

# LES TENDANCES DE L'HÔTELLERIE A VOS MARQUES !

Vendredi 9 février 2024

« Le présent document est une création d'In Extenso conseil en Tourisme, Culture & Hôtellerie et de ses partenaires (Swiss Life, STR, Deloitte), qui en détiennent chacun les droits de propriété intellectuelle pour leurs parties. Toute diffusion, utilisation et reproduction, totale ou partielle, sur quelque support que ce soit, est strictement interdite et donnerait lieu à une action judiciaire devant le Tribunal de Grande Instance de Paris. La diffusion et l'usage commercial de ces données doivent être soumis à l'accord préalable de In Extenso Tourisme, Culture & Hôtellerie. Merci d'adresser vos demandes à : [tendances@inextenso.fr](mailto:tendances@inextenso.fr) »



## Philippe GAUGUIER



Senior Advisor  
In Extenso Tourisme,  
Culture & Hôtellerie





# PROGRAMME

## Performances 2023 & perspectives 2024

**Béatrice Guedj**

Swiss Life Asset Managers France

**Samantha Mardkhah**

STR

**Olivier Petit**

In Extenso TCH





# PROGRAMME

Performances 2023 & perspectives 2024

Interventions en vidéo

Jean-Marc Palhon  
Extendam

Matthieu Brivet  
Leitmotiv





# PROGRAMME

● Performances 2023 & perspectives 2024

● Interventions en vidéo

● Keyspeaker

**Jean-Jacques Morin**

Accor

**Joanne Dreyfus**

Deloitte





# PROGRAMME

● Performances 2023 & perspectives 2024

● Interventions en vidéo

● Keyspeaker

● Table Ronde

**Jérôme Bosc**

Alboran Hotels & Hospitality

**Pierre-Antoine Erny**

Archer Hotel Capital

**Alexandra Goguet**

Marriott International

**Raphaël Smadja**

Cheyne Capital

*Animée par :*

**Olivier Petit**

In Extenso TCH





# In Extenso

TOURISME, CULTURE & HÔTELLERIE

# Deloitte.

# LES TENDANCES DE L'HÔTELLERIE A VOS MARQUES !

Vendredi 9 février 2024

« Le présent document est une création d'In Extenso conseil en Tourisme, Culture & Hôtellerie et de ses partenaires (Swiss Life, STR, Deloitte), qui en détiennent chacun les droits de propriété intellectuelle pour leurs parties. Toute diffusion, utilisation et reproduction, totale ou partielle, sur quelque support que ce soit, est strictement interdite et donnerait lieu à une action judiciaire devant le Tribunal de Grande Instance de Paris. La diffusion et l'usage commercial de ces données doivent être soumis à l'accord préalable de In Extenso Tourisme, Culture & Hôtellerie. Merci d'adresser vos demandes à : [tendances@inextenso.fr](mailto:tendances@inextenso.fr) »



Hilton

VINCI  
IMMOBILIER

IHG  
HOTELS & RESORTS

str

HOTELS, RESORTS & PALACES  
CLUB  
DES  
DIRIGEANTS

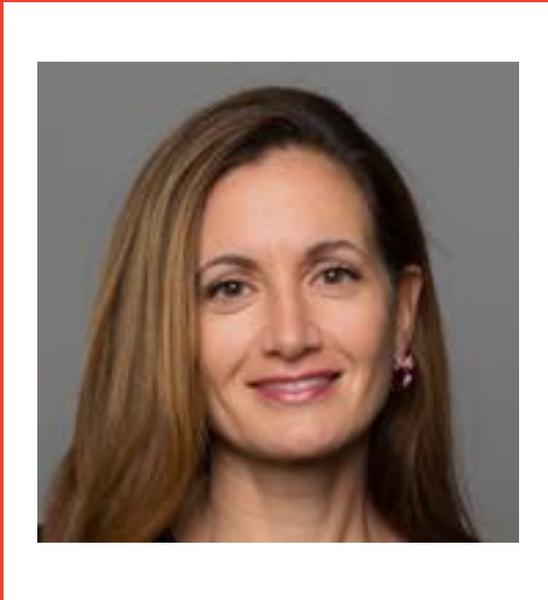
BUSINESS  
IMMO

Marriott  
INTERNATIONAL

EXTENDAM  
CAPITAL PARTNERS IN HOSPITALITY

Transaxio  
Hôtel

Béatrice GUEDJ



Head of Research and Innovation  
Swiss Life Asset Managers France



## REMARQUES PRÉLIMINAIRES

### Resserrement et Pivot

- **2024**: Ralentissement de la croissance économique avec un différentiel de croissance entre les Etats-Unis et l'Europe. Les marchés sont dans un scénario d'atterrissage en douceur (soft landing)
- **2024**: Ralentissement de l'inflation et anticipation de baisses des taux d'intérêt
- **2024**: Croissance sous potentielle aussi pour le secteur « hospitality » avec un renforcement du phénomène de « polarisation » de la demande pour les destinations-concepts gagnants (& résilients)

### Au-delà de 2024

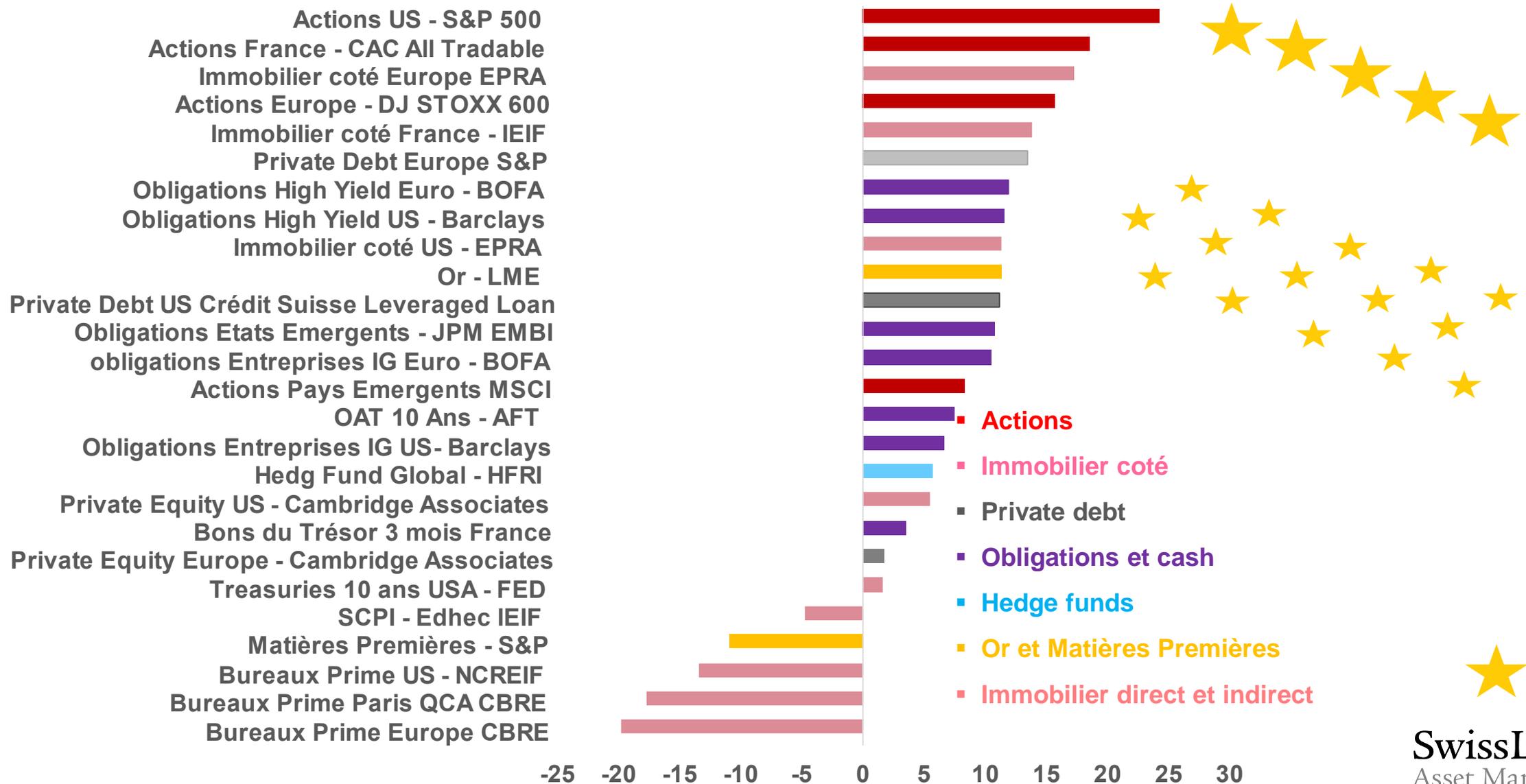
- Le secteur Européen restera synonyme de performances sur moyen, long terme
- Changements structurels (transition, deglobalisation et tensions géopolitiques) sont favorables à la demande européenne. Plus compliqué dans le reste du monde....
- Le secteur devient clé dans l'allocation d'actifs des investisseurs institutionnels du Monde
- Croissance de l'appétit des investisseurs de se positionner sur tous les « sous-jacents » Européens....(actions, obligations, immobilier direct....) et sur toutes les typologies qu'offre le secteur

### Risques et Incertitudes

- Si le « soft landing » est un « hard landing »
- Volatilité sur les marchés boursiers (les indicateurs suggèrent que c'est le cas...)
- Nouveaux chocs exogènes (géopolitique)....

# PERFORMANCES DES ACTIFS EN 2023: GAGNANTS & PERDANTS (BULLS & BEARS)

« L'Hospitality » bénéficie du rallye boursier ...et de ses fondamentaux!!!!



# IMMOBILIER COTE EN EUROPE

Correction de la décote en cours: impressionnant parcours depuis 2019 et dans le Tiers 1 des secteurs

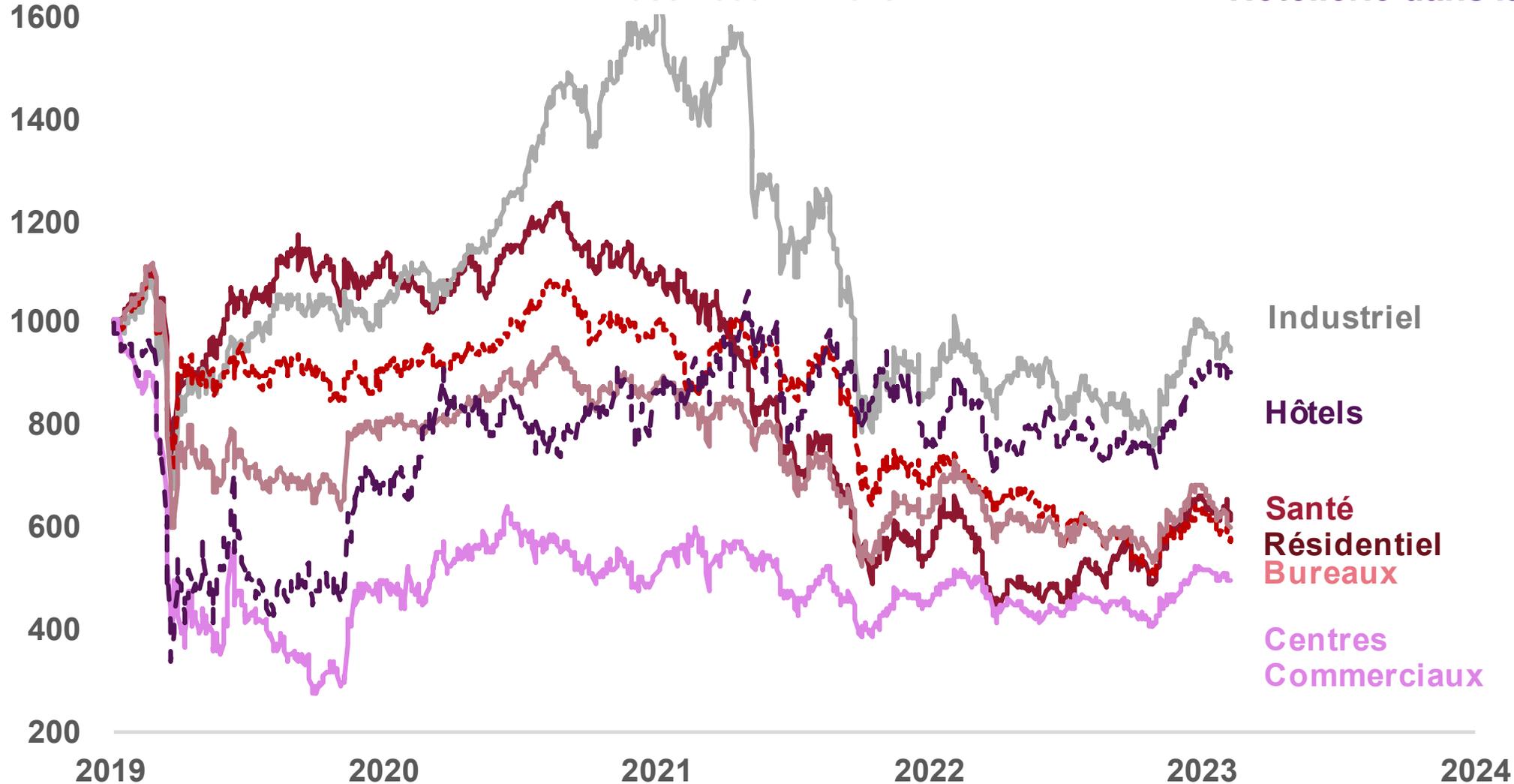
Capitalisation sur actif net ajusté de l'effet de levier  
Depuis fin 2019



# IMMOBILIER COTE EN EUROPE

Stabilisation des cours en 2023 après le choc de refinancement et hausse des « cours »

Indice des prix des REITs en Europe  
Base 1000 fin 2019

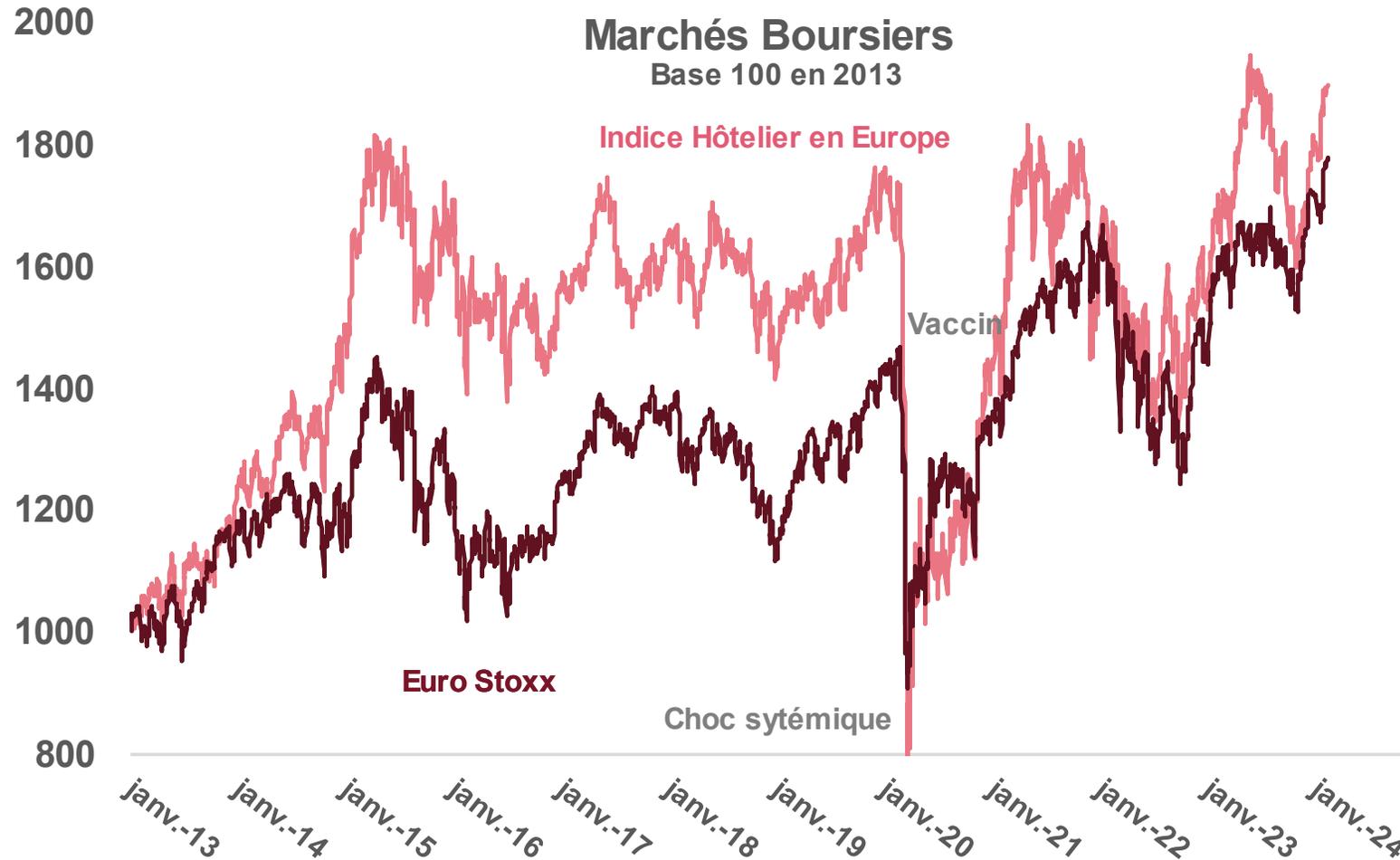


## ▪ Hôtellerie dans la cour des grands

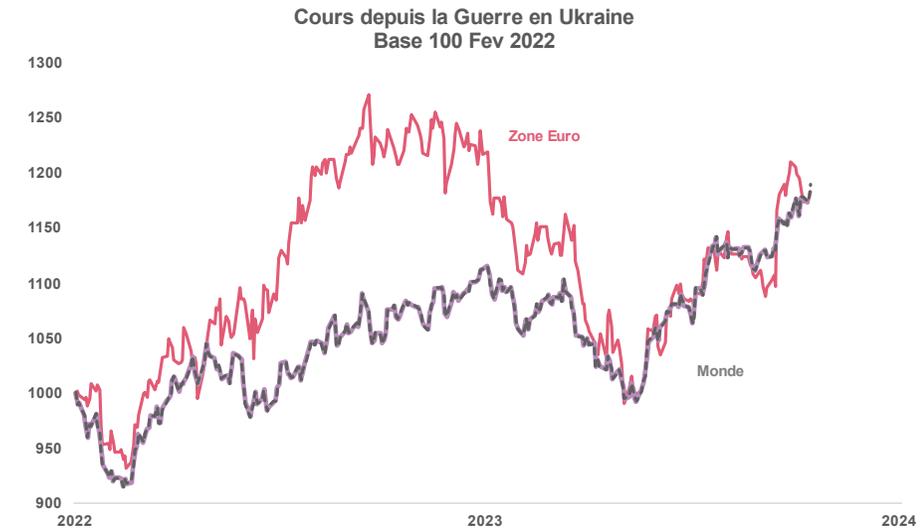
- Polycrises renforcent le sous jacent
- Facteurs structurants de long terme sur le secteur
- Accélération des volumes d'investissement
- Possibilités d'exposition sur des fondamentaux différenciés et des modèles hybrides (Murs et fonds...)
- Surveys: de 15% à 20% dans les allocations d'actifs des institutionnels
- Stratégies « croissance »

# MARCHÉS COTES: NOUVELLE SUPERFORMANCE EN 2023 DE L'HOTELLERIE EUROPEENNE

Surperformance sur longue période et depuis 2021 – volatilité à la hausse, potentiellement à la baisse....

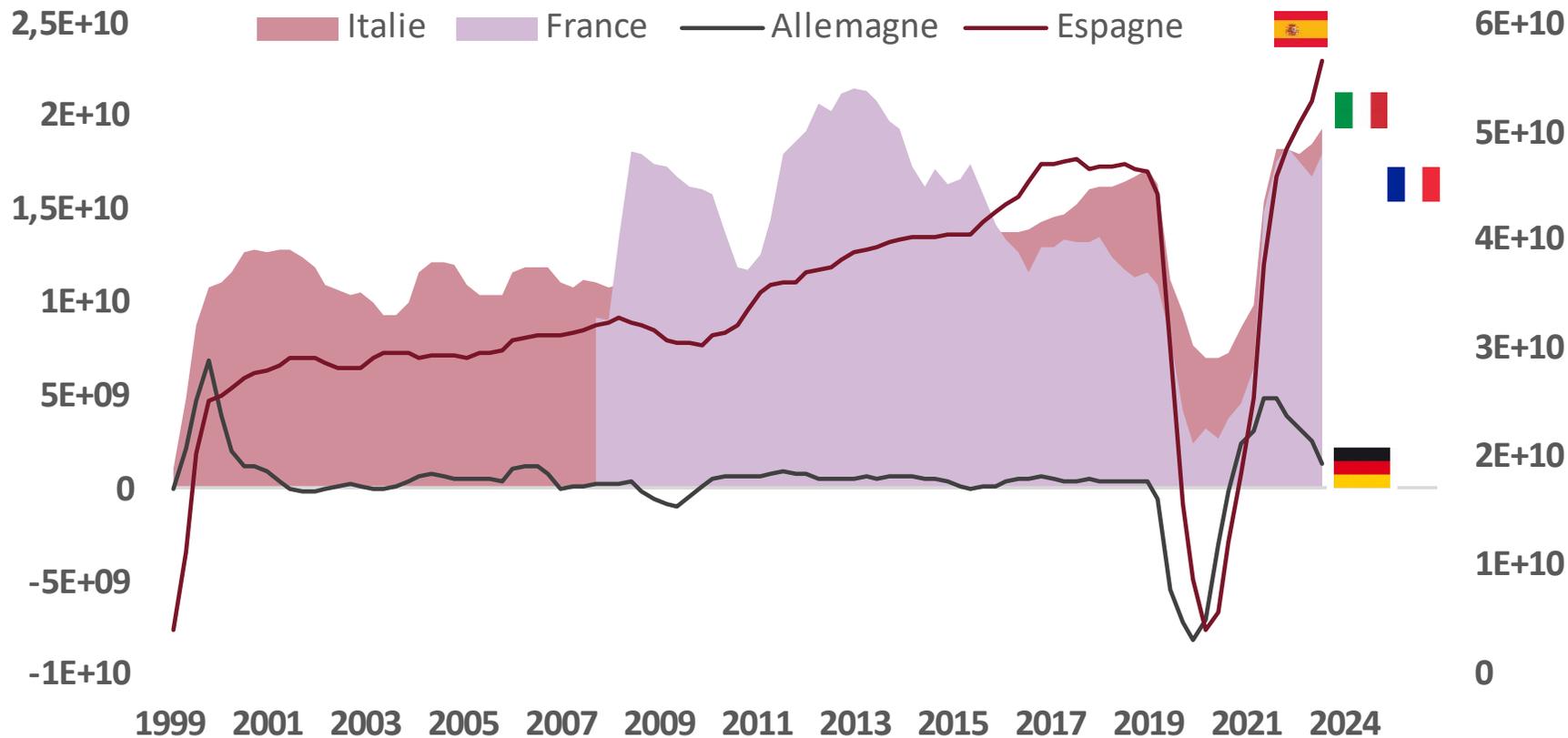


## ▪ L'Europe surperforme l'indice Monde



# MACROECONOMIE: RECETTES LIEES AU TOURISME À NIVEAU HISTORIQUE

Espagne, Italie, France: toujours le Trio de tête qui polarisera la demande d'investissement (tous les sous-jacents)



- **Espagne** : renforcement de la demande: concentration de la demande domestique et européenne – **value for money** !!!!
- **France**: renforcement de la demande domestique et internationale avec l'effet Rugby, JO
- **Italie**: renforcement de la demande domestique et étrangère, et point haut historique, se classe devant la France
- **Allemagne**: renforcement de la demande domestique mais la récession industrielle pèse sur la demande d'affaires (étrangère)
- L'Europe du Sud (& la France) renforce la polarisation de la demande européenne et mondiale
- D'autres pays satellites se renforcent dans le tourisme urbain, et de courte durée



Pays Satellites

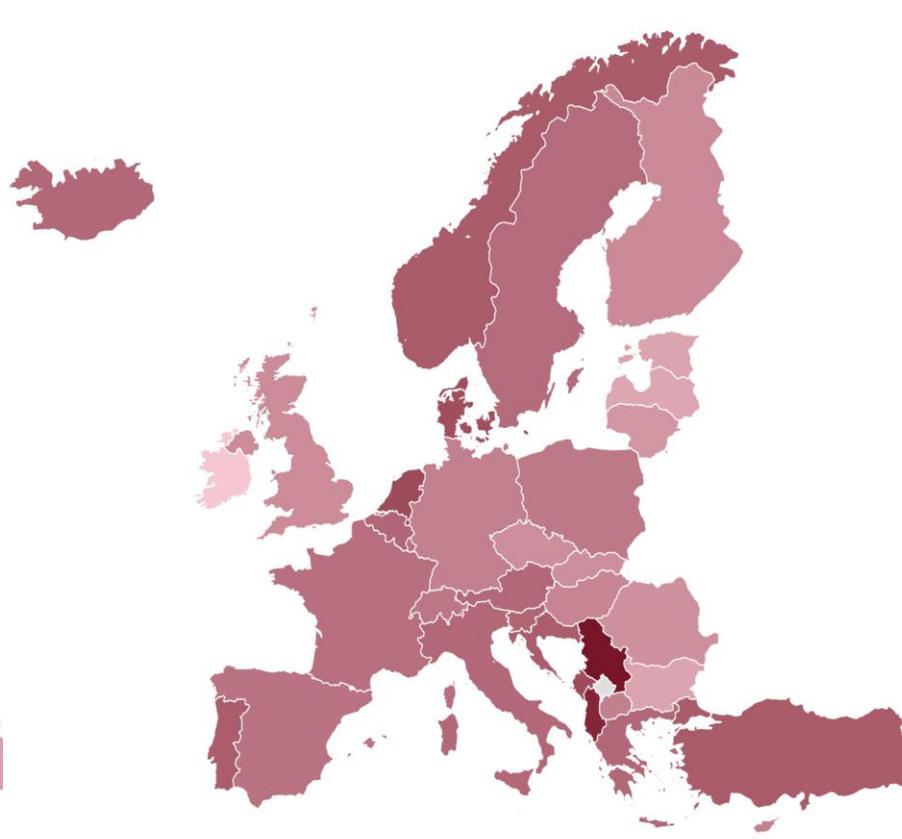
# EUROPE: NUITÉES TOTALES (TOUS SEGMENTS) EN 2023 SUPÉRIEURES À 2019

La structure de la demande s'est modifiée (typologie, gammes....et l'origine)

## Domestique



## Etrangère



- Demande plus intra-européenne
- Demande plus domestique
- Demande étrangère: grandes disparités selon les pays
- Demande loisir et bleisure toujours confortées
- Demande « d'affaires» toujours plus fragile
  
- **2024:** Ralentissement sur l'ensemble du secteur via le ralentissement économique et incertitudes des ménages
- **2024:** la désinflation facteur favorable mais ne sera pas synonyme de rebond (sauf effet JO)

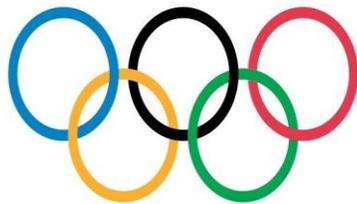
# AU-DELA DE 2024, LA FRANCE DOIT RESTER COMPETITIVE

En termes de « Value for Money » pour éviter que l'Espagne ou l'Italie ne lui ravisse la première place

A horizon des 5 à 10 prochaines années....



