Altitude

AXA Climate



Renforcer la résilience climatique dans les secteurs de l'hébergement et du tourisme

De l'évaluation des risques à la planification de l'adaptation : découvrez comment protéger vos actifs, réduire vos coûts d'exploitation et renforcer votre résilience à long terme dans un climat en évolution.

NOVEMBRE 2026

74 %

des voyageurs déclarent prendre en compte le risque de chaleur extrême dans le choix de leur destination.

Source : Booking.com Travel & Sustainability Report 2026

19,5 %

d'augmentation des dépenses d'assurance dans le secteur hôtelier en 2023.

Source : CBRE

Le risque climatique est devenu un risque financier.

Hausse des coûts d'exploitation, augmentation des primes d'assurance, interruptions d'activité et dévalorisation potentielle des actifs : les impacts sont désormais visibles dans les comptes des groupes hôteliers.

-10 %

de demande touristique estivale attendue d'ici 2100 dans les régions côtières du sud de l'Europe (Italie, Espagne, Grèce, Portugal, sud de la France), quand les pays nordiques gagneraient plus de 5 %.

Source : Commission européenne (JRC), 2023 – scénario +3/4 °C

Le climat redessine déjà la carte du tourisme européen.

Les canicules, incendies et sécheresses modifient les comportements des voyageurs, déplacent les flux touristiques et remettent en question l'attractivité de certaines destinations historiques.

L'Europe se réchauffe environ deux à trois fois plus vite que la moyenne globale.

Les destinations qui concentrent aujourd'hui l'essentiel des investissements hôteliers européens (Royaume-Uni, Espagne, France, Italie, Allemagne, Grèce, Portugal) sont aussi celles où les canicules, incendies et sécheresses s'intensifient le plus vite.

Source : rapport Copernicus 2025

Executive summary

Canicules record, incendies de forêt, évacuations massives de touristes, fermetures temporaires d'établissements et annulations en cascade ont rappelé une réalité désormais difficile à ignorer : le changement climatique n'est plus un risque futur. Il affecte déjà les destinations touristiques, les infrastructures et la performance économique des acteurs du secteur.

Pendant longtemps, les groupes hôteliers ont fondé leurs stratégies d'investissement sur l'attractivité des territoires, la stabilité des flux touristiques et la prévisibilité relative des conditions climatiques. Or ces hypothèses sont progressivement remises en cause. Les épisodes de chaleur extrême, les tensions sur la ressource en eau, les incendies, les inondations ou encore l'érosion côtière modifient les conditions d'exploitation des établissements et influencent de plus en plus les choix des voyageurs, des investisseurs et des assureurs.

Pour les groupes hôteliers, les conséquences sont déjà tangibles : hausse des coûts énergétiques, augmentation des primes d'assurance, interruptions d'activité, dégradation de l'expérience client et baisse de fréquentation à la suite d'événements extrêmes. Dans certaines régions d'Europe particulièrement exposées, ces phénomènes commencent également à questionner l'attractivité de long terme de destinations historiquement parmi les plus performantes du continent.

Face à cette nouvelle réalité, l'adaptation au changement climatique devient un enjeu majeur de gestion d'actifs. Elle permet non seulement de réduire les risques financiers associés aux aléas climatiques, mais également d'identifier des opportunités de création de valeur : amélioration de la performance opérationnelle, maîtrise des coûts, renforcement de l'attractivité commerciale, accès facilité aux financements et meilleure résilience assurantielle.

Ce guide a pour objectif d'aider les groupes hôteliers à comprendre l'ampleur de ces mutations et à structurer leur réponse. Il présente les principaux risques climatiques auxquels le secteur est exposé, analyse leurs impacts financiers et opérationnels, puis détaille une approche permettant d'identifier les actifs prioritaires, d'évaluer leur vulnérabilité et de construire des plans d'adaptation fondés sur des données robustes et des critères de rentabilité.

Car la question n'est désormais plus de savoir si le changement climatique affectera le secteur de l'hôtellerie. La question est de savoir quels établissements seront capables de s'y adapter suffisamment vite pour protéger leur valeur, maintenir leur attractivité et préserver leur compétitivité dans les décennies à venir.



