

Les réalités du projet d'hôtel SPA 4* de Nogent les Montbard (Partie 2)

Le premier septembre 2011, veille de la foire de Montbard, le Bien Public, journal de Cote d'Or, publiait un article de synthèse remarquablement rédigé sur le fait que « le château de Nogent les Montbard **pourrait** être réhabilité en hôtel et restaurant haute de gamme. Un projet que son **initiateur** veut en adéquation avec la promotion du territoire ». Le sujet était ensuite repris sur les ondes de Radio France Bourgogne.

Par François CHARLES
Initiateur et porteur du projet

Un facteur clé de succès : un environnement patrimonial dans le Pays d'Art et d'Histoire de l'Auxois, véritable « Fontainebleau » bourguignon

On retrouvera tous ces sites parmi les très bons guides du pays de l'Auxois :

- Abbaye cistercienne de Fontenay classée au patrimoine mondial de l'Unesco (130 000 visiteurs /an)
- Montbard, capitale de la Haute Côte d'Or: cité du célèbre naturaliste Buffon et du « savoir-fer » (Grande forge de Buffon, visites industrielles de la Metal Valley)
- MuséoParc Alésia (2012), haut lieu de la mémoire nationale (150 000 visiteurs attendus / an)

- Château de Bussy-Rabutin, monument historique
- Cités médiévales fortifiées de Semur-en-Auxois et Flavigny-sur-Ozerain (« Plus Beaux Villages de France », fabrique des célèbres anis)
- Château de Madame de Sévigné et fromagerie AOC d' Epoisses
- Musée de Châtillon-sur-Seine: Trésor de VIX, des pièces uniques.
- Châteaux de Tanlay et d'Ancy-le-Franc, joyaux de la Renaissance (de 30 à 40 mn)
- Abbaye de Vézelay, classée au patrimoine mondial de l'Unesco, à 1h

Un autre facteur clé de succès : une nature préservée et des activités de plein air

- Des paysages verdoyants et vallonnés, une douceur de vivre
- Le canal de Bourgogne (longe le château), base fluviale à 10 km, parcours VTT
- la vélo-route bourguignonne
- Un tourisme ou séjour équestre haut de gamme
- La proximité du Parc naturel régional du Morvan et du futur parc national « entre Champagne et Bourgogne »

- Le vallon et zone forestière de Fontenay
- Les golfs de Tanlay (9 trous) et de Chailly (18 trous) à moins d'une heure et 7 trous à 15 mn.
- Le conservatoire du patrimoine agricole à la Ferme du Hameau (ex: cheval de Trait de l'Auxois).

A noter également la présence de vignobles locaux et la proximité de vignobles mondialement connus à 1h de route : vignobles local de l'auxerrois, de Chablis au Nord, de Beaune au sud, capitale du vin de Bourgogne et ses hospices, vignoble champenois de l'Aube

En regard, les faiblesses de la région sont l'absence d'une hôtellerie haut de gamme, et de grande capacité, l'absence de grande table qui permettrait de « garder » les visiteurs du niveau des visiteurs de Fontenay mais surtout aussi de les faire venir en leur organisant notamment des programmes organisés et véhiculés.

J'ai déjà eu l'occasion d'emmener à Fontenay des visiteurs japonais qui ne s'arrêtaient à Montbard que pour l'abbaye avant de reprendre le train pour Dijon...

Le lieu semble idéal pour réaliser des séminaires avec activités dans un rayon d'action limité :

- parler stratégie sur le site d'ALESIA
- réaliser une action le temps d'une croisière sur pénichette
- parler mémoire et identité d'entreprise à travers l'archéologie gauloise : ALESIA, BIBRACTE
- découvrir le golf et ses liens avec l'entreprise au domaine de Chailly
- référence : le sport automobile, la vigne ...
- sport mécanique à Prenois
- vendanges et œnologie aux vignobles de à Flavigny, de Chablis , cuisine au château
- cuisine et management au Château
- création de parfum
- art & management au château
- jeux de rôle (Kaamelott) dans les forts voisins...

Sans oublier le tourisme industriel non encore répandu mais pouvant se développer dans cette région

Mais quelles sont les réalités de l'hôtellerie de luxe ?

