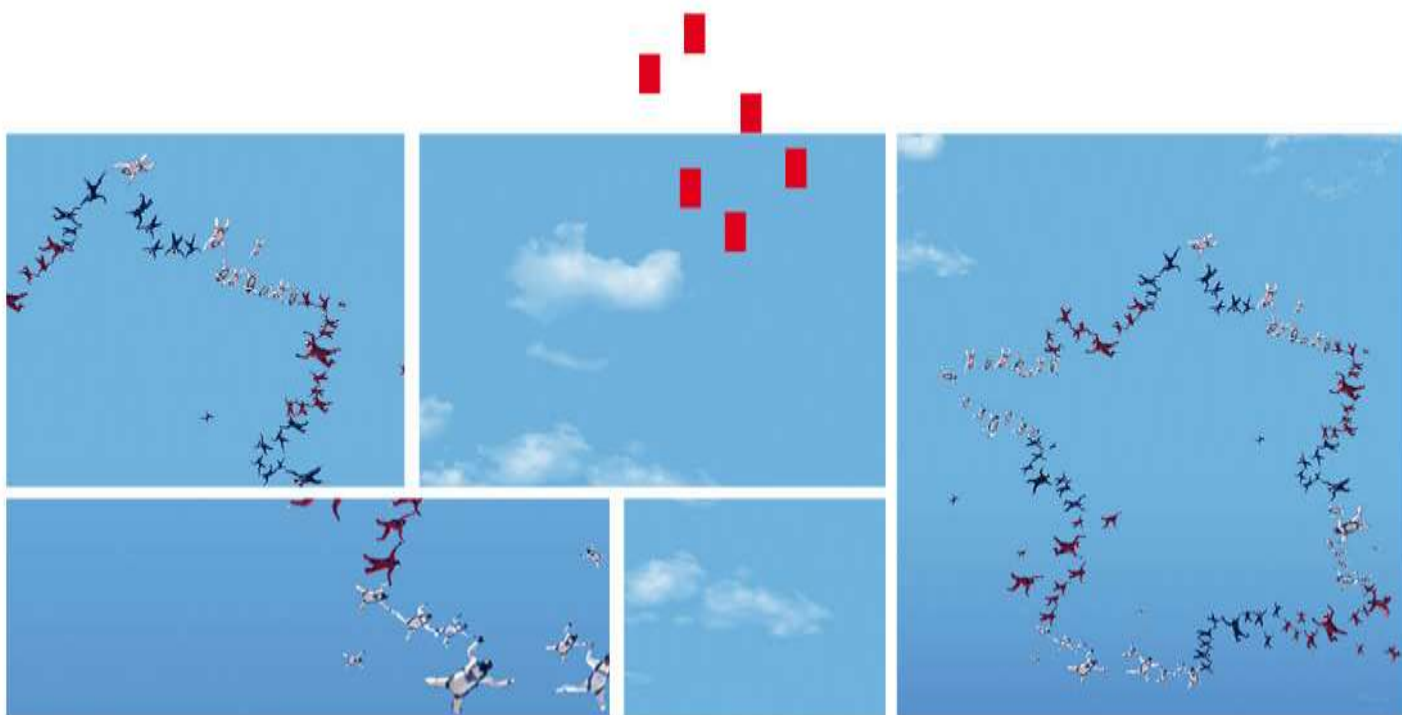


# ATOÛT FRANCE

AGENCE DE DÉVELOPPEMENT  
TOURISTIQUE DE LA FRANCE





## **CAHIER DES CHARGES**

# **« BONNES PRATIQUES ET CLES DE REUSSITE » DE L'HOTELLERIE EN OUTRE MER**

**MINISTERE DES OUTRE-MER - ATOUT FRANCE**



## 1. CONTEXTE GLOBAL

Dans le cadre d'une Convention signée avec le Ministère des Outre-mer, Atout France a été chargé d'analyser de manière large les modèles économiques de l'hôtellerie dans les départements d'outre-mer.