Table des matières

Introduction 04

01. Le secteur de l'hôtellerie européen, entre attractivité et réalité climatique 05

A. Un secteur exposé à des risques climatiques croissants 06

B. L'attractivité de l'Europe mise à risque par les aléas climatiques 08

C. L'enjeu financier déjà observable 09

02. Opportunités : transformer les contraintes en avantages compétitifs 10

A. Au niveau opérationnel 11

B. Au niveau systémique 12

03. Monter son plan d'adaptation 13

A. Approche méthodique et données fiables 14

B. Cas d'usage : un groupe hôtelier français de 60 établissements 15

C. Au-delà de l'adaptation : atténuer son empreinte carbone et biodiversité 21

Conclusion 22

Disclaimer 23

Auteurs et contributeurs 24

Sources 25

Introduction

Après un été caniculaire marqué par une succession d'incendies dévastateurs, la saison estivale s'est achevée en Europe, laissant derrière elle un bilan particulièrement lourd. Selon une étude publiée dans Nature Health (octobre 2026) par des chercheurs de l'Imperial College London et de la London School of Hygiene & Tropical Medicine, plus de 50 000 décès en excès dans les zones urbaines d'Europe durant les canicules de 2026 peuvent être attribués à la chaleur extrême, les deux tiers étant directement imputables au changement climatique. L'Espagne et la France figuraient parmi les régions les plus touchées.

Les données de l'EFFIS (European Forest Fire Information System) sont éloquentes : un peu plus d'un million d'hectares, soit l'équivalent de la superficie d'un pays comme le Liban, ont brûlé dans l'Union européenne sur l'année 2025, établissant un nouveau record depuis le début du suivi. La tendance s'accélère : nous entrons dans une période où ces événements exceptionnels redéfinissent la normalité climatique.

En France, les incendies de l'été 2026 dans le sud-ouest sont la parfaite illustration de cette réalité. Plus de 220 000 personnes ont été évacuées en quelques jours. Sur le terrain, les images témoignent de l'ampleur de la catastrophe : des familles quittant précipitamment leurs maisons et leurs vacances, des camping-cars abandonnés, des ordres d'évacuation d'urgence à l'aube. Environ 40 000 résidents et touristes ont dû quitter leur logement ou leur camping en urgence, notamment sur la presqu'île du Cap-Ferret. Les routes ont été fermées. Les établissements touristiques, dont les hôtels, se sont arrêtés du jour au lendemain, en plein cœur de la saison estivale. Même après l'extinction des incendies en août, les touristes ne sont pas revenus dans la région. Les hôtels sont restés vides, y compris dans les zones épargnées par les flammes, illustrant l'impact économique en cascade qui s'étend bien au-delà des zones directement touchées.

Pourtant, la Gironde affichait des résultats solides : 9,1 millions de séjours en 2025, 47,4 millions de nuitées, et 3,8 milliards d'euros de retombées économiques selon les résultats de l'enquête clientèle 2025 menée par le centre de ressources du tourisme en Gironde. Cette tendance s'est effondrée en moins d'une semaine. À Bercy, le secteur du tourisme a négocié d'urgence des aides : chômage partiel, aide solidaire, reports de cotisations.

Selon le président de l'Union des métiers et des industries de l'hôtellerie (UMIH) Gironde, Franck Chaumès, les pertes économiques sont totales. Une centaine d'établissements (hôtels, bars, restaurants, discothèques) se sont vidés. Deux campings sur dix ont brûlé.

Ces impacts économiques dépassent largement la zone d'impact physique direct. À 70 km de distance, dans le Médoc et le Libournais, les réservations s'annulent en cascade. À Saint-Émilion, pourtant à plus de 80 km des incendies, les hôtels et restaurants constatent des annulations massives, y compris pour septembre. D'après MKG, cabinet européen spécialisé dans l'hospitalité, les pertes quotidiennes en fin juillet se sont élevées entre 1,8 et 2,3 millions d'euros, soit près des deux tiers du chiffre d'affaires journalier habituel de la Gironde. Les feux de forêt ne sont plus des incidents isolés : ils deviennent un élément structurant de la saison estivale.

Pour les groupes hôteliers, le message est clair. L'industrie hôtelière européenne a longtemps fonctionné sur un postulat implicite : une stabilité climatique relative et une attractivité prévisible des destinations. Ce postulat s'érode. Opérer en Europe aujourd'hui, c'est naviguer sur une nouvelle réalité où les événements climatiques extrêmes ne sont plus des scénarios de stress-test, mais des occurrences annuelles. Les interruptions d'activité se chiffrent en millions d'euros. Anticiper ces risques, adapter les infrastructures et repenser la résilience des territoires touristiques n'est plus une option, mais une nécessité stratégique.



