



Hôtels indépendants : développez vos réservations directes et augmentez vos marges

Les méthodes concrètes qui fonctionnent pour les hôtels indépendants et les petits groupes

RÉDUIRE LA DÉPENDANCE AUX OTA ET RENFORCER VOTRE MARGE

Qui sommes-nous ?

Finauddec est un cabinet d'expertise comptable inscrit à l'Ordre des experts-comptables de Paris (n° 14-01285200-01). Nous accompagnons les dirigeants, les groupes et les entrepreneurs dans la maîtrise de leur complexité financière. Notre philosophie repose sur une conviction simple : **la technique n'est rien sans l'humain.**

Nous proposons des solutions comptables, juridiques et fiscales conçues sur mesure pour sécuriser chaque pan de votre activité tout en renforçant votre performance globale. Notre expérience couvre une grande diversité de structures : commerces de proximité, activités digitales, organismes de formation, foncières immobilières, activités de services et de distribution.

L'hôtellerie fait partie de nos secteurs de prédilection. Nous accompagnons depuis plusieurs années des groupes hôteliers multi-établissements, exploités sous enseigne ou en gestion indépendante, sur l'ensemble de leurs obligations comptables et fiscales, ainsi que sur la structuration de leur pilotage : **harmonisation des données entre établissements, allocation des coûts de holding, conventions de trésorerie intragroupe et accompagnement des opérations de croissance externe.** Un accompagnement construit dans la durée, avec un objectif simple : **donner à un dirigeant de groupe une lecture fiable et comparable de la rentabilité de chacun de ses établissements.**

Pourquoi ce guide ?

La France comptait **14 886 hôtels** en 2025, pour 618 200 chambres et un taux d'occupation de 62,3 %¹. Dans cet ensemble, la distribution en ligne reste dominée par les OTA (Online Travel Agencies, les plateformes de réservation tierces comme Booking.com ou Expedia), dont le poids exact et le coût réel sont détaillés au chapitre 1². Cet écart pèse directement sur la marge nette de chaque établissement : chaque réservation reprise à une OTA au profit du canal direct représente une économie de commission immédiate.

Ce guide fournit aux dirigeants un référentiel clair sur le cadre légal de la liberté tarifaire, les leviers opérationnels concrets et une méthode de chiffrage de l'impact financier d'une stratégie de réservation directe.

Ce guide repose en partie sur des observations sectorielles à une date donnée. Elles constituent des repères de marché destinés à orienter votre réflexion, et non des recommandations personnalisées. Chaque établissement présente une structure de coûts, une clientèle et des contraintes qui lui sont propres.

Pour une analyse adaptée à votre situation, l'équipe Finauddec est à votre disposition :

contact@finauddec.com
01 43 18 08 08

[Je contacte José Amar, expert-comptable](#)

¹INSEE, enquêtes de fréquentation des hébergements collectifs de tourisme, données annuelles 2025, publié le 23/07/2026 : 14 886 hôtels, 618 200 chambres, taux d'occupation 62,3 %, 220,2 millions de nuitées.

²D-EDGE, Rapport 2026 sur la distribution hôtelière en France, panel de plus de 5 000 hôtels, données 2022-2025, publié le 16/03/2026 (relayé par Tendence Hôtellerie).

TABLE DES MATIÈRES

01. La dépendance aux OTA : un état des lieux chiffré

- 1.1 Le poids des OTA dans la distribution française
- 1.2 Le coût réel de chaque canal
- 1.3 Ce que le client direct apporte en plus

02. Le cadre juridique : une liberté tarifaire protégée

- 2.1 La loi française de 2015
- 2.2 Le Digital Markets Act européen
- 2.3 Ce que dit la jurisprudence récente

03. Le moteur de réservation, le PMS et le channel manager

- 3.1 Pourquoi un moteur propre change tout
- 3.2 Le rôle du PMS et du channel manager
- 3.3 Panorama des solutions existantes
- 3.4 Un point aveugle assumé

04. Parité tarifaire : jouer la carte légalement

- 4.1 Ce que la loi autorise depuis 2015 et 2024
- 4.2 Construire une offre meilleur prix garanti

05. Programme de fidélité : désintermédier par la récurrence

- 5.1 Pourquoi la fidélité soutient la vente directe
- 5.2 Construire un programme en établissement indépendant

06. Meta-search : capter la demande sans payer l'OTA

- 6.1 Comment fonctionnent Google Hotel Ads et consorts
- 6.2 Un potentiel de revenu supérieur, à vérifier au cas par cas

