

Enquête économique sur la petite hôtellerie française • 2^e édition •

Une étude inédite et originale, produite par le
Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française
Traitement & analyses par Coach Omnium — www.coachomnium.com



Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française
6, Rue de Jarente – 75004 Paris – www.comitemodernisation.org

Enquête économique sur la petite hôtellerie française

Si l'hôtellerie française, dans sa globalité, est plus ou moins suivie en termes d'activité et d'offre, on ne savait pas grand chose sur la petite hôtellerie, celle de moins de 25 chambres, pourtant très majoritaire en France : **près de 9.000 sur 17.000 hôtels en France**. Le *Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française* et Coach Omnium ont voulu éclairer le sujet et trouver des informations destinées à abattre des idées reçues ou encore d'en confirmer d'autres.

Cette 2^e édition, après la première étude de 2008, de ce dossier totalement exclusif à cette échelle, n'est peut-être pas totalement représentative, car nous nous sommes basés uniquement sur la bonne volonté d'hôteliers ayant accepté de répondre à cette lourde enquête — par le nombre de questions —, dont certaines sont assez personnelles. Nous voulons les en remercier, d'autant que grâce à eux, un pas de plus dans la connaissance d'un secteur, aussi occulté jusqu'à ce jour, aura été franchi. Mais, si le contenu de cette étude paraîtra peut-être frustrant à certains, il correspond à une tendance très fiable, qui pourra servir à bon nombre d'opérateurs pour aider la petite hôtellerie, qui en a largement besoin. Actuellement, **2 hôtels indépendants ferment chaque jour en France, depuis 3 ans**.

Cette enquête économique fait partie des missions que le *Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française* s'est attribuées. Sa diffusion est totalement gratuite et elle est également délivrée aux pouvoirs publics. Elle représente un grand nombre de journées de travail qui a mobilisé les équipes du *Comité*, ainsi que celles de Coach Omnium qui a gracieusement réalisé le traitement et l'analyse de ce dossier.

J'espère à présent que les fruits de cette enquête ne resteront pas dans un tiroir et qu'ils serviront à soutenir la petite hôtellerie, dont nous avons besoin et que réclame avec force la clientèle hôtelière.



Mark Watkins

*Président-Fondateur du Comité pour la
Modernisation de l'Hôtellerie Française*
www.comitemodernisation.org
Président-Fondateur de Coach Omnium
www.coachomnium.com

★ **Méthodologie de l'étude**

Cette étude porte sur **716 hôtels indépendants**, ayant moins de 25 chambres (voir le profil des hôtels plus loin dans ce dossier). Les exploitants ont en partie complété des questionnaires et ont en partie répondu à des questions par téléphone ou en face-à-face. Ces enquêtes téléphoniques ou en face-à-face complémentaires ont également permis de vérifier et de valider des réponses du questionnaire écrit.

L'enquête a été réalisée durant le 4^e trimestre 2013. Cette étude est protégée par un copyright-©2013/2014 et est la propriété conjointe du *Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française* et de Coach Omnium, lequel a traité et analysé l'enquête.

Toute reproduction ou citation du contenu de cette étude doit faire l'objet d'une demande préalable auprès du *Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française*.

★ **Le parc hôtelier français** *(pour mémoire)*

Au 1^{er} janvier 2013, le parc hôtelier français était composé de 16.981 hôtels, dont 11.357 classés et 5.624 non classés. Les chaînes hôtelières intégrées ont fédéré au 1^{er} juillet 2013, 3.059 adresses contre presque 14.000 pour l'hôtellerie indépendante. La capacité moyenne des hôtels classés est de 42 chambres, dont 82 pour les hôtels affiliés à une chaîne intégrée et 26 chambres pour les hôtels indépendants.

Selon l'Insee, l'hôtellerie française a enregistré un taux d'occupation total de 61,1 % en 2012, en recul de 1 point par rapport à l'année précédente.

On estime qu'environ 9.000 hôtels disposent de 25 chambres et moins.

★ Ce qu'on peut retenir de cette étude...

La petite hôtellerie française, de 25 chambres et moins, selon le thème de notre étude, vit des moments difficiles. Si elle n'est pas obligatoirement déficitaire sur un plan économique, elle n'en demeure pas moins très fragilisée, voire dans une situation très précaire, où l'on constate tout de même que **près de 6 hôtels sur 10 sont en bilans négatifs ou en petit équilibre économique**. Notre étude confirme sans surprise que plus les hôtels sont grands, meilleure est leur rentabilité (car un hôtel à une majorité de frais fixes alors plus faciles à amortir) et que les hôtels en ville vivent généralement bien mieux que les hôtels isolés à la campagne, faute de marché dynamique pour ces derniers, dont les voyageurs d'affaires. Nous savions cela, mais l'enquête le rappelle parfaitement.

Parmi les bonnes nouvelles, on retiendra que les hôteliers qui exploitent de petites unités sont le plus souvent des **passionnés de ce métier** et des débrouillards, ne comptant pas leurs efforts et leur peine. Gagner de l'argent n'est le plus souvent pas leur première motivation professionnelle. S'ils reconnaissent qu'avec davantage de possibilités de financement leur sort serait plus facile à supporter, beaucoup assurent que l'expression de la satisfaction de leur clientèle est leur première récompense. Leur souci de maintenir leur hôtel à un bon niveau de prestation semble réel et ils comprennent parfaitement que c'est une des clefs de voûte de leur pérennité.

Parmi les mauvaises nouvelles, face à leur situation mitigée, mais toujours fragile, voire préoccupante, **la petite hôtellerie au global souffre d'un grand nombre de problèmes et de complications**. Certaines sont conformes à ce que vit plus ou moins toute l'hôtellerie française, comme par exemple la dépendance envers les OTAs (agences de voyages en ligne), la complexité d'Internet ou encore l'obtention de financements par les banques ; mais d'autres sont nettement plus spécifiques à la vie des petites structures. *Ainsi, on trouvera en vrac :*

- **Des taux d'occupation faibles** pour 63 % des hôtels, lesquels ne dépassent pas 50 % de taux d'occupation annuel, ce qui les met en situation d'extrême vulnérabilité. D'une manière générale, à peine 13 % des hôtels interrogés dépassaient les 60 % de taux d'occupation en 2012, réputée être une relativement bonne année pour l'hôtellerie française en période de crise économique.
- **Une saisonnalité trop prononcée**, surtout pour les hôtels situés à la campagne, dans des stations balnéaires ou à la montagne, avec de toute façon **un manque de clientèle d'affaires** capable de lisser l'activité annuelle.
- **Des prix de chambres orientés vers le bas**, à cause d'une demande insuffisante, irrégulière ou très saisonnière.
- **Une rentabilisation compliquée**, où 59 % des hôteliers répondants déclarent ne dégager aucun bénéfice d'exploitation ou encore être en perte et où 60 % ont constaté un recul de leur chiffre d'affaires depuis 2 ans.

• **Une gestion complexe du personnel.** Les petites unités ont bien sûr peu de salariés, et avec le temps, leurs patrons ont fait le maximum pour en employer le moins possible, compte tenu des coûts salariaux. Ainsi, ces derniers augmentent fortement, par compensation, leur temps de présence dans l'entreprise et font souvent appel à des apprentis et à des stagiaires. La difficulté à trouver du personnel compétent et motivé est générale dans l'hôtellerie. Mais, elle est exacerbée dans la petite hôtellerie, d'autant que les salaires y sont particulièrement bas et que les conditions de travail n'y sont pas toujours parmi les meilleures. Dans 70 % des cas, les hôteliers répondants à cette enquête travaillent avec leur conjoint et dans 17 % avec leurs enfants.

• **Des hôteliers parfois trop isolés.** A peine 38 % des hôteliers de petites unités adhèrent à une chaîne hôtelière volontaire et 34 % à un syndicat hôtelier.

• Une **méconnaissance des bonnes pratiques commerciales et de marketing** hôtelier & **peu de moyens promotionnels** mobilisés. Faute de temps, par manque d'argent, par choix d'autres priorités, mais aussi sans doute par une prise de conscience insuffisante, il y a au final très peu d'hôteliers exploitant des petites unités qui réalisent des opérations commerciales pour leur hôtel (moins de 1 sur 5). En résumé, l'action commerciale n'est pas leur fort et du coup, ils subissent les conséquences délétères d'un attentisme prononcé. Par ailleurs, leur politique tarifaire se réduit à la plus simple expression et les hôteliers répondants sont majoritaires à définir leurs prix surtout par rapport à la concurrence (qui elle-même les définit par rapport à la concurrence, et ainsi de suite). Les prix sont rarement calculés par rapport au marché.

• Les **outils informatiques de gestion** sont plutôt peu utilisés et soit la gestion est faite à la main, soit tout bonnement elle est peu suivie.

• **Des travaux de modernisation insuffisants en volume.** Si les hôteliers cherchent tant bien que mal à rénover leur établissement et au moins à le maintenir en bon état, leurs manques de moyens les réduisent à la frustration. Les programmes de rénovations sont le plus souvent modestes ou parcellaires. D'autant que les professionnels disent souffrir du manque de soutien bancaire, alors qu'heureusement beaucoup bénéficient de subventions ou d'aides publiques pour accéder à des travaux de rénovations. Mais, avec 20 % ou 25 % d'aides sur les montants d'investissements nécessaires, il faut encore trouver le complément, ce qui se révèle souvent impossible. D'une manière générale, si 3/4 des hôteliers répondants sont propriétaires de leurs murs et du fonds de commerce, ils sont une majorité (84 %) à avoir des emprunts bancaires qui courent et l'autofinancement n'est pas toujours à leur portée quand il s'agit de réinvestir.