Maximilien Lamy / AFP : plage du Moutchic, Lacanau, juillet 2026



01

Le secteur de l'hôtellerie européen, entre attractivité et réalité climatique

A. Un secteur exposé à des risques climatiques croissants

Le secteur de l'hôtellerie est particulièrement exposé aux risques climatiques. En tant que bâtiment tertiaire, à la fois actif immobilier et commercial, un hôtel dépend tant des services rendus sur place que de la demande touristique pour assurer la continuité de ses opérations. Cette dualité le rend vulnérable aux risques physiques, de transition (liés au passage vers des économies bas carbone) et de biodiversité.

UN SECTEUR VULNÉRABLE AUX RISQUES PHYSIQUES SUR PLUSIEURS NIVEAUX

Les risques physiques désignent les risques financiers de pertes et dommages causés par l'avènement d'un aléa climatique ponctuel (risque aigu) ou par la modification à plus long terme des régimes climatiques (risque chronique). Les infrastructures touristiques subissent de plein fouet ces aléas climatiques, car ces derniers impactent aussi bien les infrastructures et les équipements (dommages physiques), que la continuité des opérations, la santé et la sécurité des employés et des touristes et l'ensemble de la chaîne de valeur. Ces impacts en cascade peuvent déboucher sur des pertes sèches catastrophiques pour les hôteliers, comme l'illustre bien l'ampleur des dégâts en Europe cet été 2026.

figure 3 : Risques physiques pour le secteur hôtelier

Infrastructure

- Dommages physiques avec coûts importants de maintenance et réparation
- Destruction du bâti (totale ou partielle)
- Déstabilisation des fondations (long terme)
- Coûts importants de maintenance et réparation
- Dévalorisation des actifs
- Coûts de construction (nouvelles normes de résilience)

Opérationnel

- Inconfort touristes et employés
- Interruptions d'activité / fermetures
- Perte de qualité de service
- Baisse de la demande
- Perturbation de l'approvisionnement (produits alimentaires frais)
- Coût des matières premières

Santé & Sécurité

- Risques sanitaires (contamination)
- Dégradation des conditions de travail
- Menaces à la sécurité des clients et employés

Équipements

- Dilatation thermique (structures métalliques)
- Défaut de ventilation
- Chocs et brisures (vitrages, installations)
- Rupture des systèmes climatisation/chauffage
- Corrosion des équipements

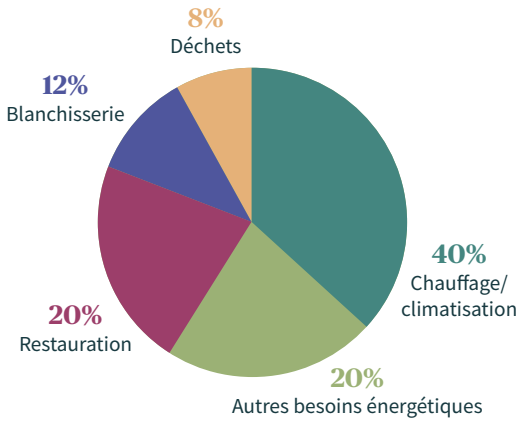
Le 26 juin 2026, Léonard Grynfogel, expert en éco-tourisme et PDG de Luniwave, rapporte dans la lettre économique et politique de la région PACA que durant la canicule de juin 2026, bien que les hôtels français aient accueilli davantage de clients recherchant la climatisation, certains ont dû reloger des clients à la suite de pannes de climatisation causées par surcharge thermique. Certains hôtels ont enregistré une perte sèche équivalente à un mois et demi de marge nette, avec augmentation des factures d'énergie et d'eau. Les restrictions sur l'utilisation en eau ont également affecté l'expérience client (interdictions de piscines, suspension de l'arrosage des espaces verts).

• Le risque réputationnel • L'exemple concret de Paris, juin 2026

Les aléas climatiques endommagent directement la réputation des hôtels et la satisfaction des clients. Lors de la canicule record de juin 2026 à Paris, les touristes internationaux, habitués à des environnements climatisés dans leur pays d'origine, ont fortement critiqué l'absence de climatisation dans les hôtels selon un article du Figaro. L'impact réputationnel a été immédiat et mesurable : les recherches d'hôtels filtrées sur « climatisation » ont bondi de 424 % en deux semaines sur Hotels.com selon La Revue des Hôtels. Cet effet en cascade démontre comment les défaillances de service liées au climat créent des dommages durables à la marque, des avis négatifs en ligne et une réduction des réservations futures auprès de la clientèle internationale haut de gamme.