PARIS 2024



# In Extenso

TOURISME, CULTURE & HÔTELLERIE

# Deloitte.

## LES TENDANCES DE L'HÔTELLERIE A VOS MARQUES !

Vendredi 9 février 2024

« Le présent document est une création d'In Extenso conseil en Tourisme, Culture & Hôtellerie et de ses partenaires (Swiss Life, STR, Deloitte), qui en détiennent chacun les droits de propriété intellectuelle pour leurs parties. Toute diffusion, utilisation et reproduction, totale ou partielle, sur quelque support que ce soit, est strictement interdite et donnerait lieu à une action judiciaire devant le Tribunal de Grande Instance de Paris. La diffusion et l'usage commercial de ces données doivent être soumis à l'accord préalable de In Extenso Tourisme, Culture & Hôtellerie. Merci d'adresser vos demandes à : [tendances@inextenso.fr](mailto:tendances@inextenso.fr) »



Hilton

VINCI  
IMMOBILIER

IHG  
HOTELS & RESORTS

str

HOTELS AS A  
BRANDES  
CLUB  
DES  
DIRIGEANTS

BUSINESS  
IMMO

Marriott  
INTERNATIONAL

EXTENDAM  
CAPITAL PARTNERS IN HOSPITALITY

Transaxio  
Hôtel

**VIDEO**

**Jean-Marc Palhan**



Président  
**Extendam**

**Philippe Gauguier**



Senior Advisor  
**In Extenso Tourisme,  
Culture & Hôtellerie**



# In Extenso

TOURISME, CULTURE & HÔTELLERIE

# Deloitte.

# LES TENDANCES DE L'HÔTELLERIE A VOS MARQUES !

Vendredi 9 février 2024

« Le présent document est une création d'In Extenso conseil en Tourisme, Culture & Hôtellerie et de ses partenaires (Swiss Life, STR, Deloitte), qui en détiennent chacun les droits de propriété intellectuelle pour leurs parties. Toute diffusion, utilisation et reproduction, totale ou partielle, sur quelque support que ce soit, est strictement interdite et donnerait lieu à une action judiciaire devant le Tribunal de Grande Instance de Paris. La diffusion et l'usage commercial de ces données doivent être soumis à l'accord préalable de In Extenso Tourisme, Culture & Hôtellerie. Merci d'adresser vos demandes à : [tendances@inextenso.fr](mailto:tendances@inextenso.fr) »



Hilton

VINCI  
IMMOBILIER

IHG  
HOTELS & RESORTS

str

HOTELS AS A  
BRANDES  
CLUB  
DES  
DIRIGEANTS

BUSINESS  
IMMO

Marriott  
INTERNATIONAL

EXTENDAM  
CAPITAL PARTNERS IN HOSPITALITY

Transaxio  
Hôtel

Olivier PETIT



Associé  
In Extenso Tourisme,  
Culture & Hôtellerie



# 2023, L'HÔTELLERIE CONFIRME SA RÉSILIENCE



HOTEL

## UNE REPRISE DE LA FRÉQUENTATION QUI SE POURSUIT EN 2023

### Évolution des performances hôtelières françaises en 2023 vs. 2022



**+3%**

Taux  
d'occupation



**+7%**

Prix moyen



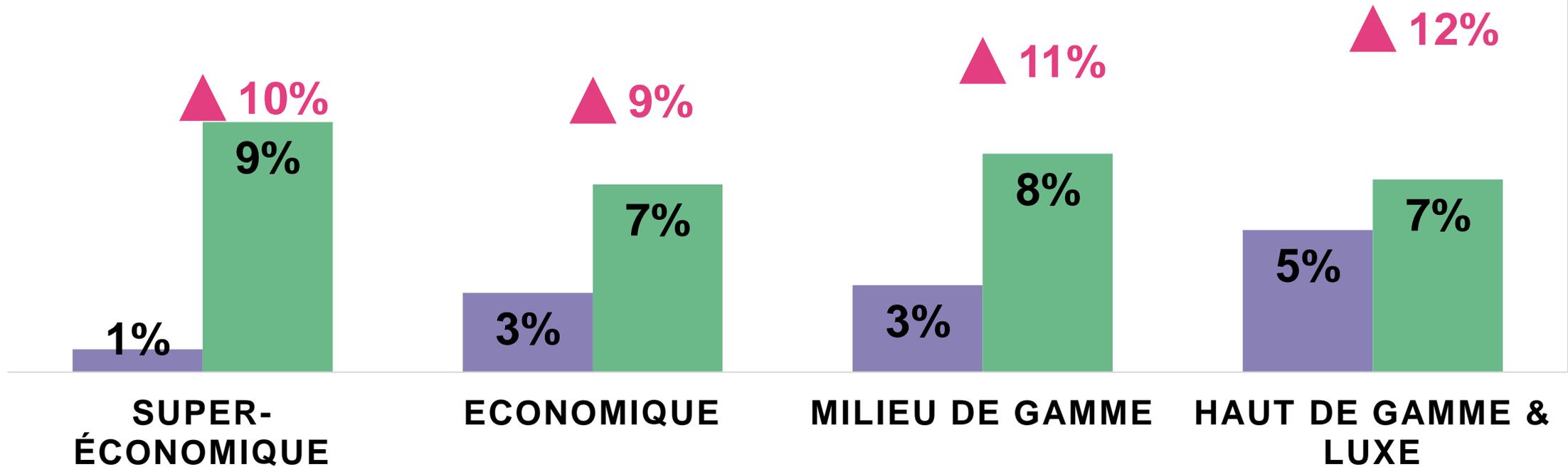
**+10%**

Chiffre d'affaires  
hébergement  
(RevPAR)

## 2023, L'HÔTELLERIE CAPITALISE SUR LES PRIX MOYENS

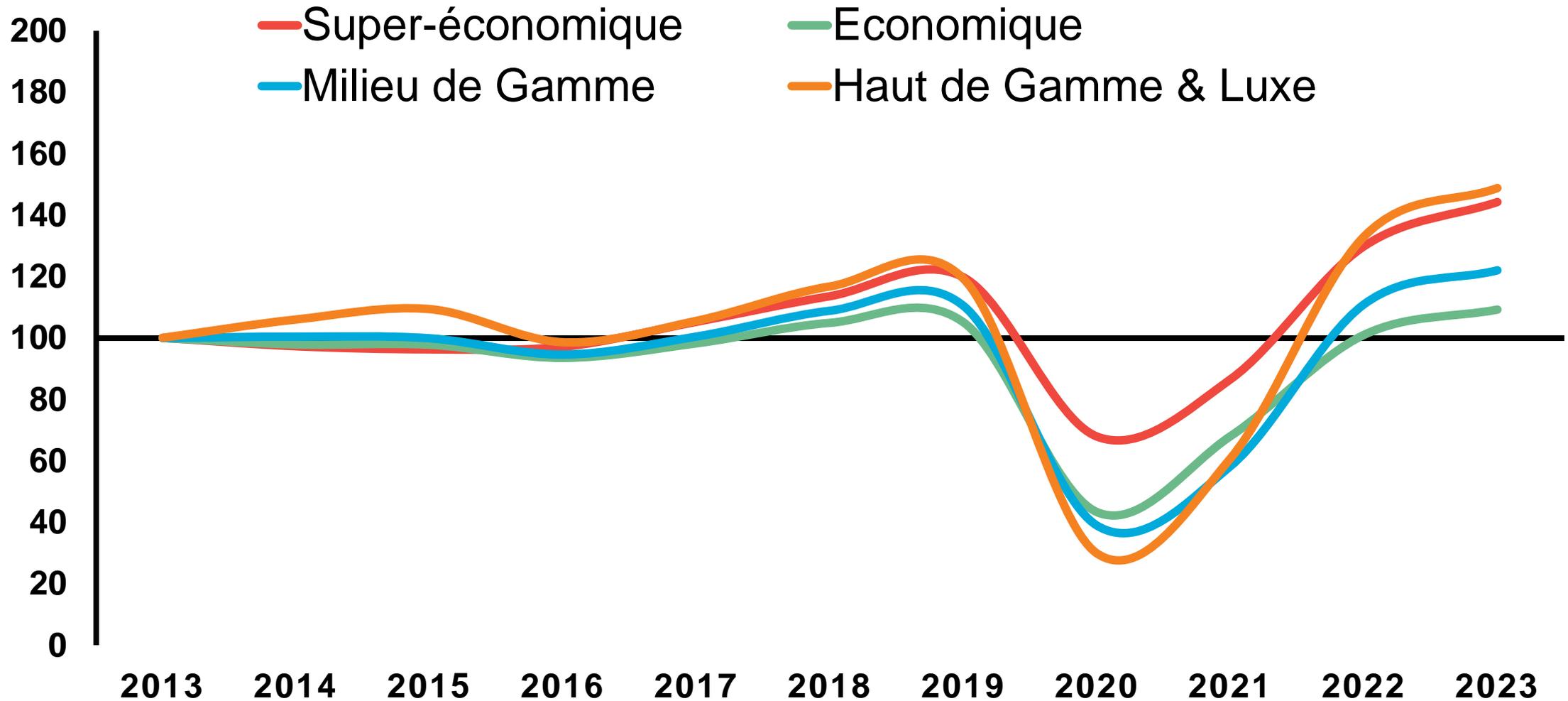
Variation des performances en 2023 vs. 2022

■ Taux d'occupation ■ Prix moyen ▲ Chiffre d'affaires hébergement



## LES EXTRÉMITÉS DE GAMME SE DISTINGUENT DANS LA DURÉE

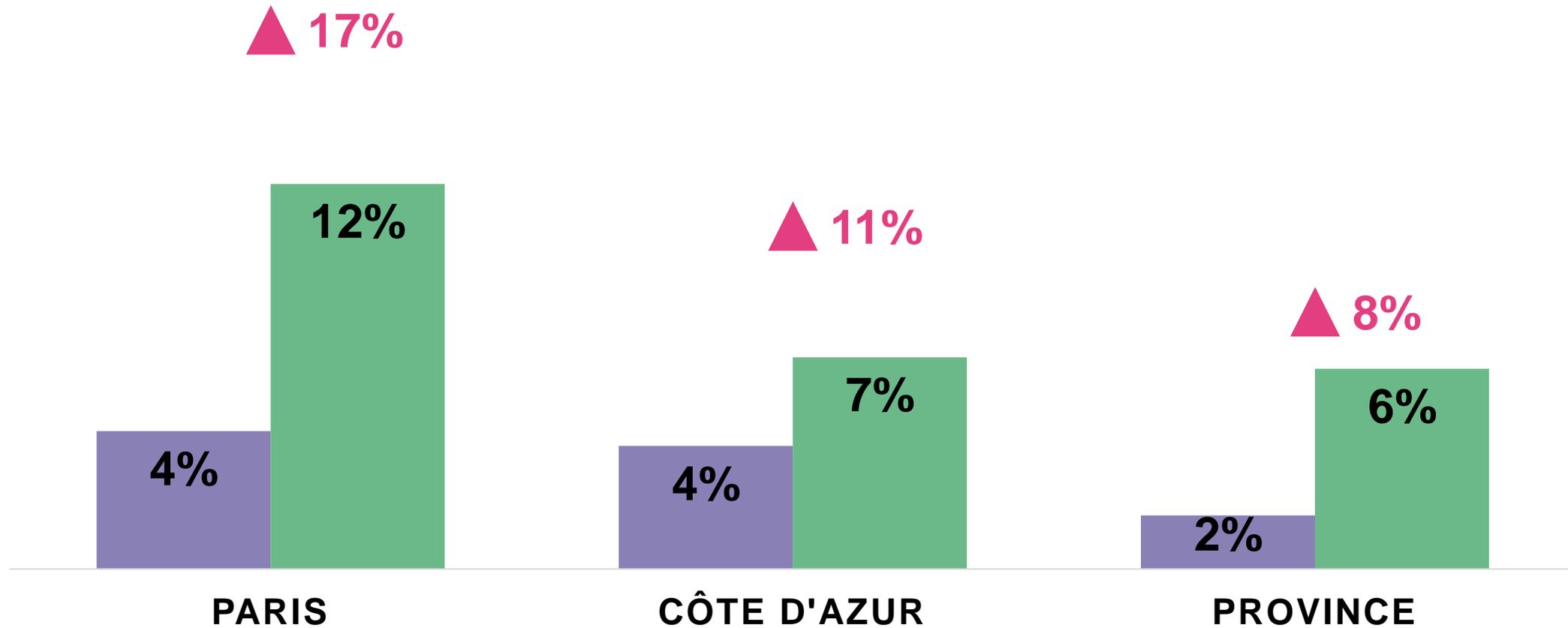
Évolution du chiffre d'affaires hébergement de 2013 à 2023 (base 100 en 2013)



## UNE 2<sup>E</sup> ANNÉE DE REBOND POUR PARIS ET LA CÔTE D'AZUR

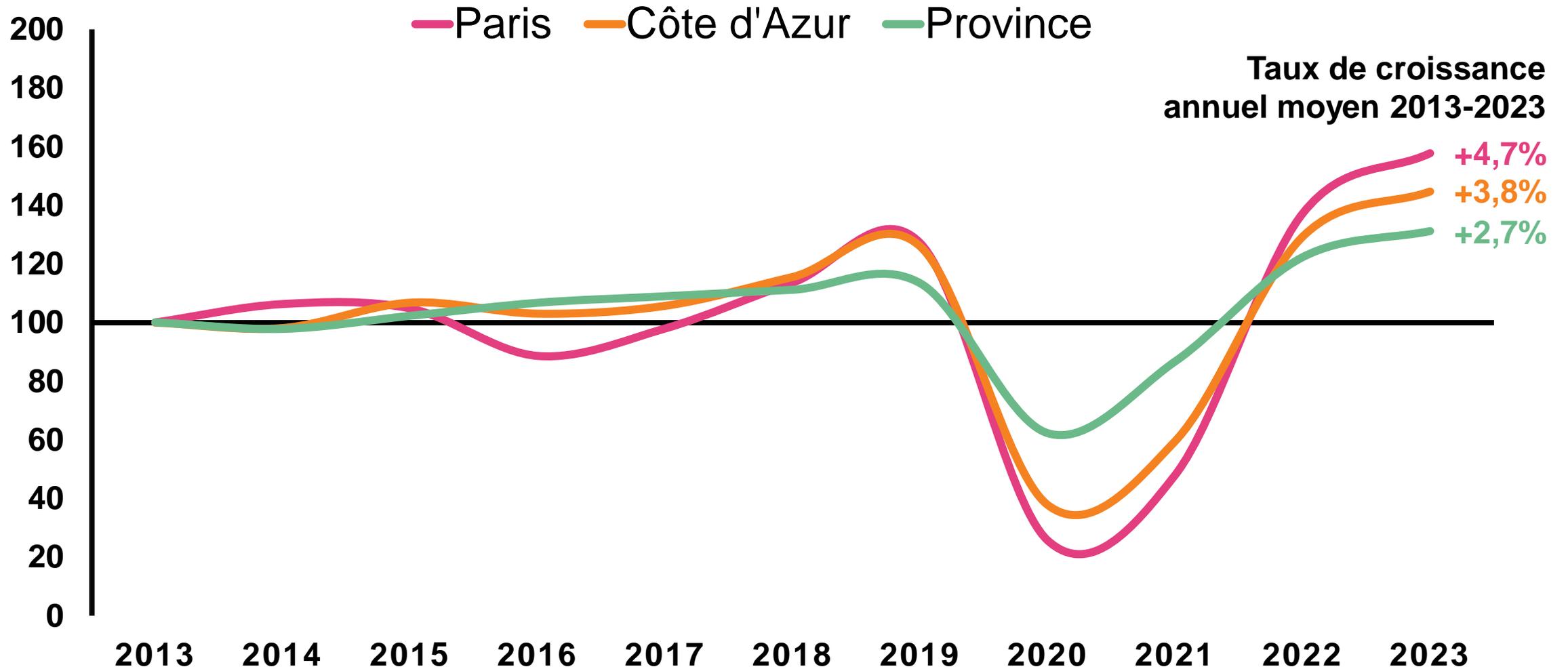
Variation des performances en 2023 vs. 2022

■ Taux d'occupation ■ Prix moyen ▲ Chiffre d'affaires hébergement



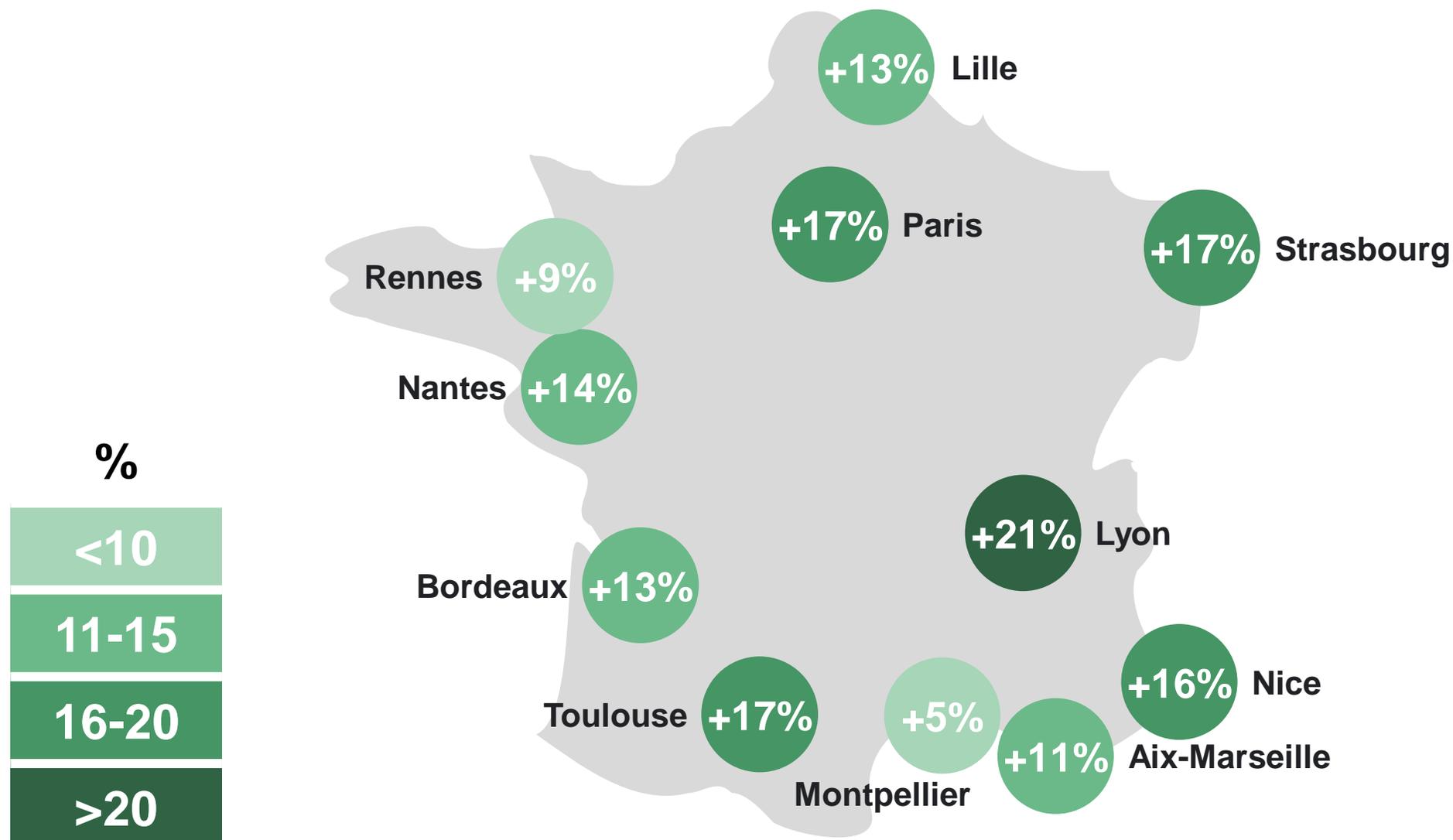
# 2023, L'HÔTELLERIE DÉMONTRE SA RÉSILIENCE MALGRÉ UN CONTEXTE MACROÉCONOMIQUE TOUJOURS INCERTAIN

Évolution du chiffre d'affaires hébergement de 2013 à 2023 (base 100 en 2013)



# MÉTROPOLES RÉGIONALES : DES CROISSANCES À DEUX CHIFFRES PRESQUE PARTOUT

Variation des chiffres d'affaires hébergement en 2023 vs. 2022

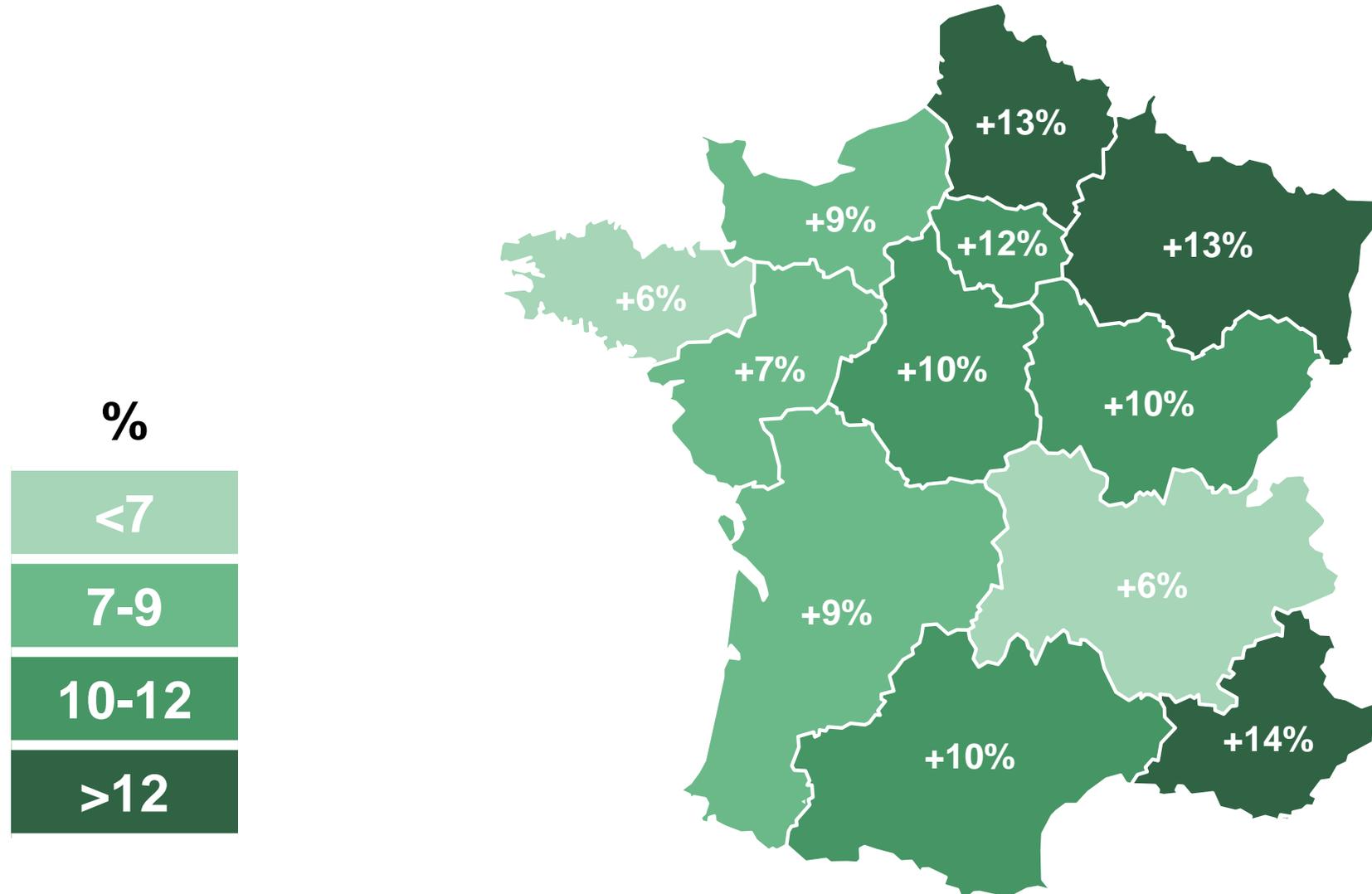


# UNE FRÉQUENTATION AU RENDEZ-VOUS PENDANT LES VACANCES



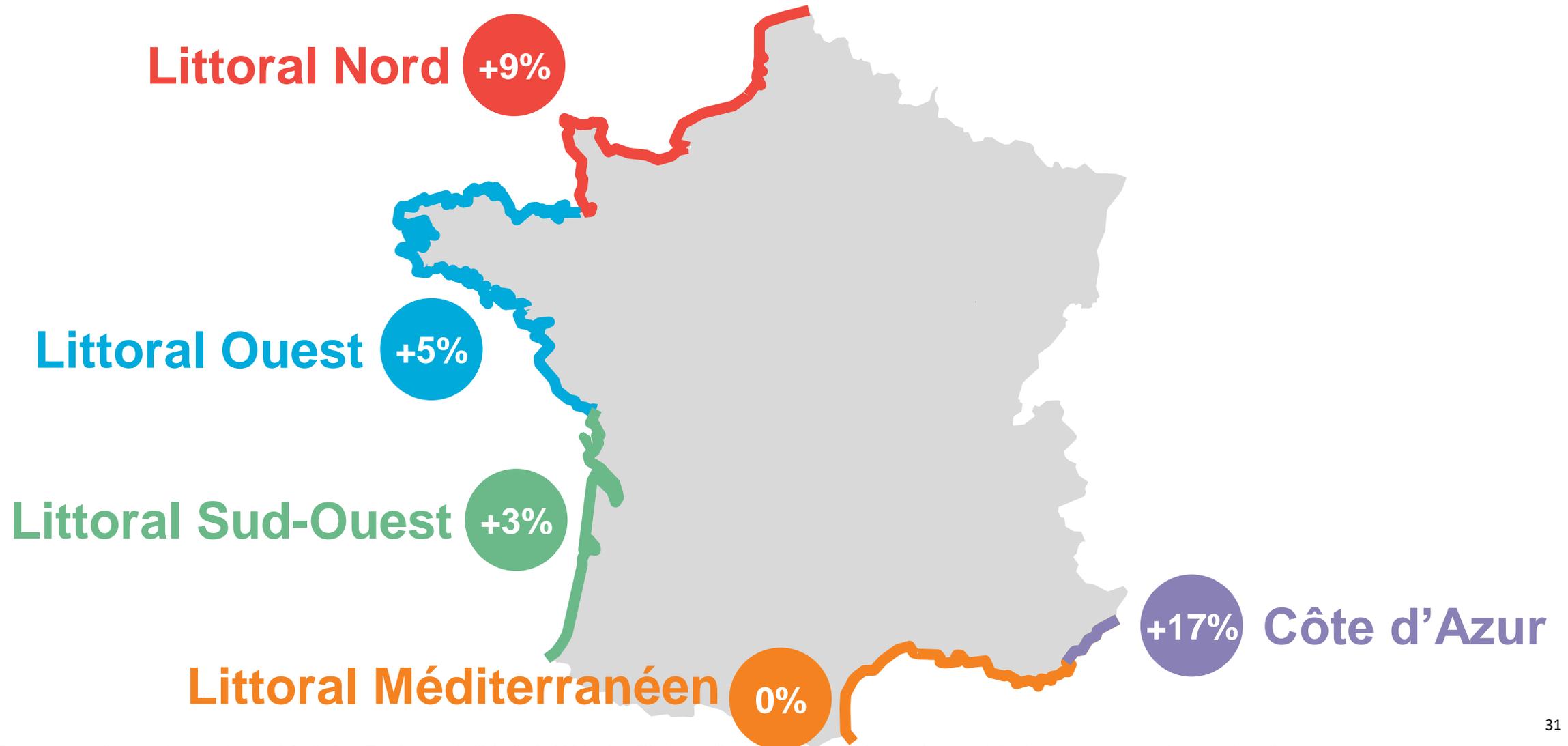
# UNE ACTIVITÉ SOUTENUE PAR LES VACANCES DE PRINTEMPS ET LES WEEK-ENDS PROLONGÉS AU MOIS DE MAI