• **Un alarmant manque de temps.** Le modèle économique de la petite hôtellerie, qui

Les affres des mises aux normes

Cette situation de retard dans les rénovations des hôtels devrait s'amplifier avec l'obligation de réinvestir qui est imposée dans le cadre de l'accueil des personnes handicapées. Une forte partie d'hôteliers interrogés sont inquiets de ne pouvoir respecter ces contraintes ou encore de ne pas trouver les financements idoines. Souvent ils disent également que ces investissements réglementés leur enlèveront, le cas échéant, toute possibilité de moderniser leur prestation. Celle qui se voit et qui est mise à la disposition des clients. Avec le risque patent et dramatique que leur établissement devienne encore moins attractif et qu'il chute dans son activité, parfois déjà très basse.

demande un profil bien particulier et un sacrifice de toute vie privée, conduit les exploitants à un manque de temps et de recul, qui les fragilise d'autant plus. Il leur est difficile de vivre autrement qu'au jour le jour ; ils ne peuvent anticiper dans leur affaire et doivent tout régler au fur et à mesure que les problèmes se présentent, avec à la clef, une pression énorme à surmonter.

- **Le modèle économique** des exploitants de petits hôtels est plutôt simple et se base essentiellement sur des choix économiques ardu : *travailler avec peu ou pas de personnel, travailler beaucoup (en nombre d'heures et de jours) en tant qu'exploitant, avec le plus souvent son conjoint et parfois ses enfants, se rémunérer mal, en profitant si possible du logement et de la nourriture sur place pour amoindrir les besoins matériels privés (ce qui suppose aussi que les conditions de vie et de logement ne sont pas forcément des meilleures), réinvestir quand vraiment cela devient nécessaire, en cherchant à l'extérieur (emprunts, subventions,...) les moyens de financer ces besoins.*

- **Vendre leur affaire.** Au final, le plus alarmant des constats issus de cette étude est la proportion d'hôteliers qui souhaitent vendre à très court ou à court terme leur hôtel, **soit 59 %**. Les échéances de mises aux normes (sécurité incendie pour 2011, accessibilité pour 2015) sont devenues un accélérateur de cette situation. Mais plus largement, les pénibles conditions de travail déclarées, le manque chronique de moyens et la faible rentabilité des petits établissements poussent les hôteliers à vouloir vendre leur affaire, tout en sachant qu'ils auront peu de candidats à la reprise.

Les solutions ?

Si exploiter un petit hôtel est et sera de plus en plus difficile, car le seuil de rentabilité augmente depuis ces dernières années, il semble clair que les **deux premières solutions** qui s'imposeront seront les principales pour que les hôteliers de ces petites structures puissent s'en sortir :

- **Moderniser l'offre, la valoriser, l'agrandir et proposer de nouveaux services, pour attirer les clients.** Encore faudra-t-il pouvoir trouver les financements pour y parvenir...
- **Développer une commercialisation active et innovante, tant sur le Net qu'hors Internet.** Ce n'est pas aussi coûteux que l'on veut bien le croire, mais cela demande des connaissances et du temps, qui manquent généralement. L'absence de commercialisation est la première raison, bien avant toutes les autres, au manque de rentabilité des hôtels.

LE PROFIL DES HÔTELS CONCERNÉS

★ **Localisation** – les hôtels ayant répondu font partie des régions suivantes :

Ile-de-France, Basse-Normandie, Picardie, Bretagne, Champagne-Ardenne, Poitou-Charentes, Lorraine, Aquitaine, Alsace, Franche-Comté, Pays de la Loire, Languedoc-Roussillon, Bourgogne, Nord-Pas-de-Calais, Rhône-Alpes, Centre, PACA.

La plus grande partie des hôtels se situe en milieu rural et dans de petites villes.

Village	28 %	Centre Grande Ville	12 %
Campagne (isolé)	19 %	Station Balnéaire	6 %
Centre Petite Ville	14 %	Périphérie Grande Ville	5 %
Périphérie petite ville	12 %	Station Thermale	4 %

Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française / Coach Omnium

★ **Capacité**

Les hôtels répondants ont **en moyenne 24 chambres** (moyenne pondérée).

★ **Services et équipements de l'hôtel**

Part des hôtels disposant de :

Restaurant	86 %
Salle(s) de réunions ou assimilées	56 %
Bar	76 %
Espaces de sport et/ou de remise en forme (piscine, tennis, salle de musculation, terrain de volley...)	17 %
Autres*	18 %

Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française / Coach Omnium

* *Autres : parking privé, salon d'intérieur, salle de billard, caveau pour dégustation de vins, salon de thé, parc, tabac/bimbeloterie, parcours de pêche,...*

Près de la moitié des hôtels proposent une ou des salles de réunions (une seule pour la plupart). Toutefois, il ne s'agit pas forcément de salles parfaitement équipées pour la réception de séminaires, mais le plus souvent d'une pièce vacante et polyvalente dans l'hôtel, mise à la disposition des entreprises et ayant d'autres fonctions : banquets.

Les hôtels ne disposant pas de restaurant sont presque toujours situés en centre de villes moyennes ou grandes.

★ Catégories

Non classé	2 ☆	3 ☆	4 ☆
18 %	48 %	28 %	6 %

Comité pour la Modernisation de l'Hôtellerie Française / Coach Omnium

★ Adhésion à un syndicat professionnel

Oui	34 %
Non	66 %

Près d'un tiers des hôteliers interrogés adhèrent à un syndicat professionnel. *Dans l'ordre :*

- l'UMIH, cité par 58 % des adhérents à une organisation professionnelle,
- la CPIH, cité par 22 %,
- la FAGIHT, cité par 14 %,
- Le SYNHORCAT, cité par 6 %.

★ État général de l'hôtel

Nota : *il est évident que demander aux hôteliers leur avis sur l'état de leur propre établissement reste du domaine de l'approximation dans les réponses. Sans accuser qui que ce soit de tricher, on sait plus largement qu'il est difficile pour les exploitants d'avoir un regard objectivement critique sur leur hôtel. Aussi, les réponses présentées ici — sur ce critère — doivent être reçues avec prudence.*

54 % des hôteliers interrogés affirment que leur établissement est **en bon, voire en très bon état**, c'est-à-dire soit neuf, soit entièrement ou majoritairement rénové. Ils étaient 62 % à développer cette affirmation lors de notre étude réalisée en 2008.

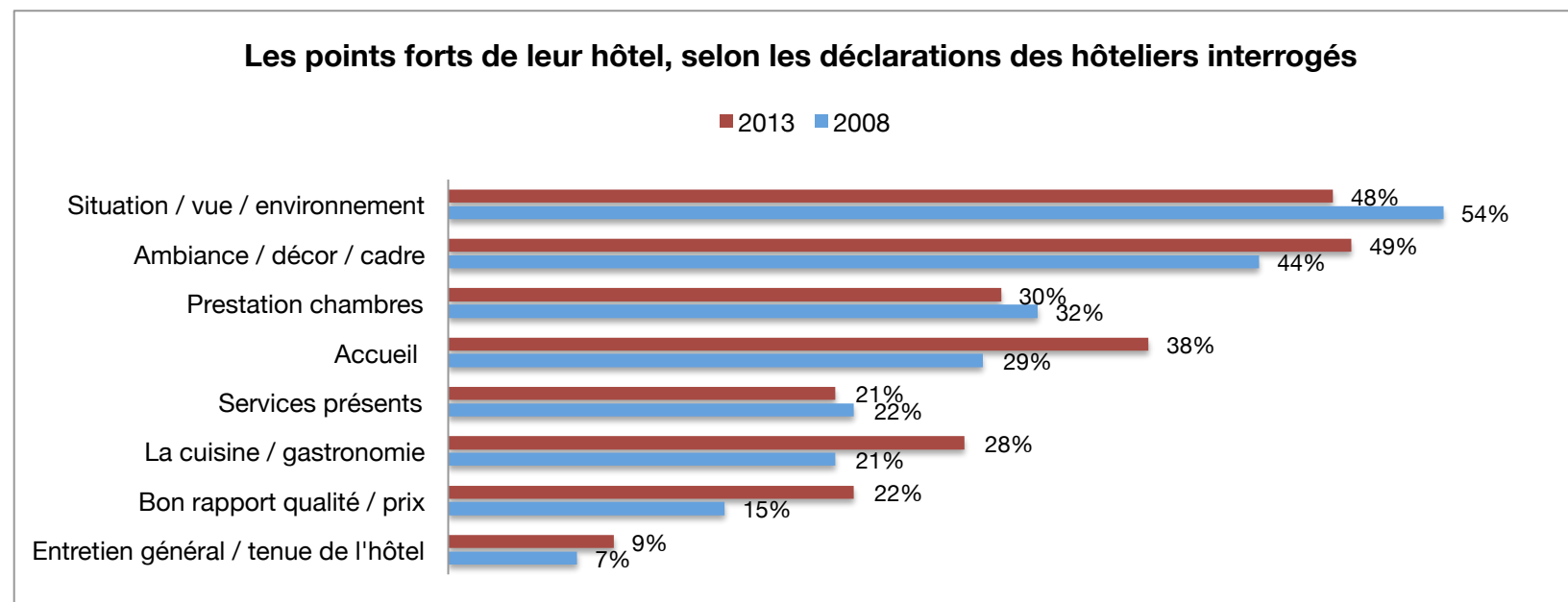
Pour autant, si les hôteliers annoncent chercher à procéder à des rénovations et fonctionner par tranches pour étaler les dépenses et le travail, **ils sont 42 % à avouer que les rénovations ne sont pas suffisamment régulières dans leur hôtel ou pas assez complètes**, et qu'ils tardent à les lancer. Par exemple, il est courant qu'une année, ils rénovent quelques chambres, l'année suivante les couloirs, l'année suivante la réception,... Donc l'état des hôtels est bien souvent inégal et hétérogène dans leur globalité. Pourtant seuls 12 % des

hôtelières estiment que l'état de leur hôtel est mitigé : « nous avons rénové les intérieurs, dont le hall. Mais, nous n'avons pas encore pu refaire les extérieurs, dont la façade, qui n'est pas assez vendeuse. » « Nous avons donné la priorité au restaurant. Mais les chambres devraient être refaites de manière désormais urgente. »