DES RISQUES DE TRANSITION LIÉS À LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET D'EAU DES HÔTELS

figure 1 : Répartition des émissions d'un hôtel en France par source - Empreinte carbone d'une nuitée (7,7 à 9,9 kg CO_2e)



Note : l'énergie (60 % total dont 40 % chauffage et climatisation) est le contributeur principal.

Source : HCMI et ADEME, graphique Altitude

Le secteur de l'hôtellerie-restauration est particulièrement dépendant de l'énergie. La majeure partie de ces émissions provient :

- du chauffage,
- de la climatisation,
- et de la consommation d'eau pour la blanchisserie.



figure 2 : Postes émetteurs des hôtels français

1%
des émissions mondiales
Secteur hôtellerie-restauration
Selon le World Sustainable Hospitality Alliance (WSHA)

8%
des émissions de GES du tourisme français
Part des hébergements hôteliers en France (ADEME)

7,7-9,9
kg CO_2e par nuitée en France*
Moyenne d'empreinte carbone (ADEME)
*Varie selon les infrastructures et modes de chauffage Inclut le petit-déjeuner**

10 M
m^3 par an en France
Consommation d'eau (blanchisserie)
Équivalent des besoins annuels de 200 000 français (ADEME)

Ces enjeux sont d'autant plus problématiques dans les zones exposées au stress hydrique, soulevant simultanément des risques de transition réglementaires et réputationnels, ainsi que des risques physiques.

Ces pressions se concrétisent par des exigences réglementaires croissantes :

- **CSRD (depuis 2024) :** reporting obligatoire de durabilité pour les grands groupes hôteliers européens
- **Loi Grenelle II (2010) :** sanctions renforcées et reporting du scope 3 pour les entreprises > 500 salariés
- **Décret tertiaire (2019) :** réduction de 40% de la consommation d'énergie finale d'ici 2030 pour les bâtiments > 1000m^2 (couvrant la majorité des hôtels en France)
- **RE2020 (depuis 2022) :** encadrement strict de la performance énergétique et carbone des nouvelles constructions

B. L'attractivité de l'Europe mise à risque par les aléas climatiques

Alors que le rapport Copernicus 2025 indique que l'Europe se réchauffe environ deux à trois fois plus vite que la moyenne globale, cette dernière continue d'attirer la grande majorité des investissements hôteliers européens. En effet, un rapport de mars 2025 de Hodges Ward Elliott montre que les investissements hôteliers européens en 2024 se sont concentrés principalement en Europe, avec en tête le Royaume-Uni, l'Espagne, la France, l'Italie et l'Allemagne. La Grèce et le Portugal sont également classés parmi les dix pays accueillant le plus de deals en Europe. Ces destinations sont particulièrement attractives pour les investisseurs car elles affichent les taux d'occupation et les RevPAR (Revenus Par Chambre Disponible) les plus élevés d'Europe. Selon le baromètre de l'hôtellerie européenne de mai 2026, l'Espagne et l'Italie enregistrent par exemple les croissances les plus marquées, avec des RevPAR en hausse respectivement de 9,2% et 5,1% par rapport à l'année précédente, et des taux d'occupation en hausse de +2,3 et +1,8 points.

Or, le dérèglement climatique menace de bouleverser ces tendances touristiques. En effet, le continent européen subit de plus en plus d'aléas climatiques :

- Inondations
- Feux de forêt
- Fortes chaleurs
- Sécheresse

La canicule européenne de juin 2026 et les incendies spectaculaires de juillet 2026 illustrent cette réalité, et marquent l'alerte rouge dans les pays majeurs, où les températures ont dépassé 40°C dans certaines régions et où les feux ont ravagé entre 40% et 60% de superficie de plus que la moyenne établie entre 2006 et 2025 en Union Européenne.

Cette tendance à la hausse d'événements extrêmes influe sur les décisions d'investissement, à l'instar du PDG du groupe Accor qui a annoncé en 2025 que son groupe n'investira pas dans 2 hôtels dont la construction était prévue sur l'île grecque de Mykonos, invoquant le changement climatique et

> **« une analyse des zones géographiques confrontées à des pénuries d'eau et à des risques d'incendie ».**

Selon une publication 2023 de la Commission Européenne, dans un scénario d'émission à +3/4°C, autrement dit le scénario vers lequel se dirige actuellement la trajectoire mondiale, **la demande touristique estivale en 2100 chuterait de 10% dans les régions côtières du sud (Italie, Espagne, Grèce, Portugal, sud de la France) tandis que la demande pourrait augmenter de plus de 5% dans les pays nordiques.** Si la redistribution du tourisme relève d'une dynamique de long terme, les comportements observés aujourd'hui montrent déjà que le climat influence concrètement les choix de destination.