Variation des chiffres d'affaires hébergement cumulés d'avril et mai 2023 vs. 2022



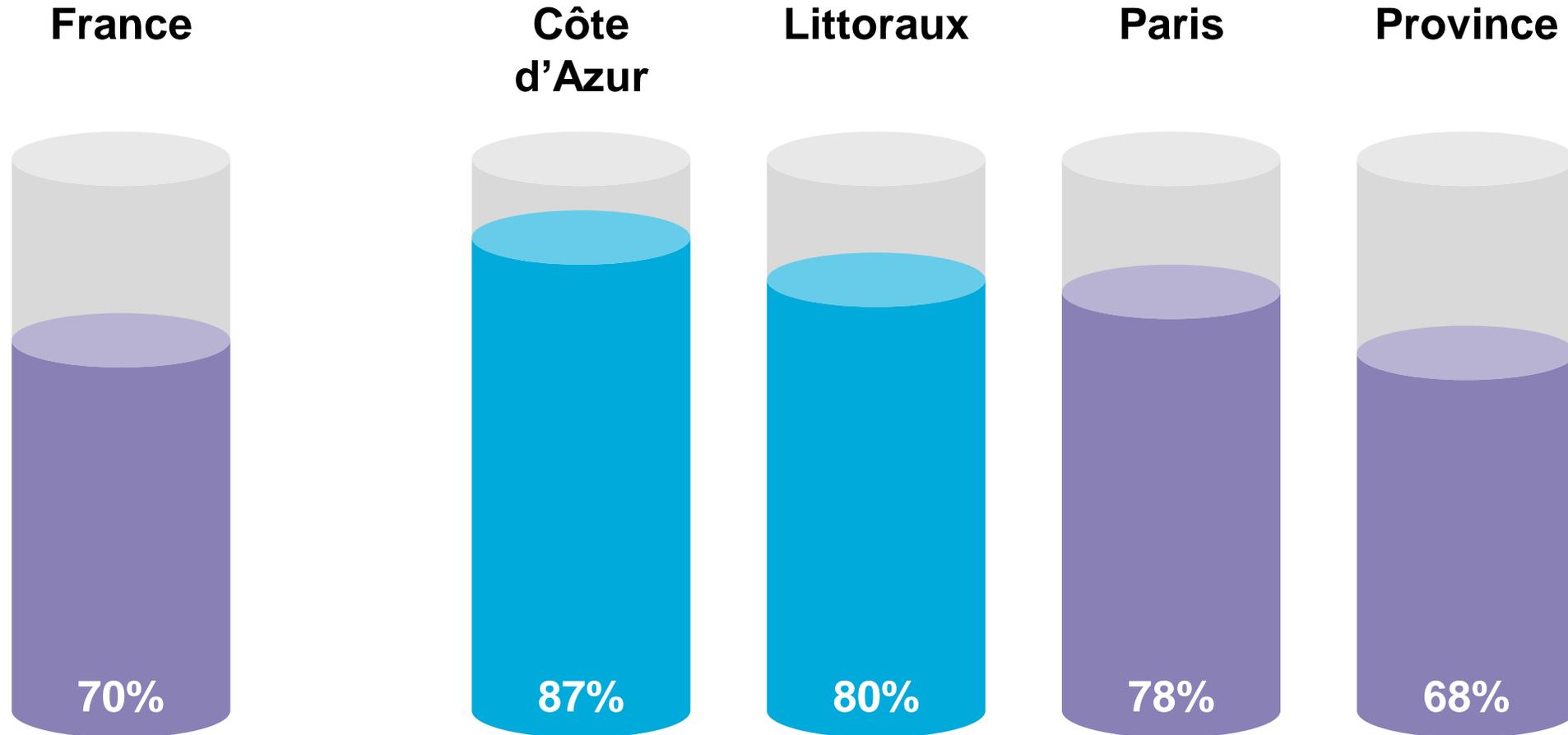
# LES DESTINATIONS LITTORALES PLUS NUANCÉES POUR LES VACANCES DE PRINTEMPS ET DU MOIS DE MAI

Variation des chiffres d'affaires hébergement cumulés d'avril et mai 2023 vs. 2022



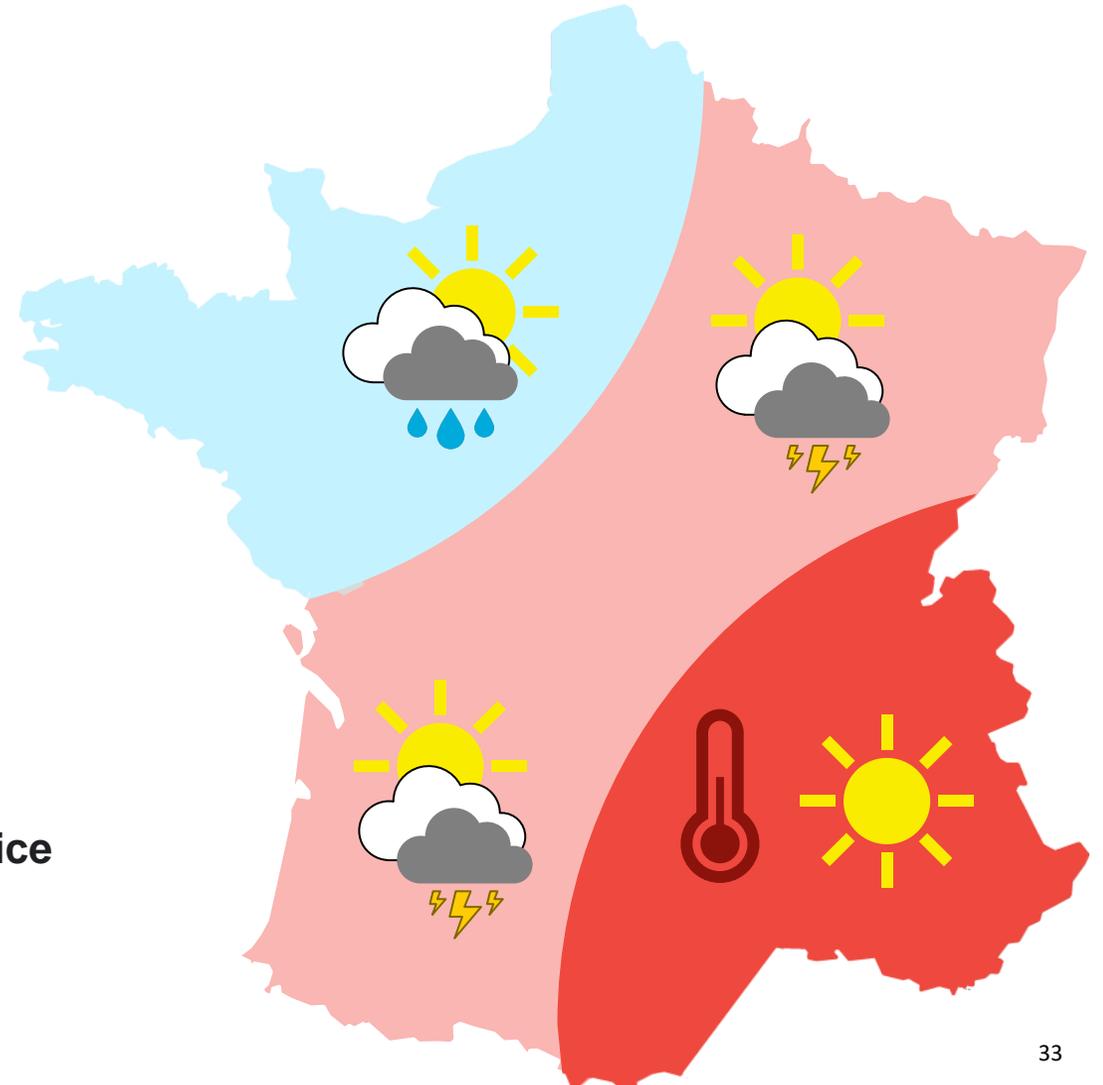
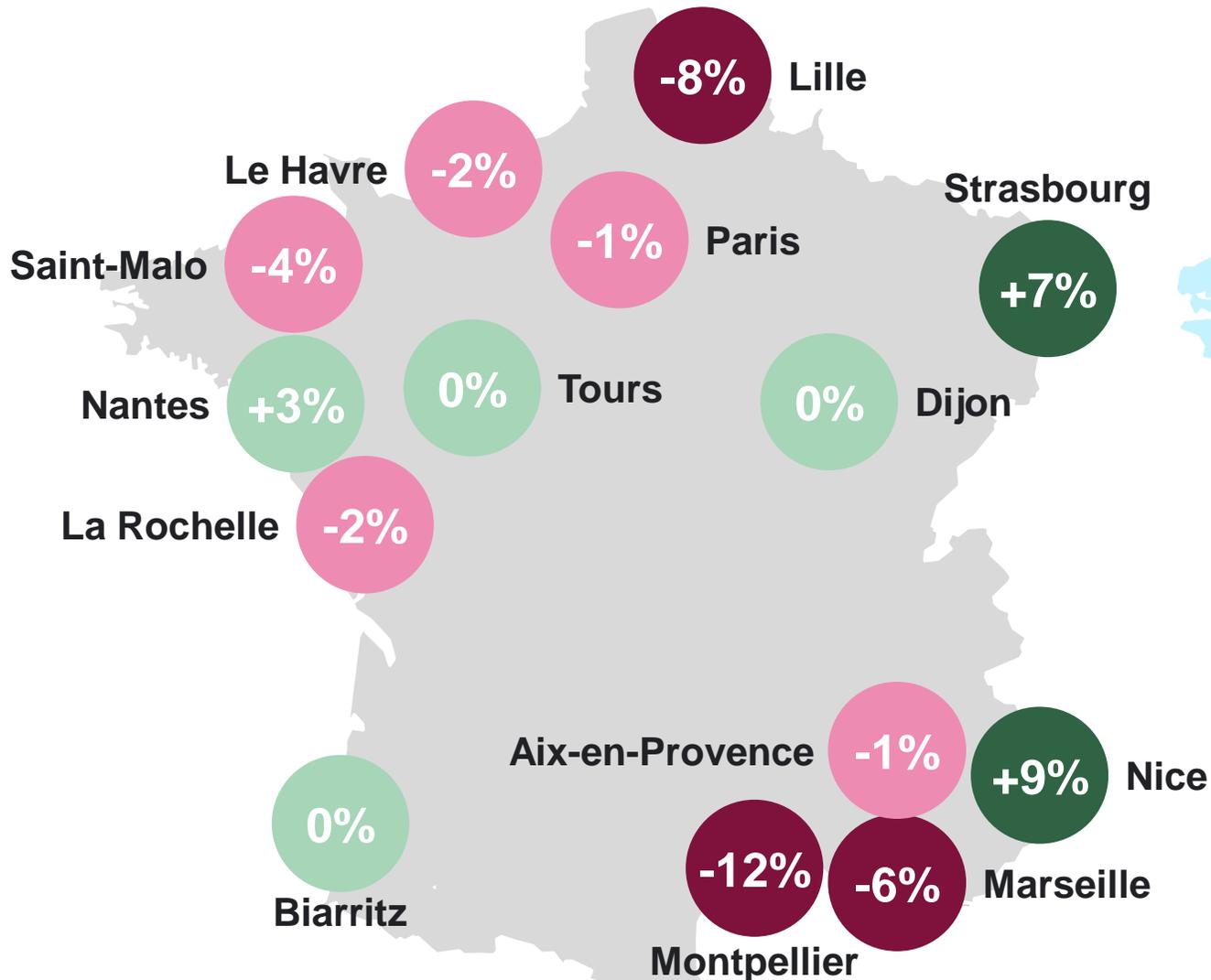
## UNE SAISON ESTIVALE RÉUSSIE SUR LES DESTINATIONS LITTORALES

Niveaux des taux d'occupation moyen en été (juillet et août) 2023



# DES RÉSULTATS CONTRASTÉS SUR LES PÔLES URBAINS, TOUTEFOIS COMPARÉS À UN ÉTÉ 2022 EXCEPTIONNEL

Variation des chiffres d'affaires hébergement cumulés en été (juillet et août) 2023 vs. 2022



## UN BILAN ESTIVAL SATISFAISANT, PORTÉ PAR LES PRIX MOYENS

### Taux d'occupation et prix moyen – Saison d'été en France

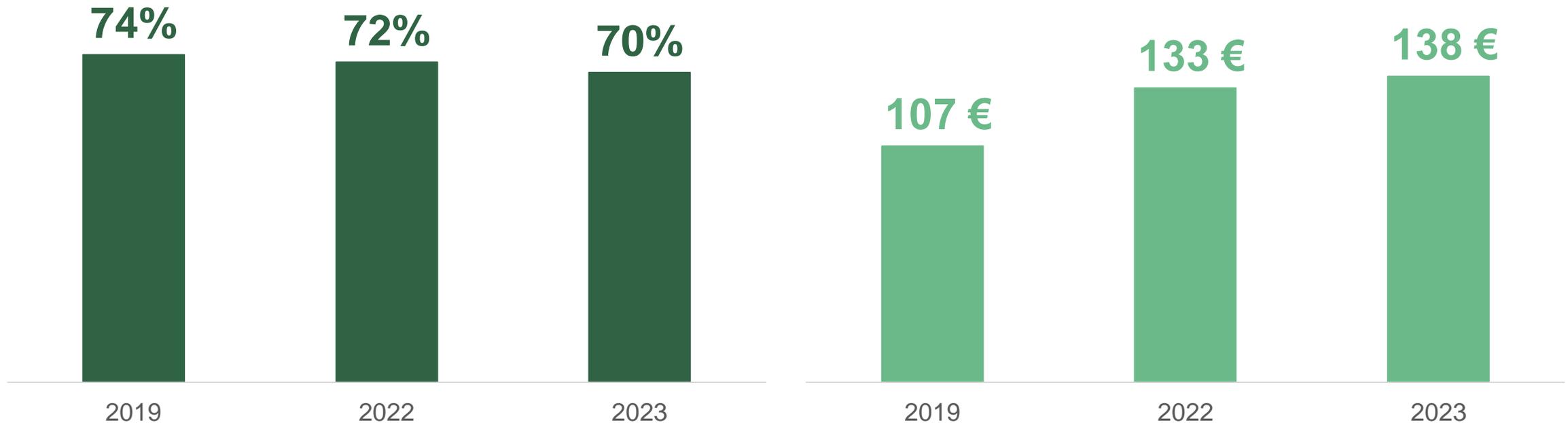
Saison d'été : juillet et août

**-4 pts d'occupation vs. 2019**

■ Taux d'occupation en été

**+30% de prix moyen vs. 2019**

■ Prix moyens (€ HT) en été



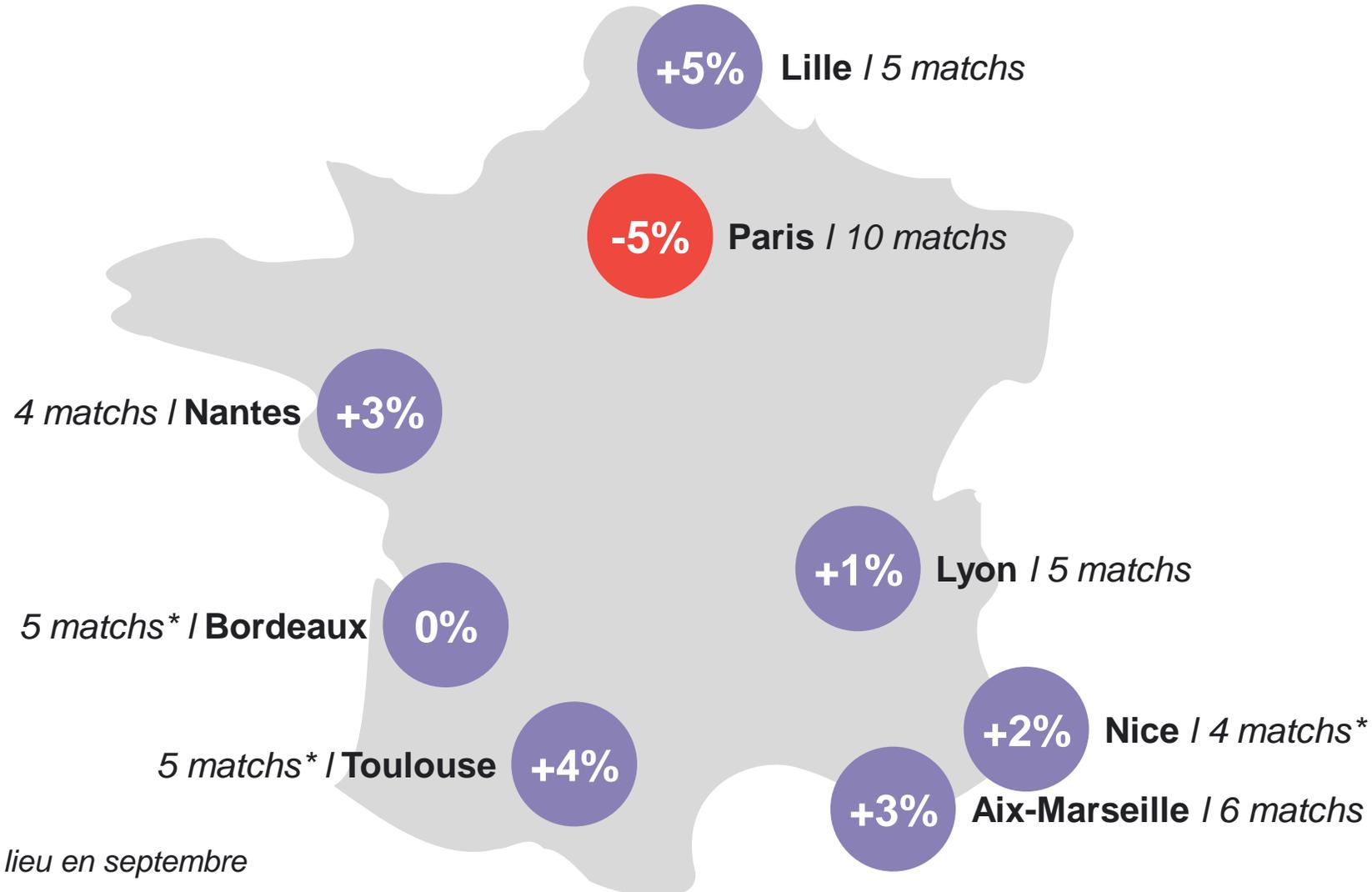
**+23% de chiffre d'affaires hébergement vs. 2019**

# L'IMPACT DE LA COUPE DU MONDE DE RUGBY



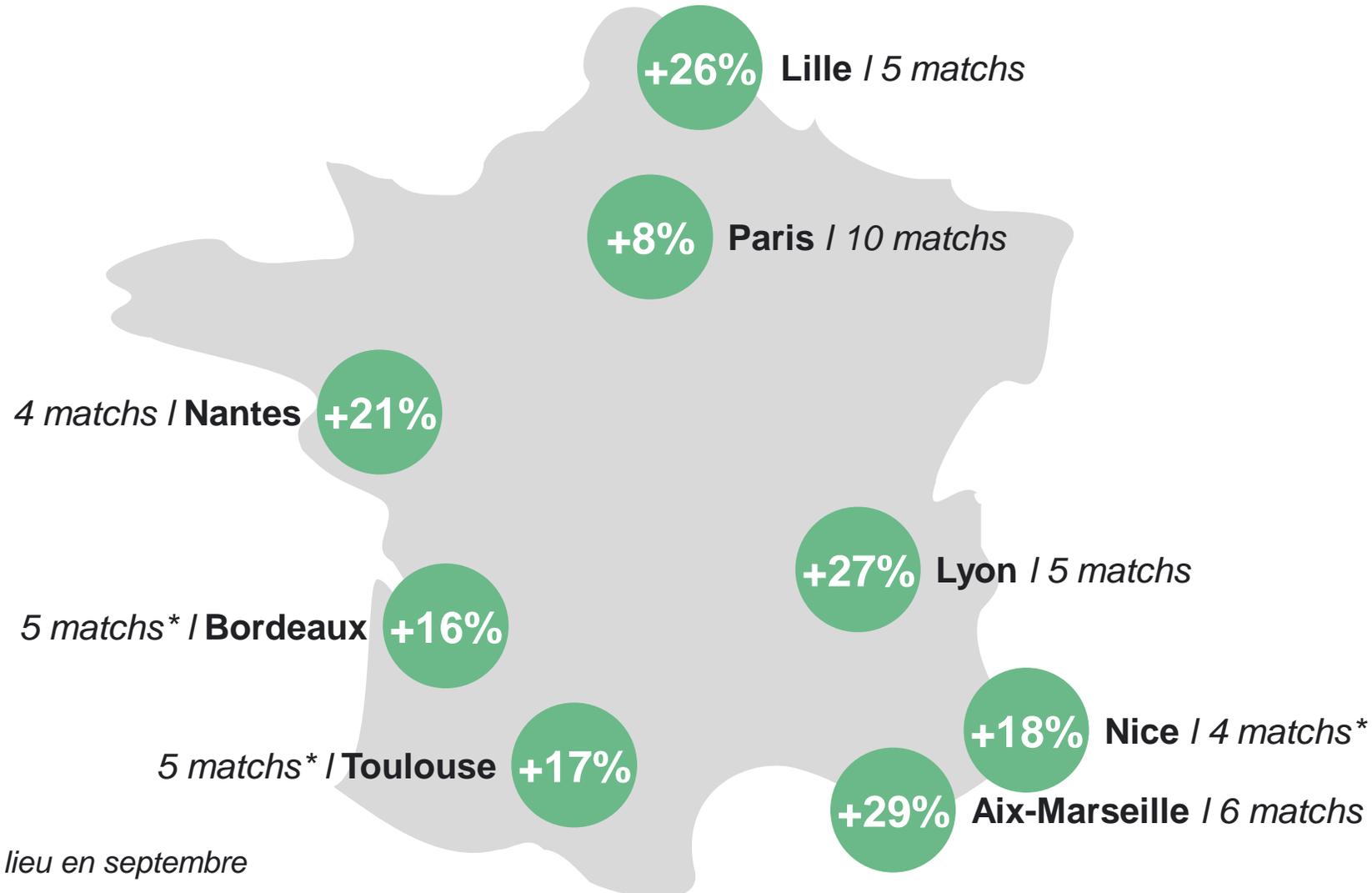
## UNE AUGMENTATION TIMIDE DES TAUX D'OCCUPATION