Il est clair que seuls des spécialistes, qui ne soient pas les exploitants des établissements concernés, pourraient se rendre compte de l'état réel des hôtels en les visitant. Nous avons cependant **vérifié une centaine d'hôtels au travers des photos de voyageurs** que l'on trouve sur Internet.

Enfin, si 18 % des exploitants pensent que leur hôtel devrait être significativement rénové, seuls 7 % le trouvent « vétuste ».

★ Les points forts des hôtels vus par les hôteliers interrogés



Le total dépasse 100 % car les hôteliers ont généralement donné plusieurs points forts.

Les 2 principaux points forts des établissements, selon les hôteliers interrogés :

- **leur emplacement**, par rapport à la proximité d'axe(s) de passage ou de site(s) touristique(s), à la beauté des lieux, au panorama offert à la situation en centre ville ou au cœur de village,... selon les situations.

- **le cadre, le cachet, le charme de l'hôtel**. Les chambres ont été mentionnées par presque un tiers des hôteliers comme étant un des points forts de leur établissement, du fait de leur dimension, de leur confort, de leurs équipements, de leur décor,...

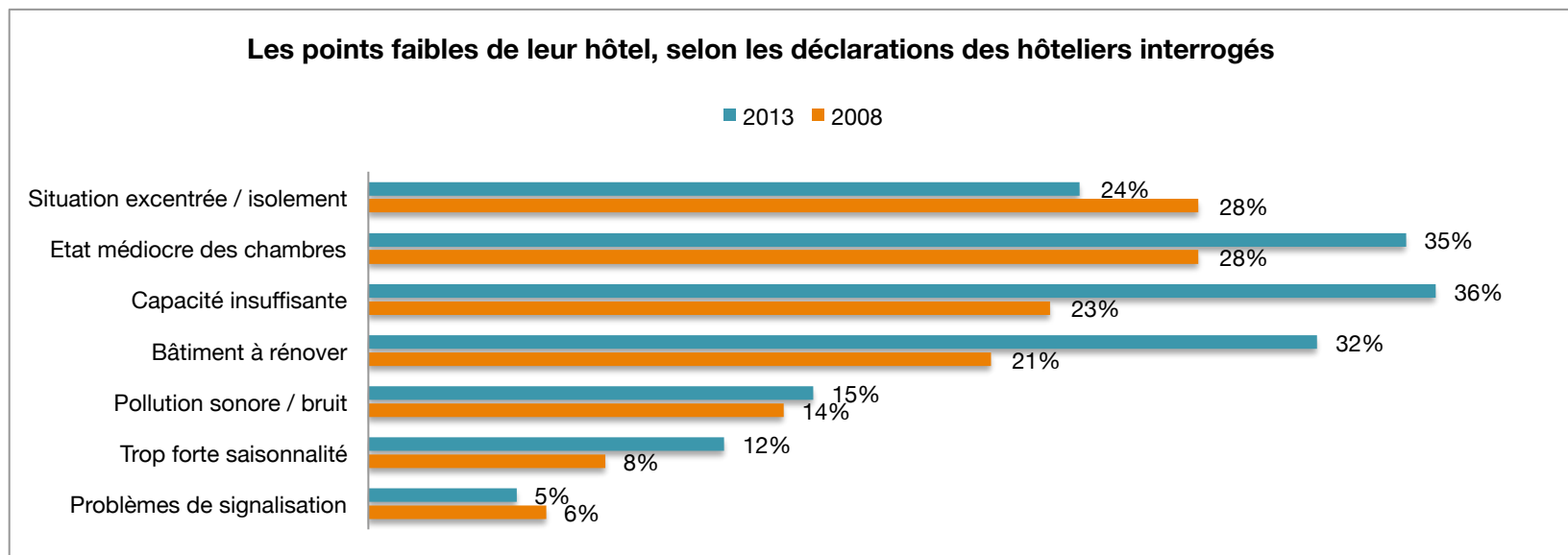
L'accueil arrive en 3^e position ; 38 % des répondants l'ont mentionné comme un point fort. Un 5^e des hôteliers ont parlé de leur offre de services, concernant les équipements de l'hôtel (piscine, sauna, court de tennis,...) et surtout le parking fermé.

Les hôteliers indépendants, exploitants de petits hôtels, ont à cœur de rappeler qu'ils sont dans une approche différente de celle des chaînes hôtelières (intégrées). A savoir que contrairement à ces dernières (selon eux), ils ont chez eux **le sens de l'accueil**, ils proposent du **charme** et une prestation **personnalisée**.

On sera surpris de constater que moins d'un hôtelier sur dix considère que l'entretien de la maison est un point fort chez lui. Cela s'explique d'une part par le fait que « *cela fait partie du minimum. Un hôtel doit être bien entretenu.* » D'autre part, la majorité des professionnels ne considèrent pas cela comme un point particulier à mentionner.

Par rapport à l'étude faite en 2008, il y a très peu de décalages de déclarations de la part des hôteliers à propos de leur propre établissement.

★ **Les points faibles**



Le total dépasse 100 % car les hôteliers ont généralement donné plusieurs points faibles.

Les 4 principaux points faibles, évoqués par un quart des répondants, résident dans :

- **la situation excentrée de l'hôtel** : « nous sommes isolés et ne captions pas de clientèle de passage », « on est loin de la ville », « les commerciaux préfèrent dormir en ville », « trop isolés, nous ne parvenons pas à accueillir une clientèle d'affaires ou de séminaires ».

- **l'état des chambres** : « nous entretenons bien nos chambres, mais elles devraient être rénovées », « nous ne faisons pas le poids face aux hôtels mieux équipés », « nous cherchons à rendre nos chambres plus modernes, mais nous n'en avons pas les moyens », « nos chambres n'ont pas été rénovées depuis presque 10 ans ; et cela joue en mal sur notre taux d'occupation », « notre banquier vient de nous refuser pour la 3^e fois un crédit pour refaire nos chambres ».

- **le manque de services en tout genre** : « pas de parking », « il nous manque un restaurant », « on n'a pas de climatisation », « nous avons 3 étages de chambres et pas d'ascenseur », « on ne dispose d'aucun équipement de loisirs (piscine, sauna,...) qui pourrait être un plus pour séduire les clientèles », « l'absence de salle de réunions ».

- **la capacité**, le manque de chambres pour travailler correctement et pouvoir accueillir diverses cibles de clientèles simultanément, notamment des groupes. « Si nous avions 10 chambres de plus, nous pourrions recevoir des autocars ou des petits séminaires », « nous refusons des clients les week-ends avec seulement 7 chambres »,...

L'état médiocre des chambres a été cité par 35 % des hôteliers répondants : leur manque de confort, leur décor vieillot ou leur petitesse, l'état des salles de bains ou leur exigüité, l'absence de toilettes dans certaines chambres, leur inégalité entre les chambres rénovées et celles qui ne le sont pas,...

28 % mentionnent l'état de leur hôtel dans son ensemble : « son aspect ancien et marqué par le temps, son décor démodé, ses peintures abîmées, ses façades à refaire, ses jardins mal entretenus faute de temps, son enseigne lumineuse mal mise en valeur, le mobilier qui fait dépassé, le design qui est d'un autre temps, »...

La pollution sonore a également été évoquée, soit par rapport au bruit extérieur à l'hôtel — bien souvent le passage d'un axe routier ou d'une voie ferrée —, soit par rapport aux problèmes d'insonorisation entre les chambres. Rappelons que **le bruit est le premier motif de plainte des clients d'hôtels** : 45 % en parlent occasionnellement ou régulièrement (*études Coach Omnium*).

De manière plus ponctuelle, les hôteliers ont parlé de la fréquentation saisonnière et donc des difficultés à remplir l'établissement toute l'année, ainsi que du fléchage défaillant de leur hôtel malgré la présence de plus en plus forte des GPS. « La réglementation à l'égard des enseignes est contraignante et nous ne pouvons indiquer notre établissement correctement. »

Enfin, quelques hôteliers subissent l'architecture de leur hôtel, notamment quand il s'agit de châteaux ou de bâtisses anciennes, qui n'ont pas été conçus à des fins hôtelières. En outre, les charges y sont souvent lourdes, comparées à un hôtel dans un bâtiment plus moderne.