Le Travel & Sustainability Report 2026 de Booking.com rapporte les résultats d'une enquête menée en janvier 2026 auprès de 32 500 répondants dans plus de 35 pays.

LES RÉSULTATS RÉVÈLENT QUE :

74%

des répondants considèrent le risque de chaleur extrême dans leur choix de destination touristique en 2026.

31%

ont annulé leur voyage en raison de ces risques climatiques.

L'ENQUÊTE MONTRE UN CHANGEMENT CLAIR DE LA DEMANDE TOURISTIQUE :

42%

des répondants planifient leur voyage hors saison.

25%

optent pour des destinations plus fraîches.

C. L'enjeu financier déjà observable

Pour les entreprises hôtelières, les risques climatiques représentent désormais un enjeu financier direct. Les rapports annuels de grands groupes comme Marriott montrent déjà que les aléas climatiques entraînent des baisses de fréquentation et une hausse des coûts opérationnels. Leur impact ne se limite plus aux dommages des événements extrêmes : ils se traduisent par une hausse durable des coûts d'exploitation.

Climatisation et consommation d'électricité.

Selon l'Agence Internationale de l'Énergie (IEA), la climatisation représente déjà près de 20% de l'électricité consommée dans les bâtiments à l'échelle mondiale. La demande énergétique liée au refroidissement augmente d'environ 4% par an depuis 2000, sous l'effet de la hausse des températures et de la fréquence des vagues de chaleur. Pour les hôtels, cela se traduit par une augmentation des dépenses énergétiques et des pics de consommation durant les périodes estivales.

Pertes de revenus et baisse de la demande.

Les aléas climatiques perturbent la demande touristique, de manière aiguë et chronique. Une étude de la Banque Centrale Européenne portant sur les incendies de forêt au Portugal montre que les hôtels directement touchés ont enregistré une baisse de chiffre d'affaires de 43% l'année suivant l'événement, tandis que les hôtels à proximité ont connu des baisses de 24% malgré l'absence de dommages directs. Les événements aigus comme les incendies de forêt en Gironde en 2026 ont déclenché des annulations en cascade à travers la région, avec des pertes quotidiennes estimées à plus de 2 millions d'euros (MKG, 2026). Les changements climatiques chroniques tels que la réduction des chutes de neige en montagne et la chaleur excessive en Méditerranée, érodent structurellement la demande saisonnière, forçant des adaptations coûteuses du modèle économique.

Assurance et charges d'exploitation.

Dans le secteur hôtelier, CBRE estime que les dépenses d'assurance ont augmenté de 19,5% en 2023, avec des hausses particulièrement marquées dans les régions exposées aux ouragans et inondations. Cette hausse vient directement accroître les OPEX et réduire la rentabilité des établissements.

Interruption d'activité.

Les événements climatiques extrêmes entraînent des fermetures temporaires, une baisse de fréquentation et des pertes de revenus. Une étude de la Banque Centrale Européenne portant sur les incendies de forêt au Portugal montre que les hôtels directement touchés ont enregistré une baisse moyenne de 43% de leur chiffre d'affaires l'année suivant l'événement, tandis que les hôtels situés à proximité des zones sinistrées ont subi une baisse d'environ 24%, même sans dommages directs au bâtiment.

Face à ces risques, l'adaptation climatique n'est plus uniquement une question d'opportunité ou de conformité réglementaire, mais une nécessité pour assurer la continuité des opérations et la préservation de la valeur patrimoniale. Les groupes hôteliers qui intègrent le risque climatique dans leur stratégie de gestion d'actifs transforment une contrainte en levier de compétitivité.



02

Opportunités : transformer les contraintes en avantages compétitifs

Face au changement climatique, le secteur hôtelier dispose de leviers concrets pour transformer les contraintes en avantages compétitifs. Ces opportunités opèrent à deux niveaux : opérationnel et systémique.