Le bulletin de conjoncture hôtelière que je suis allé chercher au Ministère de l'économie pour juin 2011 fait apparaître que l'occupation des hôtels est de 71,2%, soit la plus forte hausse enregistrée, et de 79,1 % pour les hôtels 4 étoiles et plus. La nouvelle réglementation a apporté une lisibilité pour la clientèle étrangère habituée à cette classification en dehors de France et assure désormais un volume sécurisé pour certains établissements. L'hôtellerie 4* en profite pour affiner et consolider sa segmentation par des clients néanmoins en quête de services supplémentaires. Elle perdra peut-être certains clients élitistes mais pourra également récupérer en France une clientèle non satisfaite du rapport qualité/prix des nouveaux 5* et attirée par le luxe depuis le 3* en étant consciente de pouvoir s'offrir une prestation jugée raisonnable du fait de sa seconde place dans la classification. Enfin, les facteurs clés de succès du luxe sont l'emplacement, les prestations haut de gamme et la capacité en chambres. Un autre facteur clé est la présence en ville.

La segmentation retenue

Devant ces éléments, il était intéressant de créer une véritable force motrice hôtelière aux portes de la Côte d'Or :

- Une hôtellerie différenciée sur un pack global prestation haut de gamme
- Mais limitée à une prestation 4* ++ pour lancement et limitation des contraintes et des coûts (critères obligatoires + 190 à la carte au lieu de 112) avec possible extension 5*
- Ne s'appuyant pas essentiellement sur l'argument « prix » mais plutôt sur les prestations, leur originalité, les services, la fiabilité, l'esthétique, la qualité afin d'attirer les clients avec une approche globale
- En portant néanmoins cet argument prix pour attirer les clients « Economie »
- Avec une capacité d'accueil de 30 et si possible 50 chambres
- Avec un approvisionnement local pour une qualité des produits et l'impact économique
- En relais avec les chaînes commerciales hôtels / restaurants / golf au niveau national et international

Il ne s'agit pas tout à fait d'un hôtel de ville car la ville est petite mais toute proche. Le cadre verdoyant en fait une ville

à la campagne et le château est à la campagne tout en étant tout proche d'une petite ville néanmoins sous-préfecture.

Les aspects commerciaux et d'organisation seront exposés plus après

Pour assurer la réussite d'un hôtel à cet emplacement, il convient de mettre en place un vrai concept et modèle marketing multi entrées interdépendantes pour assurer un développement commercial permanent

La duplication du projet de Val de Saône était appropriée et a même été optimisée. Mais une des conditions de réussite est bien de créer le package global pour le lancement, et non année après année, le package total des prestations, à savoir :

- Une hôtellerie haut de gamme avec un objectif occupation N+5 : 75% en été et 50 % en hiver
- Une fermeture d'un mois en hiver
- Une table raffinée locale et haut de gamme
- Un espace bien-être spa et détente
- Un lieu de séminaire, des expositions artistiques et historiques de renom
- Une conception Basse consommation et haute qualité environnementale innovante

- Un parc de 14 hec

Ce modèle et son contenu ont été atteints par une approche comparative et conceptualisée avec plus de 30 établissements 4 et 5 étoiles plus palaces.

Outre l'étude, Le défi à relever est de justifier une telle création car rien de semblable n'existe cette région industrielle. Un lien naturel sera vraiment réalisé avec les commerçants et artisans locaux pour la réalisation puis la vie de l'établissement.

Le bâtiment principal dispose d'une superficie de 1200 m² sur 4 niveaux. Les travaux de l'ancien projet n'ont pas été conduits à leur but mais ont entraîné de grandes cassures, qui conduit à travailler à partir d'une « feuille blanche » sans pour autant ne pas chercher à réinventer l'histoire du château

- Au 1^{er} niveau, le rez de chaussée seront situés tous les « locaux techniques » à savoir les spacieuses cuisines, la cave, les vestiaires, la buanderie ainsi que la salle bistro donnant sur la cour intérieure.
- Les clients rentreront par le 2^o niveau : avec une réception donnant accès sur un salon, un bar et des

salles de restaurant : grande carte, petite carte, petites salles ronde et carrée privatives et salle fumeur

- Les 3^o et 4^o niveau seront occupés par 19 chambres de style contemporain de 25 à 40 m², dont hypoallergéniques, avec tv écran plat, wifi et prises internet, (minibar réduit pour contraintes environnementales), eau, café et thé, peignoirs, coffres, climatisation, luminosité régulée, décoration spécifique par chambre, dont quatre suite de 50 m², une chambre handicapés accessible par ascenseur extérieur.