Variation des taux d'occupation cumulés en septembre et octobre 2023 vs. 2022



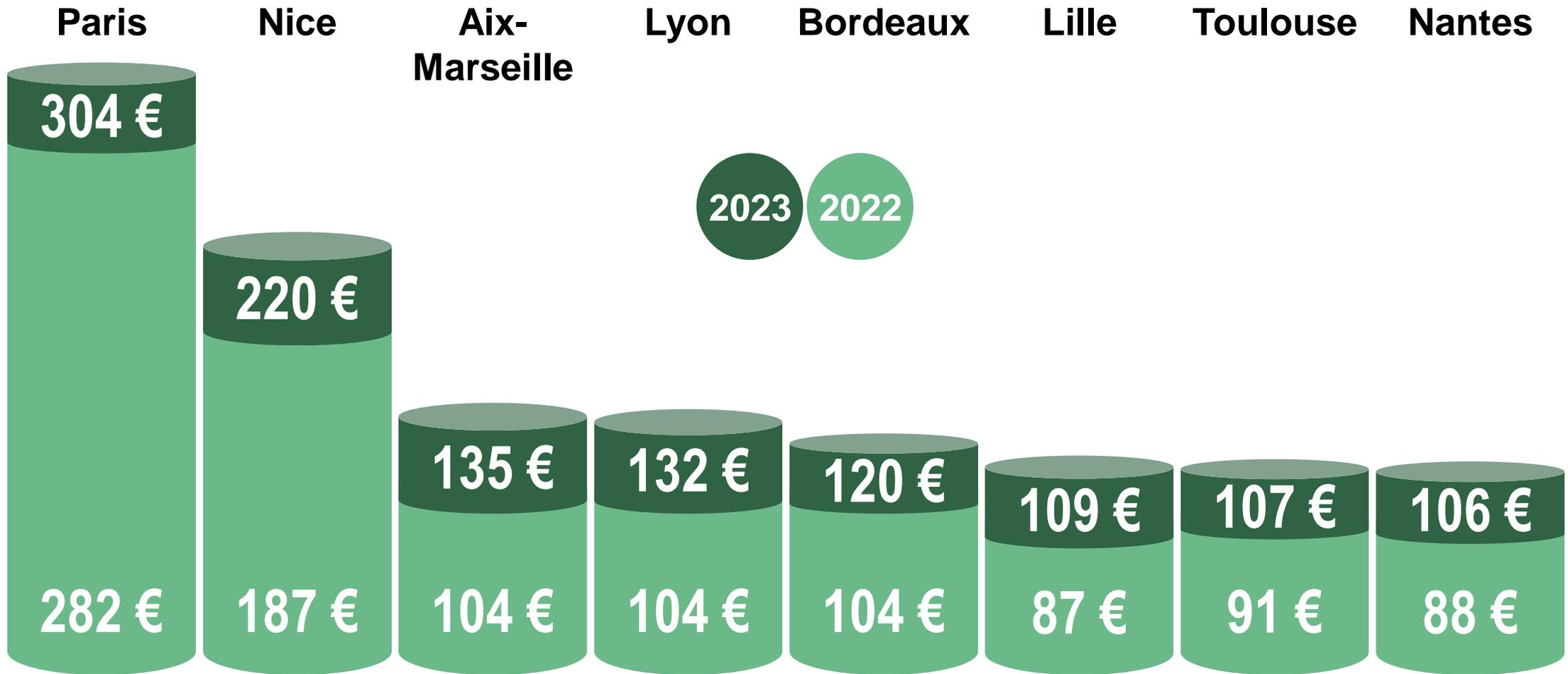
## UN IMPACT FORT SUR LES PRIX MOYENS

Variation des prix moyens cumulés en septembre et octobre 2023 vs. 2022



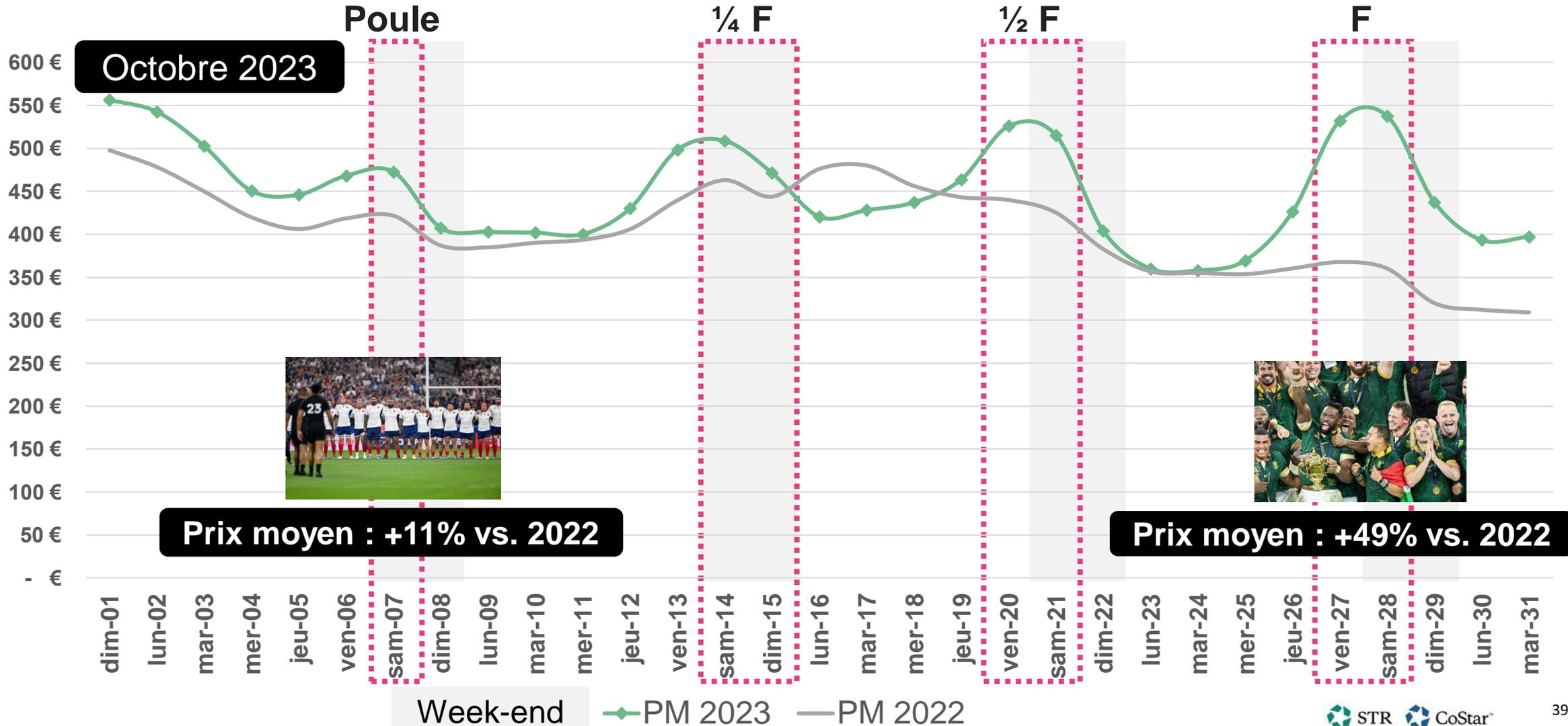
## ET UNE VRAIE INFLUENCE SUR LES PRIX MOYENS

Niveau des prix moyens cumulés en septembre et octobre 2023 vs. 2022



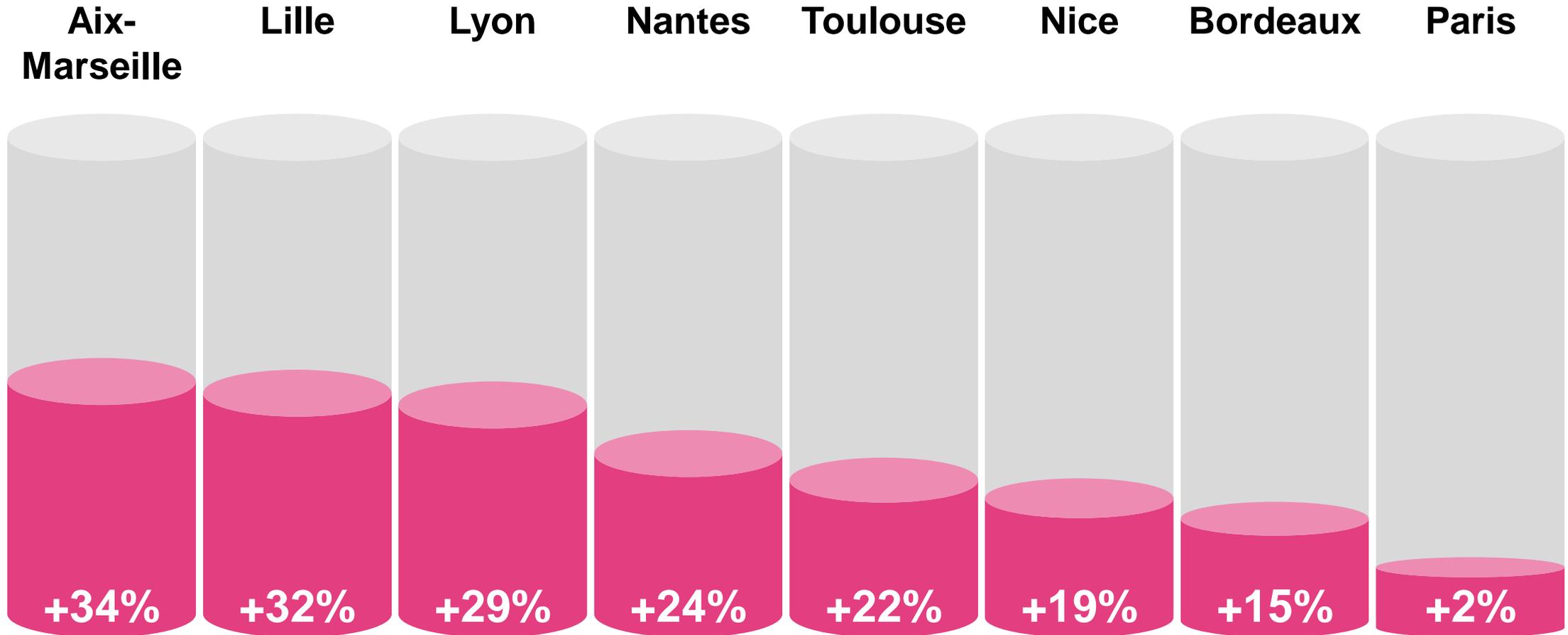
# UNE ENVOLÉE DES PRIX MOYENS LA VEILLE ET LES JOURS DE MATCHS

Saisonnalité du prix moyen dans les hôtels Milieu de Gamme à Luxe en octobre 2023 vs. 2022 à Paris



## L'IMPACT POSITIF DE LA COUPE DU MONDE DE RUGBY

Variation des chiffres d'affaires hébergement cumulés en septembre et octobre 2023 vs. 2022

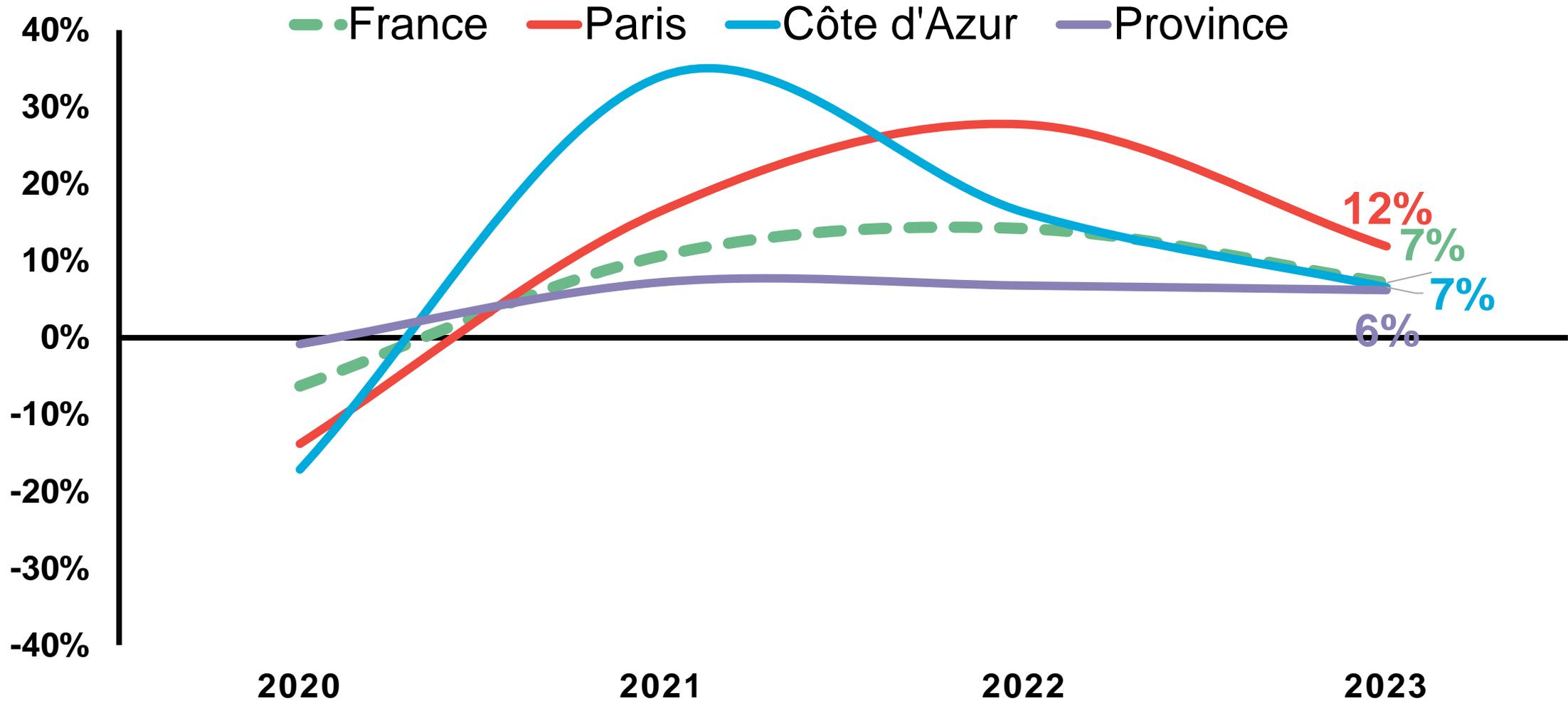


# *PRIX MOYENS : VERS UNE ACCALMIE ?*



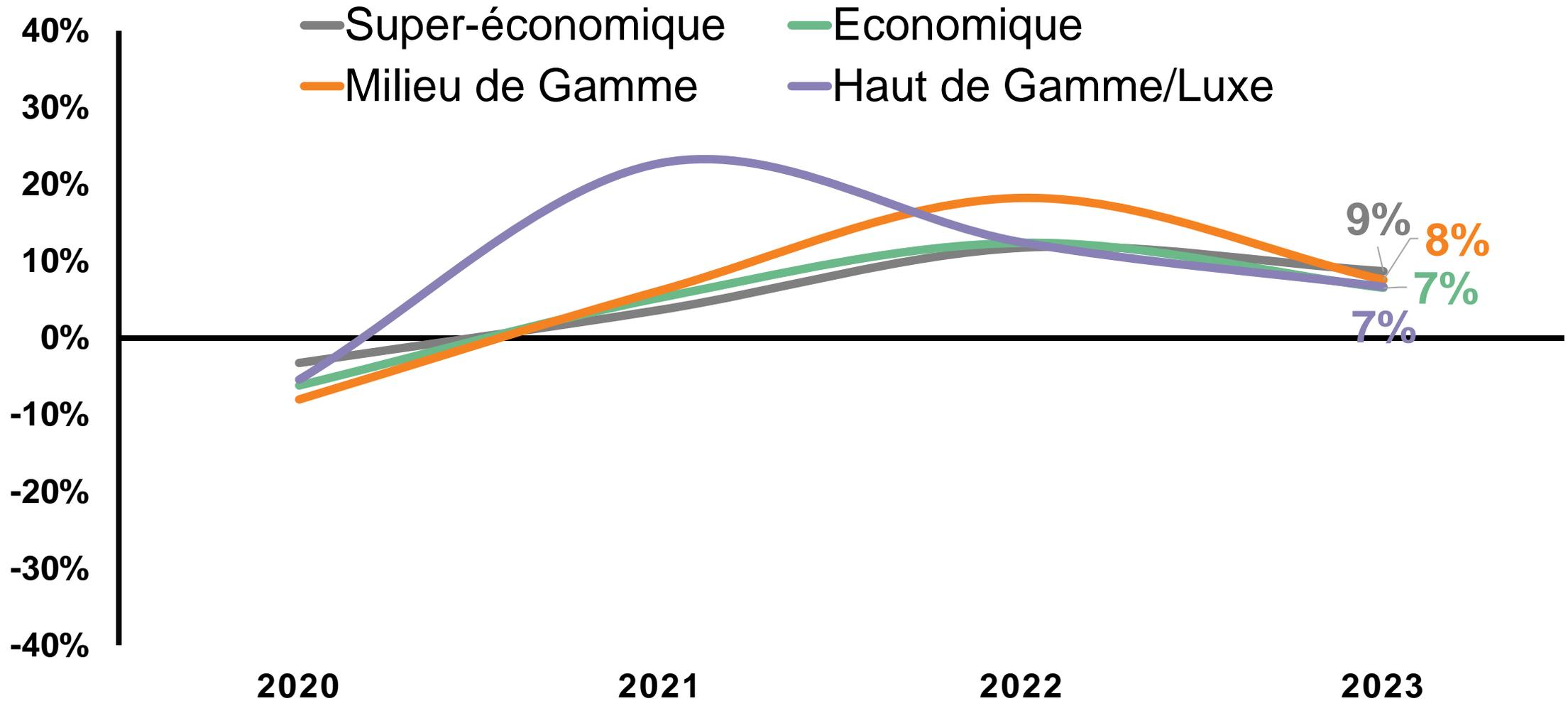
## UN ATERRISSAGE EN DOUCEUR DES PRIX MOYENS ?

Variation des prix moyens depuis 2020 vs. N-1



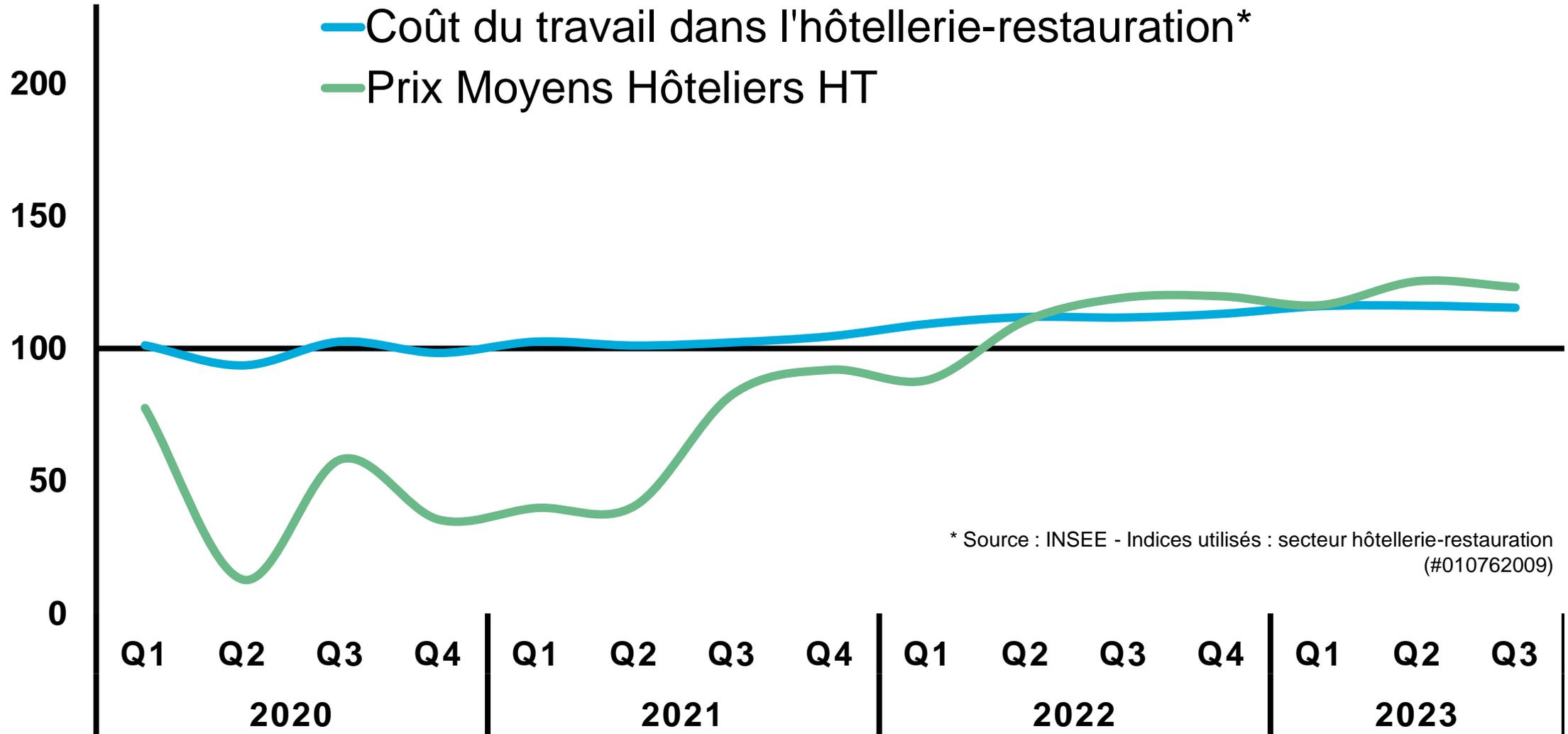
## UN ATERRISSAGE EN DOUCEUR DES PRIX MOYENS ?

Variation des prix moyens depuis 2020 vs. N-1 dans l'hôtellerie française



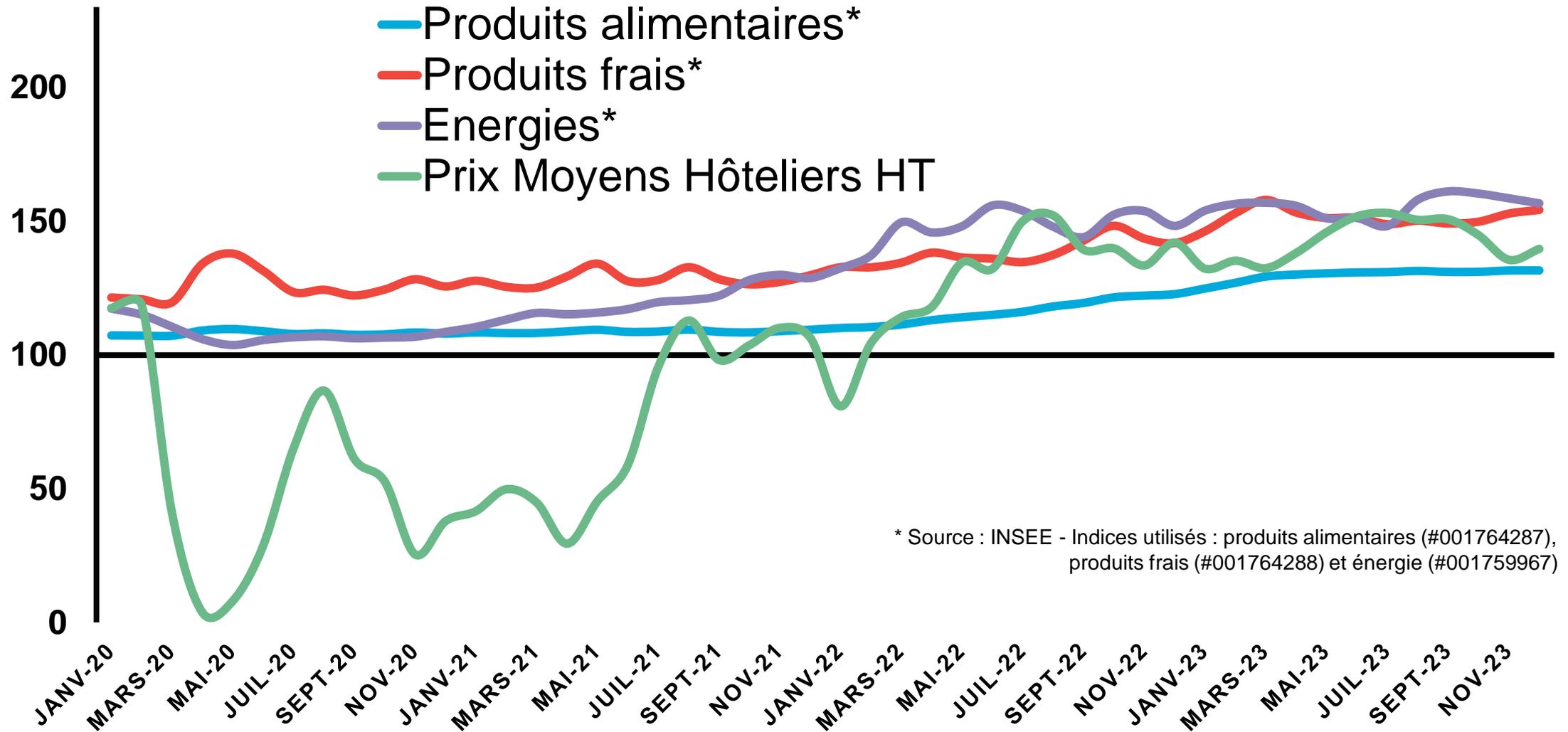
# UNE CROISSANCE DES PRIX MOYENS ÉGALEMENT CONTRAINTE PAR DES FACTEURS EXTERNES

Base 100 en 2020, coût du travail (salaires + cotisations sociales) vs. prix moyen par chambre louée



# UNE CROISSANCE DES PRIX MOYENS ÉGALEMENT CONTRAINTE PAR DES FACTEURS EXTERNES

Base 100 en 2015, coûts des produits alimentaires et frais vs. prix moyen par chambre louée



## QUEL ATERRISSAGE POUR 2024 ?

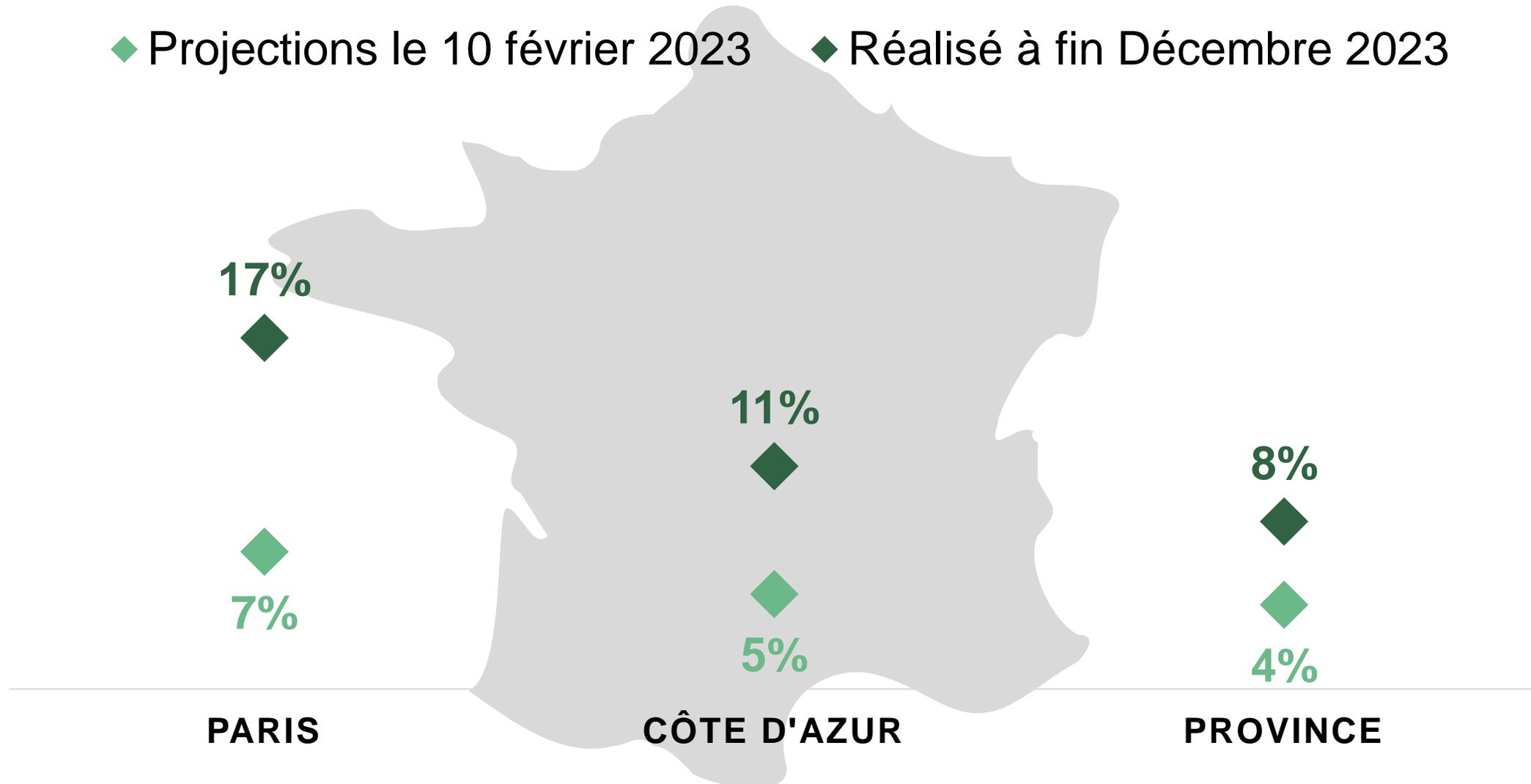


*Avertissement : Les éléments présentés dans les pages suivantes reposent sur les données collectées et échantillonnées par In Extenso TCH. Ces informations ne peuvent être interprétées comme des conseils d'investissement, fiscaux, comptables ou juridiques. De même, comme toutes projections de marché, elles revêtent un caractère incertain, accentué par un contexte volatile. Ces projections ont été réalisées début 2024 sur la base d'une sortie de la crise du Covid-19, d'un contexte macroéconomique toujours incertain et sous réserve d'une absence d'évènement majeur – nouveau confinement, crise internationale, etc. – dans l'année susceptible d'impacter le marché hôtelier français..*