A. Au niveau opérationnel

Sur le plan réglementaire, les mesures d'adaptation permettent d'anticiper et de se préparer aux coûts potentiels. Anticiper la mise en conformité CSRD réduit le coût de transition et renforce la crédibilité du groupe vis-à-vis des investisseurs. La durabilité devient un critère de réservation à part entière : selon le Travel & Sustainability Report 2026 de Booking.com, les voyageurs ont réservé plus de 100 millions de nuitées en 2025 auprès d'hébergements certifiés durabilité. Un positionnement sur la résilience constitue un argument commercial croissant, en particulier auprès des segments premium et de la clientèle internationale. Les établissements adaptés sont aussi mieux positionnés pour capter les flux d'avant et d'arrière-saison, dont la fréquentation progresse sensiblement en PACA et sur l'arc Atlantique selon Atout France.

Mais l'adaptation se traduit avant tout par une réduction des coûts d'exploitation. Des mesures comme la végétalisation, l'isolation thermique ou la récupération des eaux de pluie génèrent des économies durables sur les postes les plus énergivores de l'hôtellerie (climatisation, blanchisserie). Une dynamique est d'ailleurs déjà engagée à l'échelle de la filière avec le lancement en 2023 de la charte « Plan de sobriété Eau », visant une réduction de 10% de la consommation d'ici 2030 en France. Le Sofitel Noosa Pacific Resort situé en Australie, et appartenant au groupe français Accor qui a officialisé sa Politique de l'eau en 2023, a notamment conçu un dispositif de récupération des eaux de pluie. Celui-ci récupère et stocke 16 800 litres d'eau de pluie dans le parking du sous-sol et alimente les systèmes d'irrigation et les bassins de l'hôtel. Cette initiative durable lui a permis d'obtenir la certification du tourisme durable en novembre 2023.

Enfin, l'adaptation produit un effet direct sur la maîtrise du risque assurantiel. Selon le rapport 2024 du Congressional Budget Office, les mesures d'adaptation ralentissent la hausse des primes en réduisant les dommages aux biens et les sinistres assurés. Les hôteliers capables de démontrer la résilience physique de leurs actifs disposent d'un levier réel dans leurs négociations avec les assureurs et protègent la valeur patrimoniale de leurs établissements et leur bancabilité auprès des financeurs.



B. Au niveau systémique



Au-delà des gains opérationnels, l'adaptation génère des co-bénéfices systémiques dont la portée dépasse le seul établissement. La valeur d'un hôtel est indissociable de son environnement naturel : préserver les écosystèmes locaux, tels que les littoraux, forêts, zones humides, conditionne la pérennité de l'attractivité touristique. De nombreux programmes de préservation d'espèces et de restauration d'habitats naturels sont soutenus par des groupes hôteliers. Par exemple, le groupe andalou Fuerte Group Hotels a rejoint en 2025 le projet Folia, visant à re-créer une forêt complètement ravagée par un incendie en 2009. Les collaborateurs et bénévoles ont ainsi participé au reboisement d'un hectare dans la province de Malaga.

D'après l'association ATR (Agir pour un tourisme responsable), le tourisme responsable progresse en moyenne de 20 % par an en France, faisant de ces démarches un levier économique à l'échelle du territoire. Par exemple dans la Drôme, la Biovallée fonctionne comme un territoire pilote de transition écologique (2002-2027), ce qui a permis de structurer un réseau d'hébergeurs responsables. Depuis plus de dix ans, une vingtaine de gîtes, chambres d'hôtes, campings et hébergements insolites s'organisent en communauté pour mutualiser leurs pratiques, réduire leur impact et proposer une offre touristique plus durable. Grâce aux financements Territoire d'Innovation, Biovallée a pu accompagner les acteurs de la région, professionnaliser les hébergements engagés et soutenir l'économie locale du tourisme durable. Cette dynamique, qui ne s'arrête pas au secteur du tourisme, s'appuie sur des projets concrets, énergie renouvelable, rénovation des bâtiments, gestion durable des ressources, qui facilitent l'engagement des professionnels et renforcent l'attractivité du territoire. Comme le résume Jean Serret, ancien maire de la commune d'Eurre dans la Drôme et président de la Communauté de communes du Val de Drôme en Biovallée dans un article de l'association « réseau CLER » : « Nous étions le territoire le plus pauvre du département, nous avons aujourd'hui le revenu médian le plus élevé. ».

Au-delà des retombées économiques locales positives de la gestion proactive des risques climatiques, cette dernière protège également la sécurité des clients et des employés, et réduit l'absentéisme dans un secteur structurellement en tension sur le recrutement.