Une véranda sera disposée dans la cour intérieure à côté d'un ancien pigeonier avec possibilité de service de la salle bistrot ou du salon de thé

Un bâtiment adossé de 900 m² sur 3 niveaux et d'un style différent sera construit pour abriter un SPA au rez de chaussée avec grande piscine intérieure et accessibilité en peignoir plus 2 étages de chambres pour parvenir à 26. Le SPA sera accessible sans être client de l'hôtel. On y trouvera

- Un espace boutiques
- Une grande piscine intérieure
- Un Spa de nage
- Sauna et hammam
- Soins cabines simples et doubles avec notamment luminothérapie et vinothérapie pour la cohérence régionale
- Ambiance Feng Shui
- Musique, lumière et parfum d'ambiance

L'imagination, le choix des matériels, le chiffrage des infrastructures et des prestations ont été réalisés avec 10 principaux établissements dont 3 localement.

Cinq grandes marques cosmétiques (cinq mondes, Caudalie, Carita, Thémae, Nuxe) ont été approchées pour un choix final prochain sur l'une ou deux d'entre elles en fonction de la technicité des produits, de leurs prix, des contrats d'exclusivité et du suivi qu'elles proposent et la cohérence produits avec d'une part le château et d'autre part l'aspect bien être et interculturel de la clientèle.

Un bâtiment annexe attenant de 300 m² sur 3 niveaux abritera :

- La partie administrative au rez de chaussée
- Les logements privatifs du directeur général
- Deux chambres d'appoint
- Ou permettra par la suite une extension possible en 34 chambres

Cette capacité de 26 ch n'est apparemment pas suffisante pour répondre aux besoins touristiques de masse (un bus de touristes) et de séminaires. Les agences régionales réclament parfois une capacité de plus de 40 chambres.

Pour ce faire, un nouveau bâtiment de 600 m² sur deux niveaux, abritant 20 chambres et une grande salle de séminaire, pourra être construit à un emplacement déjà identifié sauf s'il est possible de réaliser une acquisition de l'ancien hôtel restaurant du château de Malaisy, **complémentarité idéale pour 50 chambres et séminaires**

- Château XVIIe
- objectif 3*
- 3 km de Nogent sans passer par Montbard
- 24 chambres
- Espace séminaire avec piscine
- Optimisation capacités
- Optimisation salariale

- Optimisation commerciale
- Ancien hôtel restaurant
- En liquidation depuis nov 2011

Les séminaires...

Séminaires et formations accueillis

- Accueil de séminaires middle / top management à Nogent et de masse à Malaisy
- de un jour à une semaine
- Cohérence possible avec le développement de l'ESC Dijon Bourgogne
- utilisation de l'infrastructure hôtelière
- Utilisation du lieu artistique et bien-être
- Proximité de lieux viticoles, fluviaux, historiques, sportifs (Prenois) pour la réalisation des activités mixtes (voir planche suivante)
- Privatisation possible
- Relations avec agences séminaires et événementielles

Les anciennes écuries **de 600 m² sur 2,5 niveaux** seront transformées en un **lieu d'exposition haut de gamme au rez de chaussée, en relais de celui du château de Pommard, avec salon de thé dans les**

anciens boxes et conférences et séminaires sur les autres niveaux.