07. CRM, retargeting et avis clients

- 7.1 Emailing et retargeting après séjour
- 7.2 Les avis clients comme levier de conversion

08. Chiffrer l'impact d'une réservation directe de plus

- 8.1 La méthode de calcul
- 8.2 Mise en perspective macro-économique

09. Les limites à connaître : quand l'OTA reste utile

- 9.1 Acquisition et visibilité internationale
- 9.2 Ne pas opposer les canaux

10. Les tendances qui redessinent la distribution

- 10.1 Tendances 2025-2026
- 10.2 Ce que ça change à 3 ans

11. Conclusion

12. Annexe : sources et périmètres

01

La dépendance aux OTA : un état des lieux chiffré

1.1 Le poids des OTA dans la distribution française

Selon le rapport 2026 de D-EDGE, établi sur un panel de plus de 5 000 hôtels français entre 2022 et 2025, les OTA représentent environ **70 % du volume** des réservations en ligne, contre 25 % pour le canal direct en volume, mais **33 % en valeur**³. Le solde, de l'ordre de 5 %, se répartit entre les GDS (système de distribution global, utilisé notamment par la clientèle affaires) et les grossistes, deux canaux suivis séparément par D-EDGE mais dont la part exacte n'est pas détaillée dans les chiffres communiqués publiquement.⁴ Cette structure est restée stable entre 2024 et 2025. La croissance du volume a ralenti (+2,3 % sur 2024-2025 contre +8 % sur 2022-2023), tandis que le chiffre d'affaires des réservations a progressé de 8,4 % sur la même période, porté par la hausse des prix moyens.

Cette dépendance n'est pas propre à la France. Sur la série longue publiée par D-EDGE, Booking.com captait à lui seul 43 % du chiffre d'affaires hôtelier en ligne en Europe en 2023, contre 28,8 % pour le canal direct et 13 % pour Expedia. Les canaux indirects représentaient alors 71 % des revenus en ligne du secteur⁵.

1.2 Le coût réel de chaque canal

L'écart de coût entre les deux canaux est le cœur du sujet. Le coût moyen de distribution directe se situe autour de **3,5 %**, contre des commissions OTA pouvant atteindre **28 %**⁶. Sur le marché français, Altelis observe que Booking.com pratique des **commissions de base de 15 à 17 %**, pouvant grimper jusqu'à 22 % et plus avec les programmes de visibilité renforcée⁷.

Point de vigilance : des fourchettes, pas des tarifs fixes

Le taux de commission effectif dépend de la plateforme, du programme de visibilité souscrit et du pouvoir de négociation de l'établissement. Ces ordres de grandeur sont des repères de marché à vérifier ligne à ligne sur vos propres contrats OTA avant tout arbitrage.

1.3 Ce que le client direct apporte en plus

Au-delà du coût de commission, le profil du client diffère selon le canal. Selon Altelis, le client qui réserve en direct réserve plus tôt, dépense davantage et **annule deux fois moins souvent** (44 % de taux d'annulation sur Booking, contre 22,6 % en moyenne sur l'ensemble du marché)⁸. Sur un échantillon de 212 hôtels indépendants accompagnés dans leur stratégie de distribution (moteur de réservation et PMS), la part du canal direct atteint 29 % en 2026, en hausse de 1,6 point depuis 2024, au-dessus de la moyenne du panel D-EDGE.

³D-EDGE, Rapport 2026 sur la distribution hôtelière en France, panel de plus de 5 000 hôtels,

⁴D-EDGE, Rapport 2026 sur la distribution hôtelière en France, structure en quatre canaux (OTA, canal direct, GDS, grossistes), panel de plus de 5 000 hôtels, publié le 09/03/2026.

⁵D-EDGE, Hotel Distribution Report 2024 France, données 2023.

⁶Déplacements Pros, citant le rapport D-EDGE, Distribution hôtelière : le Digital Markets Act rebat les cartes, 25/02/2025.

⁷Altelis, État des lieux de l'hôtellerie française en 2025.

⁸Altelis, analyse du panel D-EDGE, Hôtellerie française 2026 : la fracture s'installe, 25/08/2026.