Pour dégager ces opportunités, il est essentiel de disposer d'une cartographie précise de l'exposition de ses actifs afin de prioriser intelligemment les investissements d'adaptation.



03

Monter son plan d’adaptation avec Altitude

A. Approche méthodique et données fiables

Chez Altitude, nous accompagnons les groupes hôteliers à transformer l'évaluation des risques climatiques en décisions d'investissement concrètes. Notre approche s'articule autour d'un parcours continu en quatre étapes, combinant la scalabilité de notre plateforme à la profondeur de notre expertise advisory.

1 · Identifier

Nous identifions rapidement les aléas climatiques affectant vos sites et fournisseurs, selon différents scénarios et horizons temporels. Nos experts complètent ce diagnostic avec une validation terrain et la priorisation des sites critiques.

2 · Évaluer

Au-delà des scores de risque, nous quantifions les conséquences financières comme les dommages physiques, l'interruptions d'activité et les pertes de revenus. La plateforme fournit les métriques clés (Pertes Annuelles Moyennes, Climate VaR) et l'exposition des chaînes d'approvisionnement. Notre équipe advisory approfondit l'analyse avec des stress tests climatiques et l'évaluation de l'impact sur le modèle économique.

3 · Prioriser et planifier

Nous aidons les groupes hôteliers à comparer les options d'adaptation, évaluer leurs coûts et bénéfices, et décider où allouer le capital en priorité. La plateforme propose un catalogue des mesures d'adaptation et un plan de recommandations par site. Notre équipe advisory définit une feuille de route séquencée avec coûts et bénéfices chiffrés pour chaque option.

4 · Implémenter et suivre

Nous accompagnons l'exécution et le suivi dans le temps pour que la résilience climatique devienne une partie intégrante du plan d'affaires. La plateforme assure le monitoring continu et la mise à jour des décisions. Notre expertise advisory intègre la case financière de la résilience (NPV, IRR) dans la stratégie d'investissement et la valorisation des actifs.

Nos clients

ACCOR · Club Med · CUSHMAN & WAKEFIELD · MINOR INTERNATIONAL · TUI

B. Cas d'usage : un groupe hôtelier français de 60 établissements

Cas illustratif

Ce cas illustratif présente des données fictives, des chiffres et des adresses de propriétés à titre pédagogique. Cependant, le scénario et la méthodologie d'adaptation sont basés sur un cas client réel. Les informations et résultats présentés reposent sur des hypothèses de modélisation et ne constituent ni une estimation réelle des pertes, rendements ou retour sur investissement, ni une garantie de performance financière. Les résultats réels dépendent en particulier des caractéristiques de chaque actif, des données disponibles et des scénarios et hypothèses utilisés.

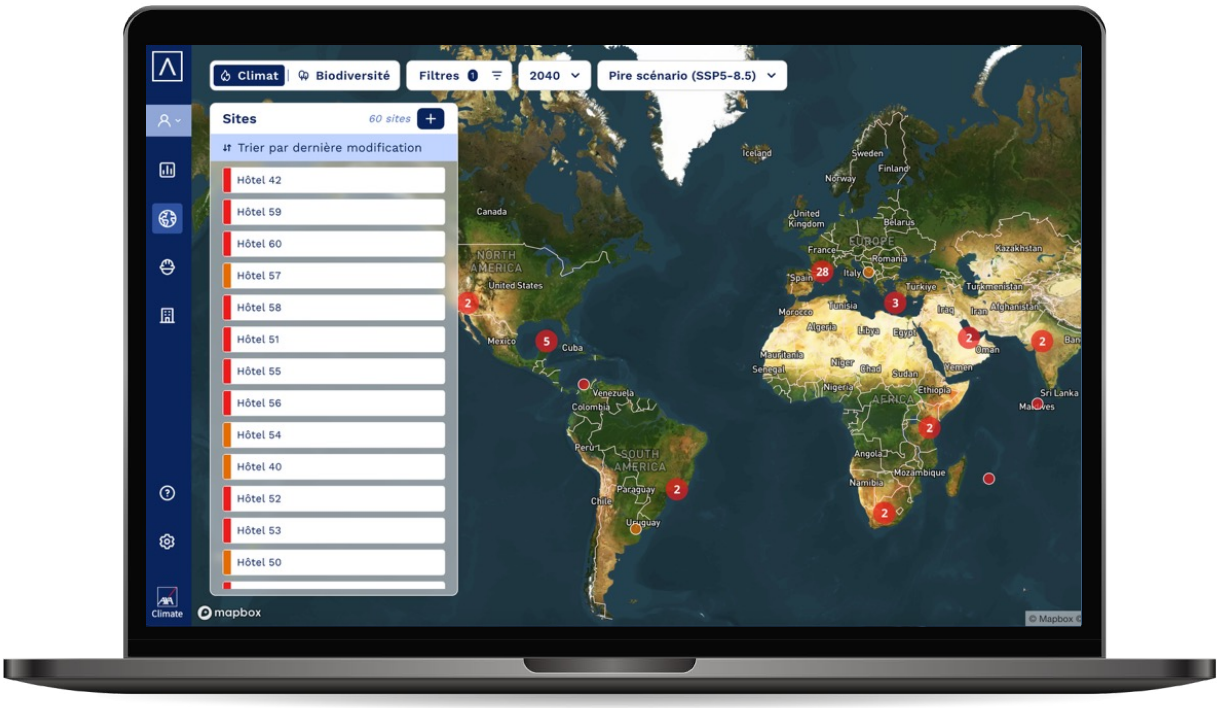
Un groupe hôtelier français souhaite utiliser Altitude pour identifier ses risques climatiques et mettre en place sa stratégie d'adaptation.