Cette question renvoie sur certains territoires à de réelles crises sectorielles (notamment aux Antilles) et à la disparition d'hôtels. Elle a déjà donné lieu à de nombreux travaux, missions ou interventions parmi lesquelles en 2011 la mission de l'Inspection générale des finances « médiation de l'hôtellerie en Guadeloupe et Martinique » assurée par Monsieur Alain Bodon.

Ces nombreux travaux ont fait ressortir des constats récurrents (plus ou moins accentués selon les territoires), notamment sur des conditions d'exploitation difficiles qui obèrent fortement la compétitivité du secteur et son attractivité pour des investisseurs potentiels, au regard des destinations concurrentes et proches (autres îles de la Caraïbe pour Guadeloupe, Martinique et dans une moindre mesure Guyane), Ile Maurice, Madagascar pour Réunion et Mayotte. Celle-ci est en effet confrontée à un contexte d'exploitation spécifique, des problématiques de surcoûts d'investissement et d'exploitation par rapport à des destinations concurrentes, un environnement social spécifique, une saisonnalité particulièrement forte ....

Pour autant, et malgré ce contexte moins favorable que dans d'autres territoires, certains établissements hôteliers tirent leur épingle du jeu en développant des produits innovants, en adaptant leur mode de gestion ou encore en travaillant mieux que d'autres sur leur mise en marché.

Atout France et le Ministère des Outre-mer ont souhaité leur consacrer une étude dédiée.

L'objectif général de cette étude est de comprendre et valoriser ces modèles qui fonctionnent. Il s'agira de mettre en avant, à partir de l'interrogation d'un panel d'hôtels performants, les bonnes pratiques et les clés de réussite pour l'hôtellerie des départements d'outre-mer.

## 2. CHAMP ET OBJET DE L'ETUDE

Le champ du présent cahier des charges concerne la Guadeloupe, la Martinique, la Réunion, la Guyane (étendu éventuellement à Mayotte)

Cette étude a pour objectifs :

- D'identifier, par la bonne connaissance du prestataire de l'hôtellerie en outre-mer, un panel d'établissements performants (taux d'occupation supérieur à la moyenne, résultat positif,...) avec si possible des établissements de gamme, situation géographique, taille et contexte concurrentiel diversifiés, au sein duquel une douzaine seront retenus pour une analyse plus approfondie.
- D'analyser leur produit, leurs pratiques commerciales et marketing, leur politique tarifaire et de yield, leur stratégie de présence sur internet, leur politique d'accueil et de qualité, leur politique RH, leur politique de réinvestissement et dans la mesure du possible leurs comptes d'exploitation, en optimisant au mieux les éventuels déplacements.
- De faire émerger de ces études de cas, et au-delà des situations particulières, les leviers permettant d'expliquer leurs bonnes performances (leviers internes et externes).
- D'identifier les écarts de performances qui restent incompressibles par rapport à des établissements comparables en métropole
- De rédiger une feuille de route décrivant les clés de réussite et les pratiques vertueuses à mettre en place. Cette feuille de route devra être pédagogique et présenter les variables selon leur coût / niveau de complexité / phasage dans le temps.
- En option : d'identifier une dizaine de concepts/exemples d'établissements hôteliers hors de France, dont le modèle pourrait être transposé dans les départements d'outre mer.

Le document issu de cette étude devra permettre de livrer une véritable expertise opérationnelle pour permettre aux hôteliers d'adapter leurs pratiques et aux décideurs publics de cibler leurs critères d'intervention et d'accompagnement.

## 3. REMISE DES OFFRES

Dans un souci d'équité et de comparabilité des offres, les réponses ne devront pas excéder 10 à 15 pages, hors références.