- Grands peintres
- Sculptures
- Art contemporain
- Expositions permanentes et temporaires
- En coordination avec les autres lieux d'exposition de Montbard et des environs (Beaune, Dijon...)
- 4 salles d'exposition
- 3 salles de conférence et séminaire 10 à 20 pers dont une rez de chaussée pour handicapés
- Un centre de créativité et d'exploration
- Un salon de thé

Pour revenir sur la restauration et de ses conditions de réalisation, cette dernière se voudra à la fois raffinée et innovante avec la création d'une « grande table » locale et d'autres solutions diverses pour une capacité d'environ 100 couverts. J'ai retenu une partie de l'organisation de la restauration du Cercle National des Armées dont je suis membre du conseil d'administration. De nombreux gérants et chefs ont été rencontrés et de nombreuses cuisines et salles visitées pour parvenir à une bonne appréciation de la prestation voulue

- Restaurant « gastronomique » 20 couverts, cuisine gastronomique haut de gamme, originale et raffinée, classement attendu à 5 ans
- Restaurant « petite carte » 30 couverts plus simple, prix réduit
- Salles privatives, salle « fumeurs » 10 couverts
- Restaurant bistro « snack » 20 couverts
- banquets dans salle privative ou séminaire
- Brunchs dominicaux – espace terrasse à l'extérieur 10 couv.
- Salon de thé
- Petits déjeuners simples et continentaux
- Produits locaux et viande locale
- Menus adaptés
- Vaisselle de qualité et différente en fonction des restaurants
- Cuisines spacieuses (200 m²) pour un travail dans des conditions optimales et pouvant recevoir les cours de cuisine & management
- Intervention régulier d'un cabinet de contrôle sanitaire
- Mise en place d'une brigade d'environ 20 personnes pour la restauration

- Potentielles prestations d'ingénierie du Groupe Ducasse avec lequel je suis en relation pour les séminaires
- Intégration des filières « cuisine » des lycées locaux de Dijon (Castel) et Semur en Auxois
- *Instants dégustations oenologiques dans les caves du château*

Le parc de 14 hectares sera valorisé pour accueillir des concerts de plein air voire toute sorte de cérémonie sous chapiteau

- Un grand parc avec ou sans chapiteau avec supports en bambou pour la cohérence développement durable ci-après
- concerts en coordination avec l'Abbaye de Fontenay, les forges de Buffon et la ville de Montbard

Un des points forts du projet sera le caractère et la véritable vitrine « développement durable » multi-énergies, limitation et récupération d'énergies intégrée dans le concept notamment et qui sera un des facteurs clés de fréquentation pour son approche commerciale.

Il ne s'agit pas ci-après d'énumérer un liste au père Noël mais bien d'établir un réel projet innovant avec un défi à relever dans un tel espace en majeure partie à rénover

- Démarche volontaire de management de la qualité environnementale avec un soucis d'impact sur l'environnement durant sa construction et après sa mise en service, pour offrir des ouvrages intelligents, sains et confortables respectant au maximum les cibles d'éco-construction, d'éco-gestion, de confort et de santé (Haute Qualité Environnementale, Bâtiment Basse Consommation) pour limiter les rejets, les coûts et les prix.
- Pour le business plan, le calcul énergétique s'est calé sur l'Objectif Réglementation Thermique 2012 (2700 m² hors SPA) de 50 kwh/m²/an pour le neuf et entre 50 et 80 kwh/m²/an pour la rénovation avec établissement d'un Bilan carbone et d'un Bilan énergétique
- Utilisation de la Géothermie (nappe très proche) pour le chauffage et la climatisation

- Utilisation des Pompe à chaleur aérothermie pour le chauffage avec plancher et la climatisation
- Appoint de chauffage par chaufferie biomasse
- Couplage des moyens de chauffage pour optimisation énergétique et sécurisation des prestations – étanchéité à l'air contrôlée – traitement des ponts thermiques
- Utilisation du Photovoltaïque sur le toit du SPA et dans le parc pour stockage et revente,
- Utilisation de l'énergie solaire pour l'eau chaude d'été,
- Choix du chauffage bois et l'aérothermie pour l'eau chaude d'hiver,
- Installation d'éoliennes à turbine pour l'éclairage extérieur
- Utilisation de matériaux sains et à faible impact sur l'environnement (faibles émissions de CO₂ et COV) - aspiration centralisée, isolation phonique
- Récupération de l'eau de pluie, zones de compostage, zones de tri

Il s'agira de démontrer une véritable performance énergétique quasi positive avec un défi à relever pour ce style d'établissement

- Installation hydride capable de sélectionner la meilleure source d'énergie
- Quasi absence de minibar
- Pédagogie du personnel
- Récupération d'énergie de l'ascenseur, du SPA et des cuisines
- Récupération des calories rejetées par la climatisation
- Gestion intelligente de consommation d'eau et électricité
- Suivi de la consommation, actions correctrices
- écrans publics de suivi énergie
- Eclairage basse consommation