Ce groupe possède
60 hôtels répartis en France (50%) et à l'international (50%),
dont **50% en zones côtières**,
pour une **valeur totale de 3.37 Md$**
et des **revenus annuels de 864 M$.**

1. Screening global des 60 actifs

Le groupe charge ses 60 actifs sur Altitude et obtient des indicateurs d'exposition aux risques climatiques à horizon 2040 et 2050, selon plusieurs scénarios. Il décide d'analyser les résultats à horizon 2040 avec le scénario SSP5-8.5, car aligné avec les exigences de la CSRD.

Exploration de l'ensemble du parc d'hôtels



Légende : Un point correspond à un hôtel sur le globe. Si au moins un aléa analysé sur Altitude est à risque élevé, alors l'hôtel remonte comme étant à risque élevé.

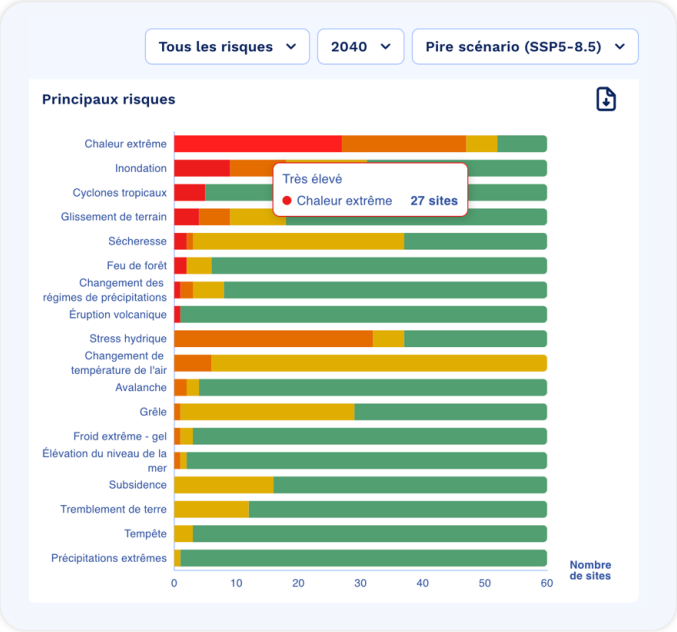
Vue d'ensemble du portefeuille

Les résultats révèlent une exposition significative du portefeuille aux risques climatiques :

62%
des actifs à risque très élevé.

35 sites sur 60
présentant un risque très élevé lié à au moins l'un des phénomènes suivants : chaleur extrême, inondations ou cyclones tropicaux.

La classification des aléas clés sur l'ensemble des sites analysés sur la plateforme



Au niveau financier, cela représente des pertes cumulées projetées à horizon 2040 (scénario SSP5-8.5) de respectivement 296.8 M$ et 229.7 M$ pour les dommages matériels d'une part et l'interruption d'activité d'autre part.

Pertes cumulées totales sur une période



Légende : Le risque de chaleur extrême pourrait coûter jusqu' 150M€ d'interruption d'activité sur l'ensemble du parc d'Hôtels.