## BILAN DE NOS PROJECTIONS

### Évolution des chiffres d'affaires hébergement (RevPAR) en 2023 vs. 2022

- ◆ Projections le 10 février 2023
- ◆ Réalisé à fin Décembre 2023



## QUEL ATTERRISSAGE POUR 2024 ?

Évolution des chiffres d'affaires hébergement (RevPAR) en 2024 vs. 2023



**Paris**

**+ 5,0 %**

**Côte d'Azur**

**+ 3,5 %**

**Province**

**+ 3,7 %**

Olivier PETIT



Associé  
In Extenso Tourisme,  
Culture & Hôtellerie



# In Extenso

TOURISME, CULTURE & HÔTELLERIE

# Deloitte.

# LES TENDANCES DE L'HÔTELLERIE A VOS MARQUES !

Vendredi 9 février 2024

« Le présent document est une création d'In Extenso conseil en Tourisme, Culture & Hôtellerie et de ses partenaires (Swiss Life, STR, Deloitte), qui en détiennent chacun les droits de propriété intellectuelle pour leurs parties. Toute diffusion, utilisation et reproduction, totale ou partielle, sur quelque support que ce soit, est strictement interdite et donnerait lieu à une action judiciaire devant le Tribunal de Grande Instance de Paris. La diffusion et l'usage commercial de ces données doivent être soumis à l'accord préalable de In Extenso Tourisme, Culture & Hôtellerie. Merci d'adresser vos demandes à : [tendances@inextenso.fr](mailto:tendances@inextenso.fr) »



Hilton

VINCI  
IMMOBILIER

IHG  
HOTELS & RESORTS

str

HOTELS, RESORTS & PALACES  
CLUB  
DES  
DIRIGEANTS

BUSINESS  
IMMO

Marriott  
INTERNATIONAL

EXTENDAM  
CAPITAL PARTNERS IN HOSPITALITY

Transaxio  
Hôtel

Samantha MARDKHAH



Regional Manager Northern & Western Europe  
**STR**





# Bilan & perspectives de l'hôtellerie Européenne

Conférence In Extenso

9 février 2024

**Samantha Mardkhah** | Directrice Régionale, NO Europe





**STR is the leader in data benchmarking, analytics and marketplace insights for the global hospitality industry.**

**STR is part of CoStar Group, Inc. (NASDAQ: CSGP), a member of the S&P 500 & NASDAQ 100.**

**39**

years of partnership  
with the industry

**80K**

participating  
hotels around  
the world

**10.5M**

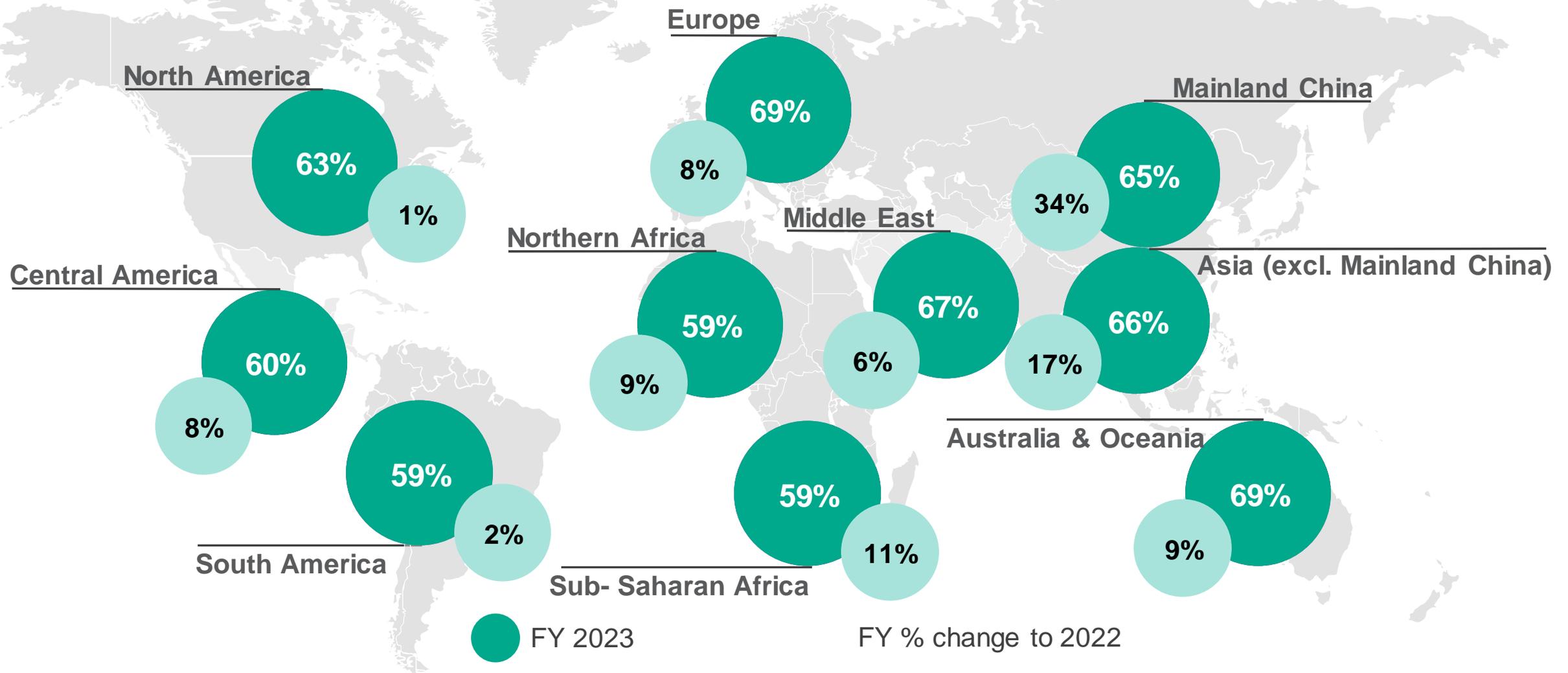
Rooms in our  
global sample

**78%**

of branded  
rooms globally

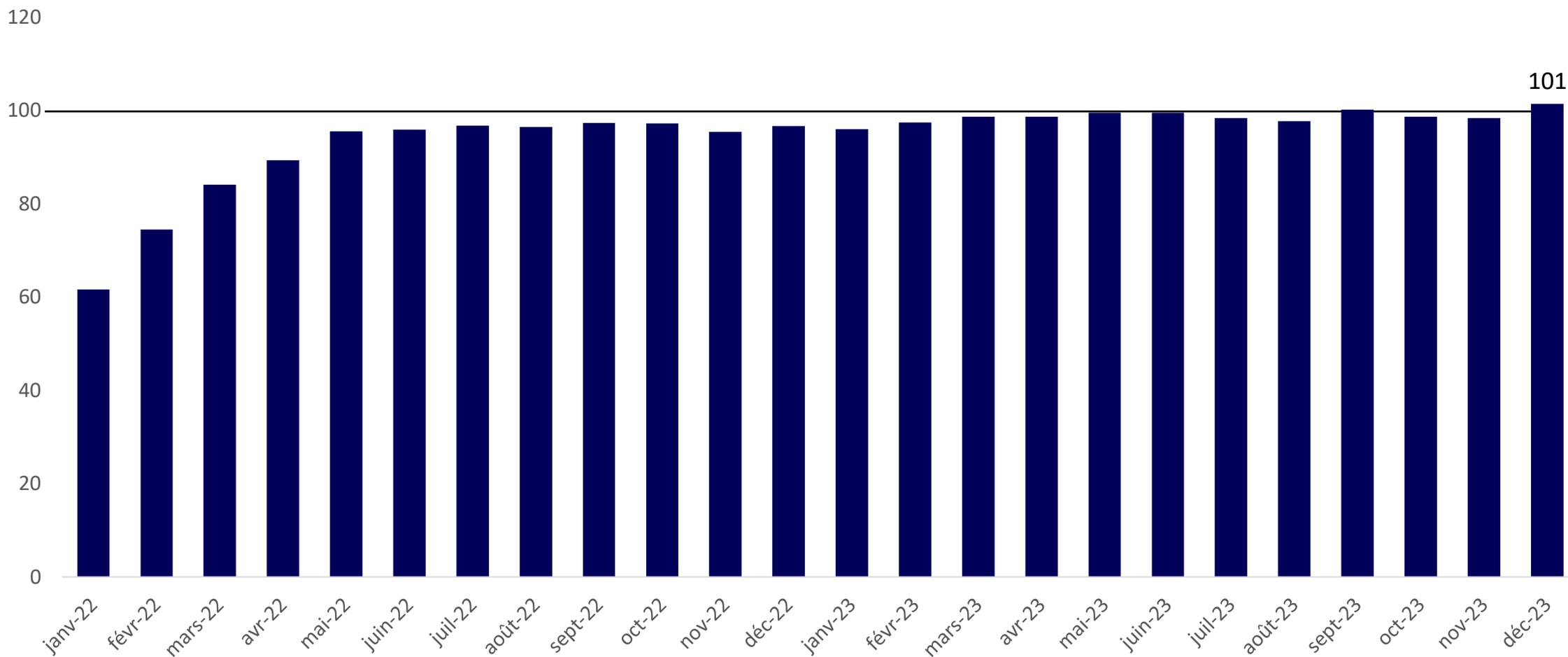
# Strong growth on 2022 occupancy levels

Occupancy (Std), Full Year 2023 and YTD % change to 2022



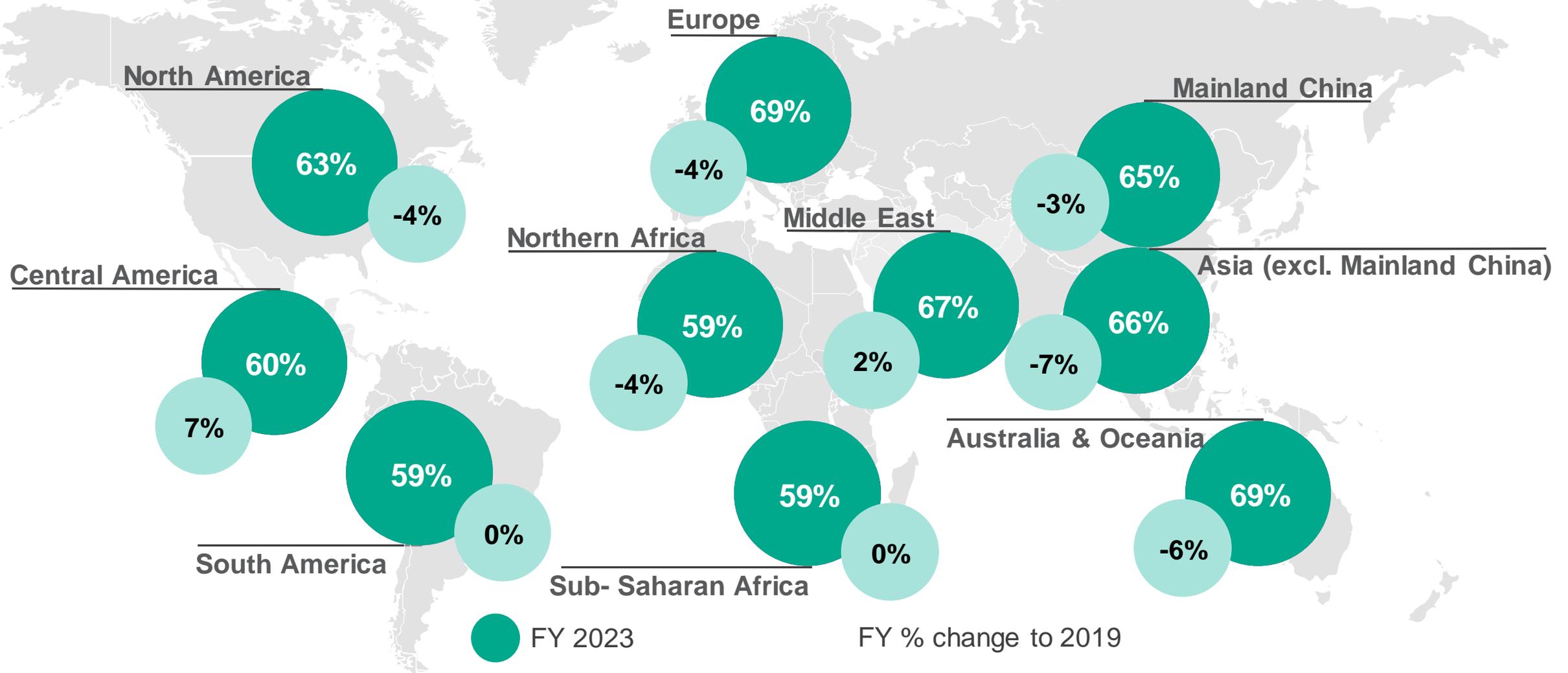
# European hotel demand has recovered to 2019 levels

Europe demand indexed to 2019, Jan 2022 – Dec 2023



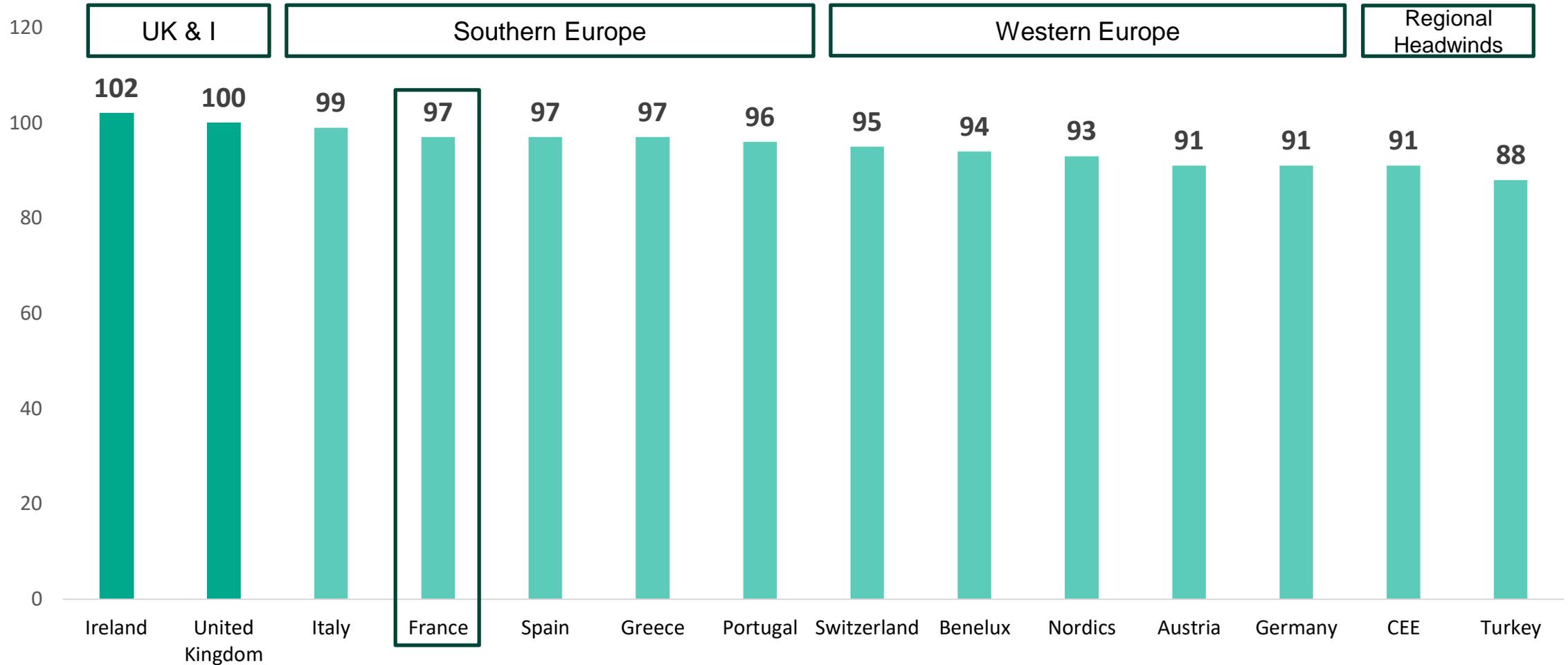
# Tipping occupancy closer to a full recovery

Occupancy (Std), Full Year 2023 and % change to 2019



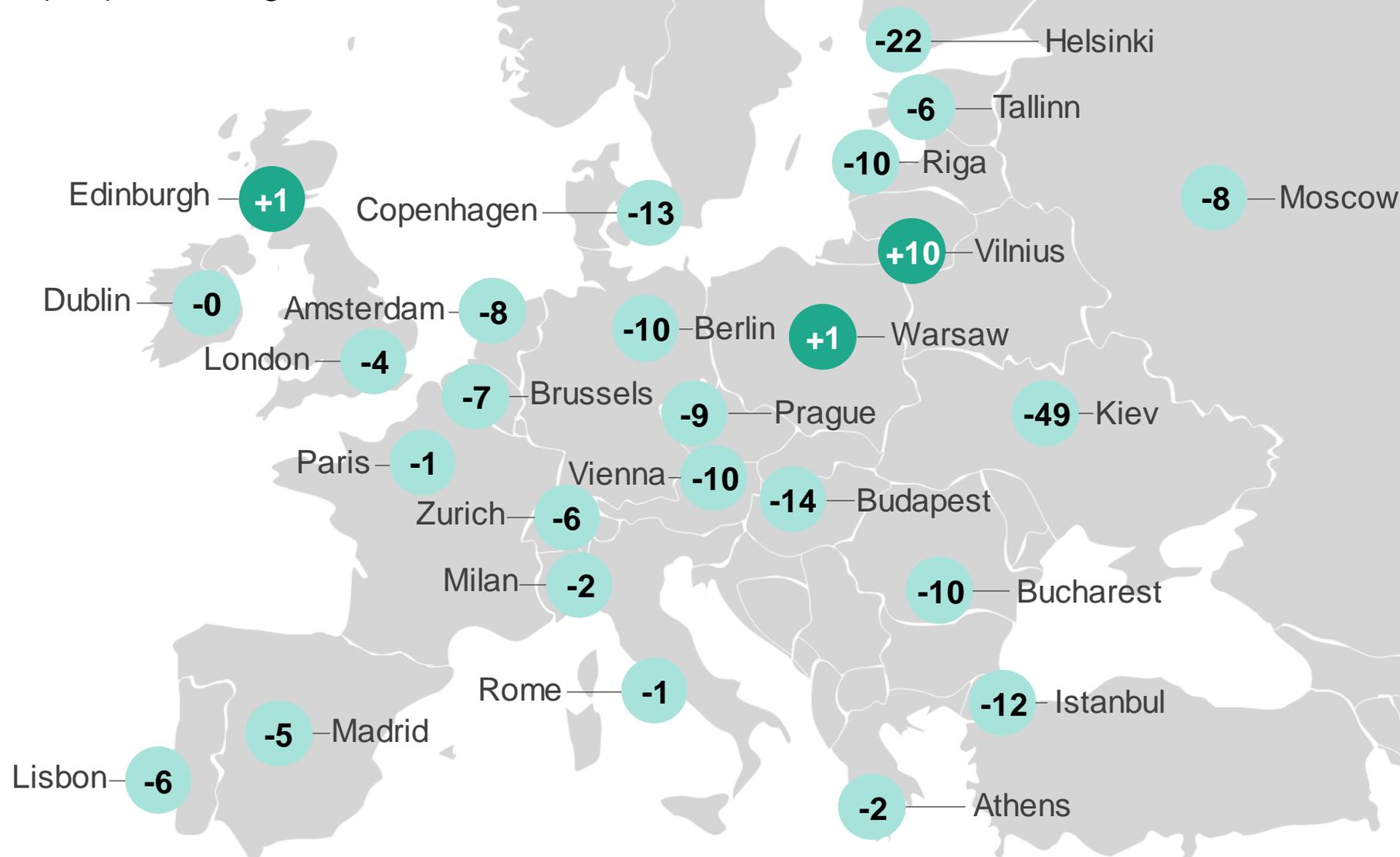
# UK&I booming with Southern Europe hot on its tail

Occupancy, indexed to 2019, Full Year 2023



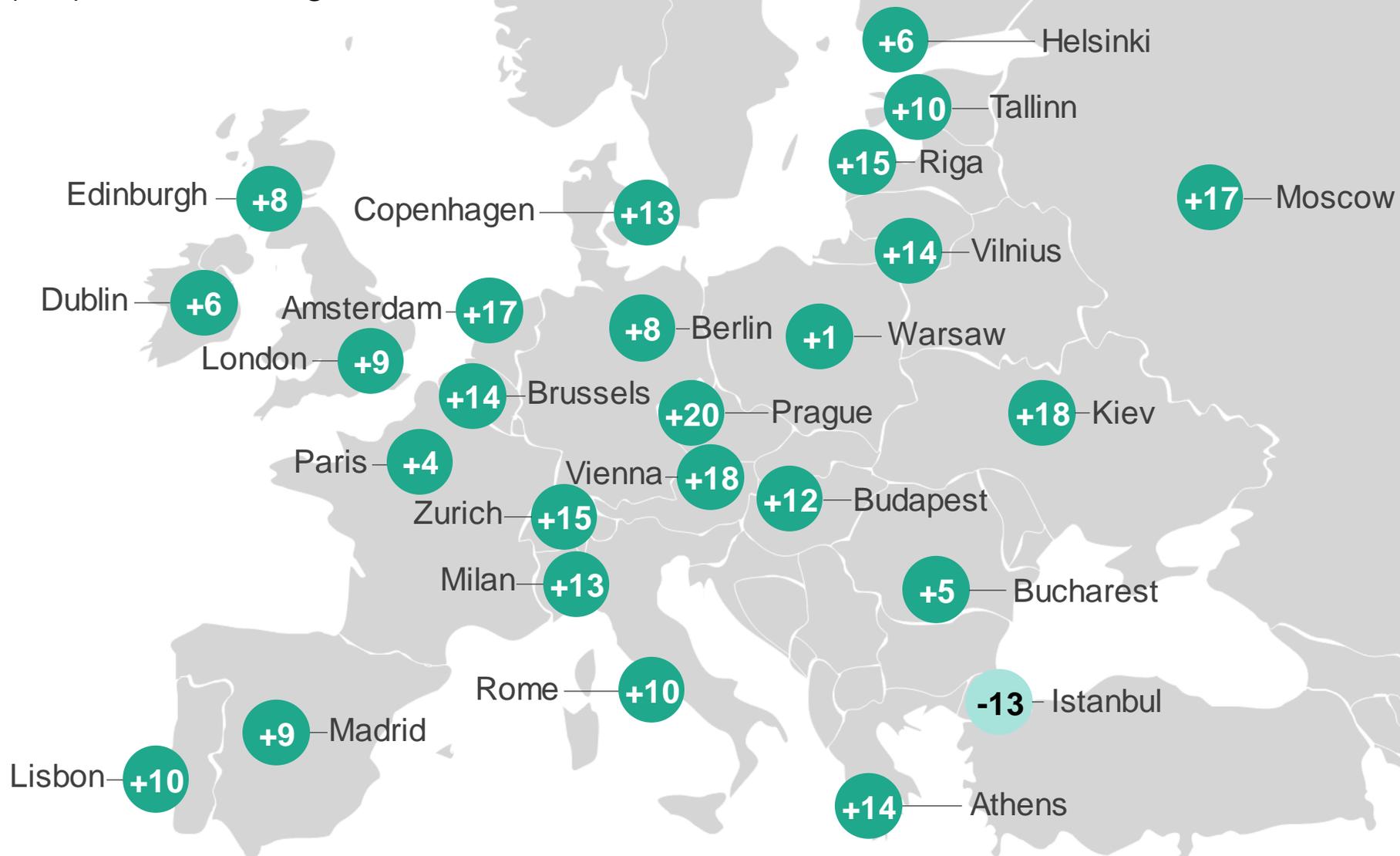
# Key markets have recovered but as yet trail 2019 in the main