★ **L'exploitant est propriétaire**

Des murs	Oui : 76 %
	Non : 24 %
Du fonds	Oui : 100 %

★ **L'exploitant est logé sur place**

Oui : 61 % Non : 39 %

★ **Le logement fait partie de l'exploitation**

Oui : 55 % Non : 45 %

★ **L'exploitant a encore des emprunts en cours sur son hôtel**

Oui : 84 % Non : 16 %

Pour les hôteliers qui ont encore des emprunts sur leur établissement, le nombre d'années restantes de remboursements s'échelonne sur moins de 10 ans pour 62 % d'entre eux. Au final, assez peu d'hôteliers ont des échéances de remboursement à très long terme, 15 ans au maximum.

★ **L'acquisition a été financée par...**

100 % fonds propres :	pour 4 % des hôteliers
Apport + emprunts bancaires :	pour 75 % des hôteliers
Autres modes de financement :	pour 21 % des hôteliers

3/4 des exploitants ont financé leur établissement en fonds propres + emprunts bancaires. Le montant de **l'apport personnel** sur les besoins varie de 10 % à 60 % selon les hôteliers, mais pour la moitié des déclarants, il est compris entre 25 et 35 %.

Les autres modes de financement concernent pour l'essentiel des successions/héritages, des emprunts bancaires sans apport de départ et du crédit-bail.

ACTIVITÉ ET RÉSULTATS D'EXPLOITATION

★ Nombre de mois d'ouverture

58 % des hôtels interrogés sont ouverts toute l'année ; ce pourcentage grimpe à 86 % si l'on ajoute les établissements qui ferment au plus un mois par an. A noter que 1/3 des professionnels déclarent qu'ils ont augmenté leur période/durée d'ouverture de une à quelques semaines, depuis ces deux à trois dernières années, afin de faire croître leur chiffre d'affaires.

Un peu plus de 15 % des hôtels répondants sont purement saisonniers, ouvrant de 5 à 8 mois dans l'année.

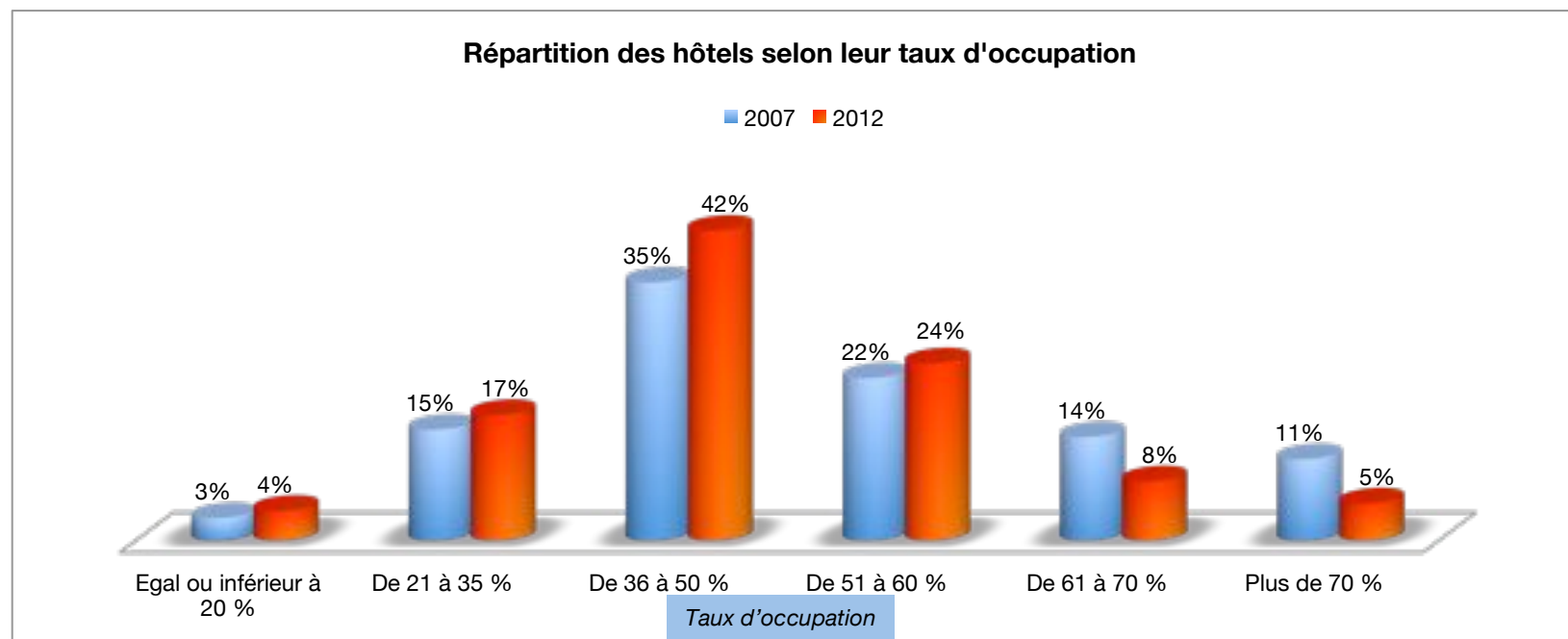
★ Les taux d'occupation

Depuis la première étude réalisée en 2008 et portant sur l'activité de 2007, **les taux d'occupation moyens des hôtels de moins de 26 chambres se sont sensiblement dégradés**. En 2007, 53 % de la petite hôtellerie observait un taux de fréquentation inférieur à 50 %. Ils étaient 63 % à être dans ce cas en 2012.

Quand à ceux qui se remplissent le mieux, ils n'étaient plus que 13 % à dépasser les 61 % de taux d'occupation en 2012 contre 25 % en 2007.

Il faut dire que la crise financière, devenue crise économique, est passée par là à partir de 2008. Si les hôtels situés dans les grandes et parfois moyennes villes ont pu mieux résister grâce à un maintien plus ou moins fort du tourisme d'affaires selon les années, les hôtels en milieu rural ou retirés des espaces urbains — déjà habituellement fragiles — ont été fortement secoués par une baisse de la demande.

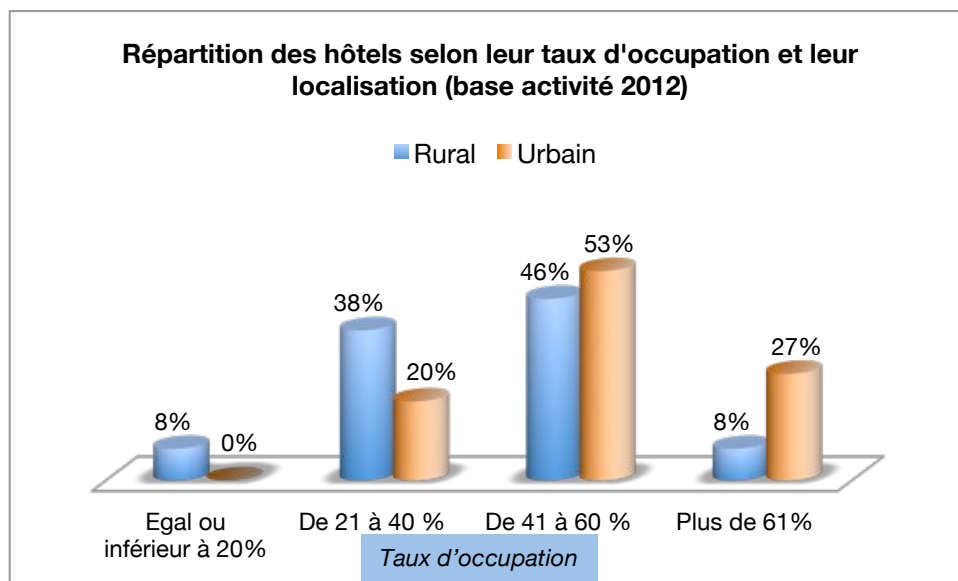
Paradoxalement, on constate que **plus l'établissement dispose de chambres** (sachant que l'étude se limite aux hôtels de 25 chambres et moins), **meilleurs sont globalement les scores de fréquentation**. Cela s'explique à la fois par la possibilité de travailler avec plusieurs segments de clientèles différents, mais probablement aussi, voire surtout, par le fait que l'hôtelier se mobilise davantage sur sa partie hébergement quand il exploite également d'un restaurant.



Lire : « En 2012, 42 % des hôtels interrogés ont réalisé un taux d'occupation compris entre 36 et 50 % ».

Graphique suivant : Sans surprise, sauf exception, plus les hôtels se trouvent à la campagne et sont isolés, moins leur taux d'occupation est bon. A l'inverse, les hôtels en milieu urbain, même de petite ville, sont mieux lotis car ils bénéficient généralement plus ou moins d'une mixité de clientèles d'affaires et de loisirs, qui se complètent.

En milieu rural, l'on a davantage affaire à une **mono-segmentation de clientèle**, essentiellement de loisirs, qui par conséquent ne suffit pas pour garantir de bons taux de fréquentation toute l'année.