Une proposition détaillée et un planning devront être fournis par le bureau d'études qui devra préciser dans son offre :

- le phasage et le planning prévisionnel de la mission,
- la méthodologie utilisée,
- une proposition d'échantillonnage,
- le coût détaillé de l'offre,

- la composition de l'équipe qui interviendra sur la mission (CV détaillés et coordonnées de tous les intervenants mobilisés)
- la désignation du pilote de l'étude,
- ses références de moins de 5 ans sur des études similaires,

Le prestataire établira un devis détaillé correspondant au coût de la prestation détaillé HT et TTC dans son ensemble, faisant apparaître la charge de travail, les honoraires et les frais annexes liés aux déplacements et aux différentes réunions nécessaires.

Ce devis devra distinguer les différents volets de l'étude. Le prestataire établira ses propositions à partir des éléments décrits dans le présent cahier des charges ainsi qu'à partir de son propre savoir-faire.

Le montant ainsi proposé sera forfaitaire, ferme et définitif, et inclura l'ensemble de la prestation telle que définie dans le présent cahier des charges.

#### **4. CONDITIONS DE REALISATION**

La maîtrise d'ouvrage est assurée par Atout France. Un correspondant pour le suivi au quotidien de l'étude sera désigné pour faciliter le dialogue avec le prestataire.

Un comité technique sera constitué, réunissant Atout France et le Ministère des Outre-mer

Le maître d'ouvrage se chargera de réunir le comité technique et le prestataire animera les réunions, au minimum à deux reprises :

- lancement de l'étude (présentation de la démarche, planning, ...)
- restitution de l'étude.

L'étude se déroulera sur un délai maximum de 4 mois, à compter de la date de signature de la commande.

Le prestataire veillera à tenir informé régulièrement le maître d'ouvrage de l'avancement de l'étude et des éventuelles difficultés rencontrées. La liste des établissements retenus pour l'étude et le guide d'entretien devront faire l'objet d'une validation par le Comité de pilotage.

L'étude devra être remise au maître d'ouvrage en trois exemplaires papier et un exemplaire numérisé sur clé USB, au plus tard le 30 septembre 2015.

#### **5. PRESENTATION DES OFFRES**

La date limite de remise des offres à Atout France est fixée au **lundi 4 mai 2015 à 12h**.

Les offres seront adressées uniquement par messagerie.

Les dossiers de candidature seront transmis au format Word ou PDF aux adresses mél suivantes :

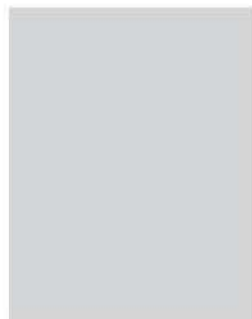
[marie-laure.desmet@atout-france.fr](mailto:marie-laure.desmet@atout-france.fr)

[gabrielle.labescat@atout-france.fr](mailto:gabrielle.labescat@atout-france.fr)

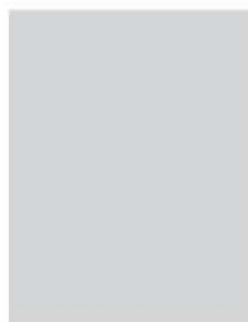
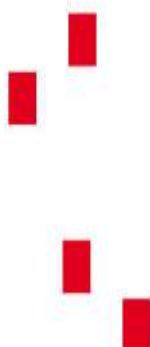
Tout renseignement complémentaire relatif au contenu technique de l'appel d'offres concernant cette consultation peut être obtenu auprès de :

Marie-Laure DESMET, [marie-laure.desmet@atout-france.fr](mailto:marie-laure.desmet@atout-france.fr), 01 42 96 74 36

Gabrielle LABESCAT, [gabrielle.labescat@atout-france.fr](mailto:gabrielle.labescat@atout-france.fr), 01 42 96 74 58



ATOUT  
FRANCE



79-81 rue de Clichy  
75009 PARIS  
Tél. : +33 (0)1 42 96 70 00  
Fax : +33 (0)1 42 96 70 11