European markets, Occ (Std), % change to 2019, FY 2023



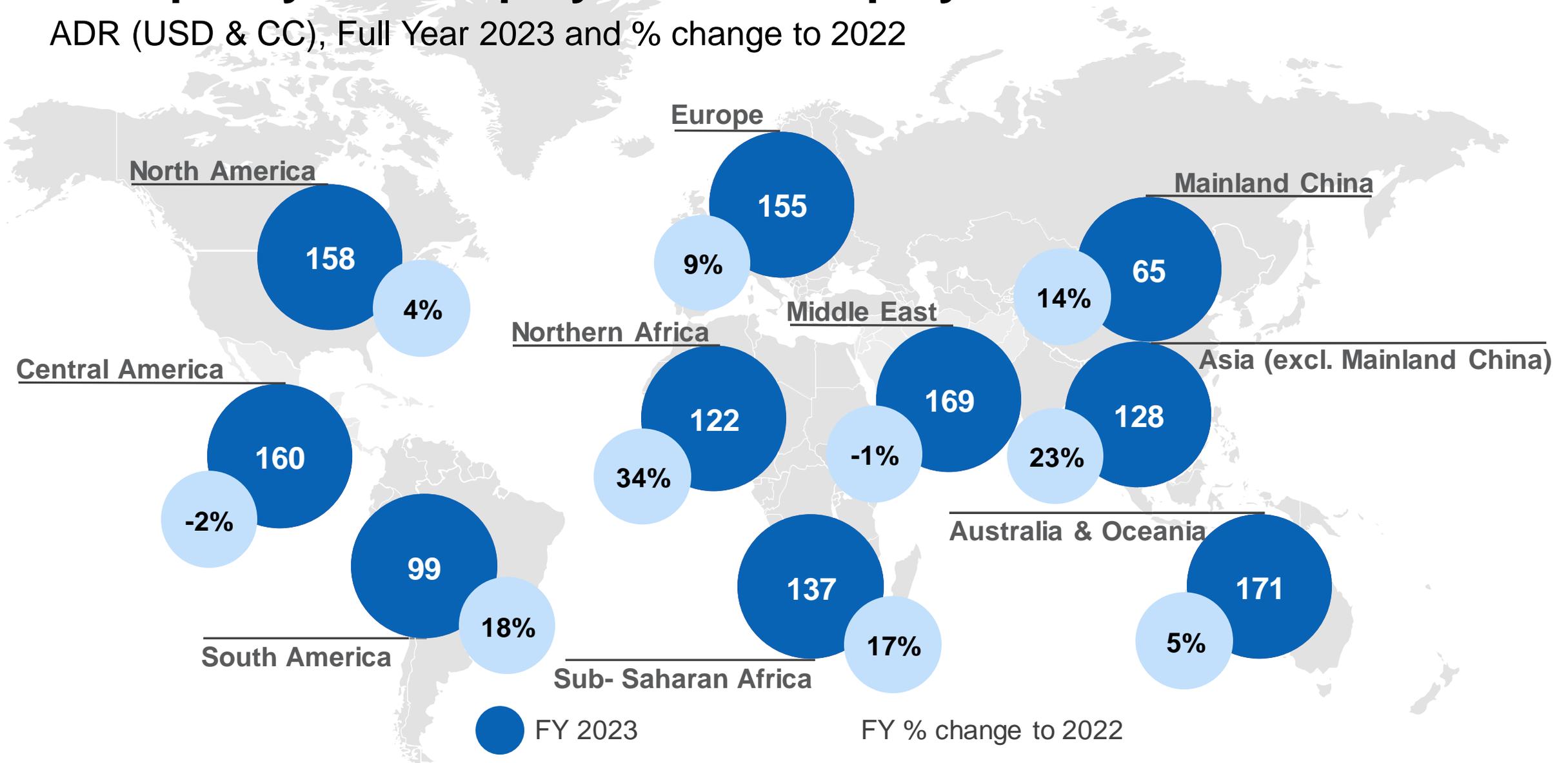
# 2023 was a fantastic year for international markets

European markets, Occ (Std), YoY % change, FY 2023



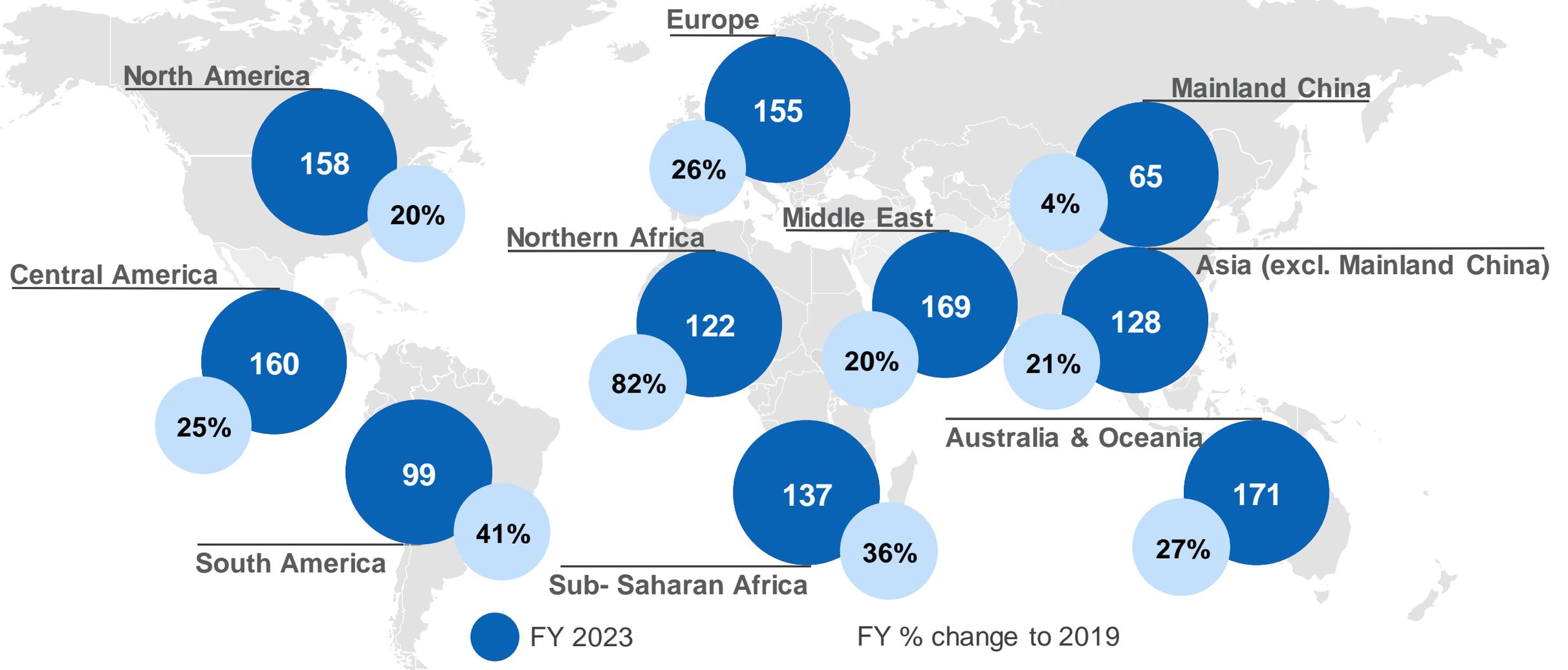
# Occupancy levels up by 8% - ADR up by 9%

ADR (USD & CC), Full Year 2023 and % change to 2022



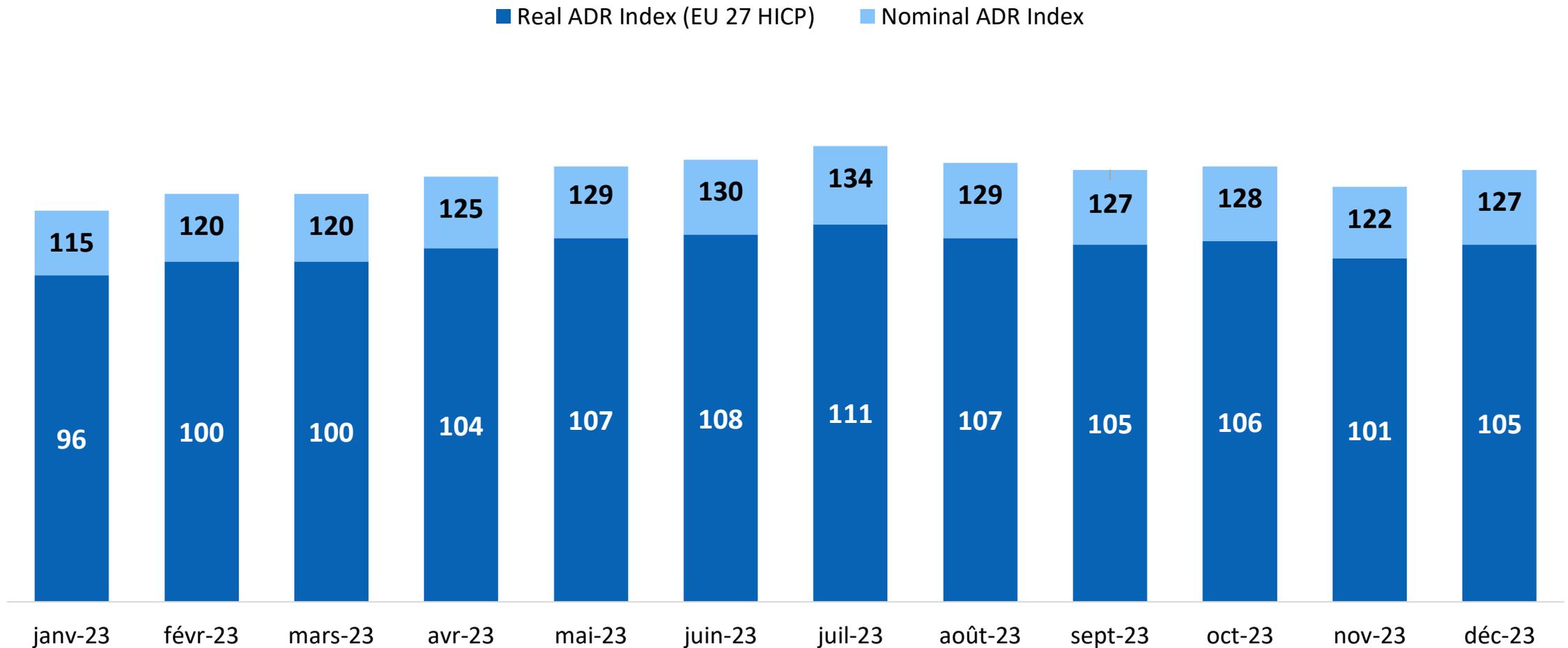
# ADR Recovery on 2019 maintained with stellar delivery in 2023

ADR (USD & CC), FY 2023 and % change to 2019



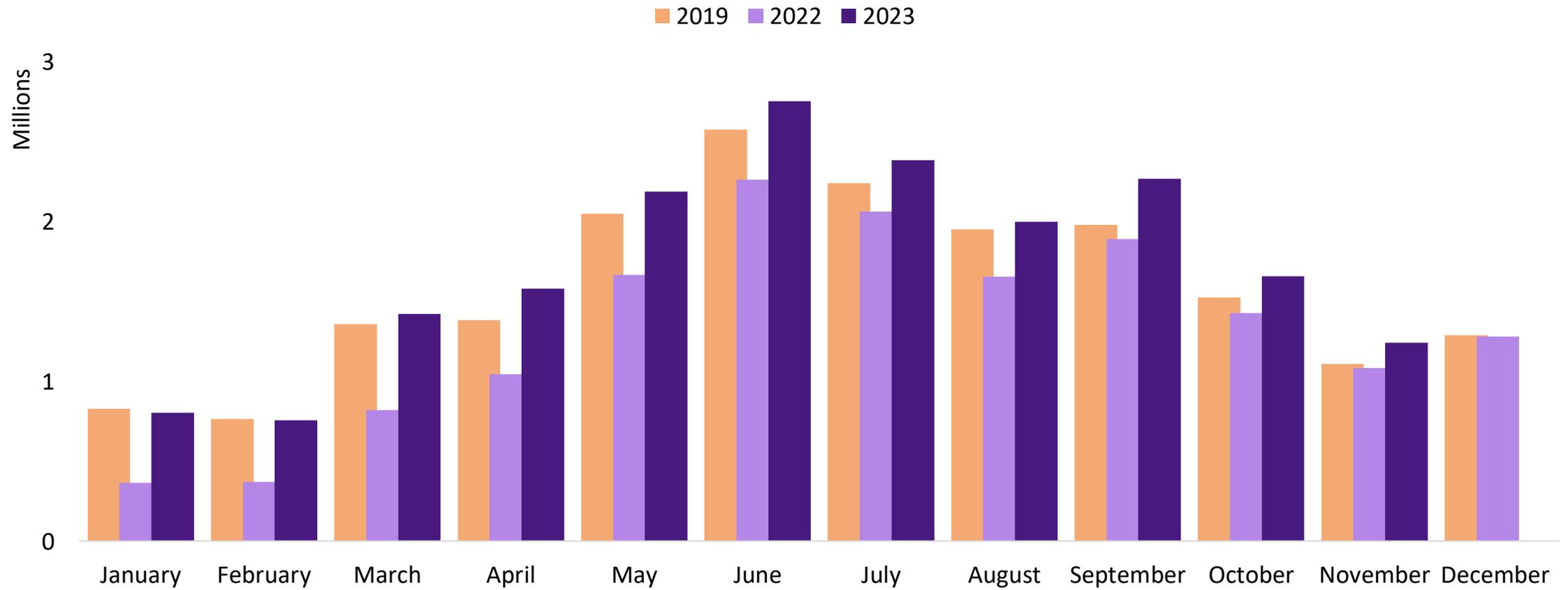
# .. relative to 2019, Real ADR is ahead of 2019 levels

Europe\* (EUR, CC), ADR indexed to 2019, Jan – Dec 2023



# Exceptional growth in demand from the U.S. to Europe

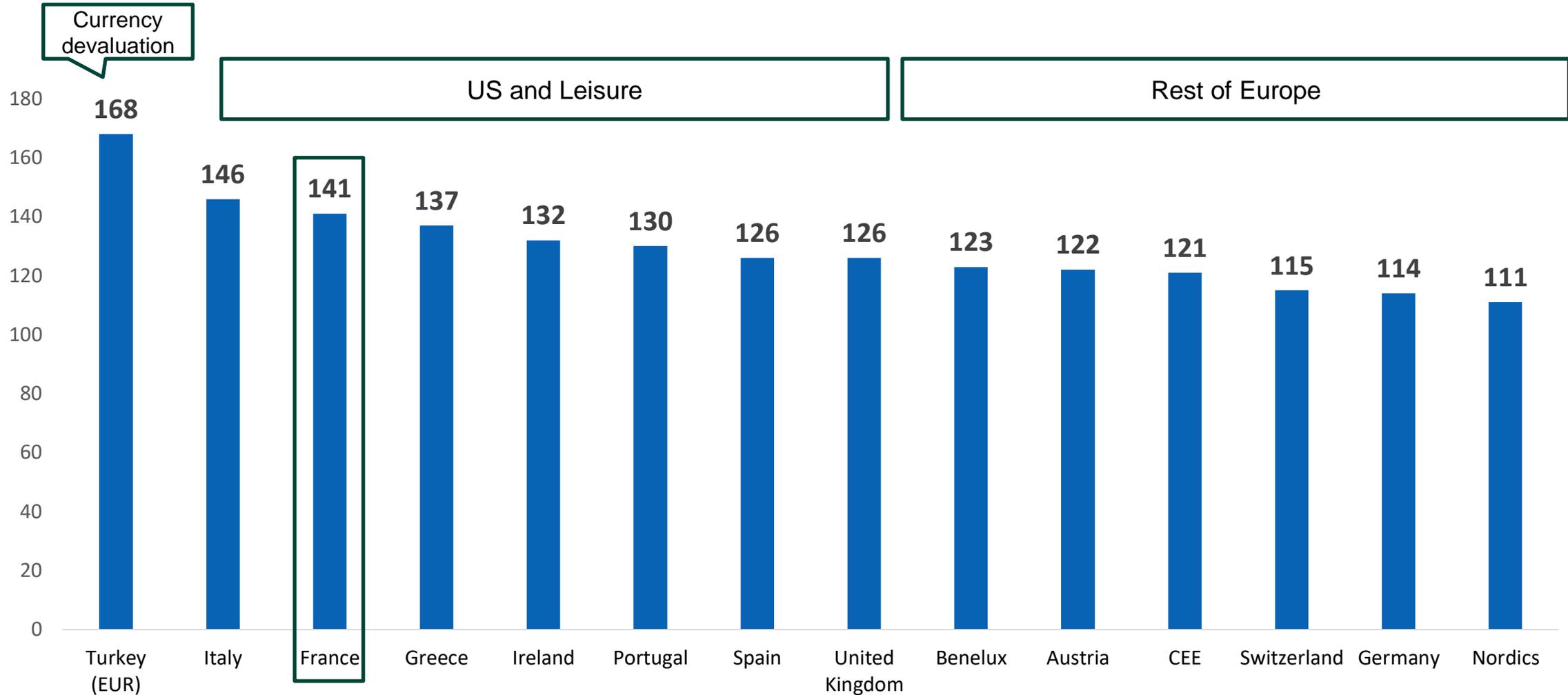
U.S. Citizen Departures to Europe, 2019, 2022 and 2023 YTD



Source: International Trade Administration, U.S. Department of Commerce

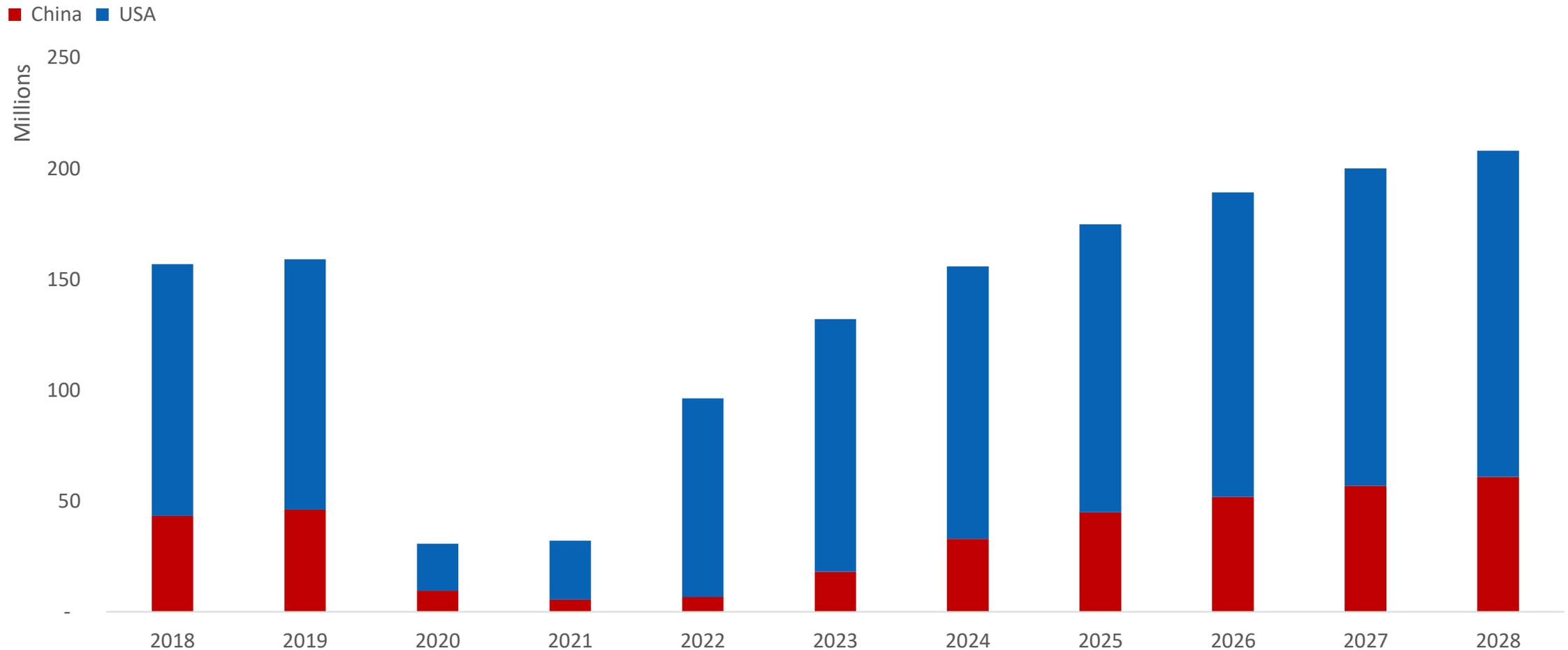
# Countries with inbound US travel reaped the rewards

ADR, indexed to 2019, Full Year 2023



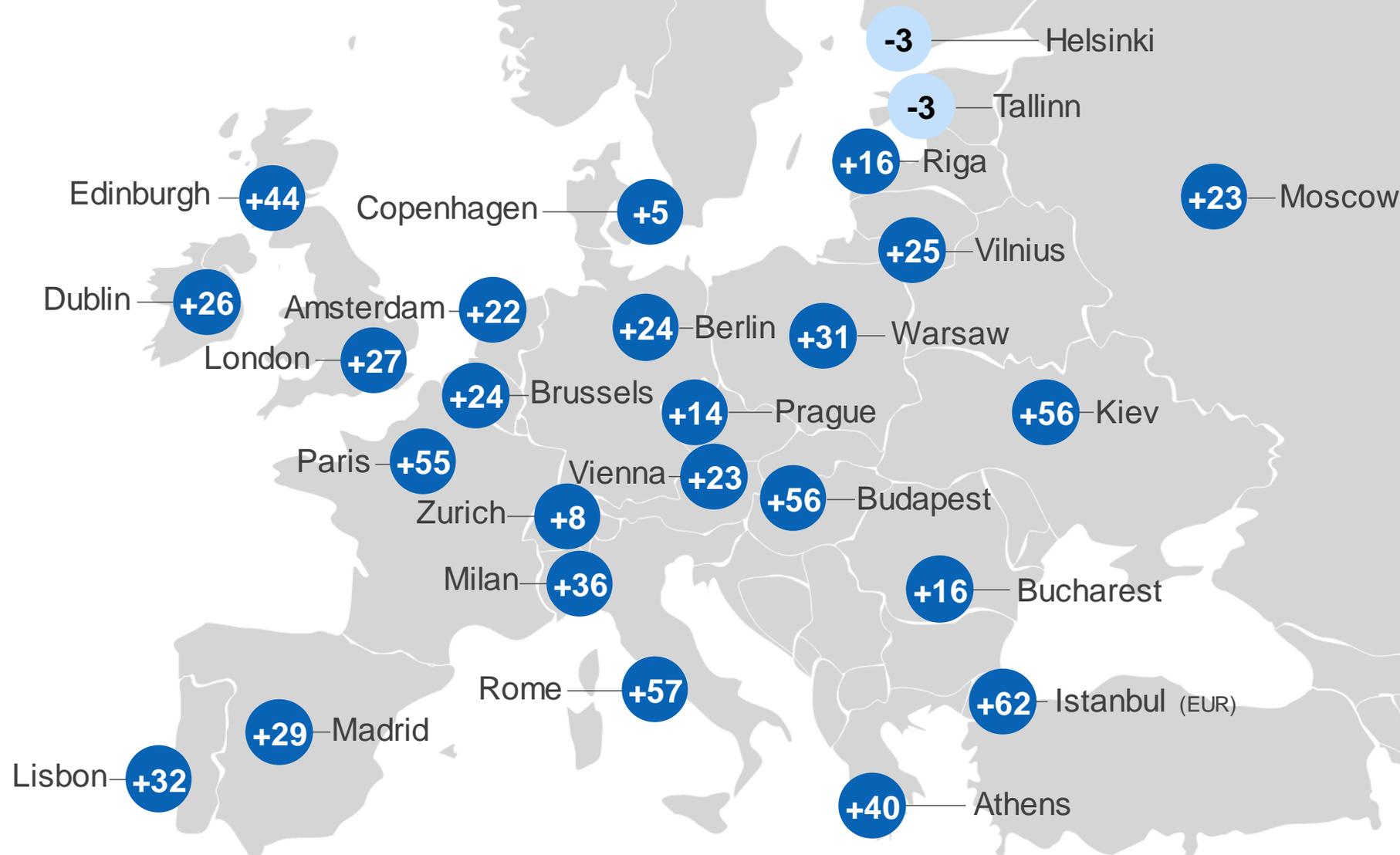
# U.S. drives twice as much demand as China in 2019

Overnight arrivals into Europe from China vs USA, 2018-2028



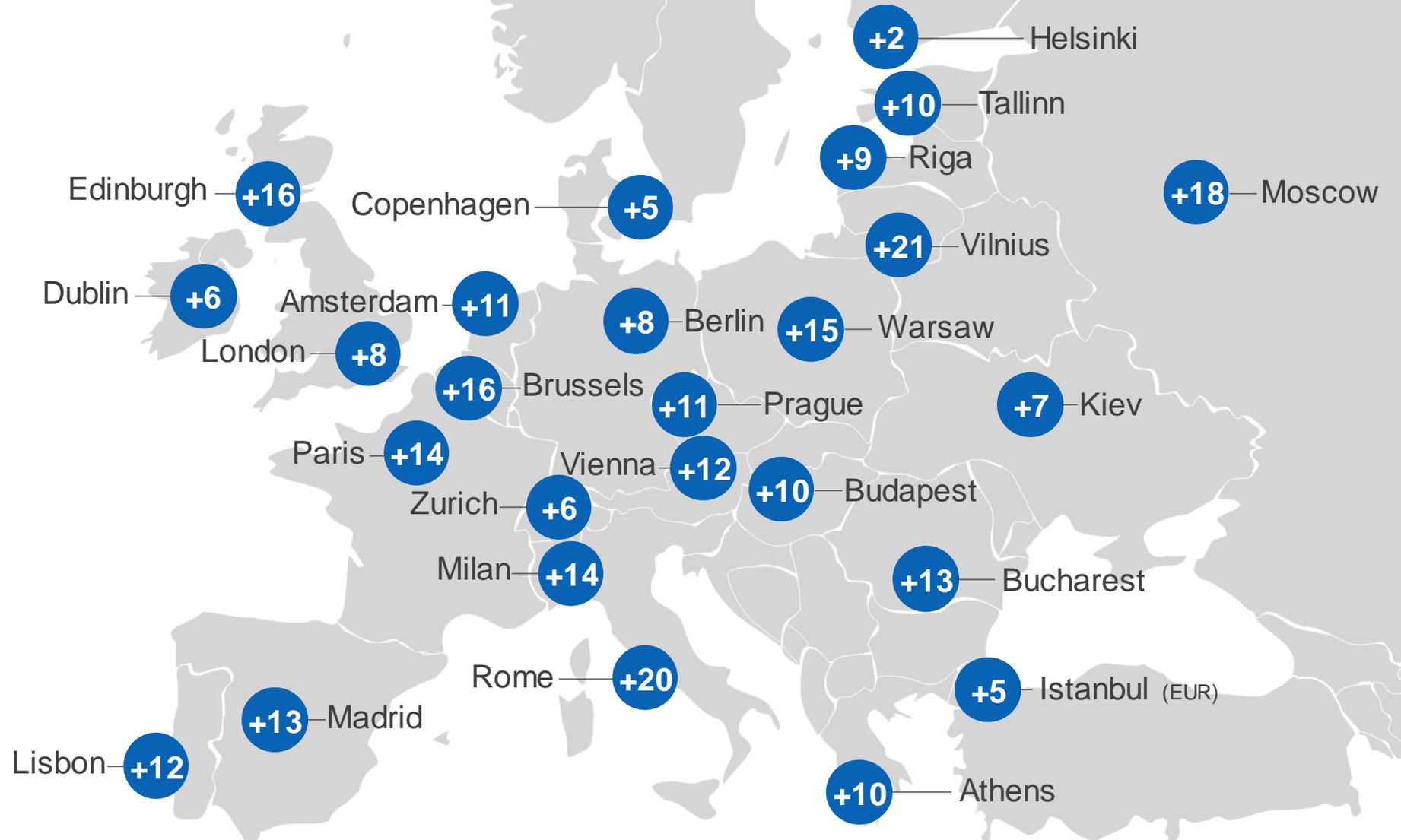
# With ADR growth on 2019 eye-watering in many places