02

Le cadre juridique : une liberté tarifaire protégée

2.1 La loi française de 2015

Depuis le 8 août 2015, l'article L.311-5-1 du code du tourisme encadre strictement la relation entre un hôtelier et une plateforme de réservation en ligne⁹. Le contrat ne peut être conclu que dans le cadre écrit d'un mandat au sens des articles 1984 et suivants du code civil. Surtout, **l'hôtelier conserve la liberté de consentir tout rabais ou avantage tarifaire**, quelle que soit la plateforme concernée : toute clause contraire est réputée non écrite.

Point de vigilance : deux sanctions distinctes, à ne pas confondre

L'article L.311-5-3 du code du tourisme prévoit deux niveaux de sanction. L'absence de contrat de mandat en bonne forme (non-respect de l'article L.311-5-1) est punie d'une amende de 30 000 euros, portée à 150 000 euros pour une personne morale. Le défaut de fixation des conditions de rémunération ou des prix dans ce contrat (non-respect de l'article L.311-5-2) est puni d'une amende de 7 500 euros, portée à 30 000 euros pour une personne morale.

Ces montants sont fixés par l'article L.311-5-3 du code du tourisme¹⁰.

2.2 Le Digital Markets Act européen

Le cadre s'est renforcé récemment, à l'échelle européenne. Booking Holdings a été désigné **contrôleur d'accès (gatekeeper)** au titre du Digital Markets Act le 13 mai 2024¹¹. Depuis le 14 novembre 2024, les clauses de parité tarifaire sont interdites à Booking dans l'ensemble de l'Espace économique européen, et non plus seulement en France. Le deuxième rapport de conformité de Booking, publié en novembre 2025, confirme le maintien de ce retrait et la mise en place d'un dispositif de contrôle périodique¹².

2.3 Ce que dit la jurisprudence récente

Un arrêt de la Cour de justice de l'Union européenne du 19 septembre 2024 (affaire C-264/23) est venu préciser ce cadre¹³. Il ne prononce pas lui-même une interdiction : il retire à Booking un argument de défense automatique, en jugeant que les clauses de parité tarifaire, étendues comme restreintes, **n'échappent pas à l'article 101 du TFUE** au seul motif qu'elles seraient une simple restriction accessoire au contrat principal. La Cour renvoie au juge néerlandais l'examen concret du marché pertinent. Cette décision s'inscrit dans la continuité de la décision n° 15-D-06 de l'Autorité de la concurrence française du 21 avril 2015, restée incontestée depuis un désistement d'appel en octobre de la même année¹⁴.

Ce chapitre décrit le cadre légal général : son application à un contrat de distribution spécifique doit être validée avec votre conseil juridique.

⁹Article L.311-5-1 du code du tourisme (Légifrance), en vigueur depuis le 8 août 2015, créé par la loi n° 2015-990 du 6 août 2015, art. 133.

¹⁰Article L.311-5-3 du code du tourisme (Légifrance) : sanctions distinctes selon l'article méconnu.

¹¹Commission européenne, Booking must now comply with the Digital Markets Act, mise en conformité au 14/11/2024.

¹²Booking Holdings Inc., Digital Markets Act Compliance Report, 2e rapport, novembre 2025.

¹³CJUE, arrêt du 19 septembre 2024, affaire C-264/23, Booking.com BV e.a. contre 25hours Hotel Company Berlin GmbH e.a.

¹⁴Autorité de la concurrence, décision n° 15-D-06 du 21 avril 2015 relative à des pratiques mises en œuvre par Booking.com.

03

Le moteur de réservation, le PMS et le channel manager

3.1 Pourquoi un moteur de réservation propre change tout

Un moteur de réservation installé sur votre propre site est le point d'entrée technique de toute stratégie de réservation directe. Il permet de capter une demande déjà intéressée par votre établissement sans passer par un intermédiaire rémunéré à la commission, et de proposer des conditions ou des avantages que le contrat OTA ne permet pas de répliquer ailleurs.

3.2 Le rôle du PMS et du channel manager

Le PMS (Property Management System) centralise la gestion opérationnelle de l'établissement, tandis que le channel manager synchronise en temps réel les stocks de chambres et les tarifs entre tous les canaux de vente. Cette synchronisation est la condition technique pour tenir une politique tarifaire cohérente et éviter le surbooking, quel que soit le canal par lequel arrive la réservation.

3.3 Panorama des solutions existantes

Le marché du PMS pour l'hôtellerie indépendante se structure aujourd'hui en trois familles. Les solutions tout-en-un pensées pour l'indépendant (Amenitiz, Cloudbeds, RoomRaccoon) intègrent PMS, moteur de réservation et channel manager dans un seul abonnement, avec une prise en main rapide. Les solutions modulaires et ouvertes (Mews) offrent une plus grande flexibilité via des intégrations tierces, au prix d'une configuration plus lourde. Les solutions historiques françaises et les outils de grands groupes (Resalys, Oracle OPERA Cloud) restent la référence pour les structures multi-établissements ou les besoins de reporting complexes.

Famille de solution	Exemples	Profil adapté
Tout-en-un pour indépendants	Amenitiz, Cloudbeds, RoomRaccoon	Hôtels de 3 à 30 chambres cherchant une prise en main rapide
Modulaire et ouverte (API)	Mews	Établissements souhaitant connecter des outils tiers spécifiques
Historique français et grands groupes	Resalys (Septeo Hospitality), Oracle OPERA Cloud	Structures multi-établissements ou reporting complexe

3.4 Un point aveugle assumé

Aucune source institutionnelle française ne publie de taux d'équipement fiable et reproductible des hôtels indépendants en moteur de réservation, PMS ou channel manager. Nous traitons ce sujet de façon qualitative plutôt que de citer un chiffre non vérifiable. En pratique, l'absence d'équipement structuré est souvent le premier frein identifié lors d'un audit de distribution.

04

Parité tarifaire : jouer la carte légalement

4.1 Ce que la loi autorise depuis 2015 et 2024

Le cadre juridique présenté au chapitre 2 a une conséquence opérationnelle directe : un établissement français peut légalement proposer sur son propre site un tarif inférieur, ou un avantage tarifaire non répliqué, par rapport à celui affiché sur les OTA. C'est une liberté ancienne en droit français, renforcée depuis 2024 par le retrait des clauses de parité de Booking à l'échelle européenne.

4.2 Construire une offre meilleur prix garanti

Concrètement, cela se traduit par une politique affichée sur le site propre : un tarif légèrement inférieur, une nuit offerte à partir d'un certain nombre de nuits réservées, un avantage non tarifaire (surclassement, petit-déjeuner inclus, annulation gratuite plus souple) qui ne figure pas dans l'offre OTA. L'essentiel est que cet avantage soit visible et facilement comparable pour le client au moment de sa recherche.

Repère de gestion : un exemple de calcul (à recalculer avec vos données)

Pour une chambre à 150 euros la nuit, une commission OTA de 20 % représente 30 euros. Le même montant en distribution directe, avec un coût d'acquisition estimé à 3,5 % du prix de vente, représente environ 5,25 euros. L'écart, de l'ordre de 25 euros par nuit transférée du canal OTA vers le canal direct, illustre l'enjeu, mais doit être recalculé avec les commissions réelles négociées par votre établissement.

Les erreurs qui fragilisent une politique de parité

- **Afficher un tarif direct identique à l'OTA** sans aucun avantage différenciant : le client n'a alors aucune raison de changer de canal, même si la loi le permet.
- **Négliger la cohérence entre canaux** sur les conditions d'annulation ou le petit-déjeuner : un avantage tarifaire perd sa force s'il s'accompagne de conditions perçues comme moins favorables.
- **Communiquer l'avantage direct uniquement sur le site** sans le relayer dans les emails de confirmation ou de pré-séjour envoyés aux clients venus par OTA, qui ne verront jamais l'offre.
- **Oublier de former l'équipe de réception** à mentionner l'avantage du direct au moment du check-in, moment où la confiance du client est la plus forte pour son prochain séjour.

Un doute sur la conformité de votre politique tarifaire ?
[Je prends rendez-vous avec José Amar, expert-comptable](#)

05

Programme de fidélité : désintermédiaire par la récurrence

5.1 Pourquoi la fidélité soutient la vente directe

Une étude menée par la Global Hotel Alliance auprès de plus de 9 000 voyageurs dans le monde, publiée en avril 2026, montre que **87 % des répondants préfèrent réserver un hôtel disposant d'un programme de fidélité** plutôt qu'un établissement équivalent sans programme¹⁵. Un avantage aussi simple qu'un petit-déjeuner offert porte à 85 % la probabilité de réserver en direct chez les membres, et les paliers de service premium influencent jusqu'à 80 % des membres dans le choix de la marque.

5.2 Construire un programme en établissement indépendant

Une étude Kalibri Labs portant sur environ 18 000 établissements aux États-Unis situe les réservations directes à environ **12,5 % plus rentables** que les réservations OTA, coûts marketing et remises inclus, et présente les programmes de fidélité comme un levier de rentabilité supplémentaire, par un trafic site accru et davantage de ventes additionnelles¹⁶. Cette donnée porte sur le marché américain et doit être lue comme une référence internationale, pas comme une mesure française.

Un cas mesuré (référence internationale, pas une mesure française)

Une étude du Center for Hospitality Research de l'université Cornell a suivi deux groupes d'hôtels indépendants américains ayant rejoint un programme de fidélité partagé (Stash Hotel Rewards). Chez les clients adhérents, le nombre de nuitées annuelles a augmenté d'environ 50 %, pour une hausse de prix moyen limitée à 1 et 5 % selon le groupe : l'essentiel du gain vient de la fréquence de retour, pas du prix payé.¹⁷

Trois briques pour démarrer

Un programme de fidélité n'exige pas la puissance d'une chaîne internationale pour être efficace. Trois briques suffisent à démarrer :

- **Un avantage simple et lisible** réservé aux réservations directes : surclassement selon disponibilité, petit-déjeuner offert, tarif préférentiel dès la deuxième nuit.
- **Une reconnaissance du client récurrent** dès son arrivée, même sans carte de fidélité formalisée : un accueil personnalisé pèse autant qu'un avantage tarifaire dans la décision de revenir en direct.
- **Une communication ciblée après le séjour** vers les clients ayant réservé en direct, pour transformer un premier séjour en réservation récurrente sans jamais repasser par une OTA.

L'essentiel est la constance : un avantage direct qui varie d'un séjour à l'autre, ou qui n'est pas systématiquement proposé, perd sa valeur de repère aux yeux du client.

¹⁵Global Hotel Alliance, étude auprès de plus de 9 000 voyageurs dans le monde, relayée en avril 2026.

¹⁶Kalibri Labs, étude sur environ 18 000 établissements, marché américain, relayée par Bowo.fr le 05/08/2025.

¹⁷Cornell University, Center for Hospitality Research, Voorhees, McCall et Carroll, Assessing the Benefits of Reward Programs : étude du programme Stash Hotel Rewards sur deux groupes d'hôtels indépendants américains.

06

Meta-search : capter la demande sans payer l'OTA

6.1 Comment fonctionnent Google Hotel Ads et consorts

Les moteurs de comparaison (Google Hotel Ads, TripAdvisor, Trivago) ne réservent pas eux-mêmes la chambre : ils redirigent le client vers le site qui propose le meilleur prix, OTA ou site propre. Le coût y est généralement au clic ou à la commission sur conversion, et non une commission fixe sur chaque réservation comme sur une OTA classique. C'est un canal à part, complémentaire au moteur de réservation direct plutôt qu'un substitut aux OTA.

6.2 Un potentiel de revenu supérieur, à vérifier au cas par cas

Une étude relayée par Tendance Hôtellerie avance qu'une réservation directe générerait un revenu par réservation environ **65 % supérieur** à une réservation OTA¹⁸. La même source note la percée de Trip.com, désormais 7e position en France, et un retour des GDS comme canal privilégié de la clientèle affaires. Ce chiffre international, dont la méthodologie n'est pas détaillée dans la source disponible, est à prendre comme un ordre de grandeur et non comme une statistique française vérifiée.

Mettre en place le meta-search sans complexité excessive

La mise en place la plus accessible pour un établissement indépendant passe par Google : une fiche Google Business Profile correctement renseignée, associée à un moteur de réservation propre compatible, permet d'afficher un lien de réservation direct gratuitement dans les résultats Google Hotel, aux côtés des OTA. Ce dispositif ne nécessite pas de budget publicitaire pour être présent, même si des campagnes payantes existent pour gagner en visibilité.

- **Vérifier la compatibilité du moteur de réservation** avec le programme Google Hotel Ads avant toute chose : certains moteurs l'intègrent nativement, d'autres non.
- **Tenir les tarifs à jour en temps réel** sur ce canal comme sur les autres : un tarif obsolète sur le meta-search casse la confiance dès le premier clic.
- **Mesurer séparément** la performance du meta-search de celle du trafic direct organique, pour juger de sa contribution réelle.

¹⁸Tendance Hôtellerie, relais d'une étude Hotel Booking Trends / HotelTechReport, 17/03/2026.

07

CRM, retargeting et avis clients

7.1 Emailing et retargeting après séjour

Un client venu une première fois via une OTA reste un client à part entière une fois son séjour terminé. Un CRM correctement alimenté permet de le solliciter directement pour son prochain séjour, en dehors de toute commission, à condition d'avoir recueilli son consentement et ses coordonnées lors du séjour. C'est le point de bascule le plus simple à mettre en œuvre : transformer un client OTA en client direct au deuxième passage.

7.2 Les avis clients comme levier de conversion

Les avis publiés sur les plateformes et sur le site propre restent un facteur de réassurance déterminant au moment de la décision. Une politique de sollicitation systématique des avis après séjour, couplée à une réponse soignée aux avis négatifs, contribue directement au taux de conversion du moteur de réservation direct.

Ce mouvement s'inscrit dans une tendance plus large. Deloitte souligne que l'intelligence artificielle, la donnée et l'hyperpersonnalisation deviennent des leviers de RevPAR et de fidélisation pour l'ensemble du secteur en 2026, ce qui suppose une meilleure connaissance du client au-delà de la seule transaction¹⁹.

Ce que le cadre européen autorise concrètement

Le rapport de conformité DMA de Booking précise un point directement utile pour le CRM : un client est considéré comme « acquis » par l'établissement à partir de la date d'arrivée de son séjour payé. Une fois ce seuil franchi, **rien n'empêche l'hôtelier de solliciter ce client directement pour son prochain séjour**, y compris par une communication commerciale hors de la plateforme²⁰. C'est la base légale qui autorise sans ambiguïté la démarche de retargeting décrite ci-dessus, dès lors que les coordonnées ont été recueillies dans le respect du RGPD.

- **Recueillir l'email et le consentement** dès l'arrivée ou pendant le séjour, jamais après le départ.
- **Solliciter l'avis dans les jours suivant le départ**, quand l'expérience est encore fraîche, plutôt que plusieurs semaines après.
- **Répondre systématiquement aux avis négatifs** avec une réponse factuelle et non défensive : c'est aussi cette réponse que lisent les futurs clients avant de réserver.

¹⁹Deloitte France, Quelles perspectives pour le secteur de l'hôtellerie en 2026 ?, 25/02/2026.

²⁰Booking Holdings Inc., Digital Markets Act Compliance Report, 2e rapport, novembre 2025.

08

Chiffrer l'impact d'une réservation directe de plus

8.1 La méthode de calcul

Le calcul repose sur un principe simple : la commission évitée moins le coût d'acquisition du canal direct. Il n'existe pas de méthode officielle normalisée pour ce calcul : le tableau ci-dessous est un repère de gestion à recalculer avec les commissions réelles négociées par votre établissement, pas une donnée sourcée.

Élément	Réservation via OTA	Réservation directe
Prix de la nuit	150 €	150 €
Coût du canal (taux retenu)	20 % de commission, soit 30 €	3,5 % de coût d'acquisition, soit 5,25 €
Net perçu par l'établissement	120 €	144,75 €

Exemple construit à partir des ordres de grandeur confirmés au chapitre 1 (commission OTA 15 à 28 %, coût direct environ 3,5 %). À recalculer avec vos commissions et votre coût d'acquisition réels.

8.2 Mise en perspective macro-économique

À l'échelle mondiale, l'industrie hôtelière verserait environ **47 milliards de dollars de commissions OTA par an**, soit environ 2 685 dollars par chambre et par an²¹. Ce chiffre, publié en février 2024 et non actualisé depuis à notre connaissance, donne un ordre de grandeur de l'enjeu global plutôt qu'une donnée transposable telle quelle à un établissement.

Raisonner à l'échelle de l'année

Le même principe se transpose à l'échelle annuelle. Un établissement de 20 chambres à un taux d'occupation de 65 % réalise environ 4 745 nuits vendues par an. Si 10 points de part de marché supplémentaires basculent de l'OTA vers le direct, soit environ 475 nuits, l'écart de coût de canal calculé ci-dessus (de l'ordre de 25 euros par nuit dans l'exemple à 150 euros) représente un gain annuel de l'ordre de 11 875 euros, avant même toute hausse de fréquentation. Ce calcul reste un repère de gestion, à construire avec vos propres taux d'occupation et prix moyens.

Ce chiffrage rend visible ce que les chapitres précédents décrivent qualitativement : le moteur de réservation, la parité tarifaire, la fidélisation et le meta-search ne sont pas des chantiers séparés, mais des leviers qui se renforcent mutuellement pour faire progresser année après année la part du canal direct.

Besoin d'objectiver l'impact d'un rééquilibrage de votre distribution ?

[Réserver un échange avec José Amar, expert-comptable](#)

²¹Mirai, À propos des commissions OTA, 12/02/2024. Ordre de grandeur macro, non actualisé depuis.

09

Les limites à connaître : quand l'OTA reste utile

9.1 Acquisition et visibilité internationale

Les OTA restent, de loin, le premier canal de découverte pour un client qui ne connaît pas encore votre établissement : leur poids reste dominant dans le volume global des réservations en ligne, comme détaillé au chapitre 1. Pour un établissement qui cherche à élargir sa clientèle internationale ou à combler un creux de saisonnalité, les OTA conservent une utilité réelle, notamment sur les marchés lointains où votre notoriété propre est faible.

9.2 Ne pas opposer les canaux

L'objectif d'une stratégie de réservation directe n'est pas d'éliminer les OTA, mais de rééquilibrer le mix de distribution : utiliser les OTA pour l'acquisition de nouveaux clients et la visibilité, et construire les leviers présentés aux chapitres 3 à 7 pour transformer une part croissante de la clientèle récurrente en clientèle directe, moins coûteuse à servir.

Situation	Canal le plus adapté
Client qui découvre votre établissement, marché lointain	OTA : visibilité et confiance de la marque tierce
Creux de saisonnalité, besoin de volume rapide	OTA : accès immédiat à une demande large
Client déjà venu, coordonnées connues	Direct : coût minimal, marge maximale
Clientèle affaires récurrente, entreprise identifiée	Direct ou GDS : relation contractuelle directe

Grille de lecture indicative, à adapter à la clientèle et à la zone de chalandise réelles de votre établissement.

10

Les tendances qui redessinent la distribution

10.1 Tendances 2025-2026

Deloitte France identifie l'intelligence artificielle, la donnée et l'hyperpersonnalisation comme les leviers structurants du secteur hôtelier pour 2026²². Ces outils permettent notamment d'affiner la connaissance du client au fil de ses séjours, condition d'un programme de fidélité et d'un retargeting efficaces. Selon le Baromètre France Num 2025 (Direction générale des Entreprises), 16 % des entreprises du secteur hébergement-restauration avaient recours à l'intelligence artificielle générative en 2025, en progression de 10 points par rapport à 2024, un niveau qui reste toutefois en retrait par rapport à la moyenne tous secteurs (22 %).²³ Une enquête menée par la HES-SO Valais-Wallis auprès de plus de 1 500 hôtels dans six pays européens montre que les usages les plus cités sont la gestion des réservations, le marketing et la relation client.²⁴

10.2 Ce que ça change à 3 ans

Cette dynamique s'accompagne d'un regain d'investissement dans le secteur : l'investissement hôtelier européen a progressé de plus de 50 % en 2024, et les familles et family offices représentaient 70 % des transactions françaises la même année²⁵. Un secteur qui attire de nouveau les capitaux est un secteur où la maîtrise fine de la distribution et de la marge nette devient un critère de différenciation entre établissements, davantage qu'un simple sujet technique.

Trois questions à se poser d'ici trois ans

Votre moteur de réservation et votre CRM sont-ils capables d'exploiter les données de séjour pour personnaliser l'offre au client qui revient ?

Votre politique tarifaire directe est-elle documentée et connue de toute l'équipe, ou dépend-elle d'initiatives ponctuelles ?

Votre part de canal direct progresse-t-elle d'une année sur l'autre, ou stagne-t-elle faute de suivi régulier de l'indicateur ?

²²Deloitte France, Quelles perspectives pour le secteur de l'hôtellerie en 2026 ?, 25/02/2026.

²³Direction générale des Entreprises, Baromètre France Num 2025 : le numérique et l'IA dans les TPE et PME de l'hébergement-restauration, publié en avril 2026.

²⁴HES-SO Valais-Wallis, enquête auprès de plus de 1 500 hôtels dans six pays européens (Autriche, France, Allemagne, Grèce, Italie, Suisse), 2026.

²⁵RYDGE Conseil (ex-KPMG), L'Industrie Hôtelière Française, 48e édition, publié le 08/10/2025, données 2024-2025.

11

Conclusion

Réduire sa dépendance aux OTA n'est ni un pari idéologique, ni un objectif de tout ou rien. C'est un chantier structuré, qui s'appuie sur un cadre légal solide, des leviers opérationnels précis et un chiffrage financier tenu dans la durée.

Quatre leviers, activés ensemble, changent la trajectoire d'un établissement : un cadre légal qui protège depuis 2015 la liberté de proposer un meilleur tarif en direct, renforcé depuis 2024 par le retrait des clauses de parité de Booking à l'échelle européenne ; un équipement technique (moteur de réservation, PMS, channel manager) qui rend cette liberté opérationnelle sans risque de surbooking ; une politique tarifaire différenciée, construite dans les règles, qui donne au client une raison concrète de réserver en direct ; et un programme de fidélité, même simple, qui transforme un client ponctuel en client récurrent. L'intelligence artificielle, encore peu répandue dans le secteur, s'annonce comme un levier supplémentaire, notamment pour affiner la connaissance du client au fil de ses séjours.

Aucun de ces leviers ne fonctionne isolément. Le cadre légal protège une liberté que l'établissement n'exploite pas s'il n'a pas les outils techniques pour la piloter ; la politique tarifaire perd sa force si elle n'est pas relayée à chaque point de contact avec le client ; et le programme de fidélité ne compense jamais un canal direct mal équipé.

Les 6 chiffres à retenir

Indicateur	Ce qu'il dit	Repère
Part des OTA	Poids dominant dans la distribution en ligne	≈ 70 % du volume (D-EDGE, panel France)
Coût direct vs OTA	Écart de coût entre les deux canaux	≈ 3,5 % contre 15 à 28 % de commission
Cadre légal	Liberté tarifaire protégée depuis 2015 et renforcée en 2024	L.311-5-1 code du tourisme + DMA
Fidélité	Effet mesuré sur la préférence et le direct	87 % préfèrent un hôtel avec programme (GHA, 2026)
Rentabilité comparée	Écart de marge par réservation (référence internationale)	≈ 12,5 % (Kalibri Labs, marché américain)
Adoption de l'IA	Encore rare mais en forte progression dans le secteur	16 % des entreprises HCR (France Num, 2025) ²⁶

Sources détaillées en annexe. Les repères de gestion sont à adapter au format, à la localisation et au statut de chaque établissement.

Reprendre la main sur sa distribution, c'est reprendre la main sur sa marge.

[Contacter José Amar, expert-comptable](#)

²⁶Direction générale des Entreprises, Baromètre France Num 2025 : le numérique et l'IA dans les TPE et PME de l'hébergement-restauration, publié en avril 2026.

12

Annexe : sources et périmètres

Nous distinguons les références de marché (chiffres sourcés) des repères de gestion (ordres de grandeur de pilotage, à adapter au statut de chaque structure).

- INSEE (parc hôtelier français) ; D-EDGE, Rapports 2024 et 2026 sur la distribution hôtelière en France (répartition OTA / canal direct, coûts de distribution).
- Altelis, États des lieux de l'hôtellerie française 2025 et 2026 : fourchette de commission, comportement du client direct.
- Déplacements Pros et Mirai : ordres de grandeur de coût de distribution et de poids macro-économique des commissions OTA.
- Code du tourisme, articles L.311-5-1, L.311-5-2 et L.311-5-3 (Légifrance) ; Autorité de la concurrence, décision n° 15-D-06 du 21 avril 2015.
- Commission européenne, Digital Markets Act (désignation de Booking comme contrôleur d'accès) et Booking Holdings Inc., DMA Compliance Report, novembre 2025 ; CJUE, arrêt du 19 septembre 2024, affaire C-264/23.
- Global Hotel Alliance, étude sur la fidélité hôtelière, avril 2026 ; Kalibri Labs (marché américain), relayée par Bowo.fr.
- Deloitte France et In Extenso Tourisme Culture et Hôtellerie / Deloitte : tendances et perspectives du secteur hôtelier 2026 ; RYDGE Conseil (ex-KPMG), L'Industrie Hôtelière Française, 48e édition, octobre 2025.

Document arrêté à septembre 2026. Données et jurisprudence susceptibles d'évoluer.

FINAUDEC
Finance Audit Expertise Comptable
23-25 Avenue Mac-Mahon, 75017 Paris
Tél : 01 43 18 08 08 | contact@finaudec.com
SIREN : 535 166 854 | Société inscrite à l'Ordre des experts-comptables de Paris n° 14-01285200-01

Échangeons sur votre projet

Si vous souhaitez fiabiliser vos données et améliorer votre pilotage, n'hésitez pas à prendre rendez-vous avec José Amar, Expert-comptable & Commissaire aux comptes chez Finaudec et Digifec, pour un premier échange sur vos enjeux et votre situation.

[Contacter José Amar, expert-comptable](#)