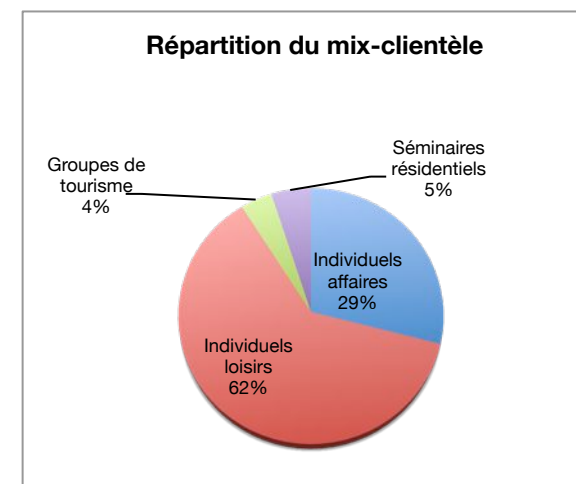


Lire : « 53 % des hôtels en milieu urbain réalisent des taux d'occupation compris entre de 41 à 60 % ».

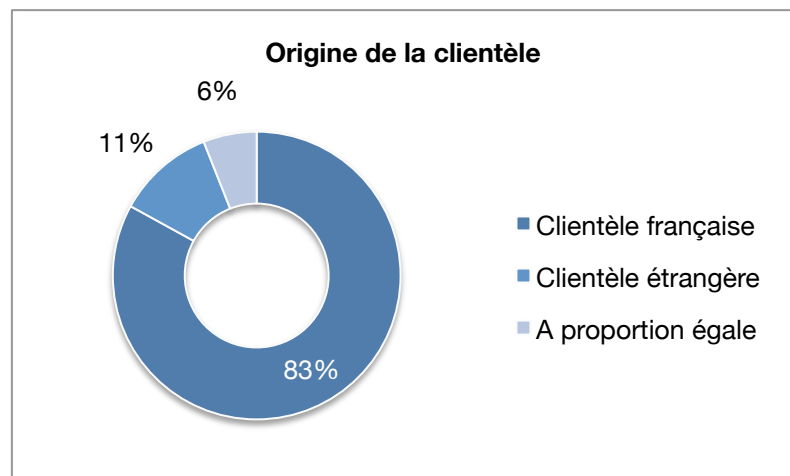
★ Le type de clientèle

Dans l'ensemble, les hôtels de petite capacité et de par leur localisation majoritaire dans les petites villes et en milieu rural, travaillent majoritairement avec **une clientèle de loisirs**. Mais sur l'ensemble de l'échantillon, la clientèle d'affaires représente toutefois 34 % de la demande (individuels + séminaires résidentiels), contre 44 % pour l'ensemble de l'hôtellerie française.

Encore une fois, cette plus faible représentation des voyageurs d'affaires explique en partie la faiblesse des taux d'occupation observés pour ces petits établissements.



★ **L'origine de la clientèle**

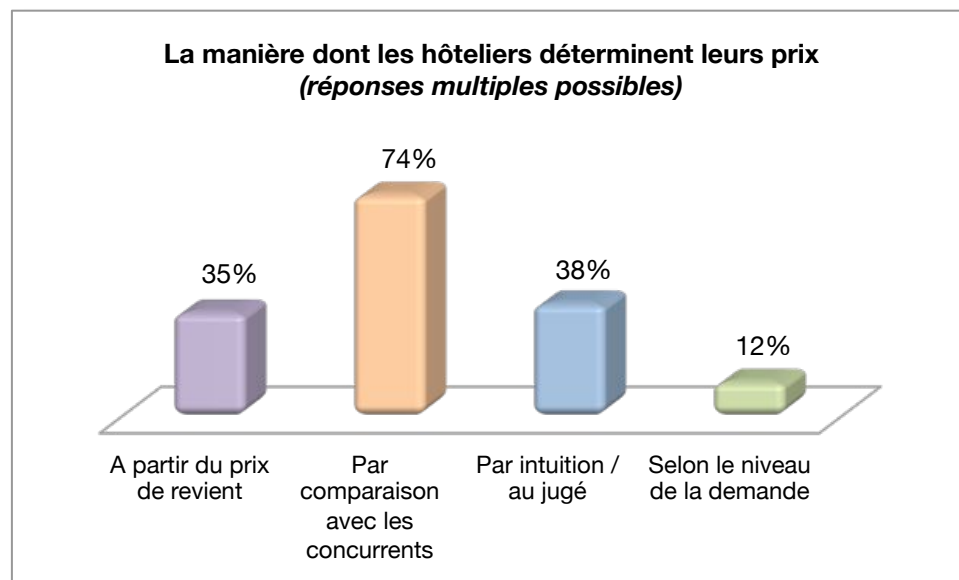


Lire : « 83 % des hôtels ont majoritairement une clientèle française ».

Plus l'hôtel se place dans le haut de gamme, plus il accueille une clientèle étrangère. Mais cela reste limité pour les petits hôtels localisés hors des villes ou des destinations fortement touristiques.

Il en va de même pour les hôtels en milieu urbain comparés à ceux situés en milieu rural, sauf exception.

★ Politique tarifaire



La plupart des hôtels combinent **plusieurs méthodes pour déterminer leurs prix**. Une grande partie les fixe en fonction du prix de revient connu ou estimé et des tarifs de leurs concurrents.

D'une manière générale, on se rend compte que les prix des chambres ne sont pas définis méthodiquement, et que l'approximation et le mimétisme (se baser sur ce que font les concurrents, qui eux-mêmes font souvent de même) sont affaire courante, avec à la clef une conséquence dangereuse :

- devoir baisser ses tarifs si un concurrent moins cher s'installe ou casse ses prix faute de clients,
- ne pas connaître la réaction des clients et l'impact des tarifs sur eux,
- ignorer son propre niveau de rapport qualité/prix.

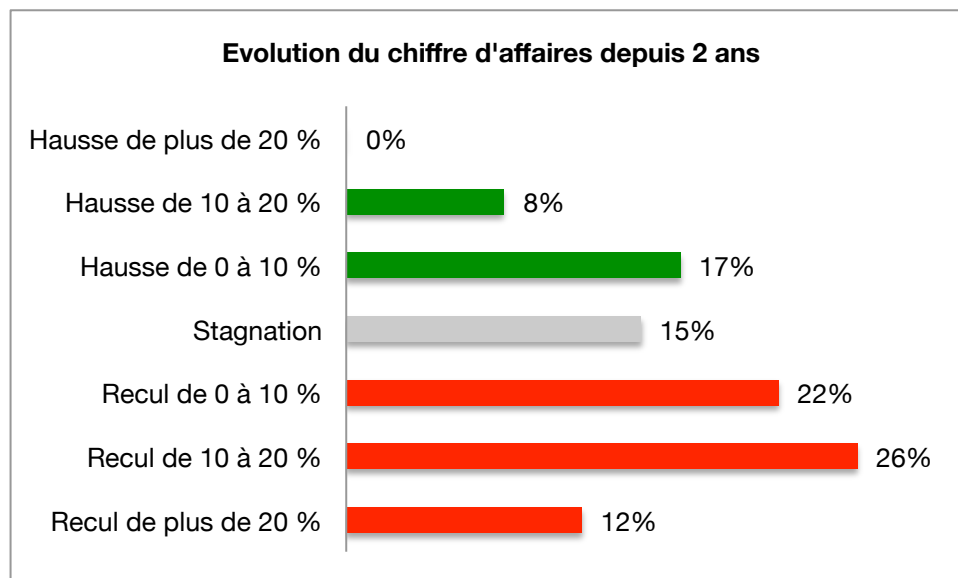
Les hôteliers **fonctionnent en somme à l'aveuglette** quand il s'agit de déterminer leur tarification et n'ont, de ce fait, pas une bonne maîtrise de leur chiffre d'affaires et de leur activité.

Les établissements **dont les prix sont les moins élevés** expliquent leur démarche pour des raisons de :

- ⇒ *politique des prix* : c'est leur artifice pour attirer la clientèle, notamment après des réouvertures suite à des travaux ou quand l'hôtel n'offre pas des prestations de grande qualité,
- ⇒ *situation isolée*, pour compenser l'éloignement.

18 % d'hôteliers disent pratiquer des prix supérieurs à ceux de leurs concurrents. Les professionnels justifient ce positionnement, pour la plupart, par la qualité estimée de leur prestation jugée supérieure. Cette estimation de qualité est autodéterminée, mais aussi de plus en plus par rapport aux avis laissés par les voyageurs sur les sites de commentaires sur le Net, qui peuvent être utiles pour se comparer avec la concurrence.

★ Evolution du chiffre d'affaires



Depuis ces deux dernières années, ils sont **60 % d'hôteliers à avoir à déplorer une baisse de leur chiffre d'affaires**, contre (seulement) 25 % qui ont bénéficié d'une évolution positive.

15 % sont en stagnation, ce qui signifie qu'avec des charges qui augmentent mécaniquement, ils sont eux aussi potentiellement en perte.

L'on retrouve d'ailleurs les conséquences de cette érosion des recettes dans le graphique en page suivante qui présente la situation économique des hôtels.