European markets, ADR (LC), % change to 2019, FY 2023



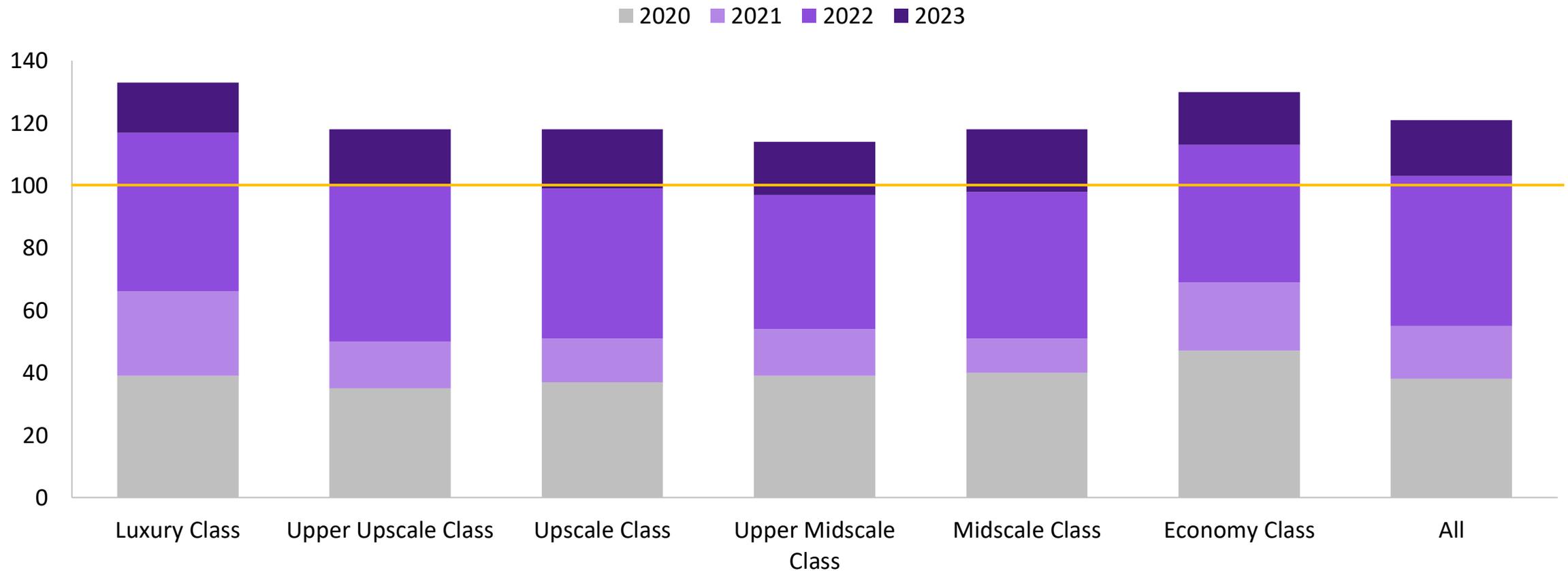
# ADR growth still strong and 'accepted' in key markets

European markets, ADR (LC), YoY % change, FY 2023



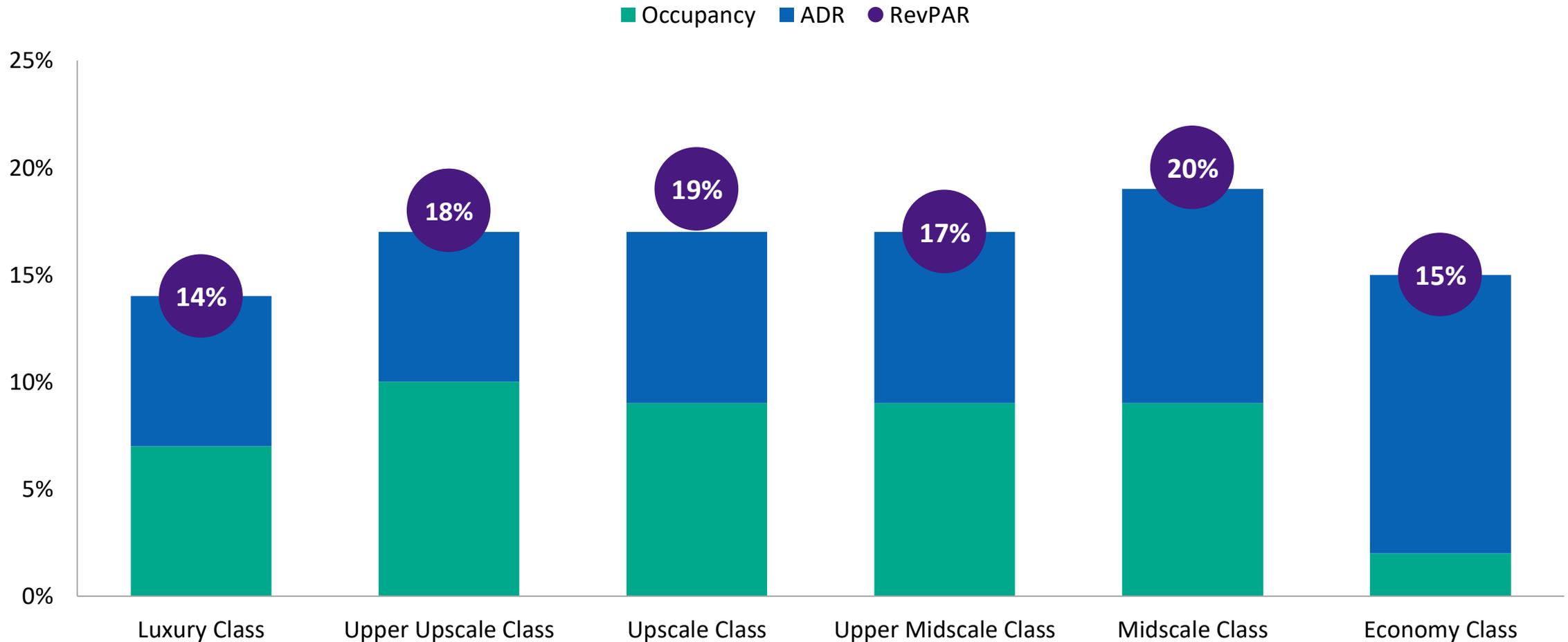
# Performance by Class

Europe\*, RevPAR (EUR, CC) indexed to 2019, Full Year 2019 - 2023



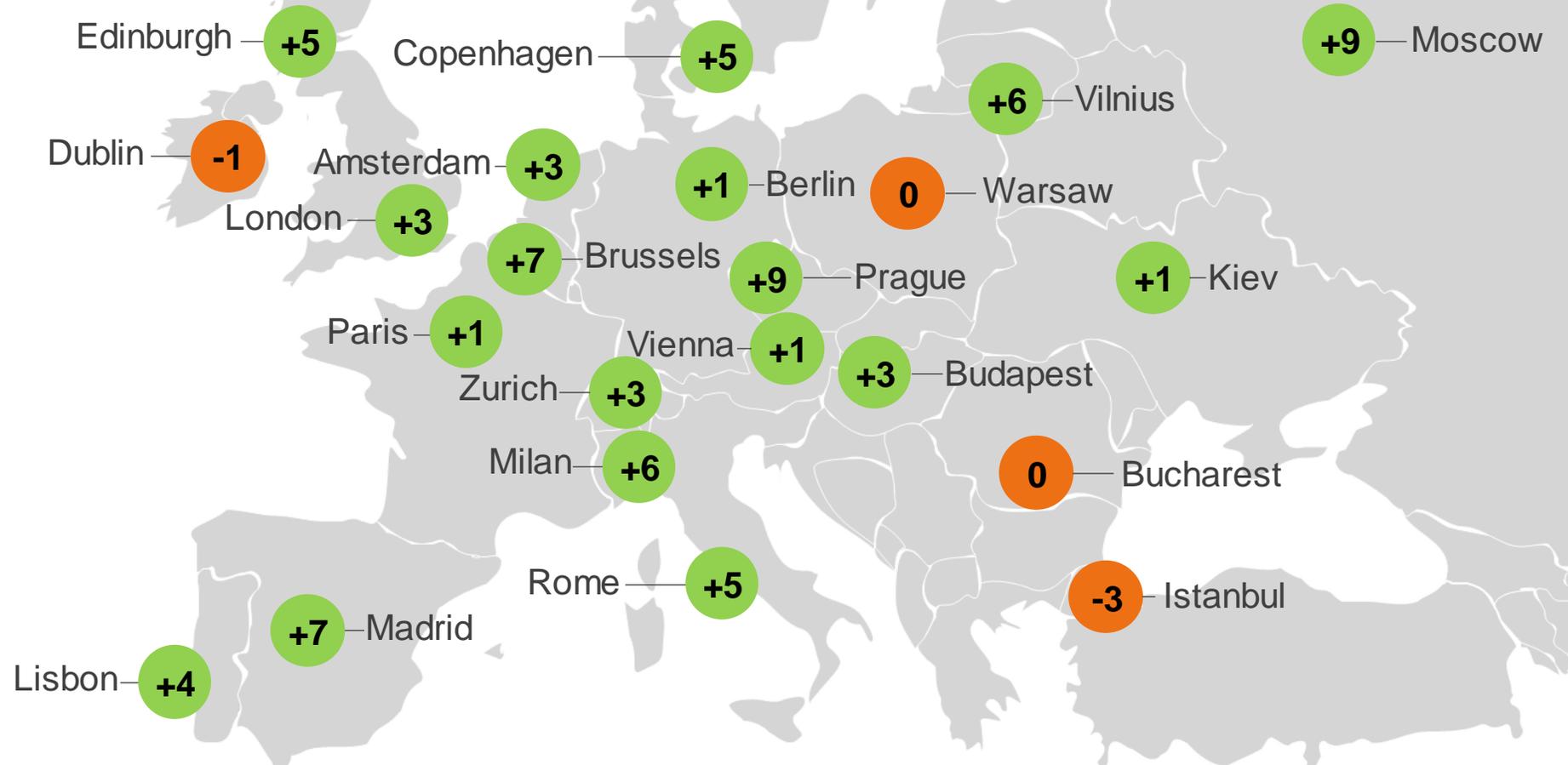
# RevPAR growth is by no means limited to specific classes

Europe\* (EUR, CC), KPI % chg. YoY, Full Year 2023



# Most cities should see occupancy continue to grow

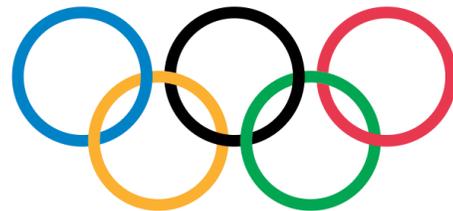
Occupancy on the books, percentage point change for next 90 days vs. STLY as of 22 Jan 2024



**26<sup>th</sup> July – 11<sup>th</sup> August the eyes of the world will be on Paris**

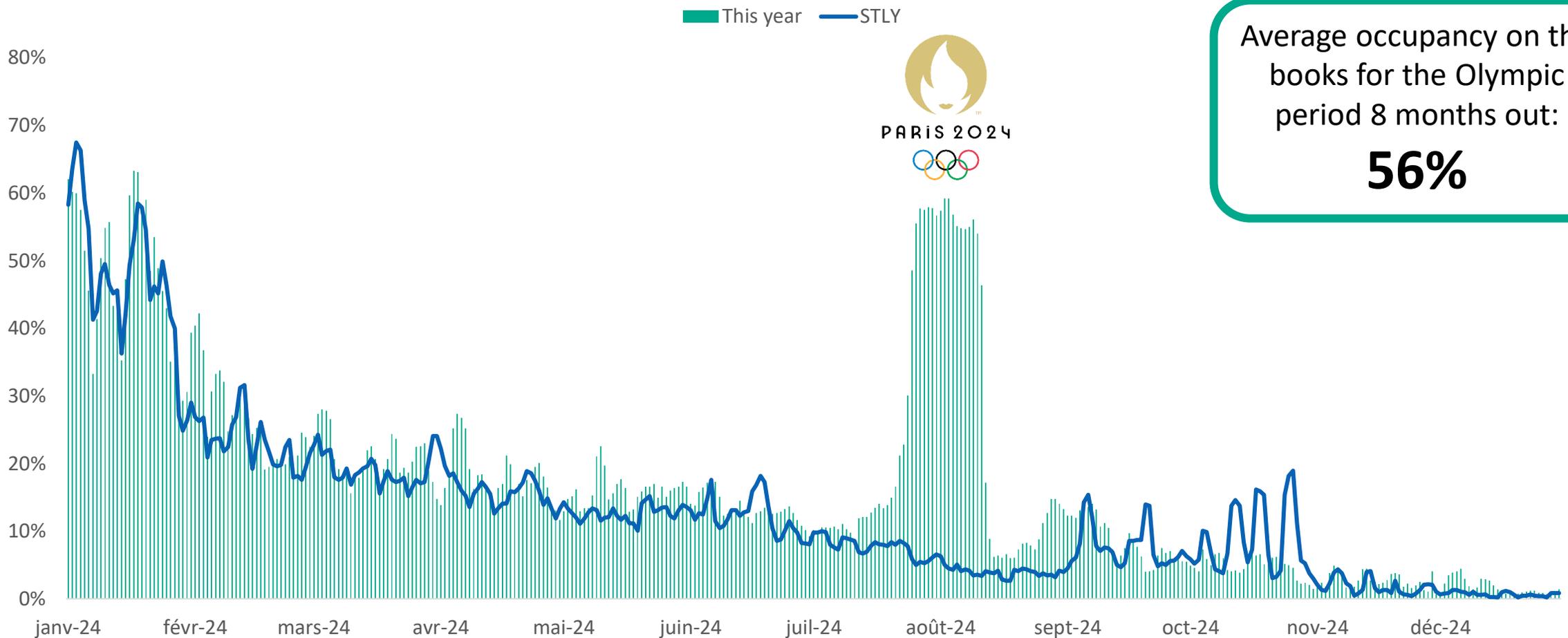


**PARIS 2024**



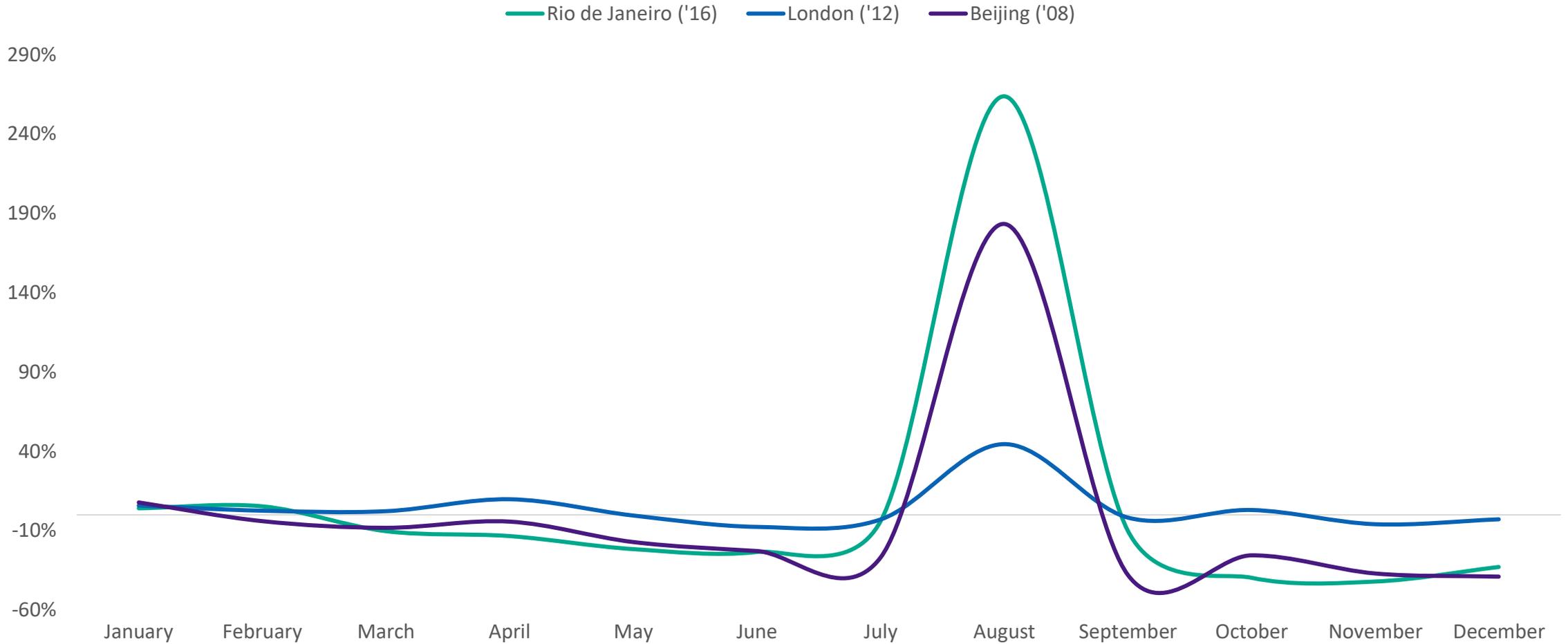
# Business on the books already standing out

Paris, Occupancy on the books TY & STLY for the next 365 days as at 01 January 2024



# Which will lead to RevPAR growth, but look to London for comparison

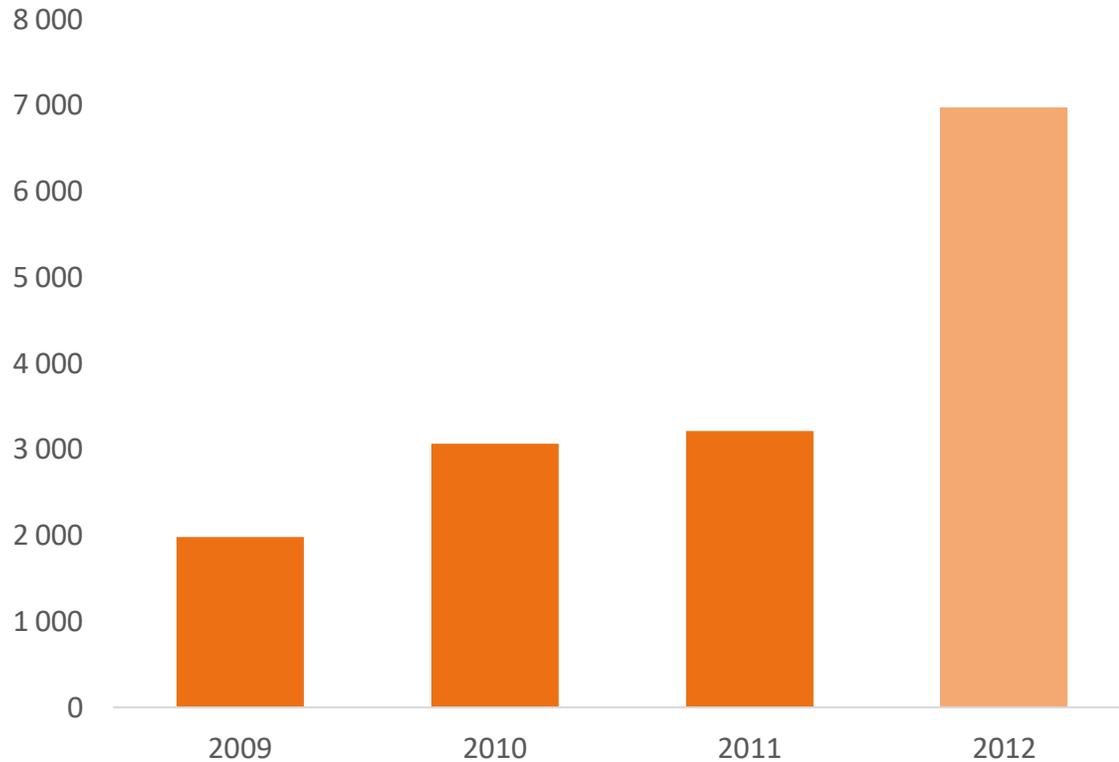
RevPAR YoY % change, Local currency



# Using London as a comparable, Paris has had less new rooms open.....

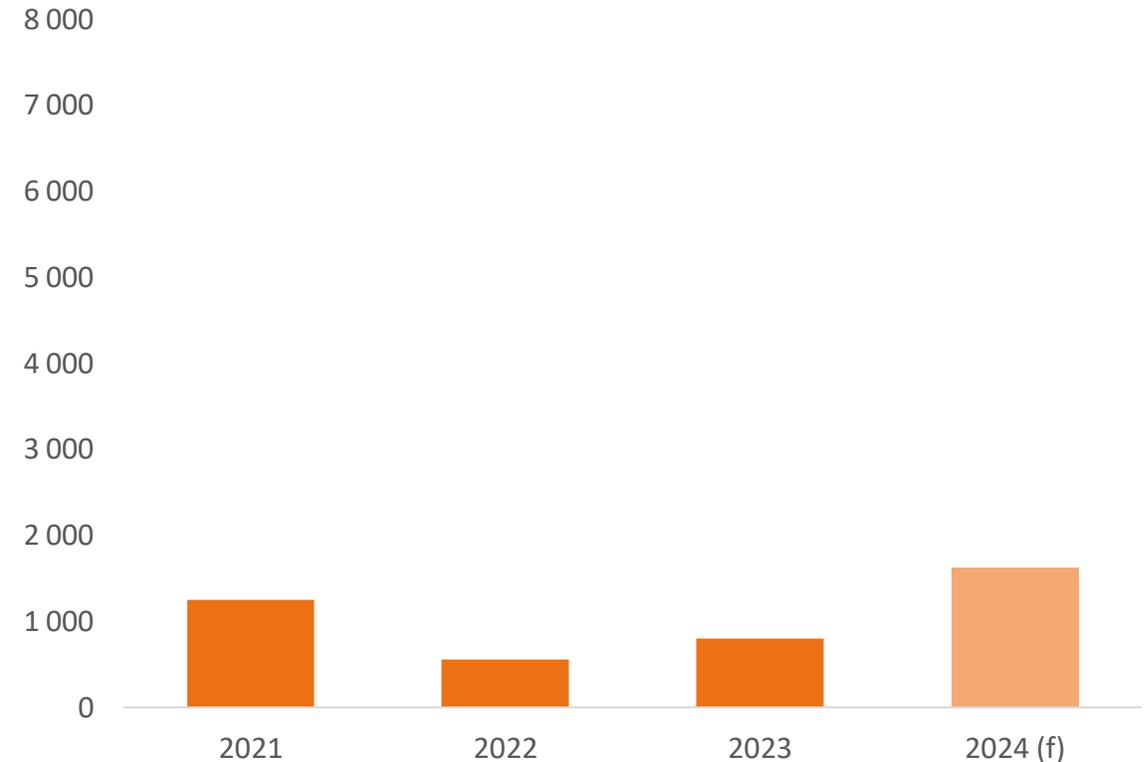
London and Paris, New room openings

## London



Rooms supply for Olympics: 120K

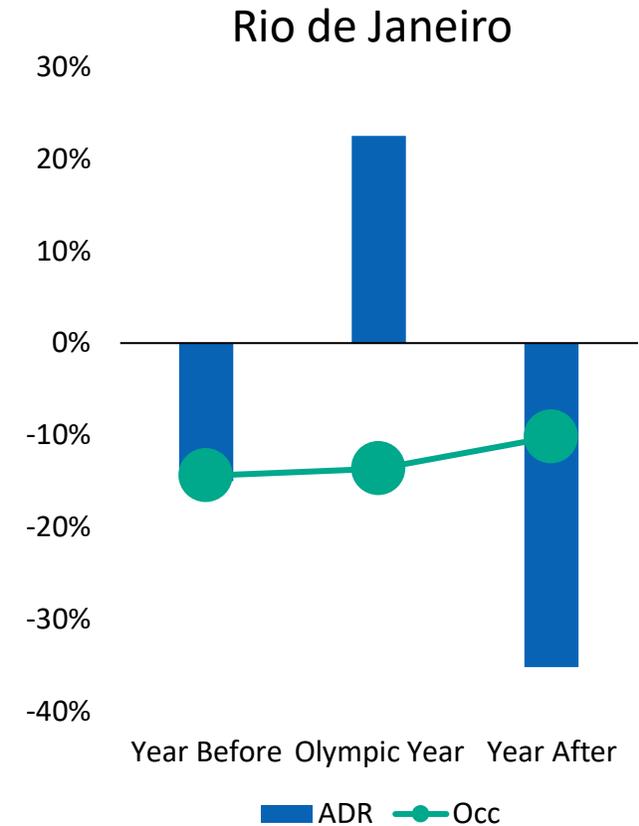
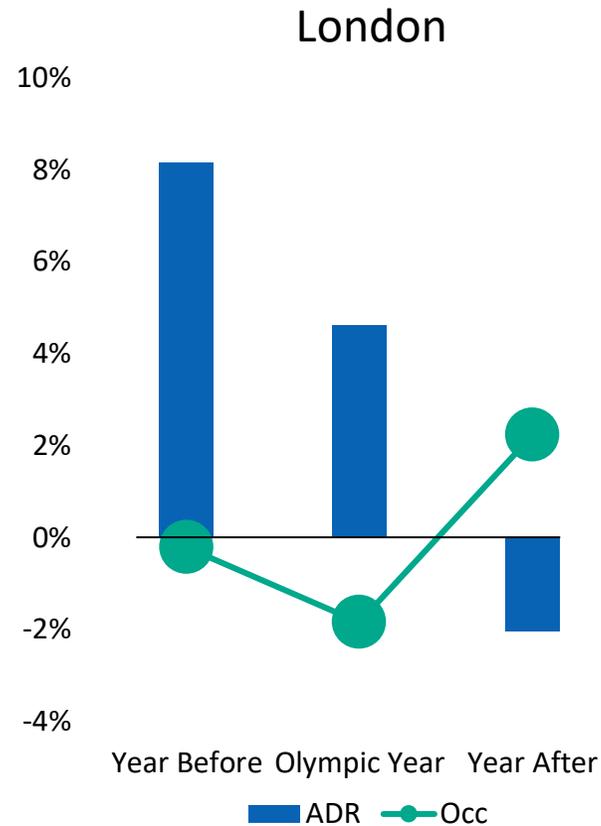
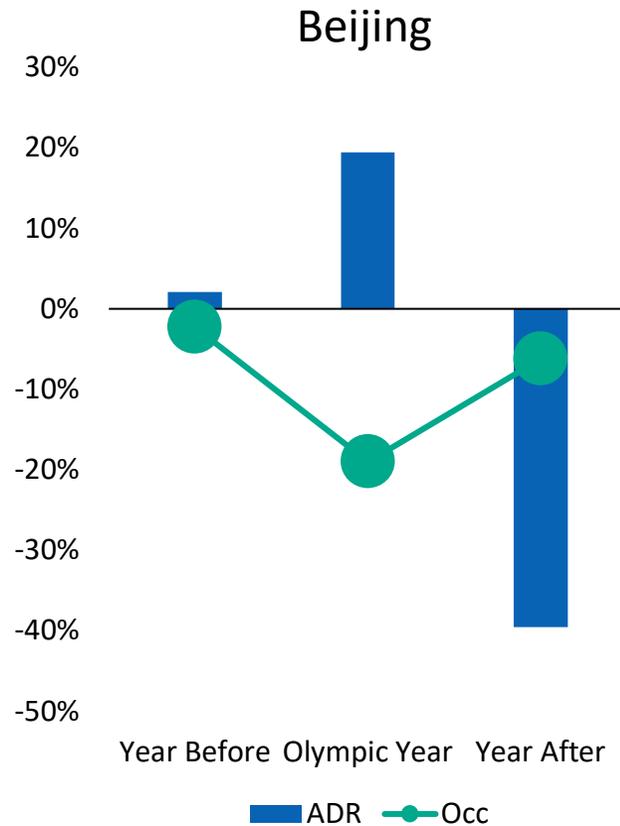
## Paris



Expected rooms supply for Olympics: 90K

# However, don't expect an occupancy party, but rates should soar.....

ADR and Occupancy YOY % Change, Beijing 2007-09, London 2011-13, Rio 2015-17

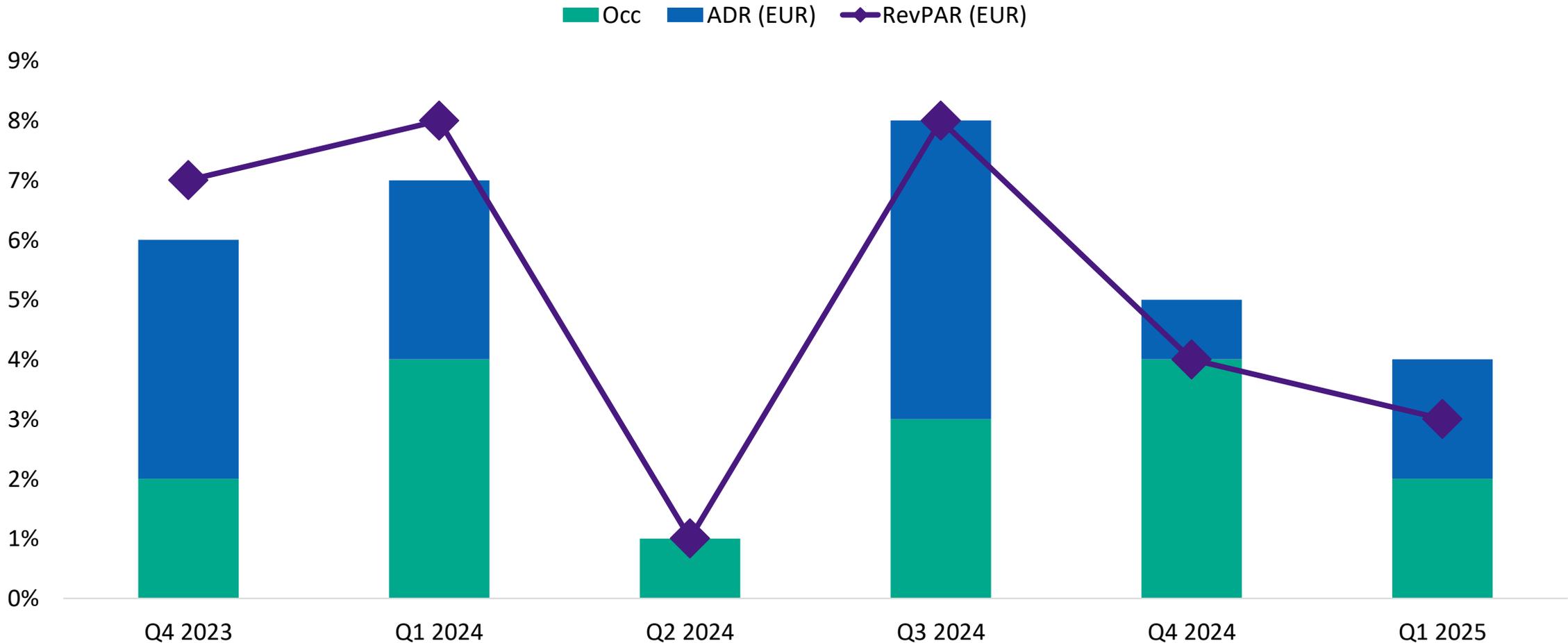


# Confidence is High!



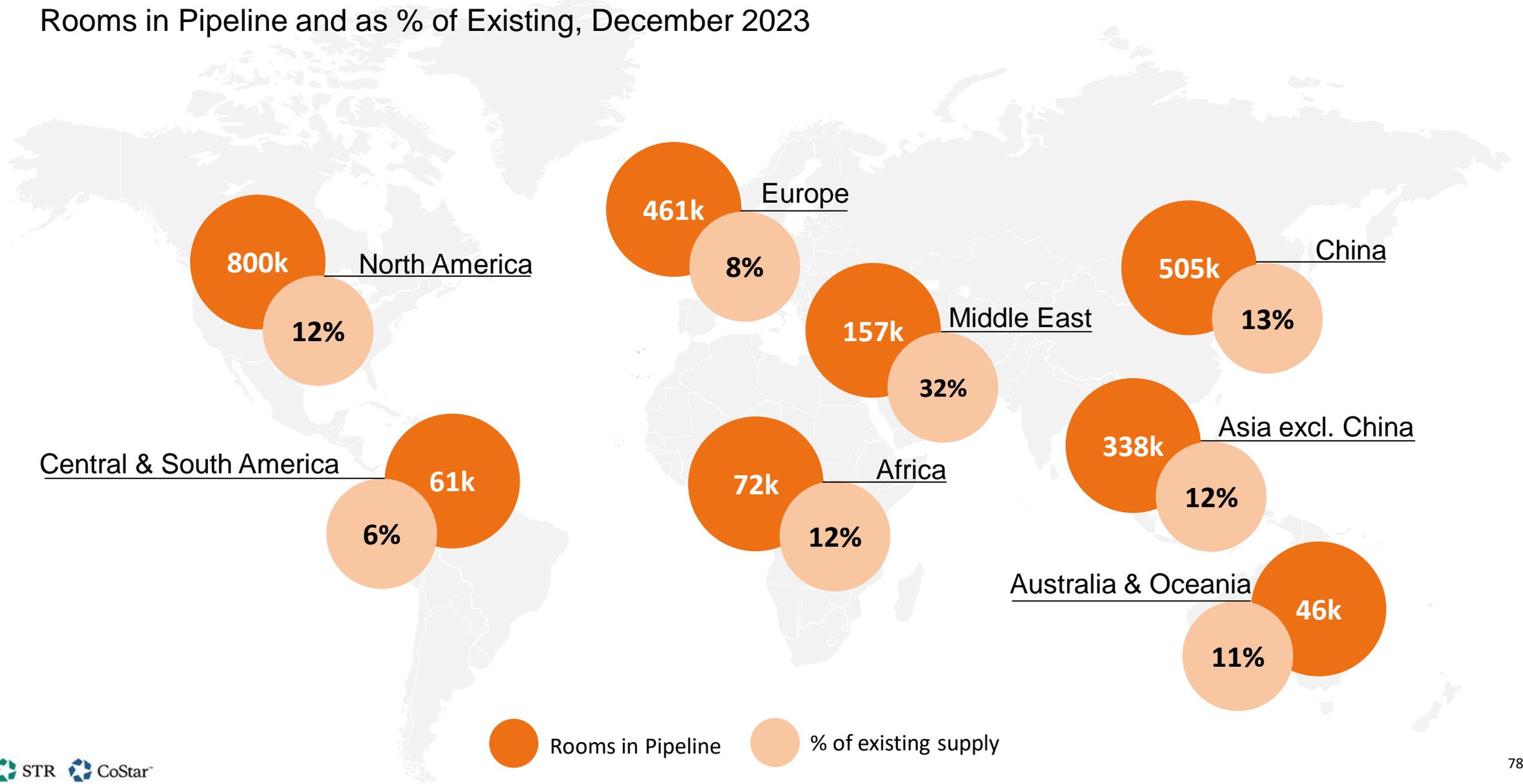
# ... and the longer term view looks positive

European markets\*, KPI YoY % change, Q4 2023 – Q1 2025

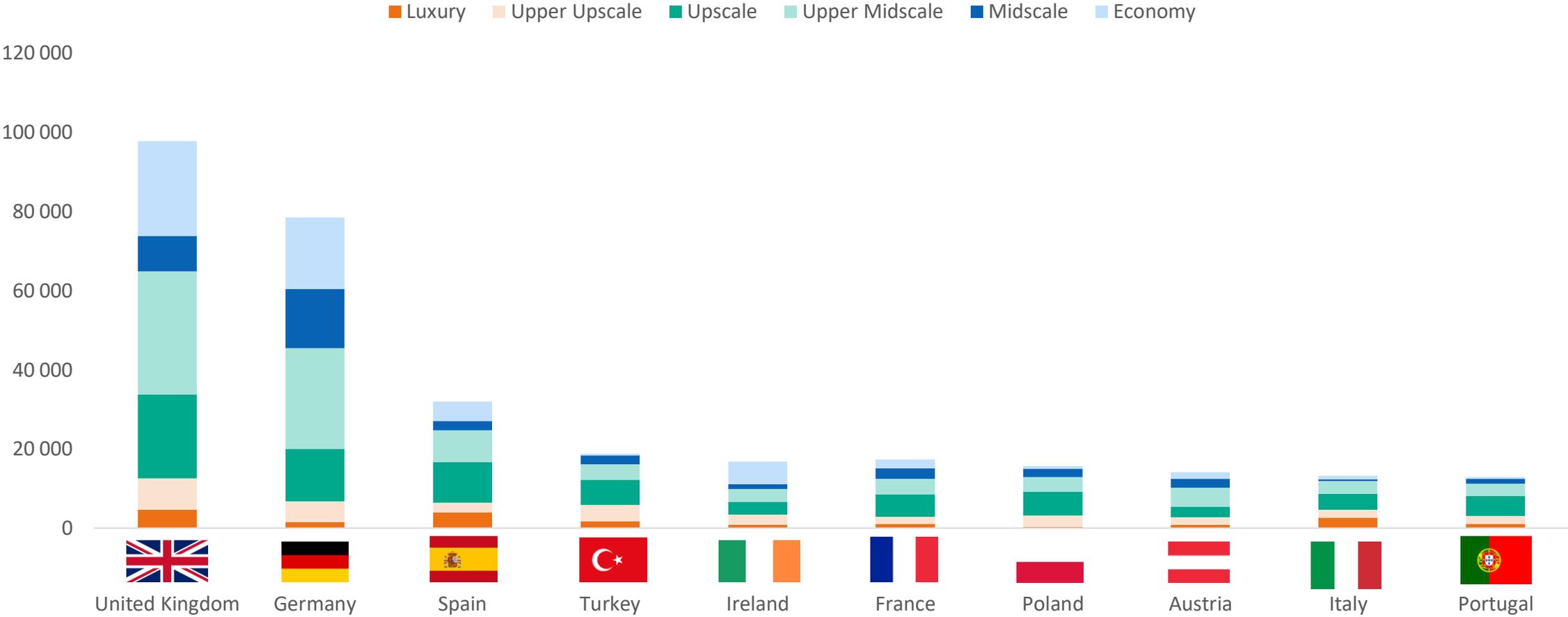


# Just short of 2.5 million rooms in the pipeline across the globe

Rooms in Pipeline and as % of Existing, December 2023



# European countries, rooms in pipeline, January 2024



# Accor active pipeline also very strong

Europe Top 10 Brands and Parent Companies – No. of Rooms in the pipeline

Ranking	Brand	Rooms
1	Hampton by Hilton 	10,611
2	Premier Inn Premier Inn 	9,625
3	Ibis Styles 	6,571
4	MOXY 	6,426
5	Hilton Garden Inn 	5,508
6	Mercure 	5,268
7	Novotel 	4,964
8	TRIBE 	4,895
9	DoubleTree by Hilton 	4,864
10	Hilton 	4,486

Ranking	Parent company	Rooms
1	Accor 	44,552
2	Hilton 	36,128
3	Marriott 	28,829
4	IHG 	14,293
5	Whitbread 	10,559
6	Wyndham 	9,949
7	Radisson 	7,922
8	Hyatt 	5,200
9	Melia 	4,531
10	Deutsche Hospitality 	3,790

# Accor Hotels tops the table for Europe

Europe Top 10 Brands and Parent Companies – No. of Rooms – Existing Supply

Ranking	Brand	Rooms
1	Premier Inn 	91,897
2	ibis 	82,252
3	Mercure 	67,379
4	B&B Hotel 	60,652
5	Scandic Hotel 	52,481
6	Ibis budget 	48,680
7	Novotel 	46,066
8	Travelodge, UK 	46,056
9	Radisson Blu 	44,827
10	Holiday Inn 	39,315

Ranking	Parent company	Rooms
1	Accor 	361,289
2	Marriott 	138,479
3	IHG 	116,803
4	Hilton 	104,660
5	Whitbread 	94,733
6	Best Western 	80,539
7	Radisson 	77,446
8	Groupe du Louvre 	66,777
9	B&B Hotel 	60,652
10	Choice 	54,065

# Conclusions

- ❖ La demande s'est montrée très résiliente et est bel et bien de retour
- ❖ Un ralentissement des Prix Moyens à ses débuts
- ❖ Le retour de la demande Corporate et Groupe devrait contribuer aux Taux d'Occupation
- ❖ Les JO boosteront les Prix Moyens
- ❖ Malgré un climat géopolitique qui peut être tendu, une inflation qui est bel et bien là, l'hôtellerie reste en plein essor et la confiance est au rendez-vous.



# Thank you.

Samantha Mardkhah

Regional Manager NW Europe

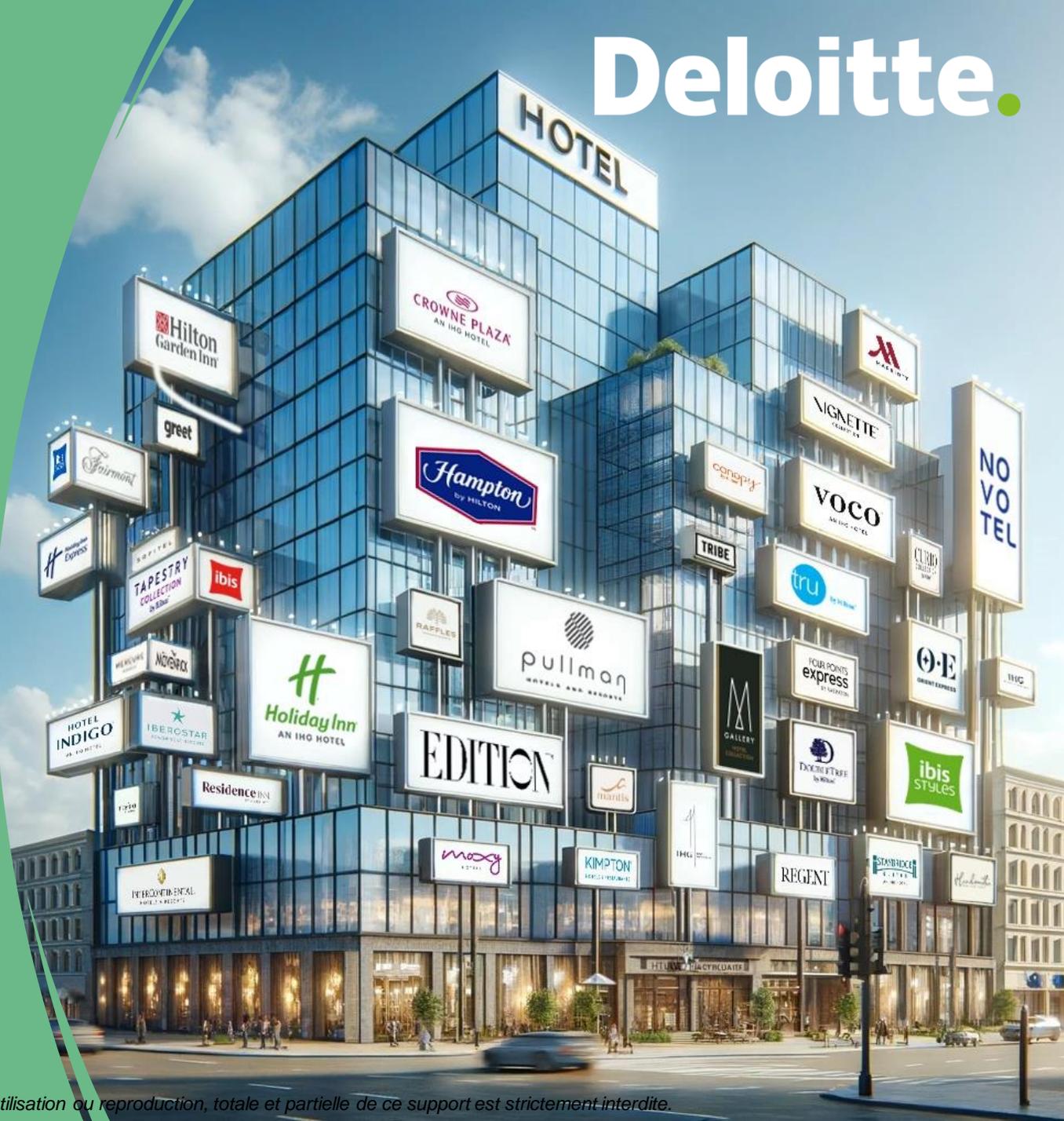
[smardkhah@str.com](mailto:smardkhah@str.com)



Samantha MARDKHAH



Regional Manager Northern & Western Europe  
**STR**



# In Extenso

TOURISME, CULTURE & HÔTELLERIE

# Deloitte.

# LES TENDANCES DE L'HÔTELLERIE A VOS MARQUES !

Vendredi 9 février 2024

« Le présent document est une création d'In Extenso conseil en Tourisme, Culture & Hôtellerie et de ses partenaires (Swiss Life, STR, Deloitte), qui en détiennent chacun les droits de propriété intellectuelle pour leurs parties. Toute diffusion, utilisation et reproduction, totale ou partielle, sur quelque support que ce soit, est strictement interdite et donnerait lieu à une action judiciaire devant le Tribunal de Grande Instance de Paris. La diffusion et l'usage commercial de ces données doivent être soumis à l'accord préalable de In Extenso Tourisme, Culture & Hôtellerie. Merci d'adresser vos demandes à : [tendances@inextenso.fr](mailto:tendances@inextenso.fr) »



Hilton

VINCI  
IMMOBILIER

IHG  
HOTELS & RESORTS

str

HOTELS, RESORTS & PALACES  
CLUB  
DES  
DIRIGEANTS

BUSINESS  
IMMO

Marriott  
INTERNATIONAL

EXTENDAM  
CAPITAL PARTNERS IN HOSPITALITY

Transaxio  
Hôtel

## Joanne DREYFUS



Associée Transportation,  
Hospitality and Services  
**Deloitte**



## Jean-Jacques MORIN

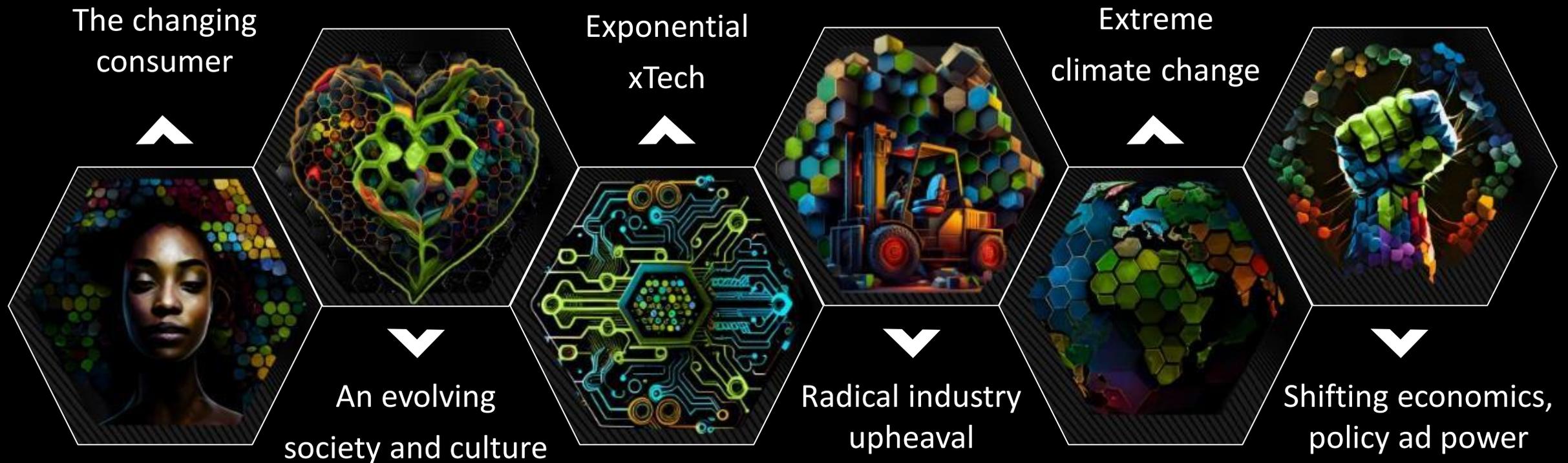


Group Deputy CEO  
Premium, Midscale & Economy Division CEO  
**Accor**



# The future of the consumer industry

Six forces of change identified by Deloitte

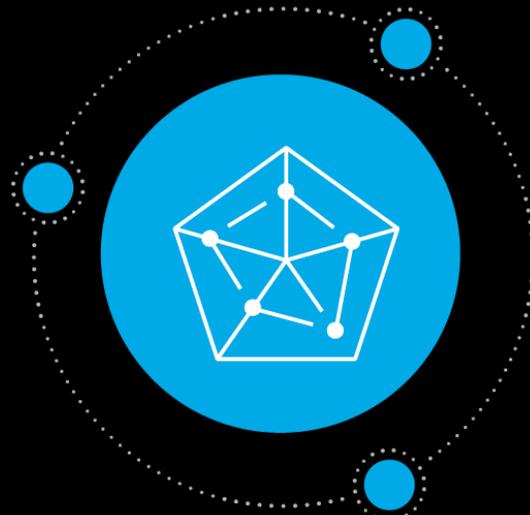


Find the full study on our website : [The future of the consumer industry: Buying into better | Deloitte US](#)

# The coming years of change



Markets



Models



Mechanics

Find the full study on our website : [The future of the consumer industry: Buying into better | Deloitte US](#)



# In Extenso

TOURISME, CULTURE & HÔTELLERIE

# Deloitte.

## LES TENDANCES DE L'HÔTELLERIE A VOS MARQUES !

Vendredi 9 février 2024

« Le présent document est une création d'In Extenso conseil en Tourisme, Culture & Hôtellerie et de ses partenaires (Swiss Life, STR, Deloitte), qui en détiennent chacun les droits de propriété intellectuelle pour leurs parties. Toute diffusion, utilisation et reproduction, totale ou partielle, sur quelque support que ce soit, est strictement interdite et donnerait lieu à une action judiciaire devant le Tribunal de Grande Instance de Paris. La diffusion et l'usage commercial de ces données doivent être soumis à l'accord préalable de In Extenso Tourisme, Culture & Hôtellerie. Merci d'adresser vos demandes à : [tendances@inextenso.fr](mailto:tendances@inextenso.fr) »



Hilton

VINCI  
IMMOBILIER

IHG  
HOTELS & RESORTS



BUSINESS  
IMMO

Marriott  
INTERNATIONAL

EXTENDAM  
CAPITAL PARTNERS IN HOSPITALITY

Transaxio  
Hôtel

**VIDEO**

**Matthieu Brivet**



Managing Group Director  
**Leitmotiv**

**Guillaume Millet**



Associé  
**In Extenso Tourisme,  
Culture & Hôtellerie**



# LES TENDANCES DE L'HÔTELLERIE A VOS MARQUES !

Vendredi 9 février 2024

« Le présent document est une création d'In Extenso conseil en Tourisme, Culture & Hôtellerie et de ses partenaires (Swiss Life, STR, Deloitte), qui en détiennent chacun les droits de propriété intellectuelle pour leurs parties. Toute diffusion, utilisation et reproduction, totale ou partielle, sur quelque support que ce soit, est strictement interdite et donnerait lieu à une action judiciaire devant le Tribunal de Grande Instance de Paris. La diffusion et l'usage commercial de ces données doivent être soumis à l'accord préalable de In Extenso Tourisme, Culture & Hôtellerie. Merci d'adresser vos demandes à : [tendances@inextenso.fr](mailto:tendances@inextenso.fr) »



Hilton

VINCI  
IMMOBILIER

IHG  
HOTELS & RESORTS

str

HOTELS, RESORTS & PALACES  
CLUB  
DES  
DIRIGEANTS

BUSINESS  
IMMO

Marriott  
INTERNATIONAL

EXTENDAM  
CAPITAL PARTNERS IN HOSPITALITY

Transaxio  
Hôtel

**Jérôme Bosc**



**Alboran Hotel  
& Hospitality**

**Pierre-Antoine Erny**



**Archer  
Hotel Capital**

**Alexandra Goguet**



**Marriott  
International**

**Raphaël Smadja**



**Cheyne  
Capital**



# In Extenso

TOURISME, CULTURE & HÔTELLERIE

# Deloitte.

# LES TENDANCES DE L'HÔTELLERIE A VOS MARQUES !

Vendredi 9 février 2024

« Le présent document est une création d'In Extenso conseil en Tourisme, Culture & Hôtellerie et de ses partenaires (Swiss Life, STR, Deloitte), qui en détiennent chacun les droits de propriété intellectuelle pour leurs parties. Toute diffusion, utilisation et reproduction, totale ou partielle, sur quelque support que ce soit, est strictement interdite et donnerait lieu à une action judiciaire devant le Tribunal de Grande Instance de Paris. La diffusion et l'usage commercial de ces données doivent être soumis à l'accord préalable de In Extenso Tourisme, Culture & Hôtellerie. Merci d'adresser vos demandes à : [tendances@inextenso.fr](mailto:tendances@inextenso.fr) »



Hilton

VINCI  
IMMOBILIER

IHG  
HOTELS & RESORTS

str

HOTELS, RESORTS & PALACES  
CLUB  
DES  
DIRIGEANTS

BUSINESS  
IMMO

Marriott  
INTERNATIONAL

EXTENDAM  
CAPITAL PARTNERS IN HOSPITALITY

Transaxio  
Hôtel