En fonction des objectifs de consommation atteints et dépassés, le client pourra choisir entre la baisse possible du prix de sa chambre ou le versement du gain réalisé au profit d'une association

Enfin, il semble important de compléter cette approche par la prise de conscience de la nécessité d'un environnement sécurisé pour ce style d'établissement et sa clientèle

- Adapté à une possible clientèle haut de gamme potentiellement exposée

- Sécurité renforcée sur toutes la chaîne logistique et à bord
- Caméras d'environnement, salles de réunion brouillées
- Assistance intervention
- Portes à cartes et à reconnaissance d'empreintes
- Coffres-forts, vidéo surveillance 3D
- Pompiers et gendarmerie à 5 mn

QUAND ? Réalités calendaires

Dès l'identification, un lien permanent a été créé depuis juin avec le cabinet d'avocat chargé de la nouvelle vente du bien par adjudication. Pendant tout l'été, j'ai travaillé à la duplication du projet du val de Saône vers Montbard avec il est vrai certaines embuches locales. Aucune date précise n'était encore fixée pour la vente et je m'amusais des informations qui circulaient en vérifiant leur caractère imaginaire à chaque fois. Je subis ensuite cet état de fait quand certaines personnes s'amuserent à me décourager par tous les moyens imaginables, comme ils le font encore actuellement. Nous aborderons d'autres aspects moins positifs et perturbants dans la seconde partie

Fin août, l'approche marketing était validée, certains fonds d'amorçage étaient identifiés et il était décidé de communiquer stratégiquement à la presse pour sensibiliser le territoire et attirer de investisseurs finaux.

Quand le projet a été dévoilé au public en septembre, la date butoir était mai 2013, à l'entrée du printemps et en préparation du festival de musique de film qui apparaîtra sans doute début juillet 2013 dans la région. La condition reposait sur un début des travaux en décembre 2011 mais budget global n'avait pas été trouvé et une des conditions que j'avais fixée, par retour d'expérience professionnelle des grands travaux, était d'avoir trouvé au moins 80% d'engagement final pour financer tout le projet « ou rien » pour éviter tout échec commercial.

Les aspects financiers seront abordés par la suite mais on peut d'ores et déjà dévoiler la somme de 10 Mns ou rien, pour le château de Nogent seul, avec une acquisition simple de 700 000 euros.

Courant septembre, seul 50% du budget global était trouvé et certains désagréments relationnels et sécuritaires locaux. Puis au dernier moment, le château aurait pu être

acheté en octobre à la barre du tribunal, avec le château voisin, car le budget global du projet avait été trouvé sans même faire appel aux banques.

Le financeur acquéreur, traité de fou sur ses projets bien avant moi, trouvait là ce qu'il avait toujours voulu réaliser en complément de son existant. Les travaux auraient pu commencer rapidement.

Nous étions convenu, avec l'acquéreur financeur de faire perdurer la négociation en rachetant notamment le bien en meilleur état et assuré car cette partie s'est finalement avérée sensible dans son étude avec les assureurs. Finalement l'acquisiteur français, devenu bourguignon, se retira sine die. Je suis désormais en relation avec la banque détentrice qui est en train de remettre en état le château et l'agence qui a eu l'exclusivité de la vente.

La date est désormais à nouveau une des grandes questions et une mise en service à l'été 2013 est désormais compromise. Monté en quelques mois, le projet est loin d'être arrêté circule désormais dans certains pays pétroliers...Cependant, aucune journée n'est perdue car pendant ce temps l'étude progresse et s'affine dans sa conception dans un principe d'ingénierie

concourante, de son approche commerciale et de sa communication cette fois mesurée pour éviter tout désagrément local

Puis viennent ensuite les questions tactiques et opérationnelles telles comment, qui, avec qui, combien, avec qui ? qui vous dévoileront l'ingénierie, les études, les choix, les travaux en cours et à venir mais aussi certaines réalités locales qui font que travailler avec plusieurs poids au pied n'est pas la meilleure façon d'avancer.

Voir partie 3