gagné pour Jean-François Robin, 71 ans, heureux propriétaire, qui attire «particuliers et entreprises de la région Champagne-

*Ardenne, mais aussi une clientèle étrangère». Si le propriétaire refuse de dévoiler son CA, la famille Robin (dont la fortune s'est bâtie grâce à Bouchers Services, société ardennaise de désossage de viande) a investi 4 M€ en 2011 pour restaurer le bien datant du XVI<sup>ème</sup> siècle afin de lui offrir le confort moderne. «80% des réservations viennent d'Internet pour notre clientèle d'hôtel, à 70% internationale»,*

*précise Jean-François Robin, qui s'appuie aussi sur la restauration, pour attirer «une clientèle en majorité française». Hôtellerie et gastronomie, le domaine réussit sur tous les fronts. «La clientèle étrangère est porteuse pour le tourisme dans le secteur de l'hôtellerie-restauration. L'événementiel nous permet également d'animer notre établissement, par l'intermédiaire de manifestations équestres*

*ou d'expositions d'art et de design notamment». Le secret de Jean-François Robin ? «S'adapter en permanence à la demande, notamment en termes de services. Il est important que nos clients se sentent chez eux grâce à une ambiance familiale en développant encore et toujours cette culture du service». Le client est roi.*

## Le Château d'Audrieu comme Guillaume le Conquérant !

**CALVADOS**

**E**ntre Caen et Bayeux, le merveilleux Château d'Audrieu (1,7 M€ de CA) est la propriété de la famille Livry-Level «depuis Guillaume le Conquérant», se plaît à préciser Florence Pottier, 47 ans, DG de l'hôtel. Depuis 1977, le Château est un hôtel 4 étoiles, membre du réseau Relais & Châteaux, et classé monument historique. «Les propriétaires souhaitaient accueillir des hôtes venus d'outre-Atlantique, les vétérans et leur famille, qui pourraient ainsi s'adonner au tourisme de mémoire. Notre clientèle s'est donc développée sur le marché américain, plus de 45% de nos hôtes, et, dans une moindre

*mesure, sur le marché canadien. La proximité des plages du débarquement, conjuguée à une hôtellerie haut de gamme et une gastronomie de choix sont les facteurs gagnants qui nous ont permis d'asseoir notre position sur le marché américain», explique Florence Pottier. Le Château capte également une clientèle française issue de la région parisienne. «Pour un petit établissement haut de gamme comme le nôtre, la difficulté est de toucher les clients potentiels. Depuis son ouverture, nous nous appuyons sur la chaîne Relais & Châteaux, qui dispose de son propre*



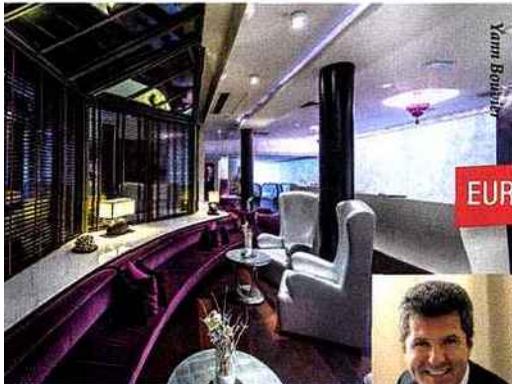
Irène Livry-Level, propriétaire du Château d'Audrieu

*système de réservation, avec une excellente mise en avant du Château sur les différents canaux, le site Internet et le site mobile». D'ailleurs, les réservations sont en constante progression. Pour autant, le business du tourisme de la région n'est pas toujours facile. «Bien que la Normandie soit toujours une destination*

*prise, il faut chaque jour nous remettre en question pour "grappiller" des nuitées. La concurrence est rude». Pour «mieux faire», la jeune femme s'efforce «de maintenir une qualité de prestations autour d'un art de vivre à la française, de développer les BRIC notamment, en gardant une attitude positive et entreprenante ». On n'est pas loin de Bayeux et des plages du débarquement.*

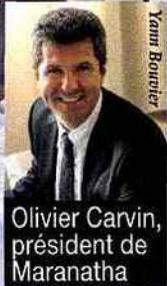
# Le match Bling Bling des nouveaux palaces

Le marché de l'hôtellerie du luxe voit la naissance de nouveaux acteurs ambitieux et opportunistes.



EUROPE

## Le marseillais Maranatha challenger du luxe !



Olivier Carvin, président de Maranatha

**Q**uinzième groupe hôtelier français avec 38 hôtels répartis sur le territoire (12 à Paris et en région parisienne, 10 en montagne, 15 en région, soit 2.090 chambres), le discret groupe marseillais Maranatha, gestionnaire et propriétaire d'hôtels depuis 14 ans, connaît une forte progression de son CA (30 M€, soit +144%), en maîtrisant sa croissance.

Sa stratégie ? Faire appel à des investisseurs privés en complément de l'emprunt bancaire pour l'achat de nouveaux hôtels. Soutenu par ce mode de

financement unique, Maranatha a acquis une dizaine d'établissements emblématiques depuis 2012, dont 6 hôtels 4 étoiles : à Bruxelles Sofitel Le Louise ; à Paris l'établissement Duhesme, le Best Western Mercedes et le

Seven Hotel ; en montagne le Grand Aigle Hôtel & Spa (Serre Chevalier) et le Grand Hôtel des Thermes (Brides-les-Bains). Une expansion soutenue également par un excellent rendement des hôtels gérés grâce à l'utilisation du *Yield Management* (pour augmenter le taux d'occupation et le prix de vente moyen) et l'exploitation au maximum d'Internet (sites hôtels, réseaux sociaux, avis clients), afin de renforcer le canal de vente direct. Créé en 2000 par son président Olivier Carvin, Maranatha s'appuie sur «*le dynamisme*

du marché du tourisme et de l'hôtellerie, plus de 1,1 milliard de touristes en 2013, dont 83 millions de visiteurs étrangers, et une fréquentation record en provenance des pays émergents», souligne le groupe. L'objectif est désormais d'acquies des hôtels 3 ou 4 étoiles pour une meilleure rentabilité dans les zones de haute activité, notamment les grandes métropoles françaises et européennes, et de cibler une clientèle d'affaires. Une stratégie innovante et performante puisque le groupe table sur 60 M€ dès cette année.

PARIS

## La Compagnie Hôtelière de Bagatelle fédère les 4 étoiles de Paris

**E**n juillet 2013, la Compagnie Hôtelière de Bagatelle rachète discrètement rue Saint-Roch une résidence de tourisme en plein cœur du 1<sup>er</sup> arrondissement de Paris, à proximité de la rue de Rivoli et de la place Vendôme. L'immeuble est transformé en un hôtel 5 étoiles dont l'ouverture est prévue début 2015, ce qui portera le portefeuille de cet investisseur discret à 6 établissements parisiens,

dont 3 en exploitation : le Platine Hôtel dans le quartier Beaugrenelle (XV<sup>ème</sup>), à proximité de la tour Eiffel ; le Vice-Versa proche de la Porte de Versailles (XV<sup>ème</sup>) et du Parc des Expositions ; les Plumes, dans le quartier de l'Opéra (IX<sup>ème</sup>). Des «concepts-hôtels» qui ont en commun un positionnement haut de gamme (4 étoiles), une taille humaine (moins de 50 chambres) et une identité marquante, autour de

thèmes forts (Hollywood et les 50's pour le Platine, les sept péchés capitaux pour le Vice-Versa, les couples de la littérature romantique pour les Plumes), en partenariat avec l'architecte Vincent Bastié et les stylistes Chantal Thomass et Pascale de la Cochetière. Une approche qui suppose des moyens importants, pour mener des travaux de rénovation entre 12 et 18 mois. Derrière la Compagnie Hôtelière de Bagatelle, on trouve un



actionnaire de référence, Octant Partenaires, holding d'investissement créée par Robert Zolade, cofondateur du groupe de restauration Elior. Depuis 2011, plus de 40 M€ ont été investis par la Compagnie Hôtelière de Bagatelle qui emploie une centaine de personnes pour un CA de 14,5 M€,

avec une forte rentabilité. Octant Partenaires entend apporter à sa filiale les fonds propres nécessaires (70 M€) à la constitution d'un portefeuille d'une quinzaine de boutiques-hôtels à Paris et souhaite se diversifier sur le même segment dans une autre capitale européenne.



FRANCE

## Floirat : Deauville, St Trop ou St Jean de Luz !



Antoine Chevanne, P-DG du groupe Floirat

**A** la tête du groupe fondé par son arrière-grand-père (Sylvain, fondateur mythique d'Europe 1 ou Matra), Antoine Chevanne a fait ses armes pendant 5 ans à la direction de l'hôtel Byblos, cela donne des idées ! À 42 ans, le dynamique héritier développe le groupe Floirat (30 M€ de CA, 240 collaborateurs), dans le respect des valeurs transmises par son génial fondateur. Pour cela, le jeune homme a mis en place une nouvelle stratégie de développement, majoritairement axée sur l'activité hôtelière

de prestige mais aussi hôtels de charme et de caractère, et clubs privés. Ses deux axes privilégiés ? La qualité du service et de l'accueil et la qualité d'implantation dans des lieux de villégiature mythiques et incontournables. L'entreprise 100% familiale lui doit notamment la quatrième étoile pour La Réserve de Saint-Jean-de-Luz et l'ouverture de l'hôtel 4 étoiles Les Manoirs de Tourgéville (ancien Club 13 de Claude Lelouch), agrandi et totalement rénové, en 2010 ; la distinction palace du Byblos de Saint-Tropez en 2012.

*«Notre spécificité ? Un endroit unique, un "coup de cœur" dans l'esprit si particulier de notre groupe qui garantit cette qualité d'accueil que vous retrouverez dans toutes nos maisons, toutes différentes, mais toutes régies par la même philosophie : un subtil mélange de proximité presque familiale et de service irréprochable».* Sa volonté de faire de son groupe une marque de luxe se retrouve d'ailleurs sur le site Internet (totalement refondu en 2012) autour de deux thématiques «Places & Spirit» (des lieux... un esprit), dans le

magazine du même nom (news, interview... sur le luxe), dans le programme «Only You» (attentions particulières et autres présents personnalisés pour remercier les clients fidèles)... *«Chaque hôtel du groupe Floirat partage le même "Esprit" : un vrai sens du service et de l'accueil où, au fil du temps, des liens privilégiés se sont tissés avec les clients. On se souvient de leurs préférences, de leurs goûts, des dates marquantes de leur vie...».*

## Il décroche le jackpot de la 5<sup>ème</sup> étoile !

PARIS

**L'**hôtel Champs-Élysées Mac Mahon, qui appartient à la famille Albar (groupe PHC) et dont la gestion a été confiée à Paris Inn Group (80,5 M€ de CA), vient d'entrer dans le cercle très fermé des hôtels 5 étoiles parisiens, devenant le premier hôtel 5 étoiles de ce groupe expert de l'investissement et de la gestion hôtelière parisienne haut de gamme. *«L'industrie hôtelière repose sur des fondamentaux stables, et l'attractivité non démentie de la France auprès de la clientèle touristique a prouvé l'incroyable robustesse du secteur. 2013 a constitué une année de consolidation pour l'ensemble de la profession à l'exception de Paris. En effet, l'ensemble des établissements hôteliers de la capitale a affiché cette année encore des CA en progression, poursuivant la phase de croissance engagée depuis 2009. Dans ce contexte, l'activité et les performances 2013 du Champs-Élysées Mac Mahon ont été remarquables, cet hôtel, géré par Paris Inn Group, a une fois de plus surperformé de manière significative»*, commente Nellie Jeannin, responsable communication de Paris Inn Group. Grâce à son emplacement exceptionnel, l'établissement attire une clientèle internationale aux revenus élevés, adepte du

shopping et d'un savoir-vivre à la française. *«L'hôtel incarne à merveille cette vision du luxe et du raffinement, par sa décoration Empire mâtinée d'accents contemporains. Nous accueillons ainsi une clientèle de loisirs et d'affaires, française et étrangère (Europe, Amérique du Nord...), et de façon de plus en plus marquée, des pays émergents».* Pour performer, Paris Inn Group mise sur Internet, qui représente 85% du CA de 3,3 M€, *«le produit et la qualité de notre accueil font le reste»*. Le Champs-Élysées Mac Mahon se distingue des Crillon, Ritz et autre Plaza Athénée par sa petite capacité (35 chambres et 5 suites) et son service personnalisé. *«Décrocher cette cinquième étoile est un véritable challenge, et la première de nos préoccupations est de garantir ce niveau d'excellence à chacun de nos clients. Notre objectif est maintenant de touter les leaders de ce segment et de faire de notre établissement une référence à la fois en matière de service pour notre clientèle et de performance pour nos propriétaires»*, conclut Nellie Jeannin, qui prône une *«montée en gamme de l'ensemble du parc hôtelier, l'hôtellerie constitue le premier point d'entrée du visiteur étranger, véritable vitrine du savoir-faire français»*. Elle n'a pas tort !



# Le bel appétit des résidences vacances !

Les résidences de tourisme séduisent une large clientèle, conquise par un bon rapport qualité/prix et de multiples activités.



EUROPE

## Odalys, des résidences aux circuits

**C**réée en 1998 par François Mariette, Odalys (229,3 M€) s'est imposée en 16 ans comme un acteur incontournable sur le marché de l'hébergement touristique avec près de 350 établissements en France, en Espagne et en Italie, accueillant

chaque année plus de 2 millions de vacanciers. L'essentiel des 118.000 lits gérés par l'enseigne est la propriété d'investisseurs privés, d'investisseurs institutionnels ou de collectivités, qui ont confié à l'entreprise parisienne la gestion de leur patrimoine, par bail commercial ou mandat. Adossée au Groupe Financière Duval, qui détient 75% des parts, Odalys a connu un rythme de développement soutenu, en particulier grâce

à une politique de croissance externe (acquisition en 2003 de la société HMC-Domains du Soleil, de Snow Tignes en 2004 et d'Open Côte d'Azur en 2007). En parallèle, elle s'est développée sur de nouveaux segments de l'hébergement touristique : les parcs résidentiels de loisirs Vitalys (mobil-homes), les appart'hôtels en centre-ville, les résidences situées dans des demeures historiques, les chalets et villas de prestige.

Mieux encore, depuis fin 2012 et une prise de participation de 51% dans le capital de Voyages Loisirs via un partenariat à long terme conclu avec France Loisirs (groupe Actissia), Odalys a élargi son offre locative à la vente de séjours et circuits en Turquie, en Europe, au Moyen-Orient, en Asie, aux États-Unis et en Amérique du Sud.

François Mariette, président-fondateur d'Odalys

FRANCE

## Belambra : n°1 des clubs de vacances en France

**D**epuis 2006, avec l'arrivée dans son capital (61% Groupama PE, 34% Caisse des dépôts, 5% salariés) d'Acto Finama, filiale de Groupama, et le lancement en 2008 de la marque Belambra, le groupe (ex-Association Villages Vacances Famille) a connu un rapide développement. Avec 58 clubs 100% France, 500.000 clients par an et 170,6 M€ de CA, Belambra s'affiche comme le n°1 des clubs de vacances dans l'Hexagone. Pour réussir cet exploit, cette marque jeune et dynamique qui séduit en priorité les familles a misé sur une forte digitalisation de l'approche commerciale, avec un

site Internet, véritable catalogue interactif, qui génère 2 millions de visites par mois et truste 50% des réservations, et une présence sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, YouTube, Dailymotion, Pinterest et Tripadvisor). Elle s'est également ouverte au réseau des agences de voyages, pour distribuer ses séjours chez Havas Carlson Wagonlit, Carrefour Voyages, Leclerc Voyages, Galeries Lafayette et, depuis 2013, AFAT Selectour. Plus de 2.500 agences distribuent aujourd'hui Belambra. Enfin, la marque bénéficie depuis longtemps d'une présence renforcée dans les CE et les collectivités, avec



1.000 partenariats actifs et plus de 2.000 groupes accueillis chaque année dans les clubs. Un succès commercial qui ne se dément pas, y compris à l'international puisque les clientèles étrangères, principalement des Belges, Hollandais, Allemands et Anglais, représentent 30% du CA, en progression de 12% en 2013 par rapport à 2012. Pour accélérer son développement commercial, l'entreprise a même débauché

Sylvain Caucheteux, ex-directeur marketing et commercial chez Pierre & Vacances-Center Parcs et Club Méditerranée. L'objectif ? Booster le nouveau label «Belambra Club Selection» (14 clubs, 40% du stock), «le meilleur du concept Belambra», pour drainer une clientèle haut de gamme, et Belambra Business, pour développer l'offre tourisme d'affaires du groupe. Une belle réussite à suivre...



EUROPE

## Pierre & Vacances-Center Parcs, le chef d'œuvre de Gérard Brémont

**E**n 1967, à tout juste 27 ans, Gérard Brémont se voit confier par son père Robert Brémont, promoteur immobilier à Paris, la lourde tâche de créer la station d'Avoriaz, dont il a repris la concession au champion olympique de descente à ski Jean Vuarnet en 1962. Pour séduire la clientèle et financer les appartements de la station, le jeune homme met en place une formule gagnante : vendre des appartements avec un bail permettant une exploitation touristique. Le jeune homme vient simplement de donner naissance à la résidence de tourisme. La réussite de cette formule lui permet de créer en 1978 Pierre & Vacances. Depuis, le groupe n'a

fait que s'étendre grâce au génie de son fondateur qui a procédé pour cela à différentes acquisitions. Après le rachat en 1999 d'Orion Vacances (20 résidences en pleine propriété), Maeva en 2001 (138 résidences et hôtels), résidence MGM en 2002 et 100% de Center Parcs pour 303 M€ en 2003, le groupe français devient le n°1 européen sur marché des courts séjours. Sur ce marché, avec l'acquisition plus récente de Sunparks, le groupe exploite désormais un parc touristique de 50.000 appartements et maisons, soit 227.000 lits situés sur 300 sites en Europe, pour un CA de 1,3 Md€. «En 2013, notre activité touristique, basée sur le tourisme de proximité, a bien

résisté, à la fois en termes de fréquentation et de prix moyen de vente, alors que l'industrie du tourisme était globalement en recul. Autre exemple de notre capacité d'adaptation : nous avons pour la première fois engagé en Allemagne, dans la Sarre, la vente immobilière aux particuliers des cottages de notre nouveau domaine Center Parcs à Bostalsee. L'opération a rencontré un réel succès auprès des investisseurs particuliers allemands et néerlandais», se félicite Gérard Brémont. Si l'ambition se porte désormais au-delà des frontières du Vieux Continent, avec un développement prévu dans les pays de la zone Asie-Pacifique, en Europe de l'Est, Europe centrale



Gérard Brémont, président de Pierre & Vacances-Center Parcs

et au Moyen-Orient, avec la création d'un nouveau pôle basé à Londres (W2-IM) dont la principale mission sera de rechercher des capitaux et partenariats étrangers, le groupe poursuit également son développement sur le territoire français avec la création de 2 Center Parcs «midsized» (Aqua Mundo, 400 cottages et activités déclinées autour d'une intégration à l'environnement de proximité naturel, patrimonial, culturel, sportif et gastronomique) dans le Jura et la Saône-et-Loire, pour un investissement de 340 M€. Qui dit mieux ?

EUROPE

## B&B Hôtels, l'indépendant à l'assaut de l'Europe !

**S**i B&B Hôtels est aujourd'hui la première chaîne indépendante d'hôtellerie économique en France, c'est avant tout pour sa capacité à inventer des solutions adaptées aux attentes de ses clients. Dès sa création en 1990 par des investisseurs privés, la marque, qui mise sur le marché de l'hôtellerie pas chère de qualité, développe des établissements nouvelle génération, bien pensés, et dont la nature

«écono-chic» ne sacrifie rien au confort. La chaîne devient même également un incontournable de la clientèle d'agrément, jeunes, familles et seniors la fréquentent pour son offre parfaitement adaptée. Une spectaculaire expansion qui a conduit le groupe, repris en 2010 par la société d'investissement américaine Carlyle pour 184 M€, au premier rang des opérateurs avec 214 hôtels en France, 59 en Allemagne, 14 en Italie, 3

en Pologne, 1 au Portugal, au Maroc et en République tchèque, pour un CA de 287 M€ (+9% par rapport à 2012). En réseau de franchises depuis 2011, la chaîne ambitieuse même d'ouvrir 70 nouveaux hôtels en France dans les trois prochaines années, principalement en Île-de-France (Paris, Disneyland) et dans les



Georges Sampeur, président du directoire du groupe B&B Hôtels

grandes métropoles de province

(Marseille, Bordeaux...), et en Europe (Allemagne, Italie...). En 2003, B&B comptait seulement 113 hôtels. Objectif affiché : 500 M€ en 2017. Un B&B qui grandit vite !