

# In Extenso

Tourisme, Culture & Hôtellerie

## Etude de marché relative au développement d'un projet hôtelier sur le site des Vieilles-Forges (Ardennes)

Conseil Départemental des Ardennes

Novembre 2017

**Deloitte.**



# In Extenso

Tourisme, Culture & Hôtellerie

63ter avenue Edouard Vaillant  
92517 Boulogne-Billancourt

Tél. : + 33 (0) 1 72 29 68 20  
Fax : + 33 (0) 1 72 29 68 00  
www.inextenso-tch.fr

**Conseil Départemental des Ardennes**  
Hôtel du Département - CS 20001  
08011 CHARLEVILLE-MEZIERES CEDEX

**C/o secretariatSCP@cd08.fr**

Boulogne-Billancourt, le 28 Novembre 2017

Madame, Monsieur,

Le Conseil départemental des Ardennes a mandaté In Extenso Tourisme, Culture & Hôtellerie pour réaliser une étude de marché relative à un projet de développement d'hébergement touristique sur le site des Vieilles-Forges dans les Ardennes. Conformément aux termes de notre proposition, nous avons le plaisir de vous remettre notre projet de rapport.

Les conclusions et recommandations présentées dans ce rapport résultent des estimations, hypothèses et autres données dégagées par notre analyse de marché, disponibles ou prévalant en Novembre 2017. Leur validité est limitée dans le temps et devra faire l'objet de mises à jour éventuelles à intervalles réguliers.

Ce rapport est préparé à votre seule attention et pour présentation aux parties intéressées dans le développement du projet envisagé. Il ne peut être utilisé comme référence dans aucun document de nature contractuelle ou publicitaire sans autorisation préalable de notre part.

Nous restons à votre entière disposition pour toute information complémentaire concernant ce document et vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, nos salutations distinguées.

**Philippe Gauguier**  
Associé

**Deloitte.**

In Extenso conseil en tourisme, culture et hôtellerie  
Siège social : 63ter avenue Edouard Vaillant - 92517 Boulogne-Billancourt  
Tél. : 01 72 29 60 00 - Fax : 01 72 29 60 61  
Société par actions simplifiée au capital de 338 000 € - APE 7022Z - 532 679 420 00010 RCS Nanterre

# Table des matières

---

<b>Préambule</b>	<b>4</b>	<b>Entretiens</b>	<b>63</b>
<b>Environnement général</b>	<b>6</b>	<b>Analyse du site</b>	<b>66</b>
1. Localisation générale et démographie	7	<b>Le projet: recommandations</b>	<b>71</b>
2. Accessibilité	8	1. Clientèles potentielles sur le projet	72
3. Dynamique économique	10	2. Recommandations de programme	75
4. Tourisme	13	<b>Projections</b>	<b>78</b>
5. Projets structurants	15	1. Préambule	79
<b>Marché hôtelier</b>	<b>16</b>	2. Performances commerciales	80
1. Offre hôtelière	17	3. Recettes prévisionnelles	83
2. Projets hôteliers	25	4. Performances de gestion	85
3. Demande hôtelière	26	5. Projections d'exploitation	87
4. Benchmark de la zone d'insertion	28	6. Projections de surplus disponibles	89
<b>Benchmark des comparables</b>	<b>30</b>	7. Analyse de l'enveloppe d'investissement nécessaire	90
1. Introduction	31	8. Conclusions	92
2. Domaine des Monédières	32	<b>Livre Blanc</b>	<b>93</b>
3. Domaine du Val Joly	37		
4. Les lacs de l'Eau d'Heure	43		
5. Le lac du Der	47		
6. Conclusion sur les sites de lacs	53		
7. Etablissements comparables	54		
8. Conclusions	62		

# Préambule

## ■ Classement / positionnement

- Les normes et la procédure de classement des hébergements touristiques ont été redéfinies par la loi du 22 juillet 2009, et l'ancien classement hôtelier est devenu caduque en juillet 2012. Les établissements qui en ont fait la demande sont désormais répartis dans des catégories de 1 à 5 étoiles, contre 0 à 4 étoiles luxe précédemment.
- Les opérateurs ont opté pour des stratégies hétérogènes : homologation/non homologation, demande d'une étoile supplémentaire/statu quo, etc. Les choix de positionnement convergeront probablement dans les années à venir. Cependant, dans cette période transitoire, **l'analyse qualitative du parc fondée sur les catégories officielles n'est pas pertinente.**

- Dans ces conditions, In Extenso TCH a réalisé un travail de qualification de l'offre à l'échelle nationale, avec une répartition des établissements sur la base :
  - Des enseignes/réseaux volontaires,
  - Des tarifs pratiqués.
- Le tableau ci-dessous illustre les quatre niveaux de gamme dans lesquels le parc hôtelier a été réparti, avec pour chacune de ces gammes des exemples d'enseignes ou de réseaux :

Exemples d'enseignes et réseaux (non exhaustif) par niveau de gamme

Super-économique (Sup-éco)	Economique (Eco)	Milieu de Gamme (MdG)	Haut de Gamme (HdG) / Luxe

Source : In Extenso TCH

### - Précisions importantes:

- **Le tableau ci-dessus est donné uniquement à des fins illustratives.** Au sein de plusieurs réseaux (notamment volontaires), certains établissements se distinguent parfois du positionnement dominant (gamme inférieure ou supérieure).
- Certains réseaux représentant pourtant un volume de chambres important ne sont pas cités dans le tableau ci-dessus (Balladins, Châteaux & Hôtels Collection, Fasthôtel, Inter-Hotel, Logis, Relais du Silence, etc.) Leur offre est en effet répartie sur plusieurs niveaux de gamme. Dès lors, la qualification est faite individuellement, comme pour l'hôtellerie indépendante.

# Préambule

Terme	Définition	Calcul
<b>Capacité moyenne</b>	Nombre moyen d'unités d'hébergement (chambres, suites, studios, appartements, etc.) par établissement	$\frac{\text{Nb total d'unités d'hébergement dans l'échantillon}}{\text{Nb total d'établissements composant l'échantillon}}$
<b>Taux d'Occupation (TO)</b>	Niveau moyen de fréquentation d'un établissement sur une période donnée (ratio exprimé en %)	$\frac{\text{Nb d'unités d'hébergement occupées sur la période (cumul), hors gratuits concédées}}{\text{Nb d'unités d'hébergement disponibles à la vente sur la période (cumul)}}$
<b>Recette Moyenne par Chambre (ou Appartement) loué(e) (RMC ou RMA)</b>	Prix moyen auquel est vendue une unité d'hébergement sur une période donnée, tenant compte des réductions et tarifs spéciaux concédés (ratio généralement exprimé en € hors TVA)	$\frac{\text{Chiffre d'affaires Hébergement de la période (hors petits déjeuners, téléphone, etc.)}}{\text{Nb d'unités d'hébergement occupées sur la période (cumul), hors gratuits concédées}}$
<b>Revenu moyen par chambre (ou appartement) disponible (RevPAR)</b>	Chiffre d'affaires hébergement par unité disponible à la vente. Indicateur hôtelier par excellence, le RevPAR reflète les performances d'un établissement à la fois en termes de fréquentation et de prix moyen (ratio généralement exprimé en € hors TVA)	$\frac{\text{Chiffre d'affaires hébergement de la période (hors petits déjeuners, téléphone, etc.)}}{\text{Nb d'unités d'hébergement disponibles à la vente sur la période (cumul)}} = \text{TO} \times \text{RMC}$

# Environnement général

# 1. Localisation générale et démographie

## Localisation générale du projet

- Le site à l'étude se trouve en région Grand Est, dans le département des Ardennes (08) dans le hameau des Vieilles-Forges qui est rattaché à la commune des Mazures. Il est situé le long du Lac des Vieilles-Forges.
- Les cartes ci-contre illustrent la localisation du projet.

## Dynamique démographique

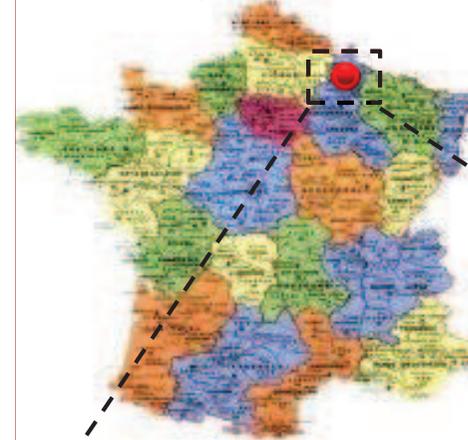
- Le département des Ardennes fait partie des quelques départements français à connaître une baisse de sa population depuis plusieurs années (en 1968, les Ardennes comptait 309 380 habitants contre 279 715 en 2014).
- Globalement la zone à l'étude suit la tendance départementale et voit sa population chuter à un rythme plutôt soutenu entre 2009 et 2014 : -1,9%. La tendance démographique à la baisse s'explique par un solde migratoire déficitaire.
- La population y est vieillissante, les jeunes (20-30 ans) préférant partir à cause de la faiblesse du tissu universitaire et du manque d'emplois dans les domaines industriel et tertiaire. Toutefois, les Ardennes sont le 1<sup>er</sup> pôle de métallurgie français.

### Evolution de la population (milliers d'habitants)

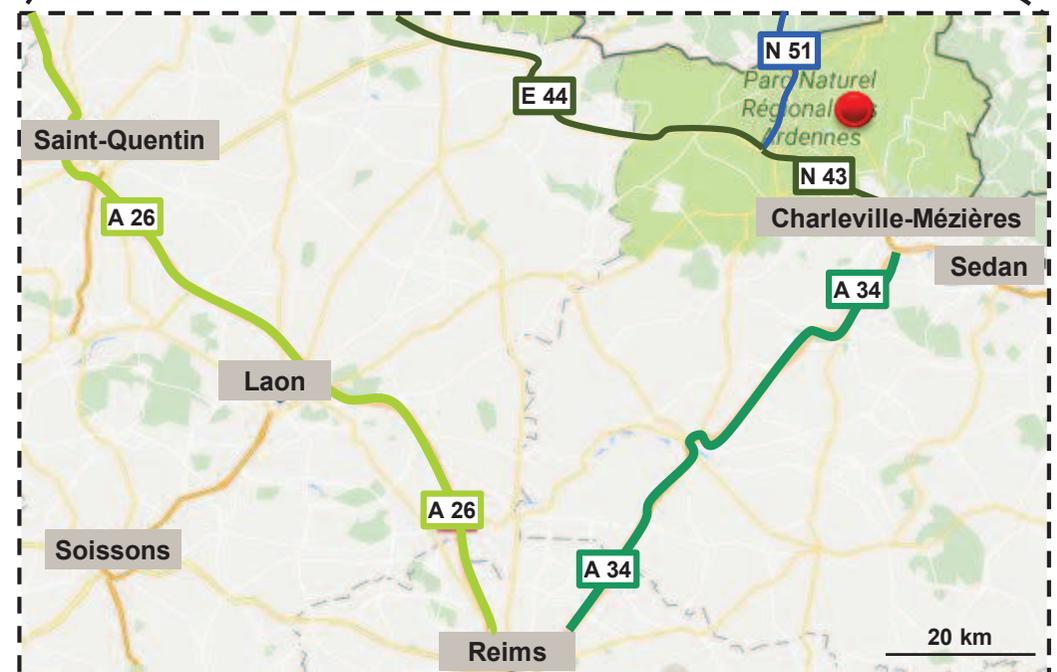
Années	France	Région	Département	Zone d'emploi
	Métropole	Grand Est	Les Ardennes	Charleville-Mézières
2009	62 615	5 386	283	232
2014	64 185	5 531	279	228
Var. 14/09	+2,5%	+0,4%	-1,3%	-1,9%

Source : INSEE

## Localisation générale du projet



- Commune : Les Mazures
- Région : Grand Est
- Département : Les Ardennes (08)
- EPCI: Vallées et Plateau d'Ardenne
- Zone d'Emploi : Charleville-Mézières



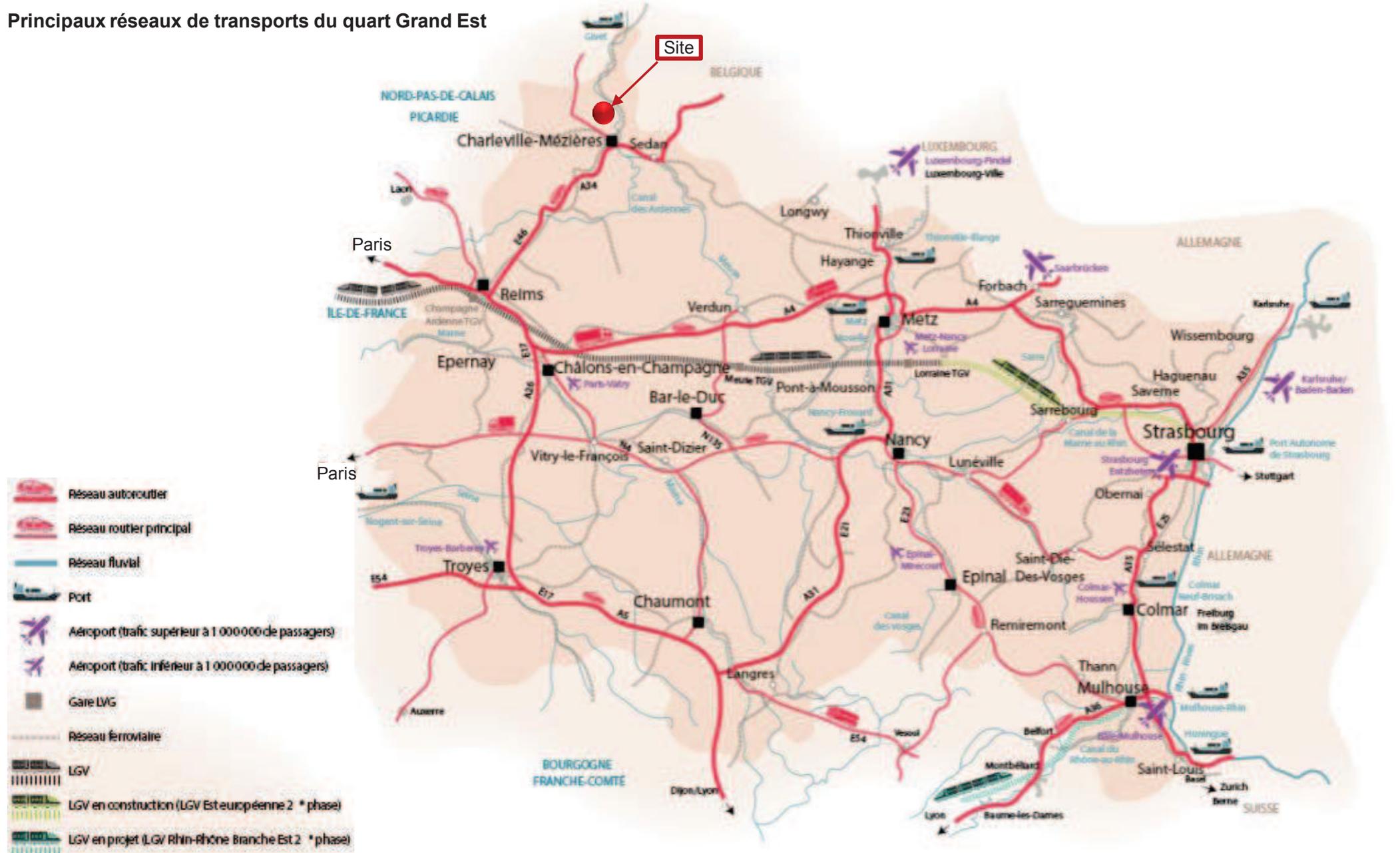
Source : Google Maps

### Légende

- Site du projet
- A26
- A34
- E44/N43
- N51

## 2. Accessibilité (1/2)

### Principaux réseaux de transports du quart Grand Est



## 2. Accessibilité (2/2)

### ▪ Accessibilité et transports

Le site des Vieilles-Forges se situe au cœur de la forêt des Ardennes, à 20 km au Nord Ouest de la ville de Charleville-Mézières. Le site se trouve dans une zone enclavée et accessible principalement par voie routière. Il s'insère dans un maillage routier composé de routes nationales mais pourra prochainement bénéficier de la desserte de l'A304, projet structurant visant à augmenter les flux et développer la desserte des Ardennes. Le site peut s'appuyer cependant sur les infrastructures de transport de Charleville-Mézières.

- **Aérienne**: La desserte aérienne des Ardennes reste limitée puisque le territoire ne possède pas d'aéroport d'envergure nationale ou internationale. Par ailleurs, les Ardennes peuvent s'appuyer sur des aéroports de plus petites capacités:

➤ **Aéroport de Charleroi-Bruxelles-Sud** se trouve à 85 km du site soit 1h30 en voiture; le développement de cet aéroport est intimement lié aux compagnies low cost dont la principale est Ryanair. Son activité est principalement émettrice et axée sur le tourisme de loisirs. Il a cependant accueilli 7 303 720 passagers en 2016, soit +5% par rapport à 2015. La mise en service de l'A304 permettra de faciliter l'accès à l'aéroport de Charleroi qui se situera à 1h de voiture du site des Vieilles-Forges.

➤ **L'Aéroport de Valenciennes-Denain** (à 125 km - 1h50 en voiture) et **l'Aérodrome de Charleville-Mézières**: (à 15km – 20 min en voiture) n'ont pas actuellement l'envergure suffisante pour drainer une demande continue de clientèle nationale et internationale.

- **Ferroviaire** : Le site des Vieilles-Forges n'est pas desservi par le train mais bénéficie de la proximité de la gare TGV de Charleville-Mézières et de plusieurs autres gares SNCF de capacité limitée.

➤ **La gare de Charleville-Mézières**: à 18 km – 25 min en voiture est une des principales gares des Ardennes, elle permet de relier Paris en 1h40 et a accueilli 1 165 004 passagers en 2015. Elle dessert également Sedan mais aussi plusieurs lignes TER (Champagne-Ardenne / Lorraine). Elle permet également d'établir des relations rapides avec la métropole lilloise et la ville de Reims.

- **Routière** : Le site des Vieilles-Forges s'insère au milieu d'un réseau de routes nationales et départementales qui lui permettent de rejoindre rapidement les attractions touristique des Ardennes et les grands axes de communication. La route reste le principal moyen de rejoindre le site des Vieilles-Forges.

- **Transports en commun** :

➤ Le réseau de transports en commun est très limité sur le site des Vieilles-Forges, cependant, grâce au réseau d'autocars régional RDTA, il est possible de rallier depuis la commune des Mazures entre autre, Charleville-Mézières et Revin avec les 3 lignes régulières en circulation qui la desservent.

### Temps de trajet en voiture entre les Vieilles-Forges et les agglomérations

Des Mazures à..	En voiture	
Strasbourg	380 km	4h00
Paris	240 km	2h45
Nancy	220 km	3h20
Troyes	215 km	2h20
Reims	103 km	1h20
Charleville	20 km	30 min
Charleroi	70 km	1h00
Namur	95 km	1h30
Liège	145 km	2h00
Bruxelles	140 km	2h10
Luxembourg	165 km	2h00

### 3. Dynamique économique (1/3)

#### ▪ Emploi

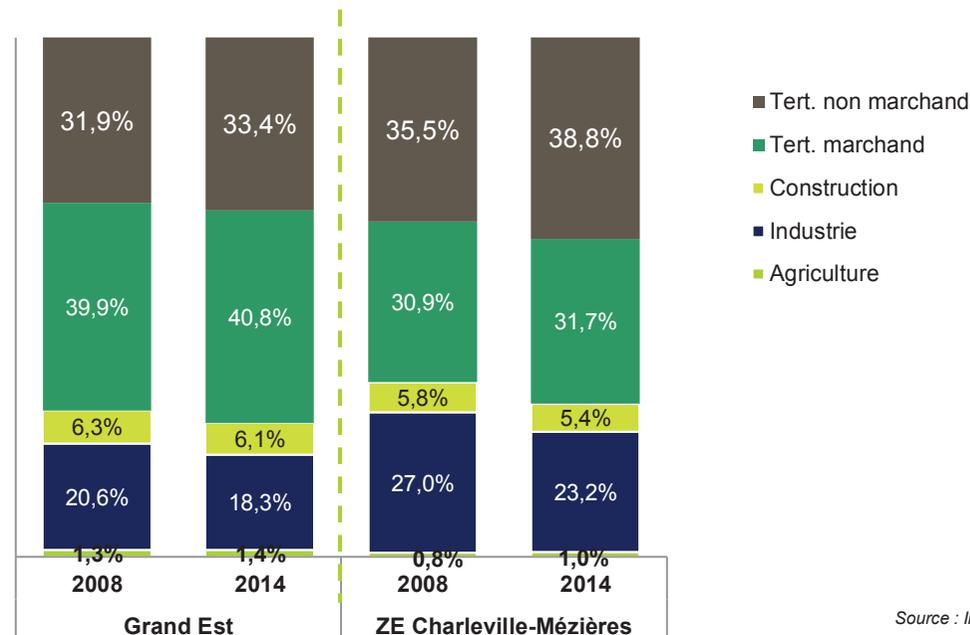
- Dans la zone d'emploi de Charleville-Mézières, comme au niveau régional, l'emploi salarié est fortement polarisé dans le secteur tertiaire (marchand et non marchand avec respectivement 70,5% et 74,2% en 2014).
- Le tertiaire est également le secteur qui croît le plus vite en nombre d'emplois salariés. **Le tertiaire non marchand** est le principal pourvoyeur d'emplois salariés de la zone d'emploi. C'est aussi le secteur qui connaît la plus nette progression entre 2008 et 2014 (+3,3% au niveau de la zone d'emploi).
- L'emploi dans **le secteur industriel** est plus fortement représenté dans la zone d'emploi de Charleville-Mézières qu'au niveau régional, même si sa part décroît dans la zone d'emploi entre 2008 et 2014 (-3,8% sur la période).
- Globalement, l'emploi salarié tend à se tertiariser dans la zone d'étude, au dépend des secteurs industriels et de la construction.

#### ▪ Taux de chômage

- Les taux de chômage relevés ces dernières années en région Grand Est et sur la zone d'emploi de Charleville-Mézières ont suivi la tendance nationale, influencée par le contexte de crise économique qui prévaut depuis 2009. Après une hausse en 2015, la tendance est plutôt à la baisse.
- Le taux de chômage de la zone d'emploi est toutefois supérieur à la moyenne départementale, régionale et métropolitaine: **12,2% au 1<sup>er</sup> trimestre 2017**, contre 11,4% en Ardennes, 9,5% en région Grand Est et 9,3% au niveau national.

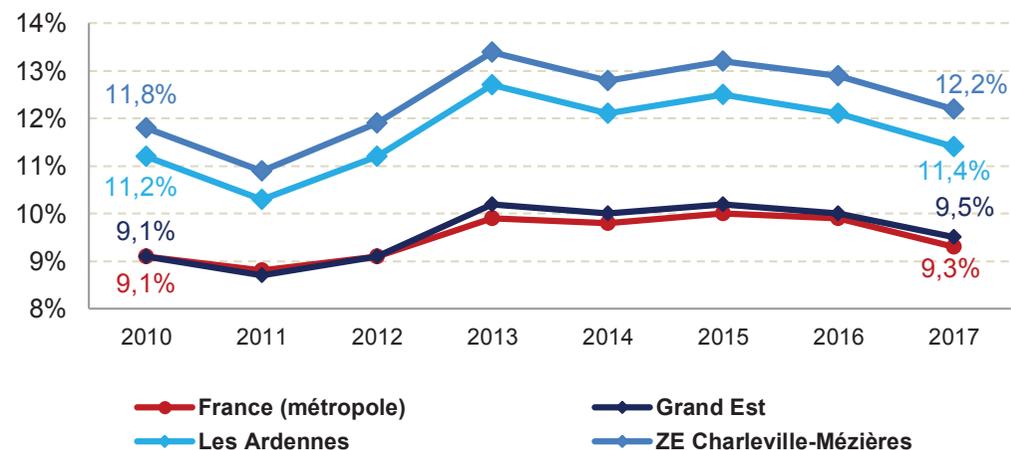
Le tissu économique local est composé majoritairement de PME et TPE, porté par quelques entreprises d'envergure nationale et internationale (PSA, EDF). La typologie de l'emploi de la zone d'insertion du projet est caractérisée par une forte proportion du segment industriel mais est aussi marquée par un taux de chômage élevé par rapport à la moyenne régionale et nationale.

Répartition de l'emploi salarié par grand secteur d'activité et évolution 2008 - 2014



Source : INSEE

Taux de chômage 2010 – 2017 (moyennes au 1<sup>er</sup> trim.)



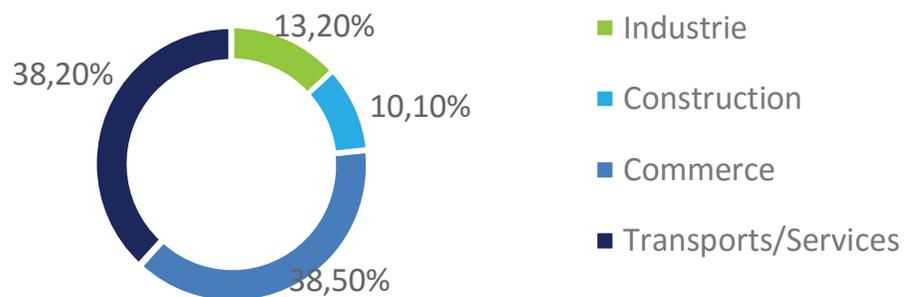
Source : INSEE

### 3. Dynamique économique (2/3)

#### Tissu économique des Ardennes

- En 2014, le département des Ardennes comptait près de **94 100 emplois**, soit 4,4% de l'emploi total régional.
- Les secteurs tertiaire et industriel sont les secteurs qui emploient le plus en Ardennes.
- L'activité tertiaire du département se concentre sur des services aux entreprises et d'emplois administratifs et d'éducation.
- Le département des Ardennes comptait près de **8 076 entreprises en 2016**, les TPE sont les plus représentées avec 7 213 entreprises dont 3 373 établissements n'ayant pas de salariés.
- Les principales filières économiques de la zone d'emploi sont les suivantes:
  - **Filière commerciale:** les Ardennes comptent près de 1 067 établissements soit 38,5%.
  - **Filières des transports et services:** 38,2% des établissements ardennais.
  - **Filières industrielles:** Les Ardennes sont le 1<sup>er</sup> pôle de métallurgie français. Le département accueille aussi des pôles industriels automobile, de plasturgie, de quincaillerie, de connectique, agroalimentaire, traitement du bois, etc.
  - **Filières BTP** avec 10,1% des entreprises du département avec 816 établissements.

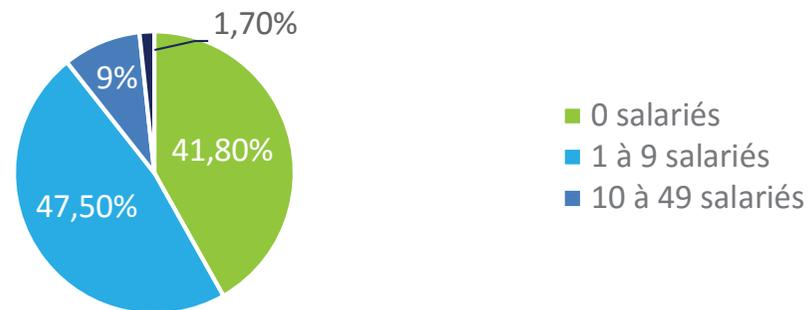
Répartition des établissements d'Ardennes par secteur d'activité en 2016



#### Principaux employeurs industriels des Ardennes

Entreprises	Ville(s) Principale(s)	Activité	Effectif salarié
PSA Peugeot Citroën	Charleville-Mézières	Fonderie automobile	1 712
EDF	Chooz	Production et distribution d'électricité	1 016
La Fonte Ardennaise	Vivier-au-Court	Fonderie de fonte	683
Hanon Systems Charleville	Charleville-Mézières	Equipements automobiles	590
Nexans	Donchery, Fumay, Vrigne-aux-Bois	Fils et câbles	507
Faurecia Automotive Industrie	Mouzon	Equipements automobiles	456
Urano	Warcq	Routes et autoroutes	297
Tarkett	Sedan	Revêtements en matière plastique	290
Maroquinerie des Ardennes	Bogny-sur-Meuse	Maroquinerie	290
Amphenol Air LB	Carignan	Systèmes électriques et accessoires de câblage	269

Répartition des établissements d'Ardennes par tranches d'effectif en 2016



Sources: CCI Ardennes, Conseil départemental des Ardennes

### 3. Dynamique économique (3/3)

#### Zones d'activité des Ardennes



Nom de la ZA	Commune
1 Parc d'activité districale de Givet	Givet
2 Zone industriel de Vireux-Molhain	Vireux-Molhain
3 Pôle districale d'entreprises	Fumay
4 Zone artisanale du Charnois	Fumay
5 Zone industrielle de Montjoly	Charleville-Mézières
6 Zone d'activités des Forges St-Charles	Charleville-Mézières
7 Zone commerciale du Bois Fortant	Charleville-Mézières
8 Zone d'activités du Moulin le Blanc	Charleville-Mézières
9 Lotissement industriel Longs Pres	Charleville-Mézières
10 Zone Industrielle de Mohon	Charleville-Mézières
11 ZI de Bazeilles	Bazeilles
12 ZI de Donchery	Donchery
13 ZI de l'Etoile	Rethel
14 ZI de Tournes-Cliron	Tournes
15 ZA de Braux	Bogny-sur-Meuse
16 ZA de Juniville	Juniville
17 Zone Artisanale des Mazures	Les Mazures
18 ZA de St-Germainmont	St-Germainmont
19 ZA économique de Torcy	Sedan
20 Zone « TAGAR »	Sedan
21 ZA le Fourneau	Signy-le-Petit

Les zones d'activités du département des Ardennes se concentrent sur des pôles autour de Charleville-Mézières et de Sedan, soient les pôles d'attractivités économique principaux du département, appuyés par un bassin d'emploi et une desserte plus développés que dans le reste du département.

Sources: CCI Ardennes, Conseil départemental des Ardennes, Google Maps

## 4. Tourisme (1/2)

### ■ Données générales

- Le tourisme dans les Ardennes s'articule autour de son patrimoine naturel, son histoire, son patrimoine culturel (ex: Place Ducale) ainsi que sa gastronomie.
- Les touristes peuvent également bénéficier des infrastructures mises en place pour faire de la randonnée et du sport.
- Cependant, le climat instable de la région, son manque de notoriété et une diversité d'activités limitée sont des freins pour son développement touristique.
- Le tourisme représente 3.2% du PIB des Ardennes en 2016, soit 37 millions d'euros du chiffre d'affaires. De plus, l'hébergement représente 90% des revenus du secteur, avec près de 700 000 nuitées enregistrées en 2016, soit +2% par rapport à 2015.
- Les campings, à 56,3% sont le type d'hébergement majoritaire.
- Le nombre de visiteurs en 2013 était de 88 103, soit 71,5% de français. La population étrangère la plus représentée est les Belges avec 11,2%.
- Les Ardennes présentent plusieurs atouts en termes de loisirs pour une clientèle locale :
  - 159 km de voies cyclables
  - 875 km de routes thématiques balisées
  - Des lacs aménagés
  - 20 musées qui ont accueilli 140 000 visiteurs en 2015
  - Sedan, le plus grand château fort d'Europe
  - 2 villes d'Art et d'Histoire
  - Loisirs en plein air (golf, voile, planche à voile, avirons, randonnées pédestres ...)
  - Charleville-Mézières, ville natale du poète Rimbaud et capitale mondiale de la marionnette, labellisée « Ville d'Art et d'Histoire ».
- Deux événements culturels majeurs:
  - Le festival de musique « Cabaret Vert », avec 94 000 festivaliers en 2016, 5<sup>ème</sup> aux Festival Awards.
  - Le festival mondial bisannuel des théâtres de marionnettes, avec 168 500 visiteurs en 2015.
- Le département des Ardennes bénéficie de « **La Voie Verte Trans-Ardennes** », **élément structurant de l'offre touristique locale** qui draine une demande importante (245 000 personnes en 2016) et notamment des pays du Benelux.
- La réouverture du musée Guerre & Paix en Ardennes à Novion prévue pour début 2018 sera également un élément supplémentaire dans l'offre touristique locale.

### Itinéraire de la voie verte « Trans Ardennes »



Source : CD08

#### Sites les plus visités en 2014

Cabaret vert	90 000
Château fort de Sedan	58 186
Musée de l'Ardenne	50 021
Parc Argonne Nature	34 717
Festival des théâtres de marionnettes (2015)	168 500

Source : Sites web

## 4. Tourisme (2/2)

### ■ Tourisme d'affaires

- Le tourisme d'affaires est une nouvelle filière pour les Ardennes qui a pour objectif de développer l'économie locale. Depuis le printemps 2014, l'ADT a intégré le groupe de travail « Tourisme d'Affaires ». Une initiative privée en étroite collaboration avec la CCI des Ardennes. Ce groupe de travail réunit les professionnels privés et institutionnels du tourisme, intéressés par la filière et a pour objectif de promouvoir le tourisme d'affaires sur le territoire.
- La région dispose de plusieurs infrastructures pour répondre à la demande de tourisme d'affaires dont la plupart se trouvent à Charleville-Mézières, à 20km du site des Vieilles-Forges:
  - Château de Bazeilles, capacité de 250 personnes.
  - Hôtellerie du Château Fort, capacité de 150 personnes.
  - Ferme de Monthimont, capacité de 150 personnes.
  - Ibis Charleville-Mézières, capacité de 100 personnes.
  - 75 Forest Avenue, capacité de 1 290 personnes.
  - Château de Thugny, capacité de 80 personnes.
  - Château du Faucon: capacité de 100 personnes.
  - Le Parc des Expositions est doté d'un espace de 45 000m<sup>2</sup>, dont 1 hall de 2 500m<sup>2</sup>.
- Le centre des congrès des Vieilles-Forges possède un auditorium de 750m<sup>2</sup>, une salle polyvalente de 1250m<sup>2</sup>, deux salles de commission de 110m<sup>2</sup> et 136m<sup>2</sup> et une salle de réunion de 58m<sup>2</sup>. Malgré la grande superficie totale des salles de réunion, le Centre des Congrès n'offre que très peu de petites salles de sous commission qui est un atout majeur pour accueillir des séminaires d'entreprises. De plus, le Centre des Congrès pâtit d'une accessibilité limitée, élément prépondérant pour le segment « groupes affaires ».

### Auditorium Centre des Congrès des Vieilles-Forges



**Les Ardennes ne bénéficient pas d'une attraction touristique d'envergure justifiant à elle seule un déplacement. Cependant, le département peut s'appuyer sur un patrimoine naturel et culturel de qualité permettant de capter une clientèle locale (française et pays du Benelux). Le tourisme d'affaires de groupe reste quant à lui peu développé.**



# Marché hôtelier

# 1. Offre hôtelière (1/8)

## ■ Parc hôtelier des Ardennes

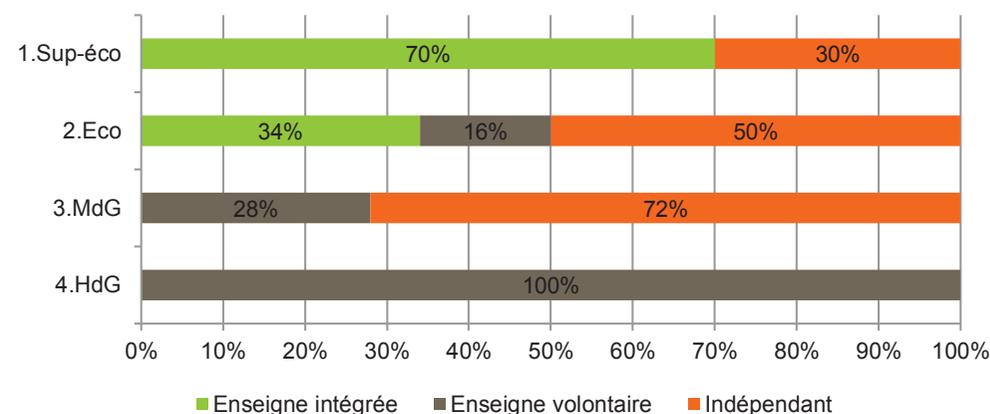
- Au 1<sup>er</sup> janvier 2017, le département des Ardennes comptait **47 hôtels pour 1 157 chambres**.
- L'offre est caractérisée par :
  - Une forte **concentration d'hôtels sur la commune de Charleville-Mézières** – 39% des chambres – et dans une moindre mesure sur la commune de Sedan – 15,6% des chambres.
  - **Une offre hôtelière essentiellement d'entrée de gamme**, 87% des chambres sur les catégories Super-économique et Economique (respectivement 22% et 65% des chambres).
  - **L'hôtellerie milieu de gamme** représente 11% du total des chambres.
  - **L'hôtellerie haut de gamme est marginale** avec seulement un hôtel et uniquement 2% du total des chambres.
- L'hôtellerie de chaînes intégrées est présente avec les deux principaux groupes hôteliers français: Louvre Hôtels et Accor. Ces derniers sont présents sur l'entrée de gamme. Ces deux groupes cumulent 38% des chambres du parc hôtelier du département.
- **L'hôtellerie indépendante** est la plus présente sur le département avec 47% des chambres du parc hôtelier.
- **Les réseaux volontaires sont les moins présents** sur le territoire avec seulement 15% des chambres du parc hôtelier des Ardennes.
- A noter que **sur les 47 établissements, seuls 5 d'entre eux font plus de 50 chambres** :
  - Ibis Budget Givet (70 chambres – Super-économique)
  - Ibis Charleville-Mézières (68 chambres – Économique)
  - HotelF1 Charleville-Mézières (64 chambres – Super-économique)
  - Le Chateau Fort de Sedan (54 chambres – Milieu de Gamme)
  - Kyriad Charleville-Mézières (54 chambres – Économique)
- **Le seul établissement haut de gamme** du département est l'hôtel du Château du Faucon, entre Charleville-Mézières et Sedan. Cependant, c'est un hôtel de petite capacité puisqu'il compte seulement 18 chambres.

L'offre hôtelière des Ardennes est caractérisée par une forte proportion d'hôtellerie indépendante de petite capacité, caractéristique d'une offre développée sur un territoire rural porté par une dynamique économique et touristique d'envergure locale.

## Parc hôtelier des Ardennes au 1<sup>er</sup> janvier 2017

Gamme	Hôtels	%	Chambres	%	Capacité moyenne
Super-Economique	10	21%	262	22%	26
Economique	31	66%	751	65%	24
Milieu de Gamme	5	11%	126	11%	25
Haut de Gamme	1	2%	18	2%	18
<b>Total Hôtels</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>	<b>1 157</b>	<b>100%</b>	<b>25</b>

## Répartition du parc hôtelier par mode d'exploitation



## Répartition du parc hôtelier par groupe hôtelier

Groupes hôteliers intégrés	Hôtels	Chambres	% du parc
Louvre Hôtels	5	234	20%
Accor Hôtels	3	202	18%
<b>Total groupe hôtelier intégré</b>	<b>8</b>	<b>436</b>	<b>38%</b>
<b>Total réseaux volontaires</b>	<b>10</b>	<b>175</b>	<b>15%</b>
<b>Total des hôteliers indépendants</b>	<b>29</b>	<b>546</b>	<b>47%</b>

Source : In Extenso TCH

# 1. Offre hôtelière (2/8)

Nous présentons ci après une mise en perspective du parc hôtelier de l'unité urbaine de Charleville-Mézières avec des unités urbaines comparables du Grand Est. Les agglomérations comparables sont au nombre de cinq, il s'agit d'Epinal, de Chalons en Champagne, de Sarrebruck Forbach, de Haguenau et de Colmar.

## Parc hôtelier de Charleville-Mézières

Gamme	Hôtels	%	Chambres	%	Capacité moyenne
Super-Economique	5	36%	159	31%	32
Economique	8	57%	343	66%	43
Milieu de Gamme	1	7%	17	3%	17
<b>Total Hôtels</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>	<b>519</b>	<b>100%</b>	<b>37</b>

## Parc hôtelier de Sarrebruck - Forbach

Gamme	Hôtels	%	Chambres	%	Capacité moyenne
Super-Economique	7	70%	341	78%	49
Economique	2	20%	31	7%	16
Milieu de Gamme	1	10%	63	15%	63
<b>Total Hôtels</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>	<b>435</b>	<b>100%</b>	<b>44</b>

## Parc hôtelier d'Epinal

Gamme	Hôtels	%	Chambres	%	Capacité moyenne
Super-Economique	4	27%	198	34%	50
Economique	8	53%	259	44%	32
Milieu de Gamme	2	13%	121	21%	61
Haut de Gamme	1	7%	12	2%	12
<b>Total Hôtels</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	<b>590</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>

## Parc hôtelier de Haguenau

Gamme	Hôtels	%	Chambres	%	Capacité moyenne
Super-Economique	2	17%	63	14%	32
Economique	8	67%	316	70%	40
Milieu de Gamme	2	17%	74	16%	37
<b>Total Hôtels</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>453</b>	<b>100%</b>	<b>38</b>

## Parc hôtelier de Chalons en Champagne

Gamme	Hôtels	%	Chambres	%	Capacité moyenne
Super-Economique	5	38%	276	50%	55
Economique	6	46%	213	39%	36
Milieu de Gamme	2	15%	63	11%	32
<b>Total Hôtels</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>	<b>552</b>	<b>100%</b>	<b>42</b>

## Parc hôtelier de Colmar

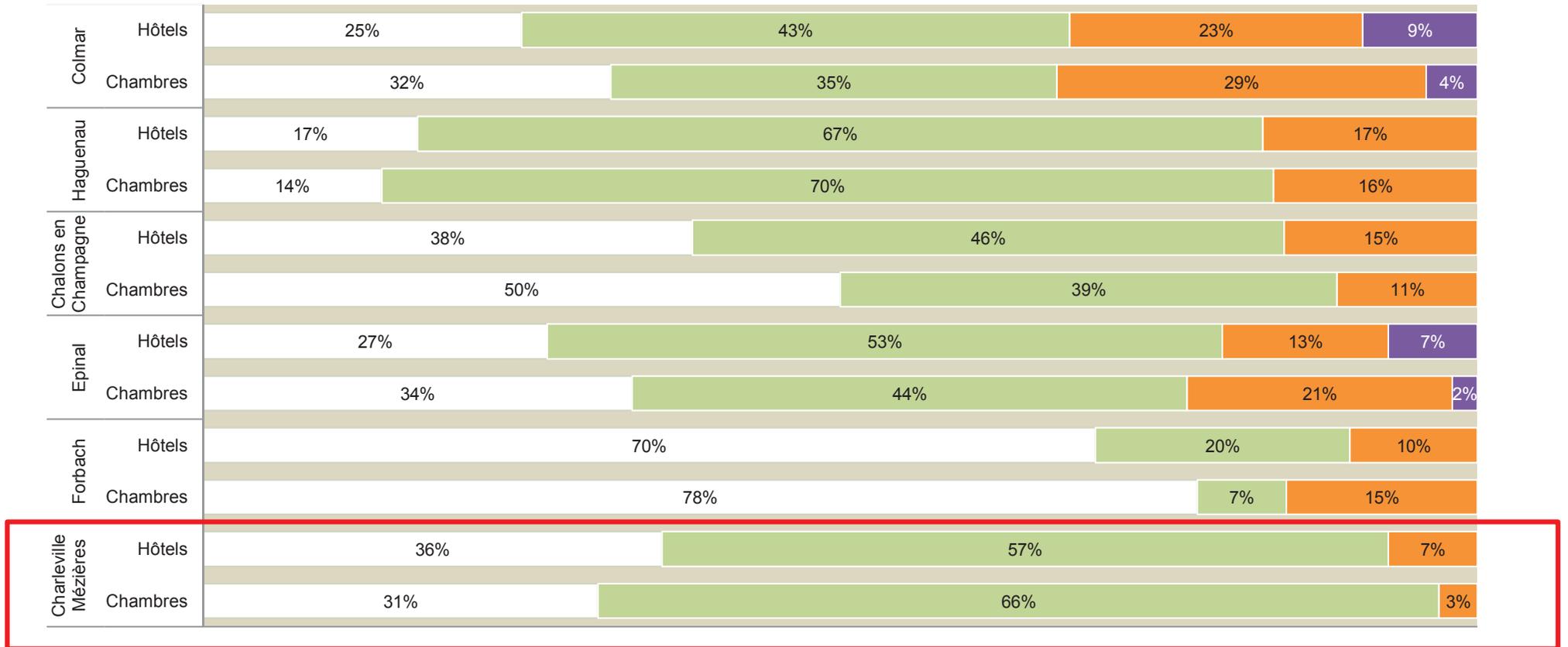
Gamme	Hôtels	%	Chambres	%	Capacité moyenne
Super-Economique	11	25%	693	32%	63
Economique	19	43%	769	35%	40
Milieu de Gamme	10	23%	622	29%	62
Haut de Gamme	4	9%	95	4%	24
<b>Total Hôtels</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>	<b>2 179</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>

Source : base de données In Extenso TCH

# 1. Offre hôtelière (3/8)

Mise en perspective du parc hôtelier de l'unité urbaine de Charleville-Mézières avec des unités urbaines comparables du Grand Est (source : base de données In Extenso TCH)

Répartition du parc hôtelier par niveau de gamme



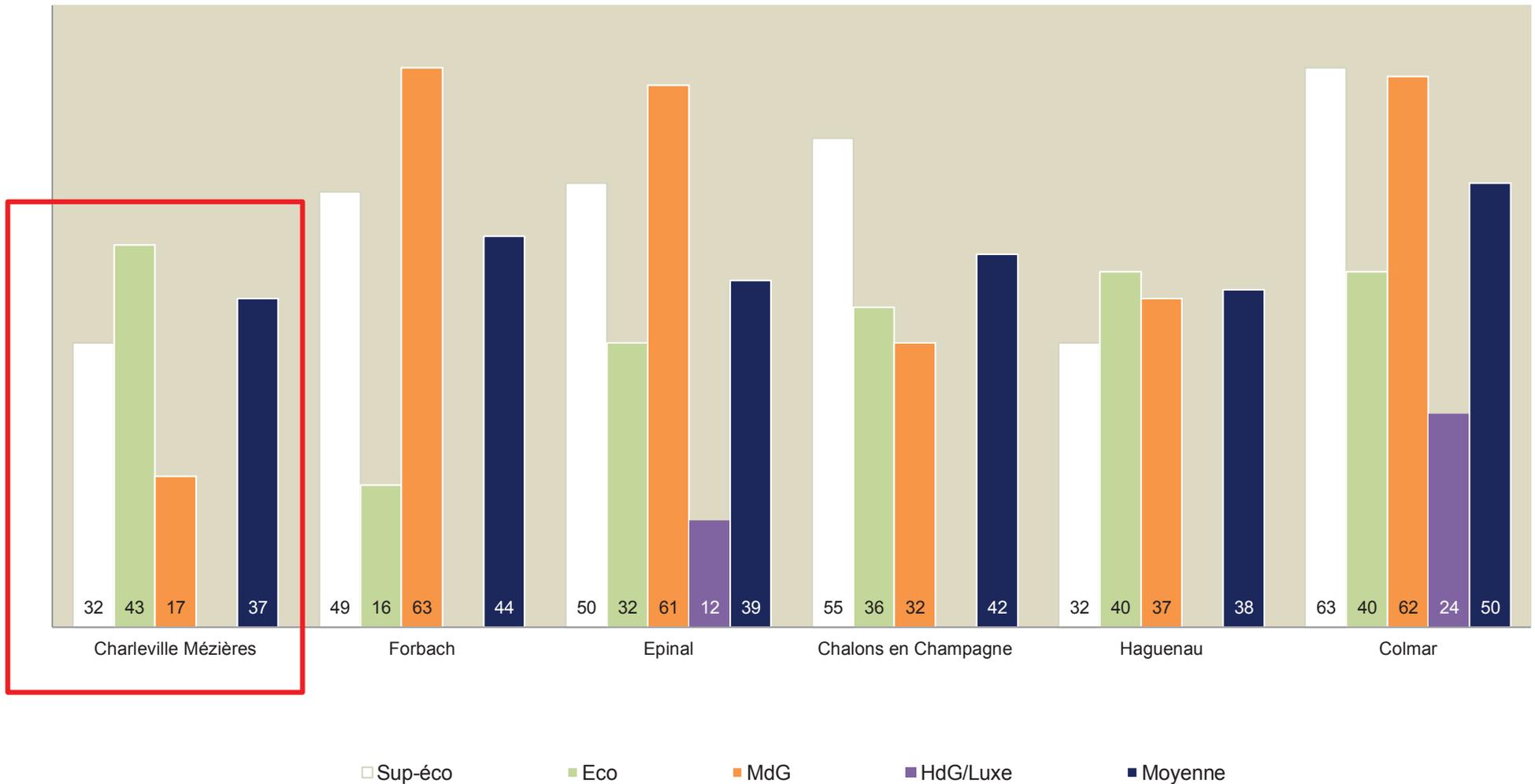
□ Sup-éco ■ Eco ■ MdG ■ HdG/Luxe

Source : base de données In Extenso TCH

# 1. Offre hôtelière (4/8)

Mise en perspective du parc hôtelier de l'unité urbaine de Charleville-Mézières avec des unités urbaines comparables du Grand Est (source : base de données In Extenso TCH)

Capacité moyenne (chambres) par niveau de gamme

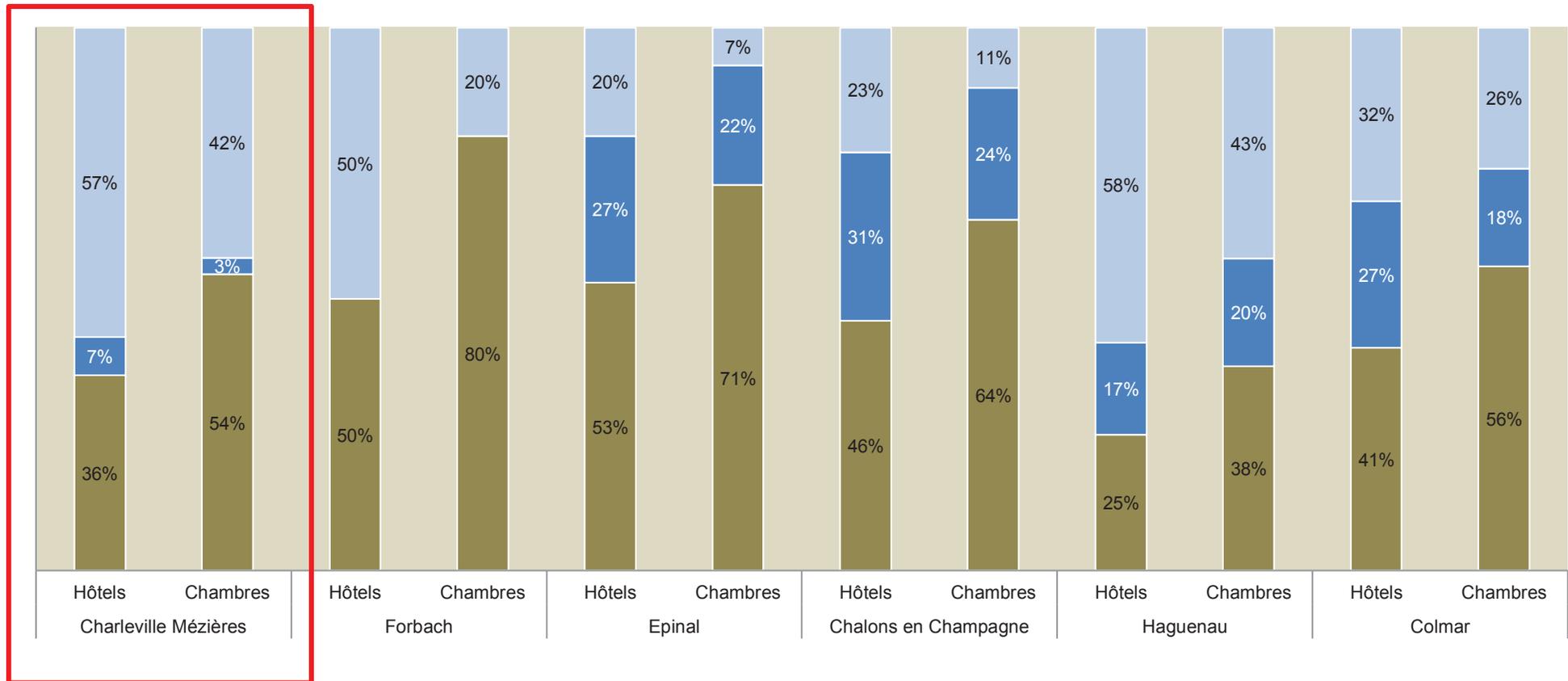


Source : base de données In Extenso TCH

# 1. Offre hôtelière (5/8)

Mise en perspective du parc hôtelier de l'unité urbaine de Charleville-Mézières avec des unités urbaines comparables du Grand Est (source : base de données In Extenso TCH)

Répartition du parc hôtelier par mode d'exploitation



■ Enseignes de groupes hôteliers

■ Réseaux volontaires

■ Indépendants

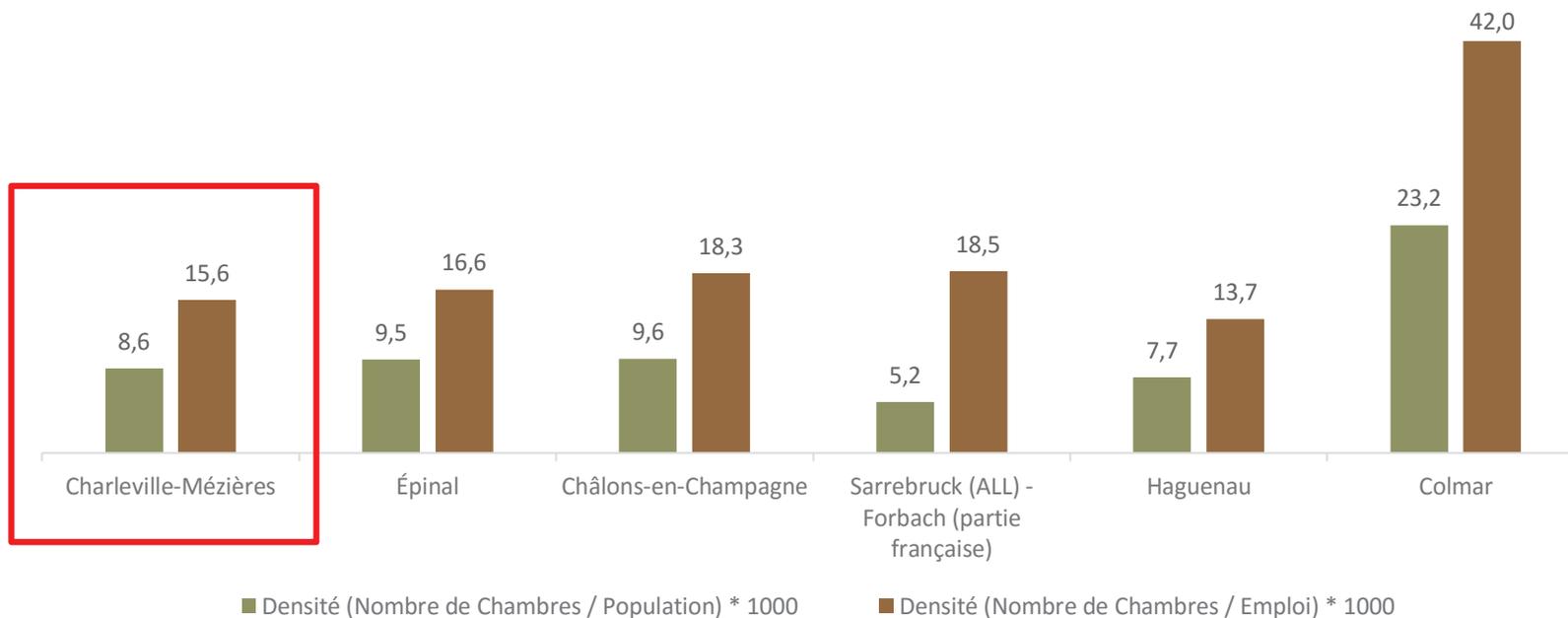
Source : base de données In Extenso TCH

# 1. Offre hôtelière (6/8)

Mise en perspective du parc hôtelier de l'unité urbaine de Charleville-Mézières avec des unités urbaines comparables du Grand Est (source : base de données In Extenso TCH)

## Densité de l'offre hôtelière

	Charleville-Mézières	Épinal	Châlons-en-Champagne	Sarrebruck (ALL) - Forbach (partie française)	Haguenau	Colmar
Nombre de Chambres	519	590	552	435	453	2 179
Population	60 263	61 838	57 571	84 386	59 090	93 858
Emploi total (salarié et non salarié)	33 242	35 484	30 097	23 518	33 176	51 863
Densité (Nombre de Chambres / Population) * 1000	<b>8,6</b>	<b>9,5</b>	<b>9,6</b>	<b>5,2</b>	<b>7,7</b>	<b>23,2</b>
Densité (Nombre de Chambres / Emploi) * 1000	<b>15,6</b>	<b>16,6</b>	<b>18,3</b>	<b>18,5</b>	<b>13,7</b>	<b>42,0</b>



Source : base de données In Extenso TCH, INSEE

# 1. Offre hôtelière (7/8)

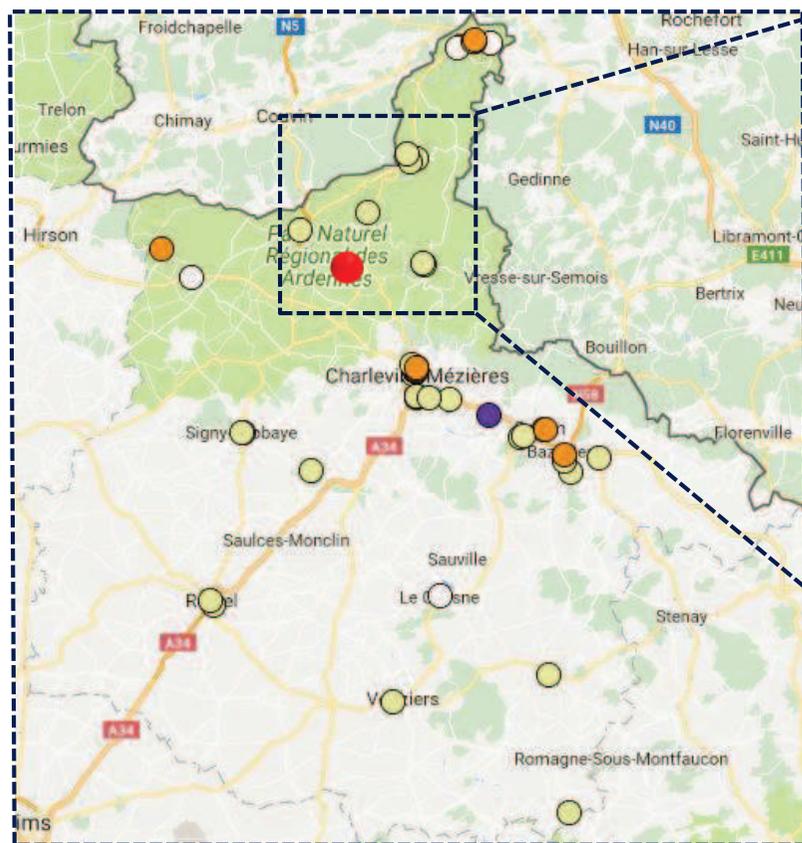
---

## ■ Conclusions

- La mise en perspective du parc hôtelier de Charleville-Mézières par rapport aux unités urbaines de taille comparable de la région Grand Est a permis de faire ressortir les points suivants:
  - Capacité hôtelière:
    - L'unité urbaine de Charleville-Mézières compte 14 hôtels pour 519 chambres, capacité relativement similaire aux autres unités urbaines analysées. On constate ainsi que mis à part Colmar qui possède un parc hôtelier plus développé (44 hôtels pour 2 179 chambres), les villes comparables possèdent entre 10 et 15 hôtels et entre 435 et 590 chambres.
  - Niveau de gamme du parc hôtelier:
    - Les parcs hôteliers des 5 villes analysées font ressortir une forte proportion d'hôtels de gamme super économique et économique. Cette tendance est d'autant plus marquée pour Charleville-Mézières dont 97% des chambres de son parc hôtelier font partie du segment super économique ou économique.
    - Charleville-Mézières possède une faible proportion d'hôtels Milieu de gamme (7% des hôtels et 3% des chambres) et aucun hôtel Haut de Gamme. Ce ratio d'hôtels Milieu de Gamme est le plus faible de l'échantillon et on constate que des villes comme Epinal ou Colmar possèdent une offre d'hôtellerie Haut de Gamme.
  - Capacité moyenne des chambres:
    - Charleville-Mézières possède la plus faible capacité moyenne des villes de l'échantillon. En effet, les hôtels de Charleville-Mézières possèdent en moyenne 37 chambres par hôtel. Cette donnée reste toutefois à relativiser puisque les hôtels d'Haguenau et d'Epinal ont une capacité moyenne respective de 38 chambres et 39 chambres.
  - Répartition du parc hôtelier par mode d'exploitation:
    - Charleville-Mézières possède l'un des parcs hôteliers qui possède la plus grosse proportion d'hôtels indépendants et la plus faible proportion de chambres sous enseigne intégrée. On constate ainsi que le poids de l'hôtellerie indépendante reste très présent sur Charleville-Mézières.
  - Densité de l'offre hôtelière:
    - La densité hôtelière (rapportée à la population et à l'emploi) de Charleville-Mézières est comparable avec les densités observées dans les villes de taille similaire.

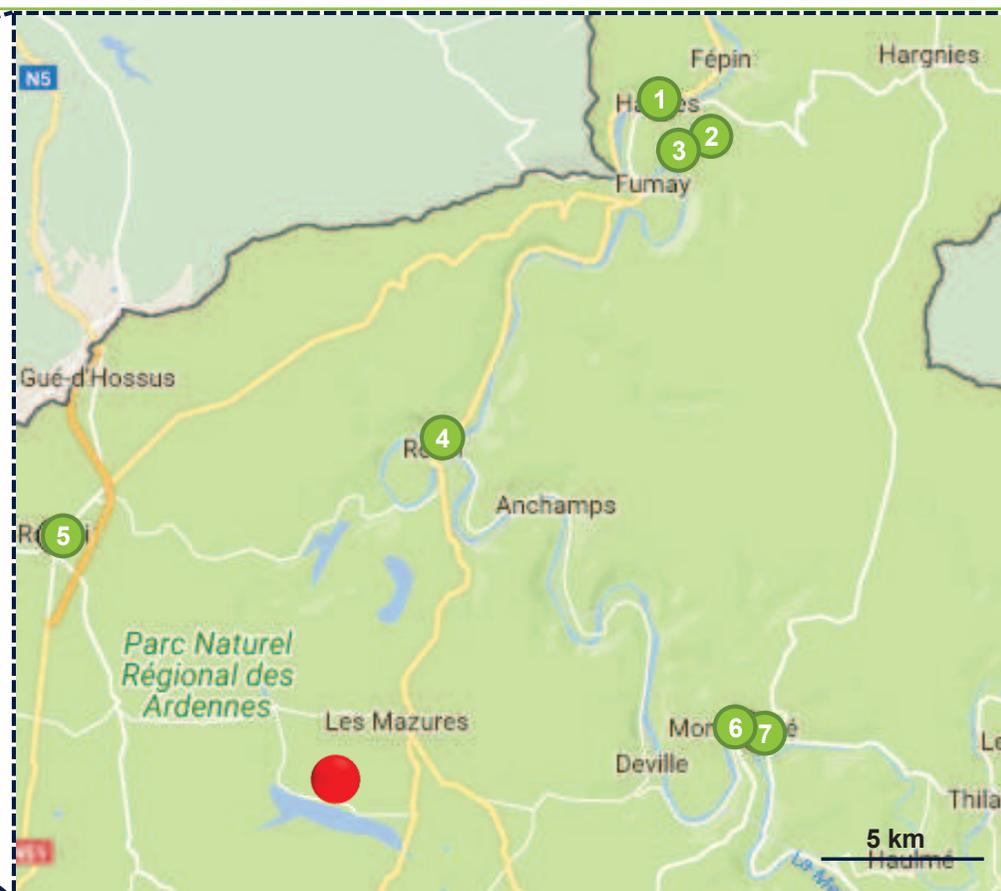
# 1. Offre hôtelière (8/8)

## Cartographie de l'offre hôtelière de la zone d'insertion



- Site
- Hôtel Milieu de Gamme
- Hôtel Super-Economique
- Hôtel Haut de Gamme
- Hôtel Economique

L'offre hôtelière du département des Ardennes se distribue principalement sur l'axe Charleville-Mézières / Sedan et sur la commune de Givet. L'offre à proximité du site est composée uniquement d'hôtels économiques indépendants de petite capacité (moins de 20 chambres).



N°	Nom	Cap.	Cat.	Commune
1	Hôtel St-Hubert	10	Economique / 2*	Haybes
2	Hôtel Ermitage Moulin Labotte	10	Economique / 3*	Haybes
3	Hôtel Robinson	10	Economique / NH	Haybes
4	Hôtel François 1er	16	Economique / NH	Revin
5	Hôtel du Commerce	9	Economique / 2*	Rocroi
6	Hôtel les Boucles de Meuse	10	Economique / 2*	Montherme
7	Hôtel le Franco-Belge	15	Economique / 2*	Montherme

Source : IE TCH & Google Maps

## 2. Projets hôteliers

### ■ Projets hôteliers identifiés

- A ce jour, plusieurs projets hôteliers ont été identifiés dans le périmètre d'étude du site des Vieilles-Forges, ces projets n'entreront pas en concurrence frontale avec un potentiel produit hôtelier sur les Vieilles-Forges, mais ils augmenteront les capacités d'hébergement du territoire.

➤ **Ferme du pont des Aulnes:** établissement de petite capacité dans un bâtiment de caractère à proximité du site des Vieilles-Forges.

➤ **Projet d'hôtel à Vireux – Wallerand:** Un porteur de projet reconvertit le château de Vireux-Wallerand en hôtel Spa 4\*. L'ouverture est prévue pour l'été 2018.

➤ **Projet d'hôtel de l'ancien Hôtel Dieu Corvisart à Charleville-Mézières:** Le promoteur francilien BDM aurait manifesté son intérêt pour reconvertir l'ancien Hôtel Dieu en hôtel 4\* alors que le projet initial était de créer une résidence étudiante.

➤ **Projets de gîtes:** Plusieurs petits projets de gîtes ruraux sont en cours de développement. D'une capacité limitée, ils viseront à compléter l'offre locale sans pour autant devenir un concurrent direct d'un potentiel hôtel sur le site des Vieilles-Forges.

Cartographie des projets hôteliers identifiés



### Etablissements numérotés sur la carte

1	Ferme du Pont des Aulnes
2	Projet d'hôtel à Vireux Wallerand
3	Projet à Corvisart à Charleville-Mézières
4	Site des Vieilles-Forges

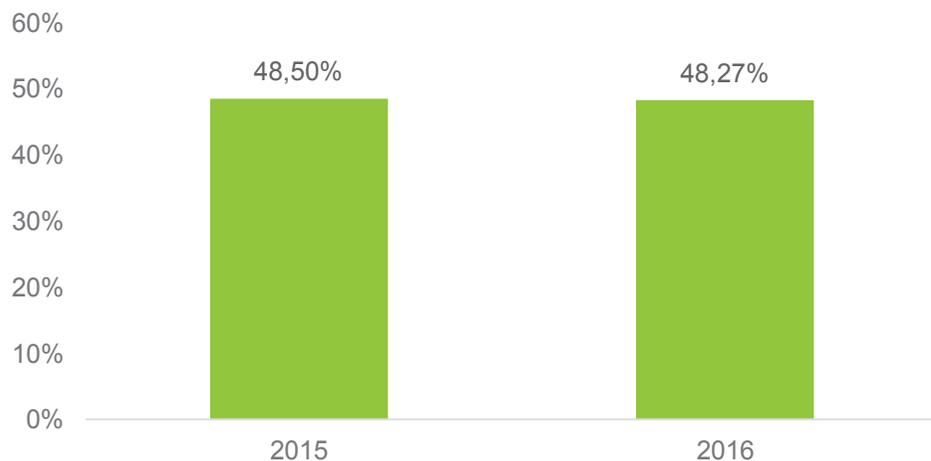
Source : IE TCH & Google Maps

### 3. Demande hôtelière (1/2)

#### ■ Taux d'occupation des Ardennes (TO)

- Les Ardennes ont enregistré 697 846 nuitées en 2016 (tous types d'hébergements compris), la part de l'hôtellerie s'élève à 42,8%. Cela représente donc 298 692 nuitées pour l'hôtellerie en 2016, soit une baisse de 1,4% par rapport à 2015.
- Les taux d'occupation de l'hôtellerie des Ardennes ont enregistré une baisse entre 2014 et 2015 de 0,5% pour atteindre 48,5%. Cette baisse s'explique par la chute des nuitées françaises et belges (1<sup>ère</sup> clientèle étrangère du département sur l'ensemble des modes d'hébergement) avec respectivement -8% et -22,5%. La baisse du taux d'occupation s'est poursuivie en 2016 pour atteindre 48,27%.
- On constate ainsi que l'hôtellerie ardennaise est essentiellement tournée vers une clientèle française (78,7% des nuitées en 2015 et 77,8% en 2016). La zone de chalandise du département s'étend aux pays limitrophes tels que la Belgique, l'Allemagne, l'Angleterre et les Pays-Bas.
- Le taux d'occupation moyen du département est caractéristique d'un territoire sans attraction touristique majeure et composé essentiellement par une offre indépendante.

#### Taux d'occupation de l'hôtellerie en Ardennes en 2015 et 2016



#### Répartition des nuitées hôtelières par nationalité en Ardennes en 2015

	2015	%	Evolution 2015/2014
Français	238 377	78,7%	-8%
Belges	20 120	6,6%	-22,5%
Allemands	7 739	2,5%	34,8%
Anglais	12 908	4,3%	17,2%
Néerlandais	7 247	2,4%	4,2%
Autres	16 510	5,5%	9,3%
<b>Total général</b>	<b>302 901</b>	<b>100%</b>	<b>-6,5%</b>

#### Répartition des nuitées hôtelières par nationalité en Ardennes en 2016

	2016	%	Evolution 2016/2015
Français	232 316	77,8%	-2,6%
Belges	22 476	7,5%	10%
Allemands	8 794	2,9%	13,6%
Anglais	11 197	3,7%	-13,3%
Néerlandais	8 379	2,9%	15,6%
Autres	15 530	5,2%	-5,9%
<b>Total général</b>	<b>298 692</b>	<b>100%</b>	<b>-1,4%</b>

Source : INSEE, ADT

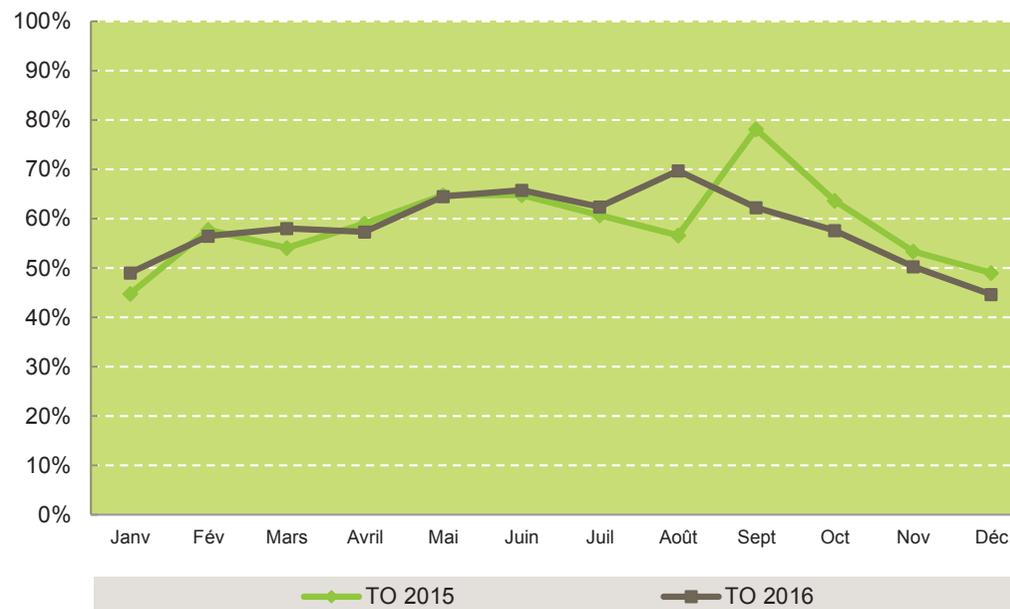
### 3. Demande hôtelière (2/2)

#### ■ Taux d'occupation des Ardennes (TO)

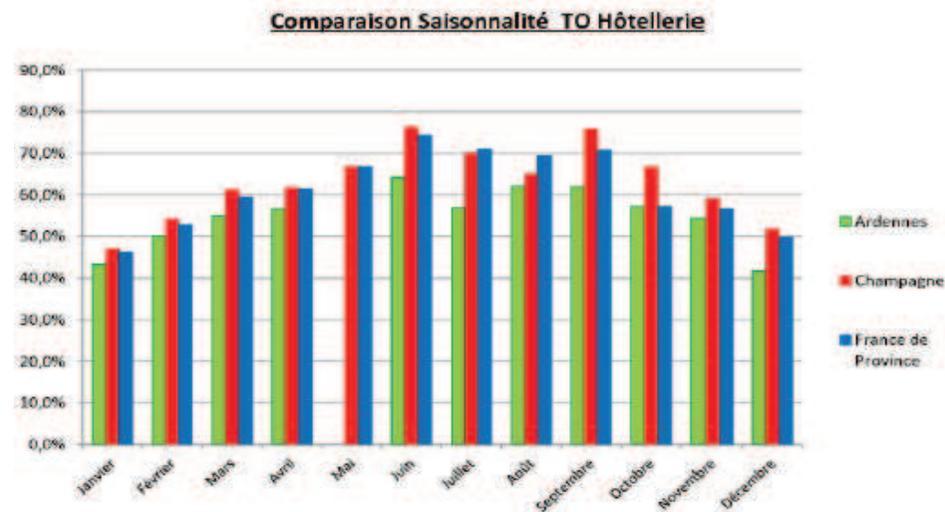
- Les Ardennes affichent un TO global en 2016 de 48,3%.
- La durée de séjour moyenne s'élève à 1,57 jours et la part du tourisme d'affaires est estimée à 62% par l'INSEE.
- De plus, eu égard à une insuffisance d'établissements qui permettrait de constituer à chaque fois des échantillons véritablement représentatifs, les analyses réalisées sur les niveaux de la demande du marché hôtelier ardennais proviennent de données disponibles dans nos bases, issues des établissements localisés dans les principaux pôles d'activité du territoire (Charleville-Mézières et Sedan). On note ainsi que:
  - les taux d'occupation enregistrés sur les agglomérations de Charleville et de Sedan sont en baisse depuis 2016 et oscillent entre 45% et 70% dépendamment de la gamme.
  - La Recette Moyenne par Chambre (RMC) reste quant à elle stable sur la période 2014 – 2016 mais restent limitées, aucun hôtel ne dépassant les 100€ de prix moyen.
  - La saisonnalité est marquée sur le territoire et on voit apparaître trois périodes distinctes:
    - Basse saison: (de Novembre à Février) au cours de laquelle les taux d'occupation peuvent baisser à 30%, caractéristique d'un territoire sans attraction touristique majeure et portée par une économie d'envergure locale.
    - Inter saison: (Mars-Avril et Octobre)
    - Haute saison: (de Mai à Septembre) au cours de laquelle les hôteliers peuvent capitaliser sur les atouts patrimoniaux et naturels du territoire ainsi que sur quelques événements de notoriété nationale (Ex: Cabaret Vert, Festival des Marionnettes...)

Les hôtels urbains de Charleville-Mézières et de Sedan affichent des performances de taux d'occupation linéaire, sans saisonnalité marquée, caractéristique d'un territoire sans attraction touristique majeure ni atout saisonnier d'envergure (mer ou montagne). Les hôtels affichent des performances très faibles sur la basse saison (45%).

#### Saisonnalité des taux d'occupation de l'échantillon



#### Saisonnalité des taux d'occupation de l'hôtellerie sur le département en 2016



## 4. Benchmark (1/2)

Le Benchmark ci après présente une description des hôtels situés dans la zone d'insertion du site des Vieilles-Forges.

	HÔTEL DU COMMERCE	HÔTEL FRANÇOIS 1 <sup>ier</sup>	HÔTEL LES BOUCLES DE MEUSE	HÔTEL VAL ST HILAIRE	HÔTEL LE ROOSEVELT	HÔTEL LES REFLETS JAUNES
						
<b>Ville</b>	Rocroi (08)	Revin (08)	Monthermé (08)	Givet (08)	Givet (08)	Givet (08)
<b>Ouverture</b>	Toute l'année	Toute l'année	Toute l'année	Toute l'année	Toute l'année	Toute l'année
<b>Catégorie</b>	Economique - 2*	Economique	Economique - 2*	Economique - 3*	Economique – 3*	Milieu de Gamme– 3*
<b>Enseigne</b>	-	-	Logis	-	-	-
<b>Capacité</b>	9	16	10	20	8	17
<b>Mix room</b>	Chambres Classiques Chambres Familiales Petites Suites	-	-	-	-	-
<b>Restauration</b>	1 restaurants et 1 bar	1 restaurant avec terrasse et 1 bar	1 restaurant et 1 bar avec terrasse	1 restaurant	1 restaurant	1 bar
<b>Salles de réunion</b> Surface / Capacité <sup>1)</sup>	-	-	-	-	-	-
<b>Bien-être</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Note Booking</b>	7,3/10	8/10	8,4/10	7,7/10	8,2/10	8,1/10
<b>Note TripAdvisor</b>	3,5/5	4,5/5	3,5/5	3,5/5	4/5	3,5/5

<sup>1)</sup> Superficie totale en m<sup>2</sup> des salles de réunion / Capacité d'accueil de la plus grande salle en configuration théâtre

Source : Sites internet des établissements

## 4. Benchmark (2/2)

Le Benchmark ci après présente une description des hôtels économique à haut de gamme situés en Ardennes, potentiellement concurrent d'un projet hôtelier qualitatif sur le site des Vieilles-Forges.

	KYRIAD CHARLEVILLE-MEZIERES	HÔTEL LE CLEVES	BEST WESTERN LE DORMEUR DU VAL	HÔTEL CHÂTEAU DU FAUCON	HÔTEL LE CHÂTEAU FORT	HÔTEL CHÂTEAU DE BAZEILLES
						
<b>Ville</b>	Charleville-Mézières (08)	Charleville-Mézières (08)	Charleville-Mézières (08)	Donchery (08)	Sedan (08)	Bazeilles (08)
<b>Ouverture</b>	Toute l'année	Toute l'année	Toute l'année	Toute l'année	Toute l'année	Toute l'année
<b>Catégorie</b>	Economique - 3*	Economique – 3*	Milieu de Gamme - 4*	Haut de Gamme - 4*	Milieu de Gamme – 4*	Milieu de Gamme– 3*
<b>Enseigne</b>	Kyriad	-	Best Western	Châteaux & Hôtels Collection	-	-
<b>Capacité</b>	54	45	17	18	54	20
<b>Mix room</b>	-	Chambres Simples Chambres Doubles Chambres Triples Chambres Familiales	Chambres et Suites	-	-	-
<b>Restauration</b>	1 bar	1 restaurant	1 restaurant avec terrasse et 1 bar	1 restaurant avec terrasse et 1 bar	1 restaurant	1 restaurant
<b>Salles de réunion</b> Surface / Capacité <sup>1)</sup>	-	Salles de séminaire	Salons professionnels (jusqu'à 20 pax)	5 salles de séminaire (20 à 100 pax) / salon champêtre(200 pax)	-	1 salon de travail
<b>Bien-être/ Loisirs</b>	-	-	-	Sauna infrarouge, jacuzzi, vélo elliptique, tapis de course, vélo d'appartement, rameur	Visite du Château	
<b>Note Booking</b>	8,3/10	7,1/10	8,1/10	8,5/10	8,4/10	7,5/10
<b>Note TripAdvisor</b>	4/5	3,5/5	4/5	4,5/5	4/5	3/5

<sup>1)</sup> Superficie totale en m<sup>2</sup> des salles de réunion / Capacité d'accueil de la plus grande salle en configuration théâtre

Source : Sites internet des établissements

# Benchmark

# 1. Introduction

---

## ▪ Introduction

- Nous vous présentons dans les pages suivantes un benchmark de produits comparables. Ces produits ont été séparés en deux catégories distinctes:
  - Nous avons tout d'abord identifié les sites touristiques qui se sont développés autour d'un plan d'eau pour comprendre leur structure et voir comment les produits d'hébergement touristique se sont développés autour.
  - Ensuite nous avons sélectionné 12 établissements hôteliers hors agglomérations du quart nord est de la France allant du milieu de gamme au haut de gamme afin de les analyser pour comprendre leur structure et leur fonctionnement. Nous avons écarté les hôtels Golf (à l'exception de l'hôtel de la Forêt d'Orient) ainsi que les établissements qui se sont développés au sein de bâtiments historiques ou patrimoniaux.

## 2. Benchmark - Domaine des Monédières - Meyrignac-l'Église (19) (1/5)

### Localisation

- Le Domaine des Monédières est localisé sur la commune de Meyrignac l'Eglise, en Corrèze, proche de Brive, dans la région de la Nouvelle Aquitaine.

### Description produit

- Situé à Meyrignac, le Domaine des Monédières est un complexe se trouvant à 45 minutes de route de Brive-la-Gaillarde et à 25 minutes en voiture de Tulle. C'est une résidence de tourisme 4\* qui propose une offre de 68 chalets répartis au bord d'un lac. Le domaine est actuellement en vente.

- La résidence propose 5 types d'hébergements:

- Chalet Forêt
- Chalet pour PMR
- Chalet VIP
- Chalet Lac
- Cabane

- Des activités sont proposées comme:

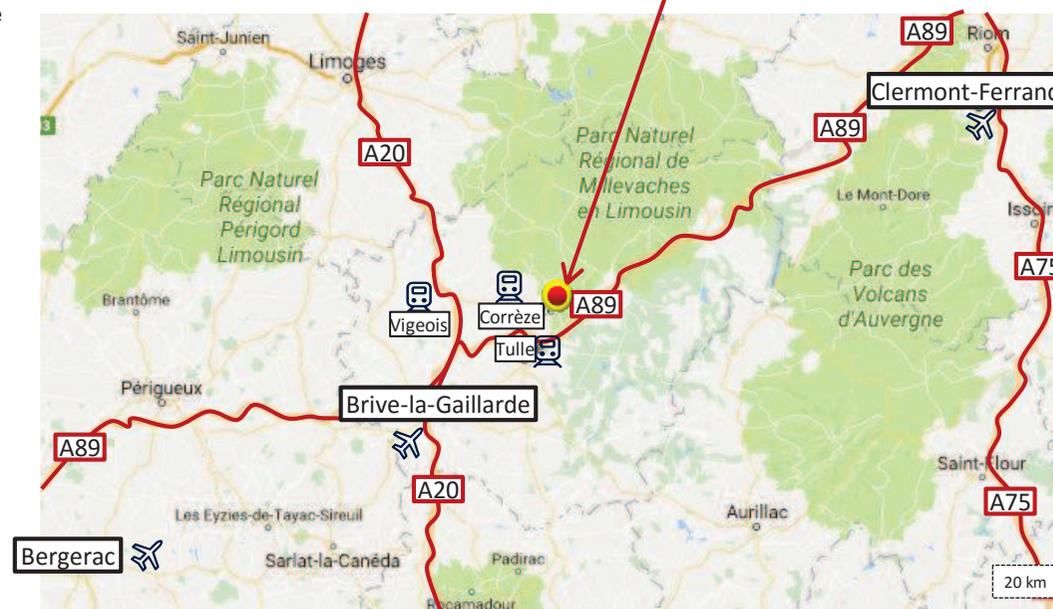
- Spa de la marque SOTHYS (piscine intérieure/extérieure, hammam, sauna, espace détente)
- Tennis, ping-pong, location VTT et vélos électriques et aire de jeux enfants.
- Pêche, canoës, pédalos, baignades surveillées l'Été.

Caractéristiques	
Nombre d'étoiles	4*
Classement IE TCH	MdG
Nombre de Chalets	68
Restauration	Oui
Espace bien-être	Oui
Séminaires	2 espaces – 10 à 250 personnes
Note Tripadvisor	4,5/5
Note Booking	8,4/10

### Localisation générale du produit



- Commune : Meyrignac l'Église
- Département : Corrèze (19)
- Région : Nouvelle Aquitaine



## 2. Benchmark - Domaine des Monédières - Meyrignac-l'Église (19) (2/5)

### ▪ Accessibilité

- Le Domaine des Monédières est facilement accessible depuis les autoroutes A20 (qui relie Vierzon à Montbartier) et A89 (qui relie Bordeaux à Lyon via Clermont-Ferrand).

Gare/Aéroport...	Distance	Temps	Fréquentation
Aéroport de Brive Vallée de la Dordogne	65 km	50 min	66 870 passagers
Aéroport de Bergerac-Dordogne-Périgord	160 km	1h50	305 323 passagers
Aéroport de Clermont Ferrand-Auvergne	160 km	1h50	400 461 passagers
Gare de Corrèze	10 km	12 min	3 384 passagers
Gare de Tulle	23 km	30 min	170 337 passagers
Gare de Vigeois	38 km	40 min	10 087 passagers

### ▪ Données générales de la Corrèze

- La Corrèze possède un patrimoine naturel et culturel riche :
  - site inscrit au réseau mondial de réserve de biosphère de l'UNESCO (Bassin de la Dordogne)
  - 1 Parc Naturel Régional : Millevaches en Limousin
  - 30 plans d'eau aménagés
  - 175 km en parcours de canoë kayak
  - 1 000 km d'itinéraires de randonnées pédestres
  - 5 000 km de ruisseaux et de rivières
  - Le plus grand espace VTT labellisé FFCT de France
  - 5 "plus beaux villages de France"
  - 2 pays d'Art et d'Histoire
  - 2 villages labellisés "plus beau détour de France"
  - 1 évènement d'envergure nationale : La Foire du Livre de Brive
- La Corrèze compte 1 127 établissements dans le secteur café-hôtellerie-restauration, et sa clientèle est principalement constituée de Happy boomers (jeunes seniors actifs) et de familles dont seulement 20% sont étrangers.

### Les 15 sites les plus visités de Corrèze (+ 10 000 visiteurs/ans)

Château de Val	28 711 visiteurs
Château de Turenne	27 994 visiteurs
Musée du cloître de Tulle	24 561 visiteurs
Les Jardins de Colette	24 127 visiteurs
Les Tours de Merle	20 449 visiteurs
Les Fermes Médiévales de Xaintrie	19 770 visiteurs
Les Cascades de Gimel	18 942 visiteurs
Musée du président Chirac	18 895 visiteurs
Domaine de Pompadour	17 809 visiteurs
Les Pans de Travassac	13 636 visiteurs
Usine Hydroélectrique de Bort	13 153 visiteurs
Gouffre de la Fage	12 319 visiteurs
Les petits trains de Seilhac	12 068 visiteurs
Château de Sédières	11 351 visiteurs
Musée de la Tannerie et du cuir à Bort	10 322 visiteurs

## 2. Benchmark - Domaine des Monédières - Meyrignac-l'Église (19) (3/5)

---

### ▪ Contexte d'investissement et d'exploitation

- Le Domaine a été créé en 2011, sous l'impulsion de Bernadette Chirac, alors élue du Canton de Sarran.
- Le montage associait la Caisse des Dépôts (actionnaire à 49% de la SCI portant le projet), des partenaires privés (Pitch Promotion, la société de construction ERI 5), et des acteurs publics (Département de la Corrèze, Communauté de Communes des Monédières).
- L'investissement total était d'environ 6,2 m€ (dont 0,95 m€ investis en fonds propres par la CDC).
- Capitalisant sur les mesures fiscales en faveur des ZRR (Zones de Revitalisation Rurales), le premier exploitant Tourisma Vert a déposé le bilan fin 2012, étant dans l'incapacité de verser les loyers convenus. L'exploitation du Domaine a alors été reprise en direct par un des actionnaires, Pitch Promotion.
- Cette reprise a permis de stabiliser un peu l'exploitation, qui reste toutefois soumise à des effets saisonniers très importants, et à des problématiques d'enclavement / accessibilité.
- Un projet de revente de l'immobilier du Domaine a été évoqué au printemps 2017, et resterait d'actualité, même si la transaction n'a pas été réalisée à ce jour.

## 2. Benchmark - Domaine des Monédières - Meyrignac-l'Église (19) (4/5)

	Le produit	Description
Positionnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Résidence de Tourisme Milieu de Gamme (4*)</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le domaine des Monédières est une résidence de tourisme 4* orientée vers une clientèle loisirs qui propose 68 chalets répartis autour d'un lac.</li> </ul>
Capacité / Descriptif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>68 chalets (50m<sup>2</sup> par chalet)</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le domaine propose 5 types d'hébergement (le Chalet Lac, le Chalet Forêt, le Chalet VIP, le Chalet pour PMR ainsi qu'une cabane dans les arbres). Ils sont tous dotés d'une capacité de 4 à 6 personnes.</li> <li>• Ils disposent tous d'un coin salon équipé d'une télévision à écran plat, d'un barbecue électrique, d'une terrasse de 2 chambres à coucher et de 2 salles de bains. La cuisine est équipée d'un lave-vaisselle, d'un four micro-ondes et d'un réfrigérateur. Ils ont une capacité maximale de 6 personnes puisqu'ils sont équipés d'un canapé lit.</li> </ul>
Ouverture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Saisonniers</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'hôtel est ouvert sur 10,5 mois de l'année. Il observe une période de fermeture en Janvier jusqu'à mi Février.</li> <li>• La cabane dans les arbres est quant à elle ouverte d'Avril à Octobre.</li> </ul>
Tarifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tarifs publics compris entre 70€ et 120€</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les tarifs proposés pour 1 chalet (jusqu'à 6 personnes) classique hors petit déjeuner oscillent en semaine entre 70€ et 80€ sont autour de 120€ pour les week end.</li> </ul>
Restauration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1 restaurant « La table des Monédières »</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le restaurant sert une cuisine traditionnelle locale de qualité à un bon rapport qualité/prix puisque le menu (entrée plat dessert) est à 29€.</li> </ul>
Espace bien être	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>SPA et espace bien-être</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le domaine possède un espace bien être. Associé à la marque SOTHYS, l'Institut du Domaine des Monédières propose une variété de soins du visage ou soins du corps. L'espace est également doté d'une piscine intérieure et extérieure chauffées, sauna, hammam.</li> </ul>
Salles de séminaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>2 salles modulables</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le domaine propose 2 salles modulables climatisées, éclairées à la lumière du jour et équipées de matériel audiovisuel, wifi. Elles peuvent accueillir jusqu'à 250 personnes en réception et 50 personnes en réunion.</li> </ul>
Autres services	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Activités</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le domaine dispose d'un court de tennis, un terrain de pétanque, un site de pêche, une salle de jeux et une blanchisserie. Il assure en outre un service de location de canoës-kayaks, de pédalos, de VTT et de bicyclettes électriques.</li> </ul>

## 2. Benchmark - Domaine des Monédières - Meyrignac-l'Église (19) (5/5)

---

### Visuels du produit



### 3. Benchmark - Domaine du Val Joly - Eppe-Sauvage (59) (1/6)

#### Localisation

- Val Joly est situé dans le département du Nord en France, sur la commune d'Eppe-Sauvage à 2 km de la frontière belge.

#### Description produit

- Val Joly est un complexe touristique construit au bord d'un lac artificiel. Il propose des offres d'hébergements touristique variées (Yourtes, Chalets, cottages, camping) et des activités telles que:

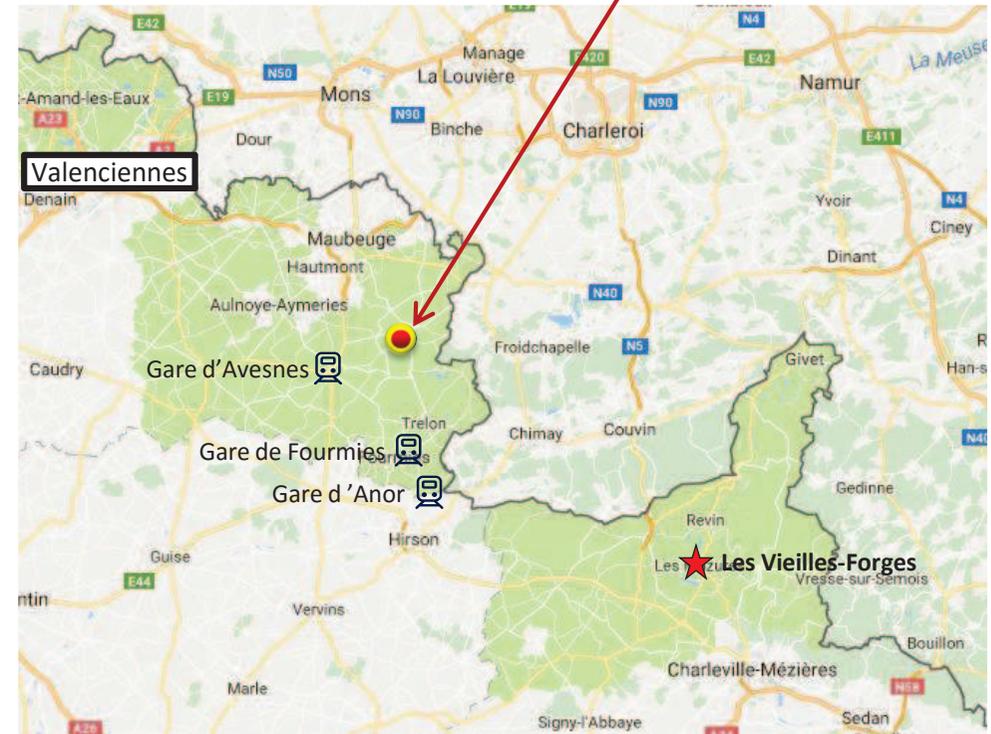
- Bien-être (Sauna et Hammam)
- Remise en forme (aquabike, aquagym, aquatwister)
- 6 circuit VTT au départ de la station du ValJoly / stage VTT
- Location de matériel de vélo
- Accrobranche sur 1,5 hectares
- Centre Aquatica
- Aquarium

#### Localisation générale du produit



- Commune : Eppe-Sauvage
- Département : Nord (59)
- Région : Hauts de France

Site



#### Caractéristiques du domaine du Val Joly

Réseau	Madame Vacances
Nombre d'étoiles	3*
Capacité résidence	180
Capacité Camping	-
Restauration	Oui-5 restaurants
Espace bien-être	Oui
Séminaires	1 auditorium de 160 personnes et 4 salles de réunions (40 pax chacune)
Note Tripadvisor	4/5
Note Booking	7,5/10

### 3. Benchmark - Domaine du Val Joly - Eppe-Sauvage (59) (2/6)

#### ■ Accessibilité

- Le Domaine du Val Joly à Eppe-Sauvage, se situe à proximité de la frontière belge, il est facilement accessible depuis la N2 (reliant Paris à la frontière franco-belge).
- L'aéroport le plus près est celui de Bruxelles, à seulement 1h05 du domaine.

#### ■ Données générales

- La région présente une situation idéale entre Terre et Mer le long de la frontière Belge. Elle se distingue pas ses multiples paysages côtiers ou ruraux.
- Les département du Nord bénéficie de plusieurs atouts en termes de loisirs :
  - Le réseau muséal est dense dans le Nord/Pas-de-Calais. Les 2 départements comptabilisent notamment 48 musées sous l'appellation musées de France
  - 79 sites et monuments historiques
  - 133 sites de Mémoire
  - Des lacs aménagés
  - Des kilomètres de plage
  - 14 golfs
- Des événements culturels majeurs:
  - La Course Paris-Roubaix, créée en 1896, elle a été suivi par près 1,8 million de téléspectateurs en 2017.
  - Le Main Square Festival à Arras qui a accueilli en 2017 près de 35 000 visiteurs.
  - Les Rencontres Internationales de Cerfs-Volants à Berck-sur-Mer qui ont eu lieu en avril 2017, avec près de 700 000 spectateurs.
  - La Braderie de Lille, le plus grand marché aux puces d'Europe, attire plus de 2 millions de personnes chaque année.

#### ■ Tourisme d'affaires

- Le tourisme d'affaires est très prégnant et représente tout un pan de l'économie touristique en Nord/Pas-de-Calais : 57,2% de nuitées professionnelles en hôtellerie et plus de 20 100 manifestations d'affaires, congrès et séminaires réalisées en 2015.

#### Temps de trajet et distance depuis les grandes infrastructures de transport

Gare/Aéroport...	Distance	Temps	Fréquentation
Aéroport de Brussels South Charleroi	62 km	1h05	7 303 220 passagers
Aéroport de Lille-Lesquin	112 km	1h30	1 776 715 passagers
Gare d'Avesnes	20 km	25 min	179 213 passagers
Gare de Fourmies	22 km	28 min	199 663 passagers
Gare d'Anor	23 km	30 min	21 667 passagers

### 3. Benchmark - Domaine du Val Joly - Eppe-Sauvage (59) (3/6)

---

#### ■ Contexte d'investissement et d'exploitation

- Initialement lac de barrage exploité par EDF, le site du Val Joly a connu des premiers aménagements de loisirs dans les années 1970 et 1980. Le Syndicat Mixte de la Station Touristique Départementale du Val Joly (groupant les 7 communes sur lesquelles s'étend le site, et le Département du Nord), en charge de l'aménagement et de la gestion du site, a ainsi été créé en 1978.
- C'est toutefois lorsque EDF a arrêté ses activités industrielles que le site s'est véritablement développé et structuré en pôle touristique. En 1998, une ZAC a ainsi été créée, afin de permettre le développement de nouvelles infrastructures, et d'ériger le site en véritable destination touristique et de loisirs.
- Les investissements publics ont ainsi représenté environ 35 m€, intégrant notamment les installations nautiques, le centre aquatique, le village central, le centre d'hébergement de groupe, ...
- Le Syndicat Mixte gère tous les hébergements (sauf la résidence de tourisme), les restaurants et les boutiques, alors qu'ils devaient initialement être confiés à des exploitants privés. L'exploitation de la station reste toutefois déficitaire (2 m€ de subvention d'équilibre devant être versés par le Département du Nord en 2017). De ce fait, un appel d'offre a été lancé en septembre 2017 pour une délégation de service public. Outre la commercialisation, la gestion et l'entretien du site, le délégataire aura à charge de réaliser de nouveaux investissements sur la station : nouveaux aménagements, extension du camping, création souhaitée d'un hôtel.
- Parallèlement aux investissements publics, environ 28 m€ ont également été investis par le secteur privé dans la station. Un de ces principaux investissements est la résidence de tourisme Madame Vacances, réalisée sous le régime de la défiscalisation en ZRR. L'immobilier a ainsi été vendu à des investisseurs privés, tandis que l'exploitation est assurée par Eurogroup, via son enseigne Madame Vacances. L'exploitant a toutefois connu en 2013 des problèmes de paiement des loyers aux investisseurs, à l'instar de nombreux hébergements développés sous les mêmes dispositifs de défiscalisation en ZRR.

### 3. Benchmark - Domaine du Val Joly - Eppe-Sauvage (59) (4/6)

	Le produit	Description
Positionnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Résidence de Tourisme Economique (3*)</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les cottages de Valjoly est une Résidence de Tourisme économique classée 3* opérée sous le réseau Madame Vacances.Ce sont des cottages en bois, construits sur les rives du plus grand lac du nord de la France, nichés au coeur du Parc National de l'Avesnois, offrent une vue magnifique sur le lac, et des vacances reposantes dans un cadre naturel.</li> </ul>
Capacité / Descriptif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>180 cottages</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maison mitoyenne 1 pièce – 2 personnes (25 m<sup>2</sup>)</li> <li>• Maison mitoyenne 2 pièces – 4 personnes (36 m<sup>2</sup>)</li> <li>• Maison jumelée 3 pièces – 6 personnes (52 m<sup>2</sup>)</li> <li>• Maison jumelée 3 pièces – 7 personnes (60 m<sup>2</sup>)</li> <li>• Maison 4 pièces – 8 personnes (65 m<sup>2</sup>)</li> <li>• Tous les cottages possèdent une cuisine équipée, une terrasse avec un salon de jardin, une télévision et une connexion Wi-Fi (en supplément)</li> </ul>
Ouverture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Annuelle</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La résidence est ouverte à l'année.</li> </ul>
Tarifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tarifs publics</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les tarifs proposés pour 1 semaine varient en fonction de la saison on constate ainsi qu'en haute saison (Juillet/Aout), les prix peuvent être 2,5 fois supérieurs à ceux de la basse saison <ul style="list-style-type: none"> <li>• Basse saison (pour 1 semaine) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maison mitoyenne 1 pièce – 2 personnes: 150€</li> <li>• Maison mitoyenne 2 pièces – 4 personnes: 220€</li> <li>• Maison jumelée 3 pièces – 6 personnes: 260€</li> <li>• Maison jumelée 3 pièces – 7 personnes: 290€</li> <li>• Maison 4 pièces – 8 personnes: 360€</li> </ul> </li> <li>• Haute saison (pour 1 semaine) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maison mitoyenne 1 pièce – 2 personnes: 630€</li> <li>• Maison mitoyenne 2 pièces – 4 personnes: 730€</li> <li>• Maison jumelée 3 pièces – 6 personnes: 810€</li> <li>• Maison jumelée 3 pièces – 7 personnes: 870€</li> <li>• Maison 4 pièces – 8 personnes: 1000€</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>

### 3. Benchmark - Domaine du Val Joly - Eppe-Sauvage (59) (5/6)

	Le produit	Description
Restauration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>5 restaurants</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le domaine propose une offre variée de restauration allant de la restauration rapide à emporter à de la restauration plus qualitative (les restaurants sont ouverts tous les jours en saison d'Avril à Octobre et ferment généralement 2 jours par semaine en basse saison).               <ul style="list-style-type: none"> <li>• « Fresh up » : Bar à pâtes, restauration rapide sur place ou à emporter, sandwicherie</li> <li>• Côté Sud: Restaurant qui propose principalement des grillades et pizzas</li> <li>• L'Estaminet: Brasserie locale proposant des plats typique du Nord et de Belgique</li> <li>• Le Restaurant du lac: Restaurant plus qualitatif qui organise également des événements et mariages</li> <li>• O'Maley's : Pub irlandais</li> </ul> </li> </ul>
Espace bien être	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Espace bien-être</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les cottages du Valjoly bénéficient d'une offre de sauna et hammam au sein d'un espace bien être.</li> </ul>
Salles de séminaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1 Auditorium + 4 salles de sous commission</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le domaine du ValJoly propose une offre de salles de réunion comme suit:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Auditorium de 500 m<sup>2</sup> pouvant accueillir 160 personnes</li> <li>• 4 salles de sous commission (80 m<sup>2</sup> chacune pouvant accueillir 40 personnes). Elles sont toutes insonorisées, à la lumière du jour et avec vue sur le lac.</li> </ul> </li> </ul>
Autres services	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Activités</b></li> <li>• <b>Parking</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les clients des cottages du ValJoly peuvent bénéficier des infrastructures du parc Aquatique Aquatica sur place. Ils ont accès gratuitement à la piscine à vagues et aux toboggans.</li> <li>• Les clients de la résidence peuvent bénéficier des activités nautiques praticables sur le lac (canoës-kayaks, bateaux à voile)</li> <li>• Un Parc d'accrobranche vient compléter l'offre d'activités du Valjoly.</li> <li>• Un parking gratuit et privé sur place est à disposition</li> </ul>

### 3. Benchmark - Domaine du Val Joly - Eppe-Sauvage (59) (6/6)

---

#### Visuels du produit



## 4. Benchmark - Les Lacs de l'Eau d'Heure – Belgique (1/4)

### Localisation

- Les lacs de L'Eau d'Heure sont situés sur le cours de la rivière Eau d'Heure, à cheval sur les provinces de Hainaut et de Namur en Belgique, à quelques kilomètres de la frontière française.

### Description produit

- Ce vaste ensemble, composé de cinq lacs de retenue, constitue le plus important plan d'eau artificiel de Belgique : le site a une superficie totale de quelque 1 800 hectares - dont plus de 600 hectares de plans d'eau, 600 hectares de forêts et 600 hectares de prairies
- Cet ensemble propose une multitude d'offres d'hébergements touristique (villages de vacances, chambres d'hôtes, gîtes, appartements, camping, motorhome) ainsi qu'une offre variée de restauration, activités sportives, espaces bien être...
- Les activités proposées sont:
  - Nautiques: paddle, kayak, canoë, planche à voile, jet ski, plongée, ski nautique, Aquacentre, pédalo...
  - Golf et aquagolf, accrobranche, ballade en forêt
  - Vol en avion et en ULM
  - Tennis
  - SPA et soins du corps
  - Pêche

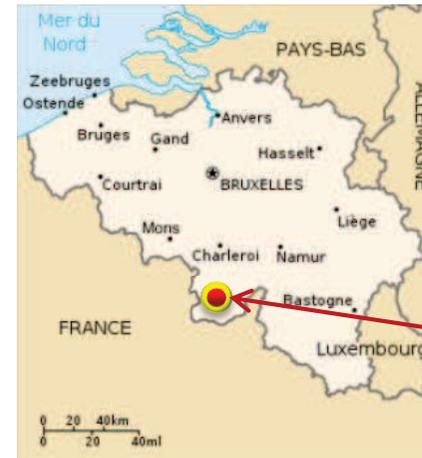
### Accessibilité

- Le site s'insère dans un maillage routier et autoroutier de qualité. Il bénéficie également de la proximité avec l'Aéroport de Charleroi, accessible en 30 minutes en voiture.

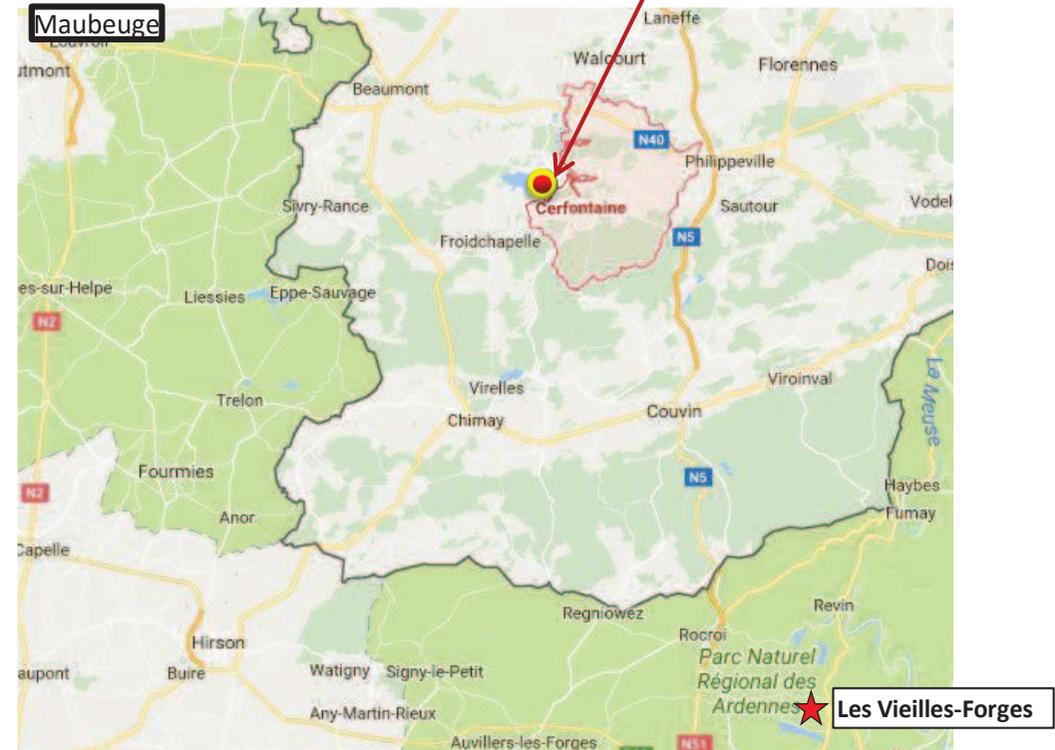
### Tourisme

- Le site bénéficie d'un patrimoine naturel et culturel à proximité immédiate.
- La zone d'insertion du site révèle une superficie boisée importante, dans laquelle règne un climat de quiétude, propice aux promenades (pédestres, VTT ou équestres).
- La commune sur laquelle est situé le lac possède différents sites carriers, dont les sites classés de la carrière de Beauchâteau et de la carrière des Vaux.
- Il existe dans l'entité de Cerfontaine un patrimoine bâti, industriel et naturel de qualité et la structure du bâti des centres de villages a été conservée.
- L'hébergement touristique cerfontainois recèle plus de 700 emplacements dans des campings relativement bien intégrés.

### Localisation générale du produit



- Commune : Cerfontaine
- Région : Wallonie
- Pays : Belgique



## 4. Benchmark - Les Lacs de l'Eau d'Heure – Belgique (2/4)

---

### ▪ Contexte d'investissement et d'exploitation

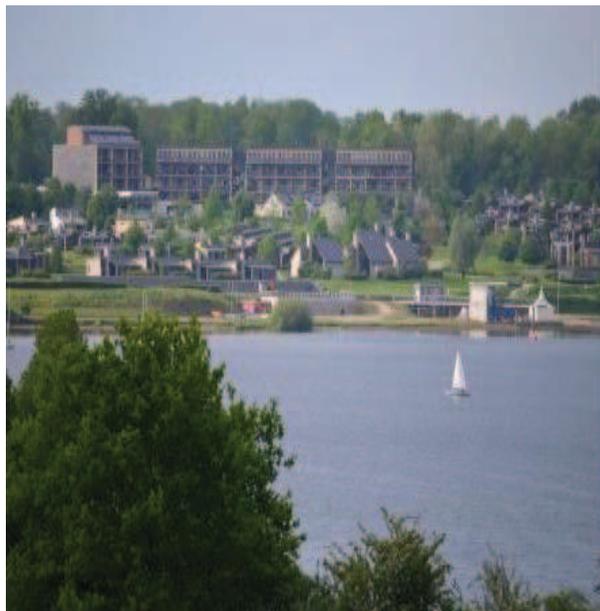
- Créés au début des années 1980 pour réguler le cours de la Sambre, les lacs de l'Eau d'Heure se sont structurés en station touristique dans les années 1990, avec la réalisation des premiers grands équipements (notamment l'Aquacentre).
- Le site est géré par l'ASBL (Association Sans But Lucratif) Les Lacs de l'Eau d'Heure. L'association perçoit pour son fonctionnement des subventions de la Région Wallonne : 2,39 m€ en 2017, qui représentent 47% des recettes de l'ASBL (avec pour objectif que la structure soit autonome à terme).
- Depuis le début des années 2000, les investissements publics dans la station ont représenté un total de 40 m€, financés principalement par la Région Wallonne et par des fonds d'aide de la Commission Européenne. Les investissements privés ont toutefois été beaucoup plus conséquents, puisqu'ils atteignent près de 200 m€, soit un rapport de 1 à 5 avec les investissements publics.
- Outre les équipements de sports et loisirs (Aqua-golf, Espace Fun, Laser Game, ...), les investissements privés incluent les hébergements (villages de vacances, chalets, appartements, ...). Le Groupe Lamy est un des principaux investisseurs dans ce domaine de l'hébergement, avec des montages classiques de résidence de tourisme (vente de l'immobilier à des particuliers, avec droit d'usage de quelques semaines par an, et rétrocession des semaines restantes à une société de gestion contre un loyer).
- L'ASBL a par ailleurs recours au partenariat public-privé, comme pour le projet en cours de centre de séminaires, envisagé avec le Groupe Lamy (qui devrait y adjoindre la construction d'un hôtel ou d'une résidence hôtelière, en investissement privé).
- Annuellement le site des Lacs de l'Eau d'Heure accueille 1 million de visiteurs, qui sont toutefois en majorité des visiteurs à la journée. L'activité Hébergement représentait 200 000 nuitées en 2014, dont 45% d'origine Belge et 50% d'origine Néerlandaise.

## 4. Benchmark - Les Lacs de l'Eau d'Heure – Belgique (3/4)

	Le produit	Description
Hébergement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Offre d'hébergement hybride</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 villages de vacances               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Golden Lakes Village</li> <li>• Landal Village l'Eau d'Heure</li> <li>• La clairière du lac</li> </ul> </li> <li>• Chambres d'hôtes</li> <li>• Gîtes</li> <li>• Appartements</li> <li>• Camping</li> <li>• Motorhome</li> </ul>
Restauration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>9 restaurants</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'offre présente autour du lac est variée, allant du snack jusqu'au restaurant bistrannique               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Tri-Marrants: restaurant bistrannique</li> <li>• Le Crocodile Café: Brasserie</li> <li>• Aquacentre: Snack</li> <li>• La Rotiss'Heure: Brasserie</li> <li>• Iwago 66: Snack</li> <li>• The Spin: Snack</li> <li>• L'Heure Bleue: Restaurant</li> <li>• Club de Jet Ski O2R: Snack</li> <li>• Le Relais de Falempise: Brasserie</li> </ul> </li> </ul>
Activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Activités et bien être</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les lacs de l'Eau d'Heure proposent une variété d'activités (nautiques, récréatives, de sport et de loisirs). Le site propose également un espace bien-être.</li> </ul>

## 4. Benchmark - Les Lacs de l'Eau d'Heure – Belgique (4/4)

### Visuels du produit



## 5. Benchmark - Le Lac du Der (1/6)

### Localisation

- Le Lac du Der est un lac du Nord Est de la France d'une superficie de 48 km<sup>2</sup>, situé dans la région grand est, à la limite des départements de la Marne et de la Haute Marne.

### Description produit

- Le lac du Der propose une offre multiple d'hébergements:
  - 2 hôtels (La Bocagère-Auberge à la Campagne, le Cheval Blanc)
  - 5 chambres d'hôtes
  - Des hébergements insolites
  - Des campings
- Autour du lac, plusieurs activités variés sont proposées:
  - Nautisme (voile, ski nautique, etc...), Pêche, Vélo, Ballade à cheval, Aéronautisme, ballade à pied

### Accessibilité

- L'accessibilité du site reste limitée; en effet, le lac du Der ne bénéficie pas de la proximité d'aéroports ou de gares d'envergure nationale ou internationale.
- Le lac est desservi par un réseau développé de routes nationales et départementales.

### Tourisme

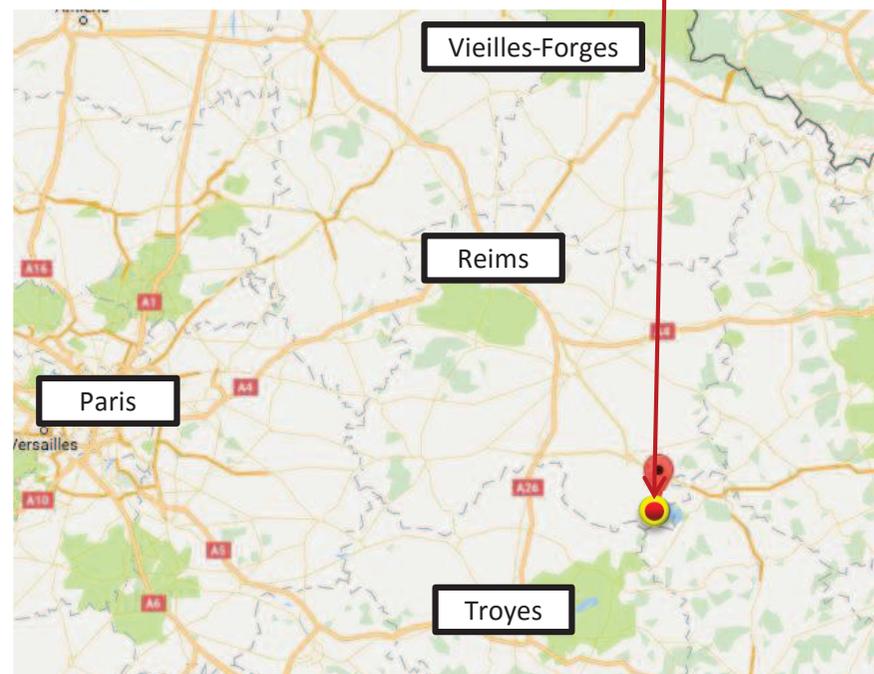
- Le Lac du Der est un haut lieu du tourisme, des loisirs et de détente. Avec 77 km de rivages, 4800 hectares d'eau, le Lac du Der offre une large palette d'activités nautiques. Le paysage bocager qui l'entoure compte de nombreuses possibilités de balades et une architecture à pans de bois.

### Localisation générale du produit



- Commune : Giffaumont
- Département : Marne / Haute Marne
- Région : Grand Est

Site



### Fréquentation des principaux sites de la Marne

Village de Noël de Reims	1 700 000 visiteurs
Lac du Der	1 200 000 visiteurs
Cathédrale de Reims	800 000 visiteurs
Caves de Champagne	388 000 visiteurs
Parc de Champagne de Reims	383 000 visiteurs
Les Johanniques de Reims	200 000 visiteurs

## 5. Benchmark - Le Lac du Der (2/6)

---

### ▪ Contexte d'investissement et d'exploitation

- Le Syndicat d'Aménagement Touristique du Lac du Der est un établissement public regroupant les départements de la Marne et de la Haute-Marne, la Communauté d'Agglomération Saint-Dizier, Blaise et Der, les Communautés de Communes de "Vitry, Champagne et Der", du "Perthois, Bocage et Der" ainsi que six communes Auboises.
- Il est en charge de l'aménagement touristique (ports, plages, station nautique, pistes cyclables, observatoires...), de l'aide technique aux communes et communautés de communes et à leurs habitants dans le cadre de montage de programme à caractère touristique, de l'entretien des sites touristiques, et de la promotion du site.
- Ouverte en 2004 sur un foncier cédé par le Syndicat, la résidence de tourisme Marina Holyder (2\*) a connu des difficultés dès 2010 et, après un changement de gérant, a été mise en liquidation judiciaire fin 2012. Montée selon un dispositif de défiscalisation en ZRR, la résidence n'arrivait plus à payer les loyers contractuels aux propriétaires particuliers, et au Syndicat (qui restait propriétaire du bâtiment principal). L'exploitation a toutefois été reprise en direct par 42 des propriétaires regroupés dans une nouvelle structure, et relancée en 2015, après rénovation / amélioration des installations.
- Le Syndicat avait par ailleurs envisagé en 2013 la cession de foncier à un investisseur privé, Campwood, pour la réalisation d'un parc résidentiel de loisirs (PRL). Les chalets en bois devaient être vendus en pleine propriété, avec la possibilité pour les acquéreurs de signer un mandat de gestion avec Campwood. Le projet a toutefois été abandonné par Campwood en 2014.

## 5. Benchmark - Le Lac du Der (3/6)

Nous présentons ci après les caractéristiques de la résidence de tourisme (Marina Holyder) et des 2 hôtels présents sur le Lac du Der (La Bocagère et le Cheval Blanc)

	Le produit Marina Holyder	Description
Positionnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Résidence de Tourisme 2*</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La résidence Marina Holyder est située sur la presqu'île de Rougemer, à proximité du cœur de station et de ses principaux équipements et services (Club Nautique, Centre sportif et de loisirs, casino Joa, office de tourisme, ...).</li> </ul>
Capacité / Descriptif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>43 logements</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les 43 logements sont répartis dans des maisons individuelles de 33 à 60 m<sup>2</sup> :               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cottage Amaryllis (2 pièces / 4 personnes)</li> <li>• Cottage Bleuet (3 pièces / 6 personnes)</li> <li>• Cottage Campanule (4 pièces / 8 personnes).</li> </ul> </li> <li>• L'équipement comprend de 1 à 3 chambres (avec lit double ou 2 lits simples), séjour, kitchenette, TV, salle d'eau ou salle de bain.</li> </ul>
Ouverture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Quasi-annuelle</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La résidence est ouverte sur 11 mois, de début février à début janvier.</li> </ul>
Tarifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tarifs publics compris entre 50€ et 200€ hors PDJ</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les tarifs présentés sont les suivants (par nuit et par logement) :               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cottage Amaryllis : de 50€ à 125€</li> <li>• Cottage Bleuet : de 60€ à 150€</li> <li>• Cottage Campanule : de 80€ à 200€.</li> </ul> </li> <li>• Le petit déjeuner est en supplément à 6,5€ / personne.</li> </ul>
Restauration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1 restaurant</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restaurant ouvert du mercredi au samedi de 18h30 à 20h30, avec des formules de restauration légère / rapide.</li> </ul>
Loisirs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>2 salles de réunion</b></li> <li>• <b>Espace Détente</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salles de réunion de 15/20 personnes et 20/25 personnes (+ salle de restaurant 120 personnes).</li> <li>• Espace Détente incluant piscine couverte chauffée, sauna, hammam et jacuzzi.</li> </ul>

## 5. Benchmark - Le Lac du Der (4/6)

	Le produit (La Bocagère)	Description
Positionnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Hôtel économique (NH)</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'hôtel la Bocagère est un petit hôtel indépendant de 13 chambres qui se positionne comme un havre de paix et un excellent point de départ pour découvrir le lac du Der et sa région. Il se situe à 200 mètres du lac.</li> </ul>
Capacité / Descriptif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>13 chambres</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les 13 chambres de l'hôtel sont équipées de salle de bain et sanitaires privatifs mais n'ont pas de télévision.</li> </ul>
Ouverture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Saisonnière</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'hôtel est ouvert 9,5 mois de l'année. Il observe une période de fermeture de 2 mois de mi décembre à mi février ainsi qu'une période de fermeture de 15 jours en septembre.</li> </ul>
Tarifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tarifs publics compris entre 53€ et 73€ hors PDJ</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les tarifs présentés sont les suivants: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chambre double: de 53€ à 58€</li> <li>• Chambre triple: de 68€ à 73€</li> </ul> </li> <li>• Le petit déjeuner est en supplément à 7,5€ / personne.</li> </ul>
Restauration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1 restaurant</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'hôtel possède un restaurant ouvert tous les jours sauf les jeudis et dimanche soir. Il propose un menu unique à 27€ / personne.</li> </ul>

## 5. Benchmark - Le Lac du Der (5/6)

	Le produit (Le Cheval blanc)	Description
Positionnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Hôtel économique (2*)</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L' hôtel du Cheval Blanc est un petit hôtel indépendant et familial affilié au réseau « Logis ». Il se situe à 200m du lac du Der, le plus grand lac artificiel d'Europe, dans un village typique, très calme.</li> </ul>
Capacité / Descriptif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>15 chambres</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les 15 chambres de l'hôtel sont équipées de salle de bain et sanitaires privatifs, téléphone et TV. Le room mix de l'hôtel est le suivant: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 11 chambres doubles</li> <li>• 3 chambres triple</li> <li>• 1 suite pour 4 personnes</li> </ul> </li> </ul>
Ouverture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A l'année</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'hôtel est ouvert à l'année, il observe toutefois une fermeture temporaire du dimanche au mardi les 3 premières semaines de Janvier.</li> </ul>
Tarifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tarifs publics compris entre 75€ et 150€ hors PDJ</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les tarifs présentés sont les suivants: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chambre double: 75€</li> <li>• Chambre triple: de 90€</li> <li>• Suite (4 personnes): 150€</li> </ul> </li> <li>• Le petit déjeuner est en supplément à 10€ / personne.</li> </ul>
Restauration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1 restaurant</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'hôtel dispose d'un restaurant gastronomique avec des menus proposés ente 18€ et 56€..</li> </ul>

## 5. Benchmark - Le Lac du Der (6/6)

### Visuels du produit



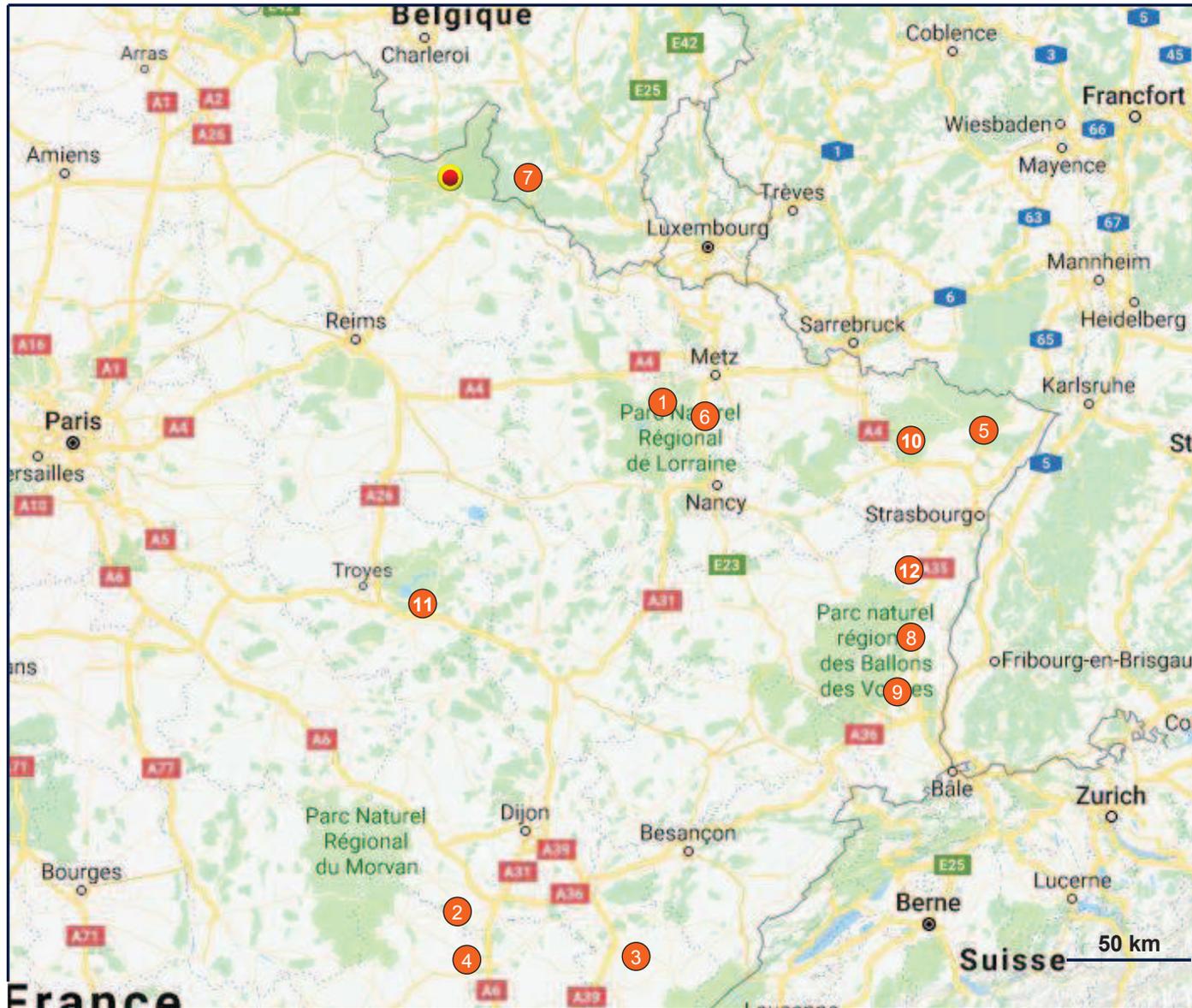
## 6. Conclusions sur le benchmark des sites de lac

---

- Les sites de lac analysés sont généralement opérés par une structure publique (de type Syndicat mixte ou autre), en charge de l'aménagement touristique du site, de sa gestion quotidienne, de sa promotion et de son entretien. Lorsque cette structure publique porte des investissements, il s'agit généralement d'équipements de sports / loisirs (bases nautiques, centres aquatiques, parcs d'aventures, ...), parfois d'équipements d'affaires (centres de séminaires, pouvant être envisagés en partenariat public-privé), mais beaucoup plus rarement d'hébergements à vocation commerciale. Une exception notable est le Syndicat Mixte du Val Joly qui, à défaut d'avoir pu motiver des investisseurs / opérateurs, porte la plupart des hébergements et restaurants sur le site ; ce qui a pu contribuer à ses difficultés actuelles, et motiver le projet en cours de délégation de service public.
- Les investissements privés réalisés dans les hébergements ont généralement capitalisé sur les dispositifs de défiscalisation en ZRR, et de ce fait se sont orientés principalement vers des produits de résidence de tourisme ou de village de vacances, au détriment de l'hôtellerie classique. Ces développements ont pour la plupart connu des difficultés (voire des liquidations), compte tenu des tensions fortes sur l'exploitation générées par les objectifs de rentabilité immobilière de l'investissement (versement d'un loyer contractuel, dans des contextes de marché rural très saisonnier, et nécessitant souvent une maturation commerciale assez longue). Ces problématiques de viabilité ont par ailleurs été exacerbées dans bien des cas par une commercialisation insuffisante, hors des grands réseaux commerciaux.
- De ce fait, les réflexions sur des phases ultérieures de développement de ces sites intègrent souvent des projets d'hôtellerie classique, pouvant permettre :
  - Une plus forte pérennité de l'exploitation, par des montages moins tendus et « toxiques » que ceux de défiscalisation ZRR,
  - Une commercialisation plus dynamique et professionnelle, s'appuyant éventuellement sur des réseaux commerciaux éprouvés.

# 7. Benchmark – Etude d'établissements comparables

Cartographie des établissements hôteliers analysés



Légende	
1	Hôtel du lac de Madine
2	Auberge du Camp Romain
3	Parenthèse Hotel & Spa
4	Le Dracy
5	La Source des Sens
6	Hôtel les Tuileries
7	Auberge de la Ferme à Rochehaut
8	Husseren les Châteaux
9	Les Violettes Hôtel & Spa
10	La Clairière Spa & Bio Hôtel
11	Val Moret
12	Hôtel Julien
	Site des Vieilles-Forges

## 7. Benchmark – Etude d'établissements comparables

Nous présentons ci après des produits qui présentent des caractéristiques comparables au concept produit préconisé sur le site des Vieilles-Forges

	Hôtel du Lac de Madine	Auberge du Camp Romain	Parenthese Hôtel & Spa	Le Dracy
				
Localisation	Heudicourt-sous-les-Côtes	Chassey-le-Camp	Chille	Dracy-le-Fort
Catégorie	Milieu de gamme	Milieu de gamme	Milieu de gamme	Milieu de gamme
Réseau/Groupe	Logis	Logis	Logis	Logis
Capacité	42	40	34	47
Restaurant/Bar (nombre)	1 restaurant	1 restaurant / 1 bar	1 restaurant	1 restaurant / 1 bar
Equipements et services	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Piscine intérieure et extérieure</li> <li>- Salle de fitness et de musculation</li> <li>- Salle de jeux pour adultes (billard...)</li> <li>- Salle de jeux pour enfants</li> <li>- Spa (sauna, jacuzzi, hammam)</li> <li>- Jeux extérieurs (ping pong, minigolf,</li> <li>- Terrains de tennis, terrains de beach volley</li> <li>- Location de VTT</li> </ul>	- Spa (soins et massages)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Piscine intérieure chauffée et extérieure</li> <li>- Salle de fitness</li> <li>- Spa (sauna, hammam, douche pluie, cabines doubles et simples pour les soins, tisanderie)</li> <li>- Location de vélos électriques</li> </ul>
Salles de réunion (m² total) / max en théâtre	5 salles (jusqu'à 120 personnes)	2 salles (jusqu'à 50 personnes)	3 salles (60 à 120 m²)	5 salles modulables (jusqu'à 140 personnes)
Note Tripadvisor	4/5	4/5	3,5/5	4,5/5
Note Booking.com	8/10	-	8/10	8,5/10

## 7. Benchmark – Etude d'établissements comparables

	La Source des Sens	Hôtel Les Tuileries	Auberge de la Ferme	Husseren les Châteaux
				
Localisation	Morsbronn-les-Bains	Fey	Rochehaut (Belgique)	Husseren les Châteaux
Catégorie	Milieu de gamme	Milieu de gamme	Milieu de Gamme	Milieu de gamme
Réseau/Groupe	Logis	Logis	Indépendant	Indépendant
Capacité	32	41	75 (réparties sur 4 bâtisses)	38
Restaurant/Bar (nombre)	1 restaurant	2 restaurants	2 restaurants (dont 1 gastronomique)	2 restaurants
Equipements et services	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Piscine intérieure et extérieure</li> <li>- Salle de fitness</li> <li>- Spa (jacuzzi, saunas, hammams, fontaine de glace, grotte à sel, luminothérapie, chromothérapie, bassins kneipp, douche sensorielle, fauteuils bulle)</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certaines chambres avec jacuzzi</li> <li>- Parc animalier</li> <li>- Agri-musée</li> <li>- Caveau de dégustation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Piscine intérieure</li> <li>- Terrain de tennis</li> <li>- Terrain de pétanque</li> <li>- Ping-pong</li> <li>- Billard, fléchettes, babyfoot</li> </ul>
Salles de réunion (m² total) / max en théâtre	2 salles (1 de 12 personnes max, 1 de 60 personnes max)	6 salles (jusqu'à 160 personnes)	5 salles (jusqu'à 50 personnes dans la plus grande salle)	3 salles (jusqu'à 70 personnes)
Note Tripadvisor	4,5/5	3,5/5	4,5/5	4,5/5
Note Booking.com	9/10	7,7/10		8,6/10

## 7. Benchmark – Etude d'établissements comparables



Localisation	Jungholtz	La Petite Pierre	Magnant	Fouday
Catégorie	Haut de gamme	Haut de gamme	Milieu de gamme	Milieu de gamme
Réseau/Groupe	Best Western/BW Premier	Indépendant	Logis	Logis
Capacité	57	50	49	68
Restaurant/Bar (nombre)	2 restaurants / 1 bar	1 restaurant	1 restaurant	1 restaurant / 1 bar
Equipements et services	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Piscine intérieure et extérieure chauffée</li> <li>- Salle de fitness</li> <li>- Spa (jacuzzi, sauna, hammam, salle de repos, bain kneipp, laconium, grotte à sel)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Piscine intérieure et extérieure</li> <li>- Salle de fitness</li> <li>- Spa (soins et massages, sauna, bain d'eau froide, cabine à infrarouge, fontaine de glace, jacuzzi, espace repos, bar à infusions)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Piscine intérieure</li> <li>- Spa (sauna, jacuzzi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Piscine intérieure et extérieure chauffée toute l'année</li> <li>- Salle de fitness</li> <li>- Spa (hammams, jacuzzi, sanarium, bain kneipp, grotte à sel, douche à expérience, salle de repos)</li> <li>- Location de vélos électriques</li> </ul>
Salles de réunion (m² total) / max en théâtre	4 salles modulables (jusqu'à 200 personnes)	-	4 salles (jusqu'à 60 places)	-
Note Tripadvisor	4/5	4/5	4,5/5	4,5/5
Note Booking.com	8,7/10	8,4/10	-	-

## 7. Benchmark - Hôtel de la Forêt d'Orient - Rouilly Sacey (10) (1/4)

### Localisation

- L'Hôtel de la Forêt d'Orient se trouve sur la commune de Rouilly Sacey, dans la région du Grand Est. L'établissement s'établit au bord d'un lac, à proximité immédiate de Troyes.

### Description produit

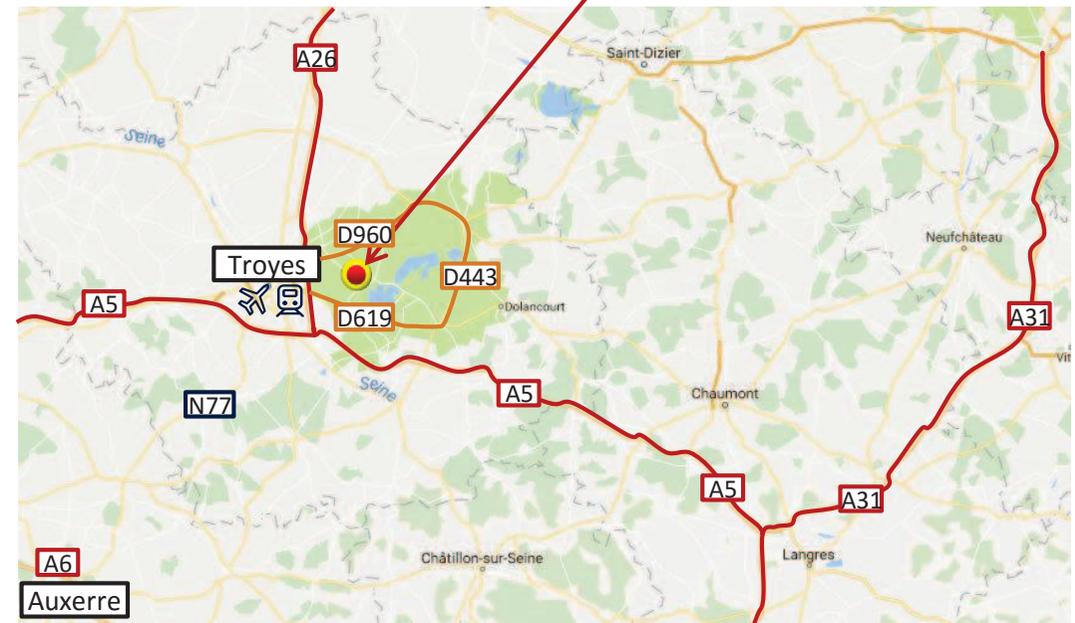
- Construit sur un domaine de 70 hectares, l'hôtel de la Forêt d'Orient se situe au cœur du parc naturel régional de la Forêt d'Orient et des lacs de Champagne-Ardenne.
- Au sein de l'hôtel se trouve un Spa de 400 m2 proposant hammam, sauna, jacuzzi, bassin à hydrojets, des baignoires spa... L'hôtel propose aussi un parcours de golf en 18 trous.
- 4 types de chambres y sont proposées:
  - Chambre Double
  - Chambre Twin
  - Suite Privilège
  - Suite Familiale

### Localisation générale du produit



- Commune : Rouilly Sacey
- Département : Aube (10)
- Région : Grand Est

Site



Caractéristiques	
Réseau	Best Western
Nombre d'étoiles	4*
Classement IE TCH	MdG
Nombre de Chambres	78
Restauration	1 restaurant, cuisine locale trad.
Espace bien-être	Oui, Piscine + SPA
Séminaires	8 salons modulables - 220 m <sup>2</sup>
Note Tripadvisor	3,5/5
Note Booking	8,2/10

## 7. Benchmark - Hôtel de la Forêt d'Orient - Rouilly Sacey (10) (2/4)

### ▪ Accessibilité

- L'Hôtel de la Forêt d'Orient est facilement accessible depuis les autoroutes A26 (qui relie Calais à Troyes) et A5 (qui relie la Région parisienne à Langres).

Gare/Aéroport...	Distance	Temps	Fréquentation
Aéroport de Troyes-Barberey	20 km	18 min	Vols privés
Aéroport de Paris-Vatry	60 km	45 min	132 972 passagers
Aéroport de Paris-Charles de Gaulle	180 km	2h20	64 000 000 passagers
Aéroport de Dijon-Bourgogne	180 km	2h00	24 316 passagers
Gare de Troyes	25 km	30 min	9 252 974 voyageurs

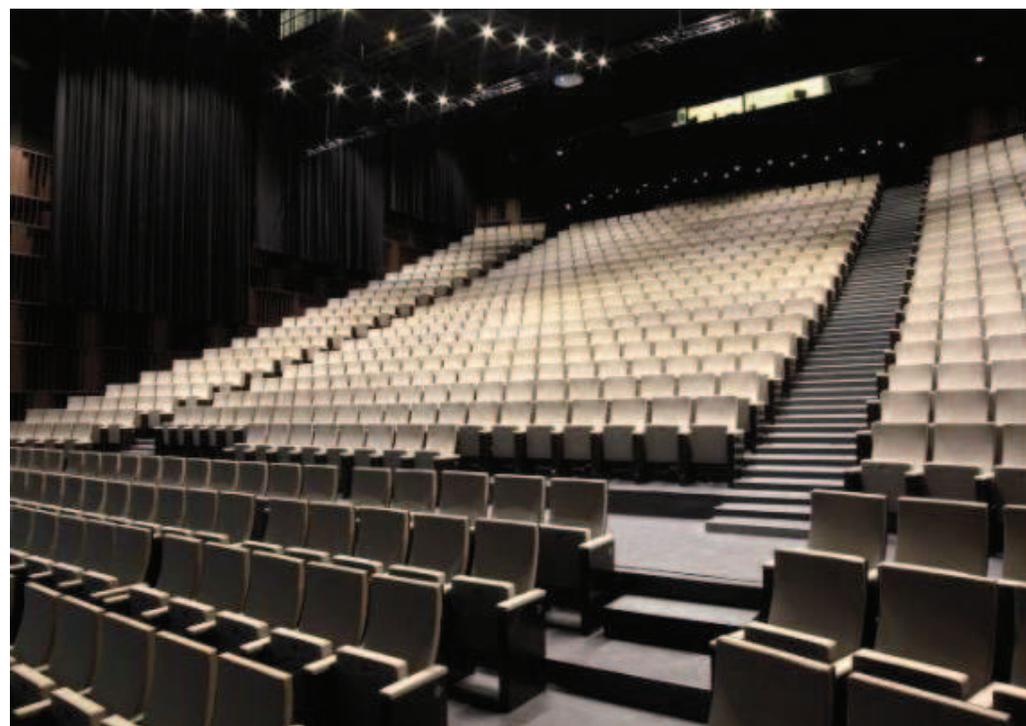
### ▪ Données générales de la région

- Le département de l'Aube est situé au Sud – Ouest de la région Grand-Est.
- La région Grand Est a enregistré près de 19,7 millions de nuitées dans les principaux hébergements en 2016, 68% sont hôtelières.
- Le département quant à lui a comptabilisé près de 700 760 nuitées hôtelières, avec une durée moyenne de séjour de 1,39 jours.
- La clientèle hôtelière est principalement française (75%).
- Le tourisme a engendré près de 33 580 emplois et 317 millions d'euros de retombées sur l'Aube, ce qui représente 23% du CA du département.
- L'Aube présente plusieurs atouts en termes de loisirs :
  - 220 km de circuit balisé entre coteaux et vallées verdoyantes, superbes panoramas, petits clochers et villages pittoresques.
  - 39 caves labellisées
  - De nombreux centres de Marques
  - 875 km de routes thématiques balisées
  - Des lacs aménagés

### ▪ Equipements d'Affaires

- Le département de l'Aube possède 3 centres des congrès et d'exposition:
  - Le Centre des Congrès de l'Aube à Troyes, il peut accueillir jusqu'à 800 personnes.
  - L'Espace Argence à Troyes, il peut accueillir jusqu'à 900 personnes.
  - Le Cube-Troyes Champagne Expo, qui peut accueillir jusqu'à 6 500 personnes.
- Le département bénéficie aussi de 10 hôtels séminaires ainsi que de 15 lieux évènementiels.

#### Centre des Congrès de l'Aube à Troyes



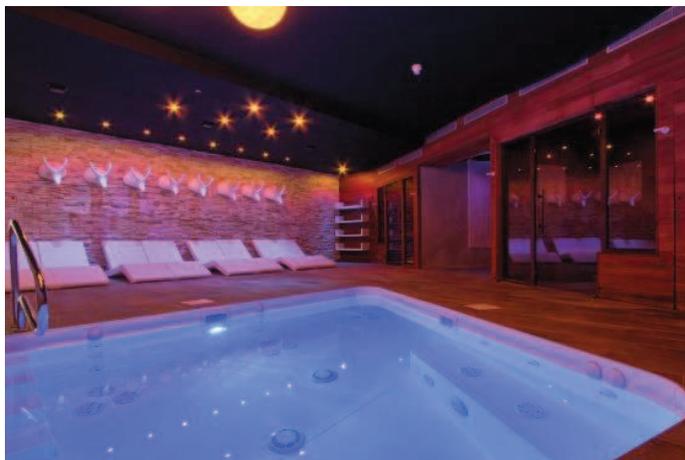
## 7. Benchmark - Hôtel de la Forêt d'Orient - Rouilly Sacey (10) (3/4)

	Le produit	Description
Positionnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Hôtel SPA Milieu de Gamme (4*)</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construit sur un domaine de 70 hectares, le Best Western Hôtel Golf &amp; Spa de la Forêt d'Orient se situe au cœur du parc naturel régional de la Forêt d'Orient et des lacs de Champagne-Ardenne. Il propose un SPA, salles de séminaire et Golf.</li> </ul>
Capacité / Descriptif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>78 chambres (dont 26 suites avec mezzanine)</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elles sont toutes équipées d'air conditionné avec réglage individuel, d'un plateau de courtoisie avec bouilloire, d'un réfrigérateur, d'un coffre-fort, d'un téléphone direct, d'une connexion WIFI gratuite, d'une télévision câblée</li> </ul>
Ouverture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Annuelle</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'hôtel est ouvert à l'année mais connaît une forte saisonnalité, on constate ainsi:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une haute saison très courte: en Juillet et Août où les TO peuvent atteindre 75%</li> <li>• Une inter saison: de Avril à Juin et Septembre Octobre où les TO sont compris entre 45% et 55%</li> <li>• Une basse saison: de Novembre à Mars au cours de laquelle les TO peuvent atteindre 25%</li> </ul> </li> <li>• Les TO annuels enregistrés oscillent entre 45% et 60%</li> </ul>
Tarifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>RMC annuelle comprise entre 85€ et 95€</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La RMC enregistrée est en progression constante de Novembre à Août puis en baisse de Août à Octobre. On note ainsi des RMC autour de 65€ en Novembre pour atteindre jusqu'à 115€ en Août.</li> </ul>
Restauration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1 restaurant « Le Héron Cendré » et 1 bar</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le restaurant sert une cuisine traditionnelle locale et propose des cartes variées entre le déjeuner et le dîner. Il possède également une terrasse.</li> </ul>
Espace bien être	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>SPA</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'hôtel propose un SPA de 400 m<sup>2</sup> composé d'un hammam, un sauna, des baignoires spa à jets d'eau. Il propose également une piscine couverte chauffée.</li> </ul>
Salles de séminaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>8 salons modulables</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'hôtel propose 8 salons modulables de 20 à 220m<sup>2</sup> pouvant accueillir jusqu'à 200 personnes.</li> </ul>
Autres services	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Parking</b></li> <li>• <b>Golf</b></li> <li>• <b>Jeux d'enfants</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'hôtel propose un parking privé avec service de bagagerie.</li> <li>• Un golf 18 trous est mis à disposition des clients de l'hôtel.</li> <li>• L'hôtel propose également des jeux de plein air pour les enfants et des jeux de sociétés / puzzle.</li> </ul>

## 7. Benchmark - Hôtel de la Forêt d'Orient - Rouilly Sacey (10) (4/4)

---

### Visuels du produit



## 8. Conclusions sur les établissements comparables

---

### ■ Conclusions

- Les points saillants ressortant de cette analyse se synthétisent comme suit :

#### ➤ **L'importance de la restauration:**

- La restauration est un dénominateur commun à tous ces établissements. En effet, tous ces hôtels proposent une offre de restauration et pour la plupart, cette offre est qualitative comme par exemple à l'Auberge de la Ferme ou à l'Hôtel Julien. Dans ces deux cas, ce sont d'ailleurs des restaurateurs qui ont fait évoluer leur offre de restauration en produits plus aboutis (offre d'hébergement, bien être, salles de réunions...)

#### ➤ **Des bâtiments qui prennent en compte l'environnement local:**

- Ces produits hôteliers situés dans des environnements ruraux sont composés de bâtiments qui s'insèrent de manière responsable dans leur environnement (architecture raisonnée, structure en bois, etc..)

#### ➤ **Une stratégie de diversification des cibles de clientèles:**

- Ces hôtels ont développé une offre de services diversifiée (bien être, restauration, salles de séminaires) qui leur permet de cibler plusieurs types de clientèles et ainsi lisser au maximum les taux d'occupation sur l'année.

#### ➤ **Une offre de services développée:**

- Espace bien être: la majorité de ces établissements a développé une offre de bien être qui peut comprendre un spa avec hammam, sauna, piscine ainsi que la possibilité de faire des soins tels que les massages.
- Salles de réunion: Les établissements analysés ont majoritairement développé une offre en salles de réunion qui apparaît conséquente par rapport à leur capacité d'hébergement. Ils capitalisent pour la plupart sur une bonne accessibilité ou un tissu économique local dynamique.
- Cette variété d'offre permet de se positionner sur plusieurs segment de clientèle (individuels loisirs, groupes affaires...) afin de pouvoir juguler les périodes de plus faible demande et essayer de maintenir des taux d'occupation stables sur l'année.

#### ➤ **Des capacités modérées (entre 30 et 75 chambres):**

- Les capacités développées par ces établissements restent plutôt restreintes, comprises entre 30 et 75 chambres, ce qui évite d'être sur calibré par rapport au marché et évite les difficultés de remplissage hors des périodes de forte activité.

#### ➤ **Une majorité des établissements affiliés à une chaîne volontaire:**

- La majorité des établissements hôteliers sont affiliés à une chaîne volontaire de type Logis ou Best Western. Cela leur permet d'accroître leur visibilité et d'avoir un support commercial plus développé. Certains établissements ont cependant fait le choix de rester indépendants et assurent eux même leur commercialisation. Des sites internet tels que Tripadvisor permettent de garantir la qualité du produit.

# Entretiens

# 1. Entretiens (1/2)

## ■ Généralités

- Lors de notre étude, nous avons mené une série d'entretiens auprès d'acteurs institutionnels locaux, de personnes du monde de la culture, des entreprises locales et des agences événementielles qui interagissent ou pourraient interagir dans le futur avec le site des Vieilles-Forges.
- L'objectif de ces entretiens était de comprendre les dynamiques économiques et touristiques locales pour identifier l'environnement dans lequel s'insère le site des Vieilles-Forges, recueillir leur point de vue sur l'exploitation actuelle du site et leur avis par rapport à un développement d'un produit hôtelier sur site.
- Leurs réponses ont été synthétisées dans les tableaux ci après.

	Atouts / opportunités	Points de vigilance
<b>Dynamique économique et touristique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en service prochaine de l'A304 visant à désenclaver le site</li> <li>- La gastronomie est une force du département</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stratégie marketing et touristique en cours de développement</li> <li>- Le TO des Ardennes reste limité hors événements et vallée de la Meuse</li> </ul>
<b>Site des Vieilles-Forges</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cible de clientèle large pour les PNR (clientèle anglaise, du Benelux...)</li> <li>- Installations sportives qualitatives</li> <li>- Le site n'est pas contraint par la loi littorale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accessibilité limitée</li> <li>- Positionnement sur un profil familial et très local avec un pouvoir d'achat limité</li> <li>- Délimitation du foncier à vendre pas bien défini</li> <li>- Contrainte site protégé (Natura 2000)</li> <li>- Accès aux réseaux limité / Connection internet limitée</li> <li>- Manque de notoriété du site des Vieilles-Forges</li> </ul>
<b>Feedback d'exploitation du site des Vieilles-Forges</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Potentiel d'exploitation non développé à ce jour (partenariats avec des groupes sportifs, stages d'été sur place...)</li> <li>- Site adapté pour des événements de team building sur la journée</li> <li>- Base de loisirs très appréciée des utilisateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficulté à développer la destination à l'année, notamment sur la période hivernale (Octobre – Mars)</li> <li>- Manque de cohérence et de diversité dans l'offre proposée actuellement</li> <li>- Le centre des Congrès aurait besoin d'être rénové s'il souhaite accueillir des événements de standing</li> <li>- Dépendance d'EDF pour le niveau d'eau du Lac</li> </ul>

# 1. Entretiens (2/2)

## ▪ Avis par rapport à un projet de développement hôtelier

- Lors de nos entretiens, les personnes interrogées ont fait ressortir les points suivants relatifs au développement d'un produit hôtelier sur site:
  - Développement d'activités annexes nécessaire au succès d'un projet hôtelier
  - Travaux d'embellissement nécessaire si le site souhaite monter en gamme
  - Importance des synergies entre tous les acteurs de la base
  - Important de garder l'aspect nature du site et d'essayer de tendre vers un produit phare de l'éco tourisme dans les Ardennes
  - Le centre des Congrès est un outil intéressant mais n'est pas un élément déterminant pour les investisseurs qui sont plus orientés vers un tourisme de loisirs.

## ▪ Besoins des entreprises

- Les entretiens que nous avons eu avec les entreprises locales (françaises et belges) ont donné certaines indications sur leurs attentes de la part d'un produit hôtelier. On relève donc plusieurs points:
  - **Localisation / proximité de l'entreprise**: La proximité entre l'hôtel et l'entreprise est un élément déterminant dans le choix d'un hôtel. En effet les entreprises cherchent un produit efficace, facilement accessible et grâce auquel les collaborateurs ou les clients peuvent se rendre rapidement sur leur lieu de rendez vous.
  - Lorsque la demande en nuitée est soutenue, les entreprises mettent en place des partenariats avec les hôteliers (négociation des prix). Les hôtels qui ont créé le plus de partenariats sont le « **Kyriad Charleville-Mézières** », l'hôtel « **le Château fort de Sedan** » et l'hôtel « **le Château du Faucon** ».
  - Les entreprises attendent une certaine qualité. Ainsi, les hôtels qui sont le plus ressortis de ces entretiens sont **Kyriad Charleville-Mézières** », l'hôtel « **le Château fort de Sedan** », l'hôtel « **le Château du Faucon** » et le « **Château de Bazeilles** ». Ce sont des produits qui répondent à leurs attentes dans la mesure où ils offrent des prestations qualitatives et qu'ils sont proches des pôles économiques (Sedan et Charleville).
  - Les entreprises belges ne traversent pas la frontière et préfèrent réserver des hôtels sur Namur, plus proche de leurs entreprises.

En conclusion, on constate que malgré les freins et les points de vigilance (qui pour la plupart ne sont pas rédhibitoire) partagés par nos interlocuteurs, il apparaît que la base de loisirs des Vieilles-Forges peut capitaliser sur certains vecteurs propices au développement d'un produit hôtelier sur place (ex: mise en service de l'A304, développement de « la Meuse à vélo », partenariats divers avec les entreprises locales, le théâtre de Charleville ou le Cabaret Vert). Il s'agira toutefois de créer des offres d'activités supplémentaires et de créer des synergies entre tous les acteurs locaux afin de pérenniser la viabilité économique du projet.

# Analyse du site

# 1. Analyse du site (1/4)

## ■ Environnement du site

- Le site des Vieilles-Forges se structure autour d'un lac de 150 hectares situé entre Charleville-Mézières (à 20 km) et la frontière belge (à 15 km), au cœur du Parc Naturel Régional des Ardennes et à quelques kilomètres de la future voie verte EuroVelo. Comprenant par ailleurs des espaces boisés et des marais, ce site est un lieu touristique structurant pour les Ardennes. Sa fréquentation est estimée à 100 000 véhicules par an. Par convention avec EDF, le Conseil départemental exploite le lac à des fins d'activités de loisirs, sportives et touristiques. Le site des Vieilles-Forges propose ainsi :

- Un site de baignade surveillée (en été)
- Un camping 3 étoiles de 284 emplacements, exploité par Homair Vacances
- Six meublés de tourisme (exploités par le Conseil départemental)
- De l'hébergement pour colonies de vacances (40 lits)
- Des activités nautiques : location de canoës, kayaks, stand up paddles, pédalos ou catamarans auprès de Cap Ardennes Events
- Un parc accrobranches (« Ardennes Terre d'Aventures »)
- Un parc d'attractions de 5 hectares à destination des jeunes enfants (« Elfy Park »)
- Une offre de petite restauration (snacks, glaciers)
- Un parc de jeux gonflables à proximité de la baignade
- Un sentier pédagogique de 12 km, aménagé pour les randonneurs, les cavaliers et les vététistes

Le site des Vieilles-Forges propose aussi un Centre de Congrès, exploité par le Conseil départemental. Ouvert aux associations et aux entreprises, il dispose principalement d'une salle de congrès de 750 m<sup>2</sup>, d'une salle polyvalente de 1 250 m<sup>2</sup> et de trois salles de réunions (58, 110, 136 m<sup>2</sup>). Cet équipement permet l'organisation de séminaires, congrès, petites expositions, événements associatifs ou sportifs, banquets, etc.



*Centre des Congrès des Vieilles-Forges*



*Plage des Vieilles-Forges en été*

# 1. Analyse du site (2/4)

## Descriptif du site des Vieilles-Forges



# 1. Analyse du site (3/4)

Critères	--	-	0	+	++	Commentaires
Visibilité			■			La base de loisirs est peu visible car elle se situe au milieu de la forêt ardennaise et la signalisation pour s'y rendre est peu développée.
<b>Accessibilité</b>						<b>Commentaires</b>
Routière				■		Le site des Vieilles-Forges s'insère dans un réseau routier composé de routes nationales et départementales qui lui confère une bonne accessibilité. L'ouverture prochaine de l'A304 aura pour objectif d'accroître sa connectivité.
Ferroviaire		■				La desserte ferroviaire, aérienne et en transports en commun des Vieilles-Forges reste très limitée. En effet, le département des Ardennes ne peut pas s'appuyer sur la proximité d'un aéroport d'envergure nationale ou internationale. La base de loisirs peut toutefois bénéficier de navettes en été qui la relient à l'Aérodrome Etienne Riché. La gare TGV de Charleville-Mézières permet une connexion rapide avec Paris (1h40) mais se situe à 20 km du site. Les transports en commun sont quant à eux quasi inexistants sur site.
Aérienne		■				
Transports en commun		■				
Stationnement				■		Le site jouit de nombreuses places de stationnement. Toutefois, les pics de fréquentation entraînent fréquemment un stationnement « sauvage » qu'il faut encadrer pour éviter les désagréments.
<b>Environnement</b>						
Vue depuis le site				■		Le site des Vieilles-Forges bénéficie d'une vue de qualité sur le lac et la forêt qui l'entoure.
Qualité / aspect de l'environnement			■			Le site est positionné sur un segment économique, la présence d'une police montée sur site pour prévenir d'éventuelles altercations suggère un environnement sensible.
Propreté / sécurité			■			
<b>Tourisme et animations</b>						<b>Commentaires</b>
Proximité de sites touristiques				■		Le site s'insère dans un milieu rural proche des attractions touristiques naturelles (randonnées, balades à vélos...) et bénéficie de la proximité relative de Charleville-Mézières, de son patrimoine culturel et de la cité de Rocroi (30 000 visiteurs par an).
Commerces / shopping	■					La base de loisirs des Vieilles-Forges possède une offre limitée d'activités et de restauration. C'est une base de loisirs destinée à une clientèle locale et positionnée sur un segment économique. La viabilité d'un produit hôtelier sur site passe essentiellement par une diversification et un enrichissement de l'offre proposée (animation, restauration...) afin de créer une « mini destination » touristique.
Restauration			■			
Animations			■			
Affaires		■				Le tissu économique à proximité du site reste peu développé, les zones d'activités et principales entreprises des Ardennes étant situées autour de Givet et sur un axe Charleville-Mézières – Sedan.

## Légende

- Point faible du site
- Point de vigilance
- Point de vigilance pouvant être compensé
- Point positif
- Atout majeur du site

**Les Vieilles-Forges est un site qui présente plusieurs qualités pour un projet de développement hôtelier. Cependant, il reste pertinent de relever certains freins liés à la viabilité de ce projet. En effet, le positionnement actuel centré sur une clientèle locale, l'accessibilité limitée, la faible offre d'activités et de restauration sur place ainsi que l'éloignement avec les principales zones d'activités et entreprises sont des points à améliorer dans le cadre d'un projet de développement.**

# 1. Analyse du site (4/4)

## Synthèse de l'analyse du site

	Atouts	Points de vigilance
<b>Accessibilité</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Bonne accessibilité routière du site qui visera à être plus développée avec la mise en service prochaine de l'A304.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Absence d'Aéroport d'envergure internationale à proximité.</li><li>- Gare TGV de Charleville-Mézières à 20km du site.</li><li>- Desserte en transports en commun du site très limitée.</li></ul>
<b>Environnement économique</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Dynamique économique locale soutenue par la présence d'EDF et de PSA.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Les grandes entreprises ardennaises et les zones d'activités ne sont pas à proximité immédiate du site.</li><li>- Le tissu économique local est composé majoritairement de TPE et PME, drainant peu de demande en nuitées hôtelières.</li></ul>
<b>Environnement touristique</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Opportunité de développement touristique avec le schéma de développement prévu par la région Grand Est.</li><li>- Proximité de la Meuse à Vélo, de Monthermé, de plusieurs sites et musées.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Les Ardennes ne possèdent pas d'attraction touristique structurante justifiant à elle seule un déplacement.</li><li>- Cible de clientèle locale et des pays limitrophes (Belgique, Pays-Bas, Luxembourg, Allemagne).</li></ul>
<b>Site</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Lac et sentier pédestre de qualité</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gestion du lac par EDF (possibilité de faire baisser le niveau d'eau du lac)</li><li>- Etudes environnementales non finalisées</li><li>- Connexion internet limitée</li><li>- Délimiter les zones potentielles de développement</li><li>- Structure du Centre des Congrès non adaptée</li><li>- Positionnement actuel du site</li><li>- Offre actuelle de services limitée (activités, restauration...)</li></ul>

# Le projet : recommandations de positionnement et de programme

# 1. Clientèles potentielles sur le site (1/3)

Compte tenu des caractéristiques de marché et du site, les clientèles potentielles sont évaluées comme suit :

## ▪ Segments Loisirs

- **Clientèle Individuelle** : elle constituera une cible de clientèle naturelle pour le projet, compte tenu des caractéristiques du site (environnement naturel lac / forêt, équipements de sport / loisirs in situ, ...). Ce segment se déclinera en plusieurs cibles : couples, familles, seniors, groupes affinitaires, ... La demande s'exprimera sous forme de séjours (week-end, mid-week, semaine), mais pourra aussi comprendre une clientèle d'étape (circuits, routes thématiques en développement / structuration dans la région). Ces clientèles, particulièrement en séjour, seront demandeur d'activités de loisirs et d'animations sur le site (et d'activités ludo-pédagogiques pour les enfants et adolescents).

*Niveau de gamme : Economique aujourd'hui dans l'état actuel du site, pouvant monter vers le Milieu de gamme avec une offre adaptée. Le Haut de gamme apparaît complexe à concrétiser (faiblesse des accès internationaux, de l'image / notoriété du territoire ; absence d'atout fort et différenciant).*

- **Groupes** : cette clientèle est importante dans la plupart des grandes régions touristiques françaises, et peut apporter une forte contribution au remplissage d'un établissement hôtelier. Elle opère toutefois à des niveaux tarifaires fortement négociés, et constitue donc plutôt une clientèle d'appoint à réserver principalement aux périodes de basse activité. Elle comprendra également une cible de groupes sportifs (événements, équipes en entraînement, ...)

*Niveau de gamme : Economique à Milieu de gamme.*

- **Événements privés** : un potentiel intéressant sur ce marché (mariages, événements familiaux...), compte tenu des attraits du site, et des espaces offerts par le Centre de Congrès. La jauge des événements et leur typologie devra toutefois être définie en accord avec les principes de respect du site, ainsi que les contraintes d'accès.

*Niveau de gamme : principalement Milieu de gamme, avec une petite frange Haut de gamme occasionnelle.*

## ▪ Segments Affaires

- **Individuels Affaires** : le tissu économique proche du site apparaît peu dense (environnement rural / forestier). Si quelques zones d'activités économiques

sont relativement proches (ZI de Tournes-Cliron et de Montjoly, ZA des Forges St Charles et du Chamois, ...), d'autres s'étendent plus sur l'axe Charleville-Sedan, ou en direction de Givet. Le site et son environnement naturel pourront constituer des atouts qualitatifs et différenciateurs pour certains clients, compensant les temps d'accès. Le volume potentiel de clientèle restera toutefois modéré a priori sur ce segment.

*Niveau de gamme : principalement Economique ou Milieu de gamme. Clientèle d'affaires Haut de gamme assez marginale / occasionnelle dans la zone.*

- **Groupes Séminaires / Réunions** : un potentiel de marché sur ce segment, compte tenu de l'environnement naturel du site et de sa palette existante ou potentielle d'activités de sport / loisirs / découverte, et de la présence du Centre de Congrès. Le marché des Séminaires / Réunion est toutefois très concurrentiel, et la concrétisation de son potentiel sur le site devra surmonter plusieurs faiblesses : accès restant en voie de désenclavement, aéroports internationaux un peu distants, image / notoriété touristique du territoire restant en construction, ...

*Niveau de gamme : principalement Milieu de gamme. Les problématiques d'accès et d'image / notoriété de la destination limiteront fortement le potentiel en Haut de gamme (marché très sollicité, importance de la dimension Valorisation / Récompense, ...).*

- **Journées d'étude** : potentiel existant, déjà exploité par le Centre de Congrès, en particulier auprès des collectivités locales, des associations, ... L'enjeu sera de développer l'activité auprès du secteur des entreprises, potentiellement plus contributif en termes de chiffre d'affaires.

*Niveau de gamme : essentiellement Economique aujourd'hui, pouvant être tiré vers le Milieu de gamme.*

- **Événements d'entreprise** : l'originalité du lieu et les espaces disponibles au Centre de Congrès constitueront des atouts, mais seront contrebalancés par les faiblesses d'accès et le déficit d'image du territoire. Ces événements nécessitent par ailleurs des capacités d'hébergement assez développées sur des périodes très ponctuelles, avec le risque de surdimensionner des capacités qui seront difficiles à remplir hors événements. Le potentiel est donc vu comme assez modéré.

*Niveau de gamme : principalement Milieu de gamme. Les problématiques d'accès et d'image / notoriété de la destination limiteront fortement le potentiel en Haut de gamme.*

# 1. Clientèles potentielles sur le site (2/3)

- Le tableau ci-contre retranscrit les analyses de cibles de clientèle potentielles à moyen terme, avec les niveaux de gamme pressentis en l'état de nos analyses.
- Il en ressort principalement que :
  - Les potentiels sont estimés être faibles, ou au mieux modérés, en Haut-de-gamme, compte tenu principalement de problématiques d'accessibilité internationale, d'image / notoriété du territoire (restant en construction / développement, et s'envisageant plutôt sur un horizon de moyen à long terme), et de maturité actuelle du marché dans la zone élargie (peu de sites / offres Haut-de-gamme qui puissent aujourd'hui positionner fortement la zone sur ce marché).
  - Les potentiels les plus intéressants sont donc identifiés sur le Milieu de Gamme et l'Economique, avec un ensemble de segments présentant des potentiels affirmés, mais peu toutefois se distinguer aujourd'hui par un potentiel avéré et de première importance : **la commercialisation devra donc être multi-segments, en capitalisant sur la diversité et la complémentarité des clientèles potentielles sur le site.**

## Cibles de clientèles potentielles pour le projet

Segments de clientèles / Gamme		Economique	Milieu de Gamme	Haut de Gamme
<b>Affaires</b>	Individuels	■	■	■
	Séminaires *	■	■	■
	Journées d'étude **	■	■	■
	Evénements d'entreprise	■	■	■
<b>Loisirs</b>	Individuels	■	■	■
	Groupes	■	■	■
	Evénements privés	■	■	■

\* Organisés au sein de l'établissement, avec une prestation d'hébergement

\*\* Réunions sans prestation d'hébergement

Légende :

■ : potentiel nul ou marginal

■ : potentiel modéré

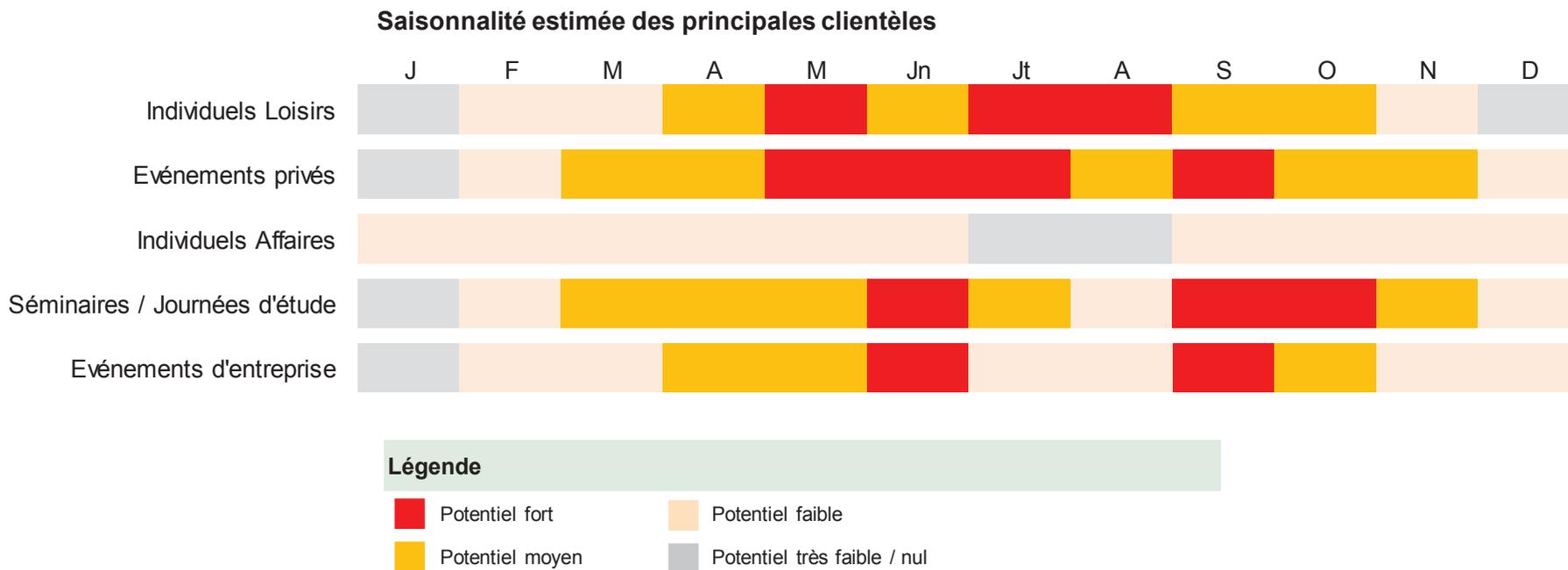
■ : Potentiel affirmé

■ : potentiel important

# 1. Clientèles potentielles pour le projet (3/3)

## ▪ Saisonnalité estimée des clientèles

- Pour les principaux segments de clientèles pouvant potentiellement être visés par le projet, nous avons retranscrit sur le schéma ci-dessous leur saisonnalité estimée.
- Cette saisonnalité schématisée est bien sûr susceptible de variations et nuances, en fonction notamment de l'origine géographique des clientèles.
- Elle permet toutefois de souligner que :
  - Les marchés purement Loisirs restent relativement concentrés sur l'année, s'exprimant principalement de Pâques à la Toussaint ;
  - Les événements privés peuvent s'étendre un peu plus que les Individuels Loisirs. Toutefois ils sont surtout contributifs en week-end, et beaucoup moins sur les jours de semaine ;
  - Les groupes Affaires (Séminaires / Journées d'étude, Evénements d'entreprise) montrent des potentiels d'extension de l'activité en basse / demi-saison, ou de renforcement de l'activité sur les ailes de saison (avril, octobre).



## 2. Recommandations de programme (1/3)

### ▪ **Positionnement en gamme et concept**

- Sur la base des analyses exposées précédemment, il ressort que :
  - Un positionnement Haut-de-gamme apparaît très risqué à ce stade de maturité du site et des marchés potentiels, et n'est donc pas recommandé ;
  - Un positionnement « Economique » apparaîtrait pertinent au regard du positionnement actuel du site, et des activités et clientèles présentes. Il s'agirait donc d'un positionnement à risque modéré, mais dont l'effet de levier resterait modéré pour le développement et la maturation du site des Vieilles-Forges. Il pourrait également être vu comme un peu limité pour bien exploiter les potentialités du Centre de Congrès sur le marché des réunions d'affaires.
  - Un positionnement en Milieu de gamme constituerait donc une ambition raisonnable pour le site des Vieilles-Forges, permettant de capitaliser sur des potentiels de marché identifiés, et d'apporter un produit hôtelier qualitatif et structurant pour le site. Il permettrait également d'établir des synergies opérantes avec le Centre de Congrès, en proposant un niveau de gamme compatibles avec les attentes des clientèles visées.
- Il s'agira toutefois d'un positionnement Milieu de gamme sans emphase trop marquée, afin de faciliter l'équation économique du projet.
- Le concept devra être en adéquation avec les spécificités du site, et capitaliser sur son environnement Nature / Vert :
  - Intégration qualitative à l'environnement naturel, sur le plan architectural ; large ouverture sur la nature environnante (balcons, terrasses, espaces végétalisés, ...);
  - Intégration de matériaux naturels locaux : bois, pierre, ...
  - Intégration forte des principes de développement durable, tant dans la conception de l'établissement que dans son exploitation ;
  - Personnalisation de l'atmosphère et de la décoration (qui devront convenir à la fois à des clientèles de loisirs et des clientèles d'affaires, compte tenu de la mixité de marchés anticipée).
- Toutefois le concept développé ne devra pas perdre de vue la nécessité d'une rationalité de l'investissement, compte tenu d'un positionnement modéré en gamme, et d'une activité qui restera affectée par une saisonnalité prononcée :
  - Eviter les concepts architecturaux « éclatés » (bungalows, grappes de chambres en bâtiments isolés, ...), qui complexifient l'exploitation et la maintenance ;

- Privilégier les matériaux et revêtements alliant esthétique / authenticité et bonne résistance à l'usure (éviter les design trop fragiles, entraînant des réinvestissements trop fréquents).

### ▪ **Capacité d'hébergement**

- Sur la base de notre expertise du secteur hôtelier, et de nos analyses du marché local et du site, nous estimons que :
  - Une capacité inférieure à 30 à 40 chambres apparaît peu viable pour assurer une visibilité commerciale correcte, une mise en marché efficace sur les divers segments de clientèle visés, et une exploitation optimale (poids des frais de personnel, difficulté à absorber les charges fixes, ...).
  - Une capacité égale ou supérieure à 70 / 80 chambres permet une bonne efficacité de commercialisation et de gestion, ainsi qu'une bonne visibilité commerciale sur les marchés. Elle peut permettre aussi de répondre assez efficacement à la demande sur des périodes de pic (manifestations culturelles, gros événements d'entreprise, ...). Toutefois, ces pics seront a priori très ponctuels, au regard du potentiel de marché tel qu'il peut être estimé à moyen terme. De ce fait, une telle capacité risque d'être sur-calibrée, et d'induire des difficultés de remplissage hors de la très haute saison.
  - De ce fait, la capacité recommandée se situerait autour de 50 à 60 chambres, constituant un bon compromis pour assurer une commercialisation et gestion efficace, sans risque trop important de dilution du remplissage.
- Des possibilités d'extension pourraient par ailleurs être prévues, en fonction des opportunités foncières, dans l'optique d'une 2<sup>e</sup> phase ultérieure de développement à moyen / long terme qui accompagnerait la maturation progressive du site des Vieilles-Forges.

## 2. Recommandations de programme (2/3)

### ▪ Grandes lignes du programme recommandé

Thème	Recommandation
<b>Positionnement</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Milieu de gamme « classique » : hôtellerie de bon confort et de rapport qualité-prix favorable</li><li>• Classement correspondant : 3 étoiles ou 4 étoiles</li></ul>
<b>Hébergement</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 50 à 60 chambres</li><li>• Environ 80 à 90% de chambres standard : surface utile de 18 à 22 m<sup>2</sup> (sanitaires inclus), lit double ou twin (+ si possible 3<sup>e</sup> couchage d'appoint)</li><li>• Environ 10 à 20% de chambres familiales : surface utile de 20 à 24 m<sup>2</sup> (sanitaires inclus), lit double / twin + 2 couchages d'appoint.</li><li>• Orientation vers le lac (éviter le plus possible les vues arrières / sans panorama)</li><li>• Balcons / terrasses</li></ul>
<b>Restauration</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Restaurant :<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Thématisé, concept attractif / différenciant, à bon rapport qualité-prix</li><li>✓ Formules souples, s'adaptant aux différentes clientèles (couples, familles, affaires...)</li><li>✓ Visible et facilement accessible par la clientèle extérieure : valeur ajoutée pour le site des Vieilles-Forges, animation...</li><li>✓ Terrasse avec vue en saison</li></ul></li><li>• Bar :<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Couplé au restaurant</li><li>✓ Point d'animation, ouvert à la clientèle extérieure (en restant sélectif par ses offres)</li></ul></li></ul>
<b>Réunions / Séminaires</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Principe de s'appuyer sur les espaces du Centre de Congrès (gestion déléguée par l'hôtel, ou accord commercial)</li><li>• En complément, intégration dans l'hôtel de salles de sous-commission, manquant actuellement dans le Centre de Congrès : espace d'environ 120-150 m<sup>2</sup>, modulable et divisible, entièrement équipé (wifi, projection...), lumière du jour.</li></ul>

## 2. Recommandations de programme (3/3)

### ▪ Grandes lignes du programme recommandé

Thème	Recommandation
<b>Bien-être</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Petit espace Fitness / Détente (environ 80 à 100 m<sup>2</sup>), pouvant inclure :<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Salle de fitness / cardio-training, avec appareillage</li><li>✓ Zone humide : sauna / hammam, jacuzzi, douches / sanitaires</li></ul></li><li>• Principe de fonctionnement en libre-service</li><li>• Piscine : contribue à l'attractivité, et à la dessaisonalisation de l'activité (si elle est intérieure et chauffée) ; mais risque d'alourdir le coût d'investissement et de tendre fortement l'équation économique. Considérée comme optionnelle à ce stade.</li></ul>
<b>Loisirs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Espace « lounge » convivial dans le prolongement de l'accueil (avec coin bibliothèque / jeux)</li><li>• « Kids corner » pour les enfants</li><li>• Capacité du personnel d'accueil à informer sur les activités disponibles sur le site des Vieilles-Forges, à organiser / réserver pour le client, ...</li></ul>
<b>Divers</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Parking :<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Prévoir environ 1 emplacement par chambre (accès essentiellement routier), en parking extérieur</li><li>✓ Prévoir également 2 emplacements pour autocar</li><li>✓ Dépose voiture / autocar à l'entrée de l'hôtel</li></ul></li></ul>

# Projections

# 1. Préambule

---

## ▪ Hypothèses retenues

- Les projections présentées dans cette partie correspondent au concept-produit décrit dans la phase 1 de l'étude.
- La mise en service du projet est prévue pour une première année d'exploitation en 2021 avec une capacité de 55 chambres à titre d'hypothèses de travail.
- L'ouverture de l'hôtel est prévue sur 11 mois, soit de début Février à début Janvier:
- 3 saisons ont été définies:
  - Basse saison : 18 semaines réparties sur les mois de Février, Mars et de Novembre et Décembre
  - Inter-saison : 22 semaines réparties sur les mois d'Avril, Mai, Juin et Septembre, Octobre
  - Haute saison : 8 semaines réparties sur les mois de Juillet et Août

## ▪ Données présentées

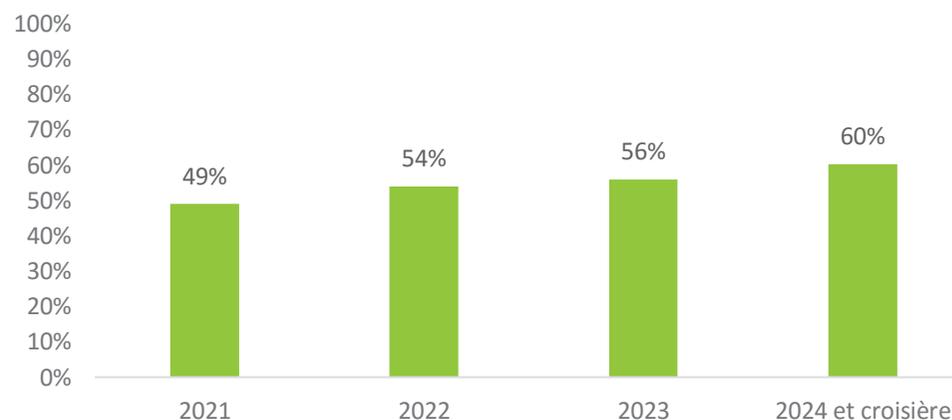
- Les projections présentées dans ce chapitre sont exprimées en euros :
  - Soit en valeurs constantes (valeurs 2017)
  - Soit en valeurs courantes intégrant une inflation moyenne de 1,5% par an
- Elles sont présentées sur quatre années, la dernière étant « l'année de croisière » : année type considérée comme représentative des performances moyennes de l'hôtel sur une longue période (une dizaine d'années).

## 2. Performances commerciales (1/3)

### ■ Taux d'occupation

- Le taux d'occupation a été estimé à 60% en année de croisière. Cette hypothèse tient compte des performances hôtelières enregistrées au niveau départemental et du phénomène de saisonnalité qui prévaut sur la destination, avec :
  - Une basse saison durant laquelle le taux d'occupation sera structurellement limité (45% selon l'hypothèse retenue en croisière),
  - Une inter-saison durant laquelle les clientèles d'affaires et de loisirs se compléteront mieux, pour atteindre un niveau de fréquentation estimé à 65%,
  - Une haute saison estivale dont la dynamique permet d'anticiper un taux d'occupation de l'ordre de 82%.
- L'hypothèse tient également compte d'une capacité chambres qui reste modérée (55 chambres).
- En première année d'exploitation, l'établissement devrait atteindre un taux d'occupation de 49%, qui dépendra en grande partie des efforts de pré-commercialisation qui auront été consentis avant son ouverture pour développer sa notoriété :
  - Locale (démarchage entreprises, communication, etc.)
  - Globale (commercialisation auprès d'agences de voyages, présence sur de salons, référencement sur internet, etc.)
- Les estimations de performances ont été réalisées en analysant la saisonnalité des typologies de clientèle qui s'exprimait sur chaque période. Chaque clientèle possède des caractéristiques propres et des comportements de consommation qui permettent d'estimer des niveaux de demande (ex: la clientèle groupes affaires s'exprime majoritairement en début de semaine, du lundi au jeudi avec une très forte demande sur les mois de Juin, Septembre et Octobre, etc...). Nous avons ainsi pu établir des niveaux de demande sur la fréquentation globale de l'établissement et en fonction des différents segments de clientèle en recoupant toutes ces informations.

### Estimation prévisionnelle de l'occupation



### Estimation prévisionnelle de la segmentation de la clientèle en année de croisière (en % des chambres louées)

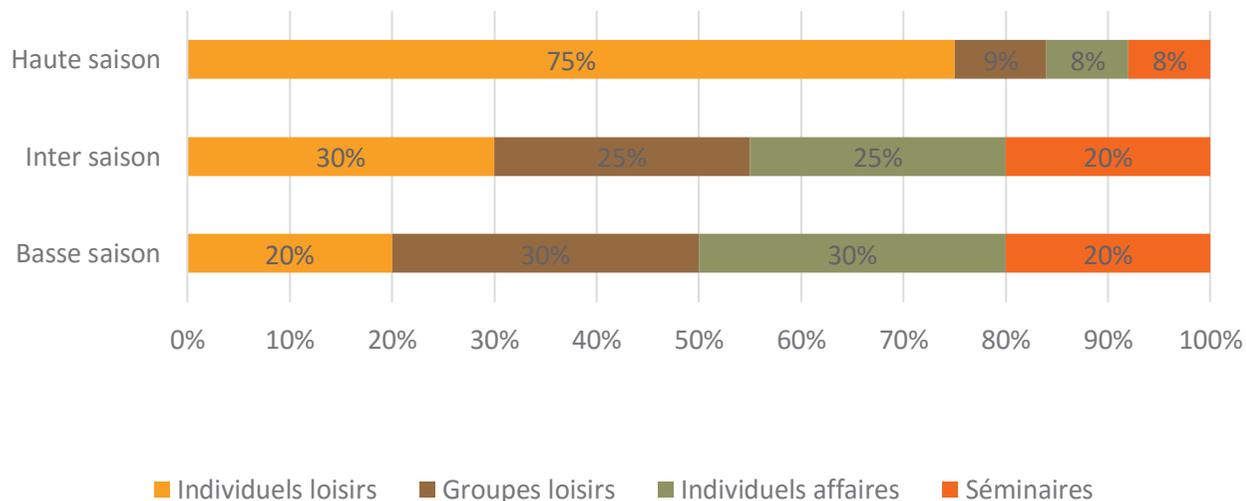
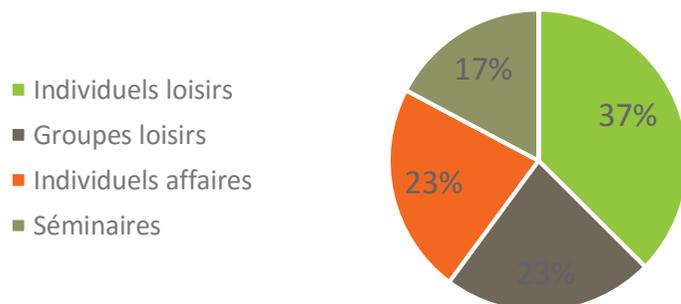
	2021	2022	2023	2024 et croisière
<b>TO ANNUEL</b>	<b>49%</b>	<b>54%</b>	<b>56%</b>	<b>60%</b>
TO (Basse saison)	37%	40%	42%	45%
TO (Inter saison)	53%	58%	60%	65%
TO (Haute saison)	67%	73%	76%	82%

## 2. Performances commerciales (2/3)

### ■ Segmentation

- Le diagramme ci-contre illustre la segmentation de la clientèle anticipée en année de croisière.
- Le profil de la destination permet d'anticiper une mixité de clientèle, avec :
  - Un segment individuels loisirs qui sera la cible de clientèle principale et qui sera présente majoritairement de mai à octobre, avec un pic en saison estivale.
  - Un segment individuels affaires qui devrait représenter 23% de la clientèle totale, elle sera plus dynamique sur les périodes de mars à juin et de septembre à octobre,
- A côté de ces deux principaux segments, qui devraient représenter 60% de la fréquentation annuelle, les groupes assureront un complément d'activité non négligeable et permettront de lisser les taux d'occupation sur l'année:
  - Groupes affaires (séminaires résidentiels) : 17% des chambres louées
  - Groupes loisirs (autocaristes, groupes familiaux) : 23% des chambres louées

### Segmentation de la clientèle



## 2. Performances commerciales (3/3)

### Tarifs affichés et taux de discount

- Compte tenu des caractéristiques du marché et de la saisonnalité de l'activité, l'hôtel devra adopter une politique tarifaire différenciée selon le niveau d'intensité de la demande. A titre indicatif, le niveau des tarifs pratiqués devrait être le suivant (en valeurs 2017) :

- Basse saison : env. 90€ et 110€ TTC (positionnement proche des hôtels existants localement ; stratégie nécessaire en basse saison compte tenu d'un niveau de demande modérée),
- Moyenne saison : env. 115€ à 135€ TTC (positionnement Milieu de Gamme plus affirmé, tirant profit d'une meilleure complémentarité des clientèles d'affaires et de loisirs),
- Haute saison : env. 150€ à 170€ TTC.

- Des concessions tarifaires viendront réduire ces tarifs selon les typologies de clientèles ou le contexte de marché : modulation des tarifs à certaines périodes moins dynamiques, tarifs sociétés, tarifs tour-opérateurs. Le taux de discount moyen devrait être élevé en première année d'exploitation (29%), avant de diminuer pour se positionner autour de 25% en année de croisière.

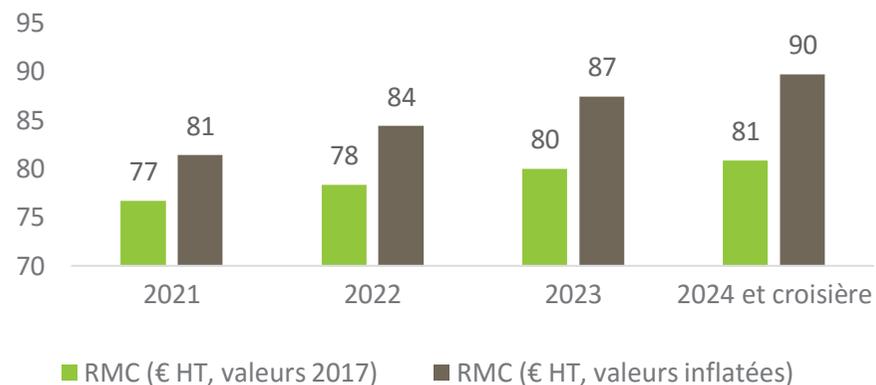
### Prix moyens, RevPAR et chiffre d'affaires hébergement

- En lien avec les hypothèses de tarifs et de taux de discount, la Recette Moyenne par Chambre louée prévisionnelle s'établit à 81 € HT en croisière (valeur 2017). Elle est cohérente avec un positionnement Milieu de Gamme sur une destination hors grands pôles touristiques.

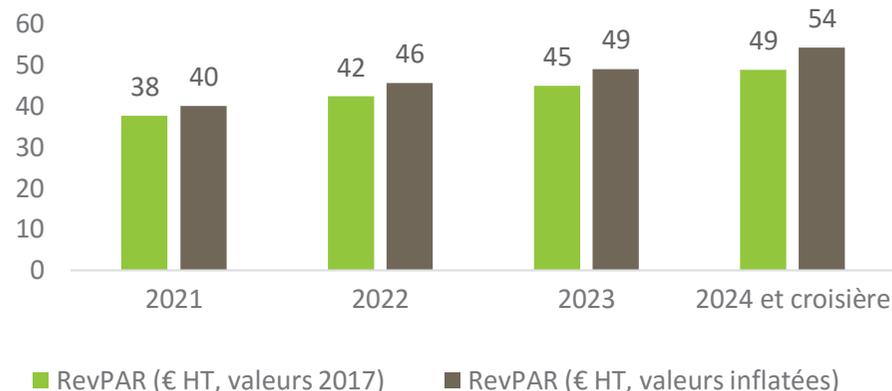
- Les RevPAR prévisionnels résultent directement des hypothèses retenues pour la croissance du TO et de la RMC (produit des deux indicateurs). En année de croisière, le RevPAR devrait ainsi atteindre 49 € HT (valeur 2017).

- Au final, le chiffre d'affaires hébergement devrait atteindre 994 K€ (valeur 2017) en année de croisière.

### Hypothèse d'évolution de la Recette Moyenne par Chambre louée (RMC)



### Hypothèse d'évolution du Revenu moyen par chambre disponible (RevPAR)



### Taux de discount en année de croisière

Segment	Taux de discount moyen
Individuels loisirs	20%
Groupes loisirs	43%
Individuels affaires	14%
Séminaires	29%
<b>TOTAL</b>	<b>25%</b>

### 3. Recettes prévisionnelles (1/2)

---

#### ▪ Restauration

- La restauration constituera un poste de recettes très important au sein du projet. L'activité restauration sera un axe de développement et de commercialisation majeur, elle se développera grâce à la clientèle de l'hôtel car l'offre restauration aux alentours est limitée. L'activité restauration devra également être tournée vers l'extérieur pour capitaliser sur la population locale qui fréquente le site des Vieilles-Forges, et notamment lors des pics d'activités. Enfin, l'hôtel pourra proposer une offre de catering pour le centre des congrès. L'estimation du chiffre d'affaires restauration a été réalisée comme indiqué ci-après :

##### ➤ **Petits déjeuners : 138 K€ HT (valeur 2017)**

- Taux de captage: estimé à 80% des clients passant une nuit à l'hôtel
- Ticket moyen petit déjeuner: 9,5€ HT

##### ➤ **Restaurant: 481 K€ HT (valeur 2017)**

- Part des clients de l'hôtel prenant un repas (essentiellement le soir) : 50%
- Part de la clientèle extérieure sur la clientèle totale du restaurant: 60%
- Ticket moyen au restaurant: 25 € HT. Notons que ce ticket moyen sera plus faible le midi, influencé par les formules proposées, et plus élevé le soir et le week-end (repas plus copieux, davantage de ventes d'alcool, etc.)

##### ➤ **Bar: 124 K€ HT (valeur 2017)**, ce chiffre d'affaires se décompose en deux postes distincts:

- Une partie snacking représentant 31K€ HT de recettes (valeur 2017)

On estime à 20% le nombre de clients de l'hôtel prenant un repas au bar et une proportion de 40% de clientèle extérieure sur la totalité des repas pris au bar. Le ticket moyen des repas pris au bar est estimé à 6€ HT par personne du fait d'une offre plus légère (ex: planches de charcuterie et fromages)

- Une partie consommations boissons à hauteur de 93K€ HT (valeur 2017)

On estime que 60% des clients de l'hôtel prendront une consommation au bar et que sur la totalité de la clientèle, la part de la clientèle extérieure est estimée à 50%. La dépense moyenne prévisionnelle par consommation est de 4,5€ HT.

- **Séminaires: 174 K€ HT (valeur 2017)** conformément aux hypothèses de segmentation précédemment prises en compte sur la clientèle séminaire à savoir:

- 80% des nuitées séminaire auront une formule résidentielle avec 2 repas par jour
- 20% des nuitées séminaire seront en formule semi résidentielle avec 1 repas par jour
- Le nombre de journées d'études comprenant 1 repas est estimé à 525 soit 26 journées de réunion avec une moyenne de 20 participants par réunion
- Le ticket moyen envisagé pour les repas séminaire est de 20€ HT
- 2 pauses seront servies par jour par client séminaire avec un ticket moyen de 7€ HT.

- **Catering auprès du Centre des Congrès et cocktails: 39K€ HT (valeur 2017)**: prenant en compte une petite offre de pause café pour les évènements du centre de congrès, il sera également envisageable de se positionner sur des prestations catering plus abouties lors de futures manifestations. Ce chiffre d'affaires estimé inclut de plus une part de prestations cocktails pour des petits groupes. Les hypothèses retenues sont les suivantes:

- **Catering Centre des Congrès**: on estime que l'hôtel pourra proposer une prestation de café d'accueil ou de pauses café lors de 50 manifestations par an regroupant en moyenne 100 participants par manifestation. Le prix moyen du café d'accueil est estimé à 4€ HT.
- **Cocktails**: L'hôtel pourra également accueillir des groupes pour des cocktails, de préférence en période estivale afin de pouvoir profiter des espaces extérieurs. Nous prévoyons que l'hôtel pourra organiser une quinzaine de cocktails avec 50 participants en moyenne à un ticket moyen de 25€ HT par personne.

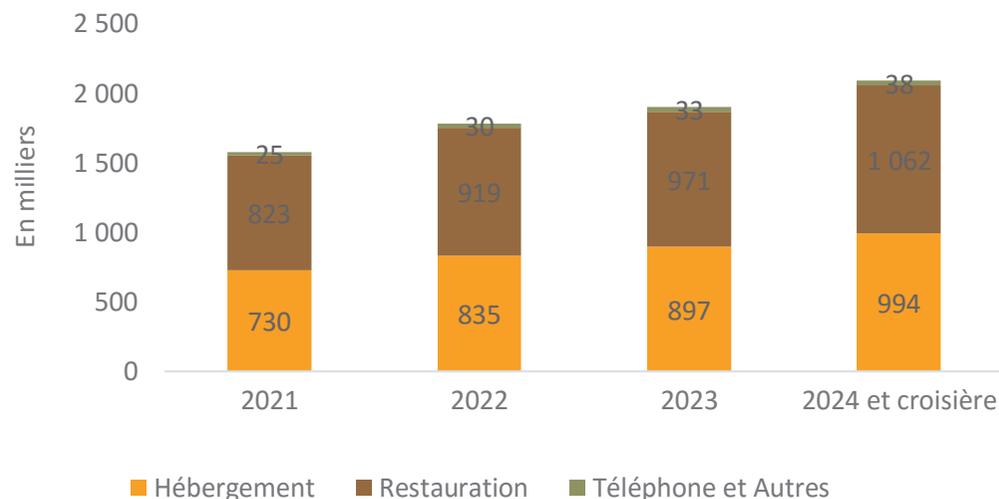
### 3. Recettes prévisionnelles (2/2)

#### Autres recettes

- La majeure partie des autres recettes proviendra du spa. L'hypothèse retenue anticipe une gestion externalisée des prestations de soin pour le SPA. Ainsi, il sera pertinent de nouer un partenariat avec des prestataires locaux pour sous traiter les soins et minimiser les besoins spécifiques en personnel sur l'hôtel avec l'hypothèse suivante retenue pour l'année de croisière:

- Taux de captage: 7% du nombre de nuitées chambres
- Activité : 2 soins en moyenne par jour, mais avec une activité qui sera fortement concentrée sur les vendredis, samedis et le dimanche matin
- Marge moyenne de l'hôtel sur les prestations: 15 € HT
- **Chiffre d'affaires en croisière : 12 K€ HT (valeur 2017)**

Hypothèse d'évolution du chiffre d'affaires total HT (valeurs courantes, en milliers d'euros)



Sur la base d'hypothèses tenant compte du profil de la destination (saisonnalité notamment), le chiffre d'affaires devrait atteindre 2 094 M€ en valeurs courantes en année de croisière.

La restauration devrait représenter un poids significatif dans les recettes (environ 51% du total contre 47% pour l'hébergement). Quant aux autres recettes (essentiellement spa), elles assureront un complément d'activité totalisant environ 2% du chiffre d'affaires total.

## 4. Performances de gestion (1/2)

### ■ Dépenses d'exploitation

- **Le coût d'achat des marchandises consommées** a été estimé à 24,7% des recettes afférentes en année de croisière, en cohérence avec les ratios observés dans des hôtels restaurants comparables.
- **Masse salariale** : salaires bruts et charges sociales, y compris ceux des personnels pouvant en définitive faire l'objet d'un contrat de sous-traités (femmes de chambres principalement). Au total, 26 salariés sont inclus dans le business plan : 25,7 effectifs en équivalent temps plein (ETP) pour les postes opérationnels et 2,2 ETP pour les postes fonctionnels (directeur général et attachée commerciale). Nous avons estimé que les postes de comptabilité, de paye, d'entretien et de maintenance seront sous traités.
- **Autres dépenses opérationnelles** :
  - **Hébergement**: de l'ordre de 9,9% du CA hébergement, correspondant au linge (blanchisserie/location), aux produits d'entretien, produits d'accueil, uniformes, fleurs, abonnements TV, etc. Ce poste de charge inclut également les commissions d'agence.
  - **Restauration** : estimées à 5,2% du CA restauration, ces dépenses intègrent la vaisselle, verrerie, autres petits matériels, produits d'entretien, décoration, fleurs, location du linge et blanchisserie, uniformes, etc.
- **Autres dépenses fonctionnelles** : tel qu'indiqué dans le tableau ci-contre, elles devraient consommer 12,5% du chiffre d'affaires total. Elles comprennent les dépenses suivantes :
  - **Administration / services généraux** : frais bancaires, commissions cartes de paiement, fournitures administratives, formations, honoraires comptables, frais postaux et de télécommunication, etc.
  - **Marketing** : participation foires et salons, déplacements commerciaux, publipostages, publicité. Il a été retenu l'hypothèse d'une adhésion à une chaîne volontaire avec une cotisation annuelle estimée à 3,5% du chiffre d'affaires hébergement HT.
  - **Entretien / maintenance** : matériels et fournitures d'entretien, honoraires de maintenance, etc.
  - **Energies** : eau, électricité, gaz, fuel

### Détail frais de personnel en croisière

	Effectifs	Masse salariale (000'€, val. courantes)	% (*)
<b>Opérationnel</b>			
Hébergement	9,8	287,7	28,9%
Restauration	15,9	483,3	45,5%
<b>Sous-total</b>	<b>25,7</b>	<b>771,0</b>	<b>36,8%</b>
<b>Fonctionnel</b>			
Administration & services généraux	1,1	71,9	3,4%
Marketing	1,1	43,2	2,1%
<b>Sous-total</b>	<b>2,2</b>	<b>115,1</b>	<b>5,5%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>27,9</b>	<b>886,1</b>	<b>42,3%</b>

(\*) Part des C.A. respectifs pour les départements opérationnels

Part du C.A. total pour les départements fonctionnels et les totaux

### Estimation des autres dépenses opérationnelles et fonctionnelles en croisière

Autres dépenses opérationnelles	% du C.A. total
Hébergement	9,9%
Restauration	5,2%
<b>TOTAL</b>	<b>7,4%</b>

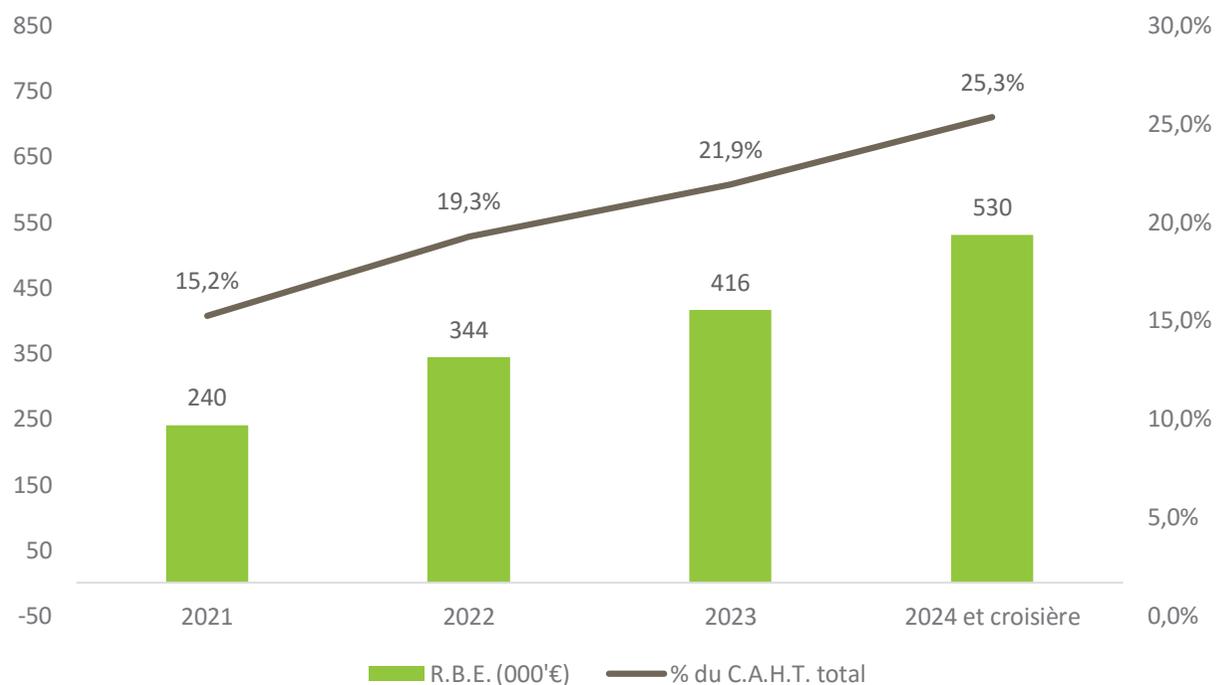
Autres dépenses fonctionnelles	% du C.A. total
Administration & services généraux	3,5%
Marketing	4,0%
<i>dont honoraires marketing</i>	1,7%
Entretien et maintenance	2,5%
Energies	2,5%
<b>TOTAL</b>	<b>12,5%</b>

## 4. Performances de gestion (2/2)

### ▪ Résultat Brut d'Exploitation (RBE)

- Le graphique ci-contre illustre l'évolution du Résultat Brut d'Exploitation estimé de l'année de mise en service de l'hôtel à l'année de croisière.
- **En année de croisière, le Résultat Brut d'Exploitation devrait atteindre :**
  - **530 K€ en valeur courante**
  - **25,3% du chiffre d'affaires total HT**
- Ces résultats sont sur une fourchette basse par rapport à ce qui est observé dans les hôtels Milieu de Gamme de province dotés d'un restaurant. Ils tiennent compte des spécificités de la destination (saisonnalité en particulier) et des caractéristiques du projet (positionnement, capacité d'accueil, etc.)
- L'absence d'hôtel Milieu de Gamme aux alentours des Vieilles-Forges est évidemment de nature à altérer la lisibilité du marché pour cette typologie de produit, et c'est pourquoi les hypothèses de performances commerciales relèvent d'une approche prudentielle (taux d'occupation de 60% en année de croisière). Dans les faits, un surplus de 2 à 3 points de taux d'occupation annuel pourrait avoir un impact significatif sur le niveau de Résultat Brut d'Exploitation.

Hypothèse d'évolution du Résultat Brut d'Exploitation



## 5. Projections d'exploitation (1/2)

Projections d'exploitation  
Hôtel de 55 chambres  
Localisé sur la base de loisirs des Vieilles-Forges dans les Ardennes  
en 000€, valeurs courantes (1,5% d'inflation)

1/2

novembre 2017

ANNEE	2021		2022		2023		2024 Année de croisière	
Nb jours d'ouverture / dans l'année	333	365	333	365	333	365	334	366
Nb chambres disponibles	18 315		18 315		18 315		18 370	
Taux d'occupation (TO)	49%		54%		56%		60%	
Chambres louées / Indice fréquentation	8 974	1,6	9 890	1,6	10 256	1,6	11 083	1,6
Recette Moyenne par Chambre louée (RMC)	81€		84€		87€		90€	
Revenu par chambre disponible (RevPAR)	40€		46€		49€		54€	
<b>RECETTES</b>								
Hébergement	730	46,3%	835	46,8%	897	47,2%	994	47,5%
Restauration	823	52,1%	919	51,5%	971	51,1%	1 062	50,7%
<i>Dont nourriture</i>	496	60,3%	554	60,3%	584	60,1%	638	60,1%
<i>Dont boissons</i>	275	33,4%	307	33,4%	325	33,5%	356	33,5%
<i>Dont autres</i>	52	6,4%	58	6,3%	62	6,4%	68	6,4%
Téléphone	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Autres	25	1,6%	30	1,7%	33	1,8%	38	1,8%
<b>TOTAL RECETTES</b>	<b>1 579</b>	<b>100,0%</b>	<b>1 784</b>	<b>100,0%</b>	<b>1 901</b>	<b>100,0%</b>	<b>2 094</b>	<b>100,0%</b>
<b>COUT DES VENTES</b>								
Restauration	227	27,6%	245	26,6%	249	25,7%	263	24,7%
<i>Dont nourriture</i>	164	33,0%	177	32,0%	181	31,0%	192	30,0%
<i>Dont boissons</i>	63	23,0%	68	22,0%	68	21,0%	71	20,0%
Autres	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>TOTAL COUT DES VENTES</b>	<b>227</b>	<b>14,4%</b>	<b>245</b>	<b>13,7%</b>	<b>249</b>	<b>13,1%</b>	<b>263</b>	<b>12,5%</b>
<b>FRAIS DE PERSONNEL</b>								
Hébergement	233	31,8%	250	30,0%	269	30,0%	288	28,9%
Restauration	421	51,1%	456	49,6%	476	49,0%	483	45,5%
Autres	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>TOTAL FRAIS DE PERSONNEL</b>	<b>653</b>	<b>41,4%</b>	<b>706</b>	<b>39,6%</b>	<b>745</b>	<b>39,2%</b>	<b>771</b>	<b>36,8%</b>
<b>AUTRES DEPENSES</b>								
Hébergement	76	10,4%	85	10,2%	90	10,0%	98	9,9%
Restauration	44	5,4%	49	5,3%	51	5,3%	55	5,2%
Autres	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>TOTAL AUTRES DEPENSES</b>	<b>121</b>	<b>7,6%</b>	<b>134</b>	<b>7,5%</b>	<b>141</b>	<b>7,4%</b>	<b>154</b>	<b>7,4%</b>
<b>MARGES DES DEPARTEMENTS</b>								
Hébergement	422	57,7%	499	59,8%	538	60,0%	608	61,2%
Restauration	131	15,9%	169	18,4%	194	20,0%	260	24,5%
Autres	25	100,0%	30	100,0%	33	100,0%	38	100,0%
<b>TOTAL MARGES</b>	<b>578</b>	<b>36,6%</b>	<b>699</b>	<b>39,2%</b>	<b>766</b>	<b>40,3%</b>	<b>906</b>	<b>43,3%</b>

## 5. Projections d'exploitation (2/2)

Projections d'exploitation  
Hôtel de 55 chambres  
Localisé sur la base de loisirs des Vieilles-Forges dans les Ardennes  
en 000'€, valeurs courantes (1,5% d'inflation)

2/2

novembre 2017

ANNEE	2021		2022		2023		2024	
							Année de croisière	
Taux d'occupation (TO)	49%		54%		56%		60%	
Recette Moyenne par Chambre louée (RMC)	81€		84€		87€		90€	
<b>MARGES DES DEPARTEMENTS</b>								
Hébergement	422	57,7%	499	59,8%	538	60,0%	608	61,2%
Restauration	131	15,9%	169	18,4%	194	20,0%	260	24,5%
Autres	25	100,0%	30	100,0%	33	100,0%	38	100,0%
<b>TOTAL MARGES</b>	<b>578</b>	<b>36,6%</b>	<b>699</b>	<b>39,2%</b>	<b>766</b>	<b>40,3%</b>	<b>906</b>	<b>43,3%</b>
<b>CHARGES FONCTIONNELLES</b>								
<b>FRAIS DE PERSONNEL</b>								
Administration & services généraux	69	4,4%	70	3,9%	71	3,7%	72	3,4%
Marketing	41	2,6%	42	2,3%	43	2,2%	43	2,1%
Entretien et maintenance	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>TOTAL FRAIS DE PERSONNEL</b>	<b>110</b>	<b>7,0%</b>	<b>112</b>	<b>6,3%</b>	<b>113</b>	<b>6,0%</b>	<b>115</b>	<b>5,5%</b>
<b>AUTRES DEPENSES</b>								
Administration & services généraux	60	3,8%	66	3,7%	68	3,6%	73	3,5%
<i>dont honoraires de gestion</i>	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Marketing	105	6,6%	101	5,6%	79	4,2%	83	4,0%
<i>dont honoraires marketing</i>	26	1,6%	29	1,6%	31	1,7%	35	1,7%
Entretien et maintenance	24	1,5%	32	1,8%	42	2,2%	52	2,5%
Energies	39	2,5%	45	2,5%	48	2,5%	52	2,5%
<b>TOTAL AUTRES DEPENSES</b>	<b>228</b>	<b>14,4%</b>	<b>243</b>	<b>13,6%</b>	<b>237</b>	<b>12,5%</b>	<b>261</b>	<b>12,5%</b>
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>240</b>	<b>15,2%</b>	<b>344</b>	<b>19,3%</b>	<b>416</b>	<b>21,9%</b>	<b>530</b>	<b>25,3%</b>
<b>STATISTIQUES</b>								
<b>Nb total d'employés (équival. temps plein)</b>	24,7 pax		26,3 pax		27,4 pax		27,9 pax	
<b>Masse salariale totale</b>	763	48,3%	818	45,9%	858	45,1%	886	42,3%
<b>Masse salariale par employé</b>	30 900€		31 100€		31 400€		31 700€	

## 6. Projections de surplus disponibles

### ■ Hypothèses retenues

- Nous présentons ci-dessous les projections de surplus disponibles avant financement et impôt déterminées sur les bases suivantes :
  - Taux d'occupation, RMC, CAHT total et Résultat Brut d'Exploitation: projections d'exploitation précédemment exposées
  - Assurance immeuble : 180 € (valeur 2017) par chambre et par an.
  - Taxes locales : 3% du CAHT total en année de croisière
  - Provision pour renouvellement : estimée à 4% du CAHT total en croisière (1 % en 1ère année, 2% en 2<sup>ème</sup>, 3% en 3ème année). Cette provision vise à maintenir l'état des immobilisations en effectuant un réinvestissement régulier.
  - A noter qu'à ce stade nous n'avons pas intégré de montant de loyer, il sera à définir en fonction du montage qui sera retenu.

novembre 2017

#### PROJECTIONS DE SURPLUS DISPONIBLES AVANT FINANCEMENT ET IMPOT

Hôtel de 55 chambres

Localisé sur la base de loisirs des Vieilles-Forges dans les Ardennes

000' €, valeurs courantes (1,5% d'inflation)

ANNEE	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Taux d'occupation	49,0%	54,0%	56,0%	60,3%	60,3%	60,3%	60,3%	60,3%	60,3%	60,3%	60,3%	60,3%	60,3%	60,3%	60,3%
Recette Moy. par Chambre louée	81	84	87	90	91	92	94	95	97	98	100	101	103	104	106
Total des recettes	1 579	1 784	1 901	2 094	2 119	2 151	2 183	2 216	2 249	2 283	2 317	2 352	2 387	2 423	2 459
Résultat Brut d'Exploitation	240	344	416	530	536	545	553	561	569	578	587	595	604	613	623
Incentive fee (0% du RBE)															
Loyer															
Assurance Immeuble	11	11	11	11	11	11	11	12	12	12	12	12	13	13	13
Taxes (CFE, taxe foncière)	27	45	57	63	64	65	65	66	67	68	70	71	72	73	74
Renouvellement	16	36	57	84	85	86	87	89	90	91	93	94	95	97	98
Surplus disponible avant financement, amortissement & IS	187	253	291	373	377	383	388	394	400	406	412	418	425	431	438
Surplus cumulés	187	440	731	1 104	1 481	1 863	2 252	2 646	3 046	3 452	3 865	4 283	4 708	5 139	5 577
Année	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15

## 7. Projections de flux nets de trésorerie

### ■ Hypothèses retenues

- Afin d'analyser la faisabilité économique de l'opération, nous avons réalisé une simulation financière sur la base des hypothèses de performances d'exploitation et d'un montage financier dans les conditions suivantes :

➤ Montant de l'emprunt : 60% de l'investissement total, le solde correspondant aux fonds propres injectés dans l'opération

➤ Taux d'intérêt : 3,5%

➤ Durée du prêt : 15 années, annuités constantes

Le calcul de la valeur résiduelle de l'investissement, en 16<sup>ème</sup> année, a été réalisé sur la base d'un taux de capitalisation de 7,5%.

- Nous avons retenu comme hypothèses de travail des objectifs de taux interne de rentabilité (TIR) sur fonds propres s'échelonnant de 10 à 13%, considérés comme des objectifs classiques de rentabilité attendus par un investisseur.

- **Sur ces bases, l'enveloppe d'investissement cible se situerait entre 3,8 et 4,8 m€ soit de 70 à 87 k€ par clé.** Cette enveloppe d'investissement est supposée couvrir l'ensemble des dépenses pour mener à bien l'opération (acquisition du terrain, travaux, mobilier et matériels, honoraires techniques, frais de préouverture, etc).

- Dans l'hypothèse d'une attente de rendement qui se limiterait à 10% sur les fonds propres, l'enveloppe d'investissement correspondrait donc à un coût d'environ 87 K€ par clé. Ce coût à la clé apparaîtrait globalement cohérent avec les références relevées dans le développement d'hôtels de Milieu de Gamme de profil relativement « compact » (de niveau 3 étoiles « supérieur »), hors coût du foncier. Il convient également de tenir compte d'éventuels aléas ou surcoûts liés aux spécificités du projet (contraintes de site et d'intégration, présence de la composante Spa / Bien-être, ...).

- **Notons que notre simulation n'intègre pas à ce stade d'éventuelles subventions dont pourrait bénéficier le projet et qui viendraient ainsi améliorer l'équation financière.**

- Nous présentons en page suivante les projections de cash-flows nets correspondant à l'hypothèse médiane (objectif 11,5% de TIR sur fonds propres).

### Sensibilité du TIR sur fonds propres à l'enveloppe d'investissement (en K. €)

Taux Interne de Rentabilité sur fonds propres	10%	10,5%	11%	11,5%	12%	12,5%	13%
Taux interne de rentabilité sur investissement	7,2%	7,5%	7,8%	8,2%	8,5%	8,8%	9,1%
Investissement total (K€)	4 800	4 630	4 470	4 300	4 150	4 000	3 850
Investissement par clé (K€)	87	84	81	78	75	72	70
Récupération des fonds propres	> 15 ans	> 15 ans	> 15 ans	> 15 ans	15 <sup>ème</sup> année	14 <sup>ème</sup> année	13 <sup>ème</sup> année
Nombre de flux de trésorerie négatifs	1	1	1	1	1	1	1
Nombre de flux cumulés de trésorerie négatifs	3	2	2	2	1	1	1

<sup>1</sup>TIR : Taux Interne de Rentabilité

# 7. Projections de flux nets de trésorerie

novembre 2017

**PROJECTIONS DE CASH FLOWS NETS**  
**Hôtel de 55 chambres**  
**Localisé sur la base de loisirs des Vieilles Forges dans les Ardennes**  
**000' €, valeurs courantes (1,5% d'inflation)**

ANNEE	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Total des Recettes	1 579	1 784	1 901	2 094	2 119	2 151	2 183	2 216	2 249	2 283	2 317	2 352	2 387	2 423	2 459
<b>Résultat Brut d'Exploitation</b>	<b>240</b>	<b>344</b>	<b>416</b>	<b>530</b>	<b>536</b>	<b>545</b>	<b>553</b>	<b>561</b>	<b>569</b>	<b>578</b>	<b>587</b>	<b>595</b>	<b>604</b>	<b>613</b>	<b>623</b>
Incentive fee (0% du RBE)															
Assurance Immeuble	11	11	11	11	11	11	11	12	12	12	12	12	13	13	13
Loyer															
Taxes (CFE, taxe foncière)	27	45	57	63	64	65	65	66	67	68	70	71	72	73	74
<b>Résultat avant financ. &amp; amort.</b>	<b>203</b>	<b>288</b>	<b>348</b>	<b>456</b>	<b>462</b>	<b>469</b>	<b>476</b>	<b>483</b>	<b>490</b>	<b>497</b>	<b>505</b>	<b>513</b>	<b>520</b>	<b>528</b>	<b>536</b>
Intérêts	90	86	81	76	71	65	60	54	48	42	35	29	22	15	8
<b>Résultat avant amort.</b>	<b>113</b>	<b>203</b>	<b>267</b>	<b>381</b>	<b>391</b>	<b>404</b>	<b>416</b>	<b>429</b>	<b>442</b>	<b>456</b>	<b>470</b>	<b>484</b>	<b>498</b>	<b>513</b>	<b>528</b>
Amortissement	328	328	328	328	328	208	208	208	208	208	182	182	182	182	182
Amortissement du renouvellement	2	6	14	24	35	45	56	67	77	84	88	89	91	92	93
Total amortissement	330	335	342	352	363	253	264	275	284	291	270	271	273	274	275
<b>Résultat avant IS</b>	<b>-217</b>	<b>-132</b>	<b>-74</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>150</b>	<b>152</b>	<b>154</b>	<b>158</b>	<b>164</b>	<b>199</b>	<b>212</b>	<b>226</b>	<b>239</b>	<b>253</b>
Impôt sur les Sociétés (IS)								31	54	57	69	73	78	82	87
<b>Résultat net</b>	<b>-217</b>	<b>-132</b>	<b>-74</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>150</b>	<b>152</b>	<b>123</b>	<b>103</b>	<b>108</b>	<b>131</b>	<b>139</b>	<b>148</b>	<b>157</b>	<b>166</b>
<b>PROJECTIONS CASH FLOWS</b>															
Résultat net	-217	-132	-74	28	28	150	152	123	103	108	131	139	148	157	166
Total amortissement	330	335	342	352	363	253	264	275	284	291	270	271	273	274	275
<b>Total in-flows</b>	<b>113</b>	<b>203</b>	<b>267</b>	<b>381</b>	<b>391</b>	<b>404</b>	<b>416</b>	<b>398</b>	<b>388</b>	<b>399</b>	<b>401</b>	<b>410</b>	<b>420</b>	<b>431</b>	<b>441</b>
Remboursement emprunt	134	138	143	148	153	159	164	170	176	182	189	195	202	209	216
Renouvellement	16	36	57	84	85	86	87	89	90	91	93	94	95	97	98
<b>Total out-flows</b>	<b>149</b>	<b>174</b>	<b>200</b>	<b>232</b>	<b>238</b>	<b>245</b>	<b>252</b>	<b>259</b>	<b>266</b>	<b>274</b>	<b>281</b>	<b>289</b>	<b>298</b>	<b>306</b>	<b>315</b>
<b>Cash-flows nets</b>	<b>-37</b>	<b>29</b>	<b>67</b>	<b>149</b>	<b>153</b>	<b>159</b>	<b>164</b>	<b>140</b>	<b>122</b>	<b>125</b>	<b>119</b>	<b>121</b>	<b>123</b>	<b>125</b>	<b>126</b>
Cash-flows cumulés	-37	-8	59	208	361	519	684	823	945	1 071	1 190	1 311	1 434	1 559	1 685
<b>Année</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>
Valeur actuelle nette	535 K€														
Valeur résiduelle :	5 922 K€														
TIR* sur fonds propres :	11,5%														
TIR* sur investissement :	8,2%														
(* TIR = Taux Interne de Rentabilité)															
						<b>Investissement :</b>		<b>4 300 000 €</b>							
						<b>Fonds propres (40%) :</b>		<b>1 720 000 €</b>		<b>Emprunt 1</b>		<b>000' €</b>	<b>Durée</b>	<b>Taux</b>	<b>Franchise</b>
												2 580	15 an(s)	3,5%	0 an(s)

## 8. Conclusions

---

- L'étude réalisée permet de confirmer la pertinence commerciale d'une offre hôtelière de Milieu de gamme sur le site des Vieilles-Forges. Un tel développement devrait permettre :
  - D'enrichir et de structurer l'offre touristique et de loisirs sur le site des Vieilles-Forges, en accroissant sa visibilité et sa notoriété,
  - De contribuer à ancrer une fréquentation touristique résidente sur le site, qui aujourd'hui est largement axé sur une fréquentation de loisirs de proximité (exception faite de Homair, dont l'exploitation reste toutefois limitée sur l'année),
  - De mieux servir la clientèle locale fréquentant le site, en fournissant notamment une offre de restauration / bar de qualité et toute-saison,
  - D'optimiser l'utilisation du Centre de Congrès adjacent, et de mieux développer sa commercialisation vers des marchés extra-locaux (séminaires, événements, ...).
- Toutefois, la réussite commerciale du projet sera conditionnée par certains facteurs-clés de succès à l'échelle du territoire ardennais :
  - Un désenclavement des accès à poursuivre (notamment au niveau du ferroviaire et de l'aérien),
  - Un développement de la mise en tourisme du territoire, s'appuyant sur les dynamiques régionales Grand Est et transfrontalières Ardenne, et visant à accroître la notoriété du territoire et son attractivité touristique.
- Elle passera également par un travail sur le site des Vieilles-Forges, afin d'améliorer la cohésion de ses acteurs (absence aujourd'hui d'une véritable gouvernance), et d'en atténuer ou gérer au mieux les contraintes (accessibilité, cohabitation des divers publics, problématique de la gestion industrielle du lac, ...).
- Les projections d'exploitation et l'analyse financière préliminaire tendent à indiquer par ailleurs que le projet peut trouver une faisabilité économique, avec une rentabilité restant toutefois assez modérée en première approche. Il sera donc nécessaire d'étudier

tous les leviers possibles permettant d'améliorer l'équation financière, notamment :

- La stratégie foncière : le projet étant peu susceptible de pouvoir supporter une charge foncière ou un loyer trop conséquent,
- Les aides et subventions éventuellement mobilisables, permettant d'alléger l'investissement, et d'améliorer ainsi la rentabilité prévisionnelle.