Les professionnels expliquent qu'outre un recul de la demande, tant en restauration qu'en hébergement, ils ont du mal à faire remonter les prix moyens. Soit à cause de l'influence d'Internet (pour l'hébergement) où le prix est devenu le premier critère de sélection

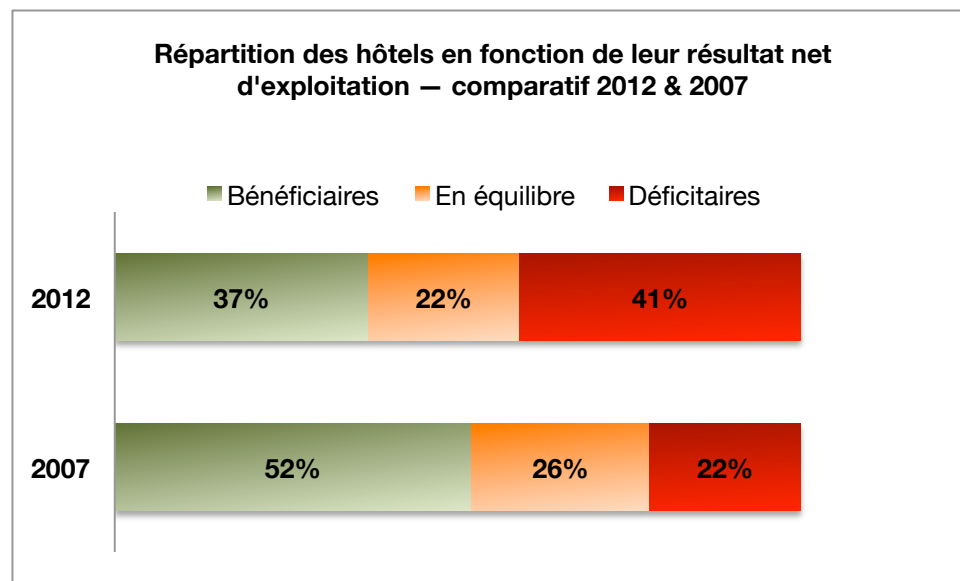
pour 70 % des clients d'hôtels (études Coach Omnium), tant désormais pour la clientèle d'affaires que de loisirs, mais aussi par la conséquence des ventes par les OTAs (agences de voyages en ligne) pour qui il faut déduire une commission, soit parce que les clients résistent tout simplement à toute tentative de hausses tarifaires.

A noter que certains hôteliers qui présentent une augmentation de leur chiffre d'affaires correspondent à des établissements ouverts récemment ou repris et qui tout naturellement (re)montent en activité.

★ **Bénéfices : Résultats Nets d'Exploitation (avant impôts)**

Une dégradation de la rentabilité des petits hôtels.

A peine 37 % des hôteliers répondants ont déclaré avoir eu un résultat d'exploitation bénéficiaire en 2012, contre 52 % en 2007. 41 % observent un déficit contre 1/5^e en 2007. Avec le recul des taux d'occupation et des prix moyens économiques qui ne parviennent pas à se redresser, les résultats d'activité sont sans surprise fortement dégradés dans la petite hôtellerie.



Tout cela démontre une **réelle précarité** pour cette typologie d'hôtels, où le moindre événement peut faire basculer économiquement la balance.

Parmi les répondants, les hôtels déficitaires n'ont pas de caractéristiques spécifiques, par exemple de localisation ou par catégorie. On aurait pu penser que les plus petits hôtels seraient les plus fragilisés ; mais, ce n'est pas inéluctable : ils ont adopté généralement un modèle de gestion fait de beaucoup d'économies, avec pas ou peu de personnel et où le dirigeant se rémunère au minima étant, de plus, logé sur place. Parfois, c'est la restauration qui sauve la mise quand l'hébergement va plus mal.

Pour autant, comme pour les taux d'occupation, plus l'établissement dispose de chambres (sachant que l'étude se limite aux hôtels de 25 chambres et

moins), meilleure est globalement la rentabilité. Cela s'explique par le fait que les charges fixes sont à peu de chose près les mêmes pour 10 chambres comme pour 25 et on les amortit ainsi mieux avec davantage de chambres. Evidemment, encore faut-il qu'elles soient louées...

Quoi qu'il en soit, la part d'hôtels **en situation économique équilibrée ou déficitaire semble ici très importante** : 6 hôtels sur 10.

LA COMMERCIALISATION

★ Adhésion à une chaîne volontaire

38 % des hôteliers répondants adhèrent à une chaîne volontaire et 19 % d'entre eux à plusieurs chaînes à la fois. En tête, sans surprise, Logis : les 44 % des hôteliers adhérant à une chaîne ont opté pour cette enseigne. A noter que la capacité moyenne des hôtels chez Logis est de 19 chambres.

Les autres chaînes volontaires mentionnées par les affiliés : Relais du Silence, Châteaux & Hôtels Collection, Châteaux & Demeures de Tradition, Contact Hôtel, Inter Hôtel, Relais & Châteaux,...

★ Site Internet

Une grande proportion (79 %) des hôteliers répondants ont un site Internet et/ou un Blog. Pour autant, les sites les plus sophistiqués cohabitent sur le Net ...avec les plus minimalistes, rudimentaires et, il faut bien le dire, les moins attractifs. Ces derniers se trouvent en effet plutôt liés à la petite hôtellerie qu'à la plus grande...

★ Guides

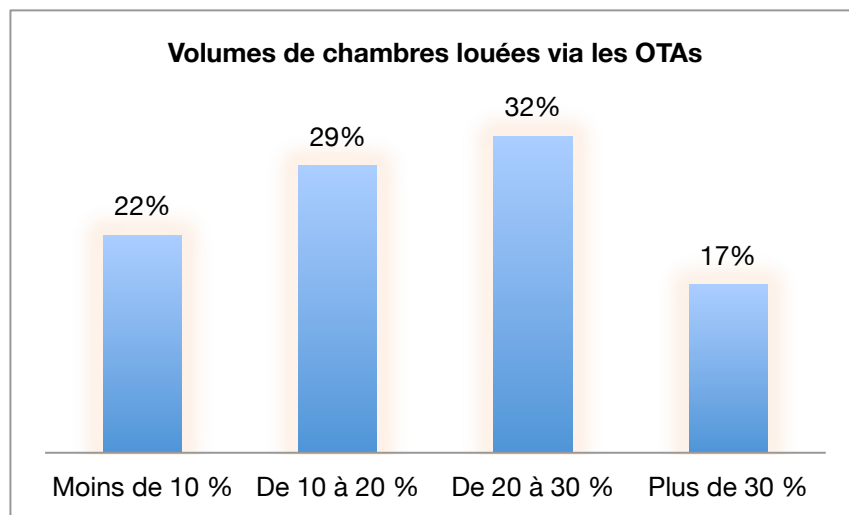
71 % des hôtels se déclarent cités dans un ou plusieurs guides, dont les 2/3 dans plusieurs guides.

Les principaux, dans l'ordre :

- le Guide Michelin : 25 % des hôteliers cités
- le Guide du Routard : 26 %
- le Petit Futé : 15 %
- le Gault & Millau : 12 %
- le guide Champérad : 9 %
- le Bottin Gourmand : 4 %

★ Agence de voyages en ligne (OTAs)

Près de 72 % des hôteliers adhèrent à une ou plusieurs OTAs. Booking vient en tête des sites indiqués. La majorité des hôteliers déclarent payer entre 15 et 17 % de commissions à ces agences.



Lire : « 32 % des hôteliers déclarent que 20 à 30 % de leurs chambres sont louées via les OTAs ».

La proportion de chambres louées via les OTAs peut être importante. 49 % des hôteliers indiquent que plus de 20 % de leurs chambres vendues passent par ces intermédiaires.

Cette situation peut en partie expliquer une dégradation de la rentabilité des petits hôtels, déjà expliquée ci-avant.

★ Qui s'occupe de la commercialisation de l'hôtel ?

Dans la grande majorité des cas (91 %), l'hôtelier ou son (sa) conjoint(e) s'occupe — sans surprise — directement de la commercialisation. Dans les autres cas, il s'agit d'un employé, de l'ensemble de l'équipe ou très rarement d'un commercial extérieur.

Mais, il faut savoir (voir ci-après) que très peu d'hôteliers développent des actions commerciales ou promotionnelles pour leur hôtel.

★ Actions commerciales et de promotion

Au final, les hôteliers répondants, gérant des unités de petite capacité, engagent assez peu d'opérations commerciales et **à peine 17 % d'entre eux sont réellement mobilisés — concrètement et par des faits — autour du sujet de la commercialisation de leur hôtel.**

88 % des hôteliers ne réalisent **jamais** d'actions de prospections téléphoniques, ni auprès des entreprises, ni auprès d'opérateurs touristiques. Ils privilégient davantage les actions promotionnelles menées de façon groupée avec leur office de tourisme (72 %) et les publicités dans les journaux locaux ou régionaux (63 %).

Parmi les opérations commerciales que les hôteliers **souhaiteraient mettre en place** (indépendamment du temps nécessaire ou des moyens financiers), les principales actions citées sont dans l'ordre des occurrences :

- ↻ la prospection auprès des entreprises,
- ↻ l'amélioration du site Internet de l'hôtel ou/et de son référencement sur les moteurs de recherche,
- ↻ des emailings et du phoning,
- ↻ des relations presse,
- ↻ la mise en place de panneaux publicitaires ou de signalétique.

Mais, les hôteliers rencontrent des difficultés à mettre en place la commercialisation de leur établissement pour des raisons (évoqués par eux) de *(plusieurs réponses possibles)* :

- ◆ manque de temps (46 %),
- ◆ manque de moyens financiers (39 %),
- ◆ manque de compétences (67 %),
- ◆ manque de conseils pratiques et/ou stratégiques (22 %),
- ◆ manque de moyens techniques et humains (73 %),
- ◆ absence de contacts utiles pour les aider/conseiller (18 %).

Cet abandon littéral de la commercialisation hôtelière explique pourquoi les exploitants de petits hôtels sont si nombreux à « se livrer » aux OTAs, mais aussi pourquoi les bilans sont si nombreux à être déficitaires. Même avec un marché touristique-hôtelier localement difficile, les hôteliers qui s'en sortent le mieux sont ceux qui développent tant bien que mal une commercialisation active, ciblée et innovante.

LES TRAVAUX DANS L'HÔTEL

★ Hôtels ayant engagé des travaux de rénovation

La majorité des hôteliers interrogés (85 %) disent avoir engagé des travaux de rénovation, extension, valorisation ou modernisation de leur établissement au cours des 5 dernières années. Mais, ils étaient 96 % à faire cette déclaration en 2008.

Les rénovations sont, la plupart du temps, menées régulièrement par les hôteliers en étalant les travaux. **Ce sont les chambres qui font le plus couramment l'objet de rénovations.** Suivent les travaux techniques (électricité, mises aux normes de sécurité, accès handicapés,...), la rénovation et l'équipement des cuisines et la réception.

A noter toutefois que 2/3 des travaux qui ont fait l'objet d'investissements concernaient la nécessaire **mise aux normes de sécurité incendie**, souvent au détriment d'engagements pour améliorer la qualité de l'offre.

Sans mettre en doute les déclarations des hôteliers, on sait que les travaux de rénovations déclarés peuvent être de natures diverses. Ils sont soit complets (mais c'est rare), soit plus généralement modestes et partiels.

★ Financement des travaux

Plus du tiers (37 %) des hôteliers ont financé leurs travaux par des emprunts bancaires et le quart seulement en fonds propres ou par autofinancement. 32 % des hôteliers ont couplé fonds propres + emprunts bancaires.

42 % des hôteliers répondants (ils étaient 52 % en 2008) **ont déjà reçu des subventions ou des aides pour effectuer leurs travaux** de rénovation, de modernisation ou d'extension. Les aides proviennent dans la majeure partie des cas du département et/ou de la région. Le montant de la subvention ou de l'aide varie de 3,5 % à 40 % de l'investissement total, selon les déclarations, et est **en moyenne de l'ordre de 20 %**. Il s'agit très rarement d'avances remboursables.

La moitié des hôteliers n'ont pas eu de difficulté à trouver ou à obtenir ces aides. 67 % se sont fait aider pour monter le dossier d'instruction, le plus souvent par le Conseil Régional, le Conseil Général et surtout leur CCI. Globalement les hôteliers sont satisfaits de l'aide qu'ils ont reçue pour monter leur dossier d'instruction.

Les mécontents (18 %) se plaignent de la complexité de montage du dossier, de la lourdeur et de la lenteur administrative, ainsi que du manque d'informations et de conseils pour le réaliser.

★ Aides techniques dans la réalisation des travaux

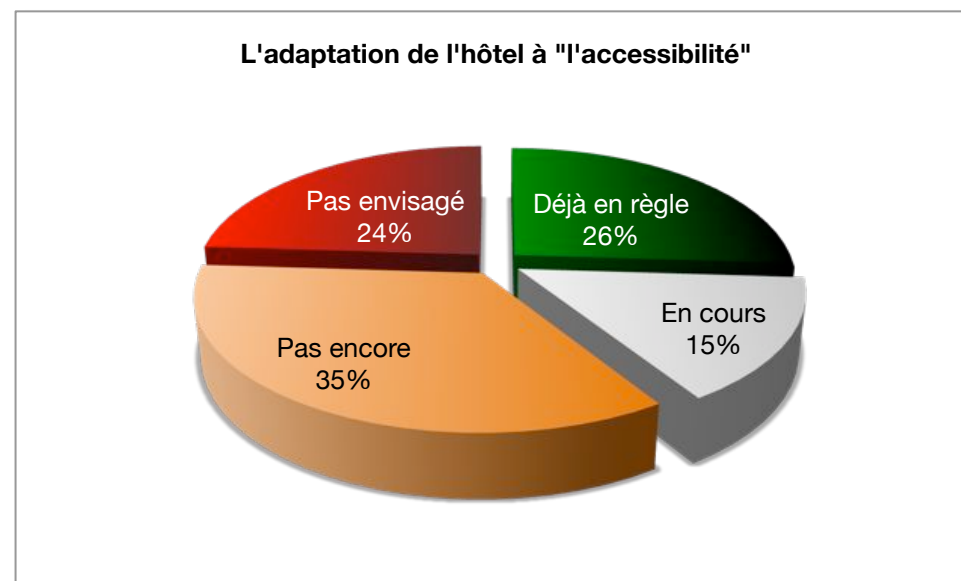
Environ 1/4 des hôteliers interrogés ont eu recours à des aides ou des soutiens techniques ou spécialisés pour la réalisation/élaboration de leurs travaux. Le plus souvent, ils ont fait appel à un architecte, décorateur ou cuisiniste.

★ Les principales difficultés déclarées en lien avec la rénovation/modernisation hôtelière

- **Le financement.** Les hôteliers peinent à trouver des fonds ; les banques sont réticentes et les lourdeurs administratives ralentissent le versement des subventions ou aides financières.
- **Les entreprises qui réalisent les travaux.** Il semble difficile de trouver des entreprises compétentes et efficaces, qui savent tenir les délais promis et qui pratiquent des prix raisonnables.
- **Le manque de lisibilité des normes de sécurité et d'accessibilité** pose également des problèmes. Hormis le coût que cela représente et leurs délicates mises en place selon la configuration de l'hôtel, ces normes sont considérées comme interprétables et donc potentiellement sur-coûteuses. Les hôteliers se plaignent du manque d'informations et de conseils sur le sujet. Ils ne savent pas exactement ce qu'ils doivent mettre en place et qui peut les aider.

L'ADAPTATION À LA NOUVELLE RÉGLEMENTATION

★ Avez-vous déjà réglé le problème de la nouvelle réglementation « accessibilité » applicable en janvier 2015 ?



A un peu plus d'un an de l'échéance de la réglementation « accessibilité aux personnes handicapées » applicable en janvier 2015, près d'un tiers des hôteliers ne l'avaient pas encore traité dans leur établissement, et un quart – seulement – sont déjà aux normes.

Parmi les premiers, la grande majorité des hôteliers concernés ne savaient pas encore comment ils allaient régler « ce » problème, faute de moyen financier ou/et par incapacité technique matérielle en raison de la configuration de leur hôtel/bâtiment.

Certains hôteliers pensent recourir à l'emprunt bancaire et/ou de façon plus incertaine à l'autofinancement ; ils imaginent également que des aides seront données par le gouvernement ou les collectivités.

La moitié de ceux qui attendent encore espèrent que des dérogations seront prononcées.

Enfin, pour les 24 % des hôteliers interrogés qui n'envisagent pas de réaliser ces travaux, c'est soit parce qu'ils pensent vendre leur hôtel avant l'échéance de la réglementation, soit parce qu'ils ne voient pas comment ils parviendront à financer les travaux imposés et restent attentistes. Dans ce cas, beaucoup pensent fermer purement et simplement leur établissement.

LA PROBLÉMATIQUE DE L'HÔTELIER

★ Principales difficultés d'exploitation relatées par les professionnels de la petite hôtellerie interrogés

Par ordre décroissant d'importance :

1. ➤ **Trouver le financement et rentabiliser.** Les charges salariales élevées, les banques peu motivées à soutenir l'exploitation et/ou à prêter, les fortes augmentations des prix des matières premières, des énergies et des fournitures, la TVA qui s'alourdit et les recettes affaiblies, une clientèle volatile ou encore des capacités d'accueil insuffisantes,... sont les motifs les plus courants de plainte des exploitants interrogés. Cette situation ne permet pas de générer des marges d'exploitation suffisantes d'où des difficultés à engager des travaux de rénovation, à moderniser l'offre ou encore à lancer des actions commerciales,... et donc à trouver une rentabilité, selon les déclarations des hôteliers interviewés.
2. ➤ **La hausse de la TVA.** L'annonce de la prochaine hausse de la TVA a, semble-t-il, traumatisé de nombreux professionnels. Dès lors où ils voient que les clients résistent à la dépense, tant en hébergement qu'en restauration, ils ne considèrent pas cette décision fiscale comme la bienvenue. Il s'ajoute le fait de l'instabilité de la fiscalité, qui change constamment et bien sûr de trop, à leurs yeux.
3. ➤ **La mainmise des OTAs.** Etant un sujet actuellement extrêmement médiatisé — dont on ne parlait pas lors de notre enquête effectuée en 2008 —, les hôteliers considèrent que la revente de leurs chambres par les OTAs est un véritable problème, voire leur souci N° 1 pour certains répondants. Ils tiennent d'ailleurs davantage compte des montants de commissions qu'ils doivent reverser à ces intermédiaires pour s'en plaindre, que des contrats léonins que ces derniers imposent, qui sont relégués au second plan. Bien que la majorité des hôteliers ne développent pas de commercialisation pour leur hôtel (voir ci-avant), ils ne sont que 24 % à reconnaître que les OTAs peuvent être — justement — la solution pour eux de trouver des clients tandis qu'ils n'ont pas le temps ou ne savent pas le faire. Dans ce cas, ces professionnels reconnaissent que si les commissions à payer restent élevées, cela remplace les coûts d'une vraie démarche de vente.
4. ➤ **L'influence d'Internet.** Au-delà des OTAs, déjà très perturbantes, les hôteliers reconnaissent qu'Internet a changé toute la règle du jeu entre eux et leurs clients. Le Net a bousculé leurs repères à cause des politiques tarifaires « devenues complexes à traiter », des clients « chasseurs de primes » qui veulent le moins cher, des sites de commentaires « qui peuvent esquiner ou anéantir une réputation », des concurrents qui utilisent Internet pour se survendre, de l'instabilité que génère le système constamment en état de changements...

5. ➡ **La concurrence des chambres d'hôtes.** Les hôtels situés à la campagne sont les premiers à déclarer subir la concurrence, loyale ou déloyale, des chambres d'hôtes. Ils considèrent que ces dernières leur prennent des clients, tandis que leurs propriétaires n'ont pas les mêmes contraintes qu'eux, tant sur le plan réglementaire que fiscal ou parafiscal.

Précisément, dans une [étude réalisée en 2012](#) par Coach Omnium, les clients d'hôtels interviewés disaient que les premiers concurrents de l'hôtellerie sont pour eux les chambres d'hôtes (44 % des avis) suivies des locations saisonnières (17 %), essentiellement pour les séjours de loisirs. Les résidences de tourisme, contre toute attente, sont peu associées à une concurrence, ayant dans l'esprit du public une autre vocation liée aux plus longs séjours.

6. ➡ **Le poids et le surcoût de la réglementation.** Elle est de plus en plus lourde et contraignante. Les hôteliers disent massivement qu'il y a eu trop de nouvelles normes, réglementations et nouvelles fiscalités depuis ces dernières années. La plupart n'en voient pas l'utilité tant dans l'intérêt de la profession, de ses clients et même de l'Etat. Ils les considèrent comme anormalement coûteuses et quand elles nécessitent des investissements, c'est au détriment de ce qu'ils pourraient financer pour moderniser, rénover et améliorer leur offre/prestation. L'adaptation aux normes de sécurité qu'ils ont eu à assurer en 2011 et prochainement d'accessibilité aux personnes handicapées grève lourdement le budget, qui n'est déjà pas si important ou totalement insuffisant. De nombreux hôteliers ont dit clairement que la réglementation allait obliger un gros volume d'hôtels à fermer, dont dans 1/4 des cas, eux-mêmes...

7. ➡ **Le manque de temps.** Les horaires imposés par l'activité hôtelière et les effectifs réduits laissent peu de temps pour l'anticipation. « *On a la tête dans le guidon, tout se fait dans l'urgence.* » « *On a pas le temps de s'occuper des aspects commerciaux et promotionnels pour essayer de capter davantage de clients.* » Certains hôteliers parlent aussi de leur propre « esclavage », à devoir réaliser de nombreuses heures de travail, avec peu de repos, pour des rémunérations très basses, voire parfois impossibles.

8. ➡ **Le personnel.** Le recrutement est une tâche difficile ; la demande est insuffisante et pas toujours de qualité (manque de qualification, de compétence, de motivation). La gestion du personnel en place est également délicate. Quant à la réglementation sur le travail, elle est jugée peu compatible avec les contraintes d'une exploitation hôtelière.

9. ➡ **La saisonnalité.** Les hôteliers disent peiner de plus en plus à remplir leur établissement sur certaines périodes de l'année, dont l'avant et l'après-saison, ou de la semaine. Selon les régions, il est courant qu'ils évoquent l'insuffisance des actions promotionnelles des collectivités en charge du tourisme.

A noter que lors de l'enquête réalisée en 2008, les premiers problèmes évoqués étaient par ordre décroissant : la gestion du personnel, trouver des financements, s'adapter à la réglementation, la saisonnalité et le manque de temps.

★ Que souhaiteraient faire les hôteliers pour améliorer leur activité ou leur rentabilité ?

Les principales actions que les hôteliers souhaiteraient mettre en place pour améliorer leur rentabilité (par ordre décroissant d'importance) :

1. ☞ **Rénover les chambres**, améliorer leur confort pour séduire les clientèles et en attirer davantage.
2. ☞ **Savoir ou parvenir à commercialiser leur hôtel**, notamment en période creuse et surtout sur Internet.
3. ☞ **Trouver le moyen d'augmenter les tarifs** (et que les clients les acceptent).
4. ☞ **Augmenter le nombre de chambres** (quand cela est possible) pour pouvoir recevoir plus de clients ou diversifier la clientèle.
5. ☞ **Créer ou améliorer des équipements/aménagements** (salle de banquets, de séminaires, bar, espace détente/spa, piscine,...) pour attirer davantage de clientèles.

★ Motifs de satisfaction

Comme pour l'étude de 2008, parmi les motifs de satisfaction des hôteliers, **le plus récurrent est le contact avec la clientèle**, leur contentement et leur fidélisation. Au-delà de l'argent, qui n'est pas toujours au rendez-vous, c'est cet aspect du métier, la récompense par les compliments des clients et leur satisfaction exprimée, qui plaît le plus aux hôteliers répondants concernés. Cela concerne bien entendu tous les services de l'établissement, dont bien sûr la restauration, le cas échéant.

Viennent ensuite, la réussite de l'hôtel grâce au travail personnel, la liberté et le fait d'avoir sa propre entreprise, de disposer d'un établissement de qualité reconnue.

★ Motifs de frustration

Le motif de frustration le plus cité est **l'importance de la charge de travail qui implique un manque de temps** pour pouvoir remplir toutes les tâches inhérentes au métier et disposer d'un peu d'espace de liberté, ne serait-ce que pour prendre du recul et avoir une vie de famille.

Plus largement, les hôteliers évoquent le fait qu'il y a désormais trop de changements dans leurs conditions d'exercice. Pour eux, Internet a changé toute la donne et beaucoup se sentent perdus, même ceux qui ont su — plus ou moins — s'adapter à ce nouvel outil de vente. Il y a là un fort sentiment de désarmement et d'impuissance.

Les hôteliers mettent également en avant les rigidités administratives et la lourdeur des charges fixes, ainsi que la saisonnalité trop marquée de l'activité, sans réel moyen de pouvoir y remédier.

★ Souhait de vendre l'affaire

59 % des hôteliers répondants de la petite hôtellerie souhaitent vendre à plus ou moins court terme leur affaire, dont 28 % tout de suite, pour des raisons principalement de :

- départ à la retraite et pas de reprise assurée derrière,
- problèmes de santé,
- difficultés financières,
- impossibilité de se mettre aux normes,
- conditions de travail pénibles et usantes (pas de vie privée).

★ Un exploitant de petit hôtel peut-il gagner correctement sa vie ?

Rappel d'extrait de l'étude de 2008 : une petite majorité d'hôteliers répondants (52 %) estiment que l'on peut gagner plus ou moins correctement sa vie en exploitant un petit hôtel. **Ils émettent toutefois des conditions et des réserves, la principale étant de ne pas compter ses heures.**

Parmi les conditions, citées à plusieurs reprises :

- ☞ Etre bon gestionnaire et rigoureux (pour éviter les gaspillages).
- ☞ Avoir un établissement en bon état et répondant aux normes de sécurité actuelles et à venir.
- ☞ Avoir une capacité suffisante.
- ☞ Ne pas être trop isolé géographiquement, être si possible en ville.
- ☞ Limiter les emprunts.
- ☞ Avoir un taux d'occupation d'au moins 60 % à l'année.
- ☞ Employer peu, voire pas, de personnel.

Le restant des hôteliers (48 %) qui pensent ne pas/plus pouvoir gagner correctement leur vie mettent en cause :

- ◆ le poids des charges, des impôts et des taxes,
- ◆ l'impossibilité de réinvestir dans l'hôtel faute de moyens et donc l'empêchement de maintenir le niveau de qualité de l'établissement,
- ◆ une activité commerciale trop imprévisible et en définitive en dents de scie,
- ◆ les conséquences d'un manque de temps pour commercialiser correctement l'hôtel,
- ◆ la difficulté à mettre en œuvre la réglementation trop rigoureuse.

44 % des hôteliers interrogés considèrent que les conditions d'exercice de la profession se sont dégradées fortement depuis 10 ans.

★ **À quel revenu mensuel, les hôteliers estiment-ils qu'ils gagneraient correctement leur vie ?**

Pour gagner correctement leur vie, les hôteliers estiment *en moyenne* que leur revenu mensuel devrait être d'environ 3.000 € (montant identique à celui indiqué dans l'étude de 2008).

Mais cette moyenne cache de grandes disparités puisque la fourchette des revenus estimés varie, selon les déclarations, de 1.500 à 7.000 € par mois d'un hôtelier à l'autre. En outre, ils n'ont pas tous précisé s'il s'agissait de revenu net ou brut et s'il s'agit d'une rémunération individuelle du dirigeant ou globale pour le couple (70 % des hôteliers interrogés travaillent en couple).

A noter que plusieurs hôteliers ont déclaré ne pas souhaiter se rémunérer (ou peu), étant logés et nourris sur place, avec l'idée de récupérer une compensation au moment de la revente de leur affaire ou encore en se payant sur les dividendes.

★ **Lire également en complément un article :** « *Doit-on craindre la disparition de la petite hôtellerie à la campagne ?* », sur le site du Comité (www.comitemodernisation.org), rubrique « Etudes & analyses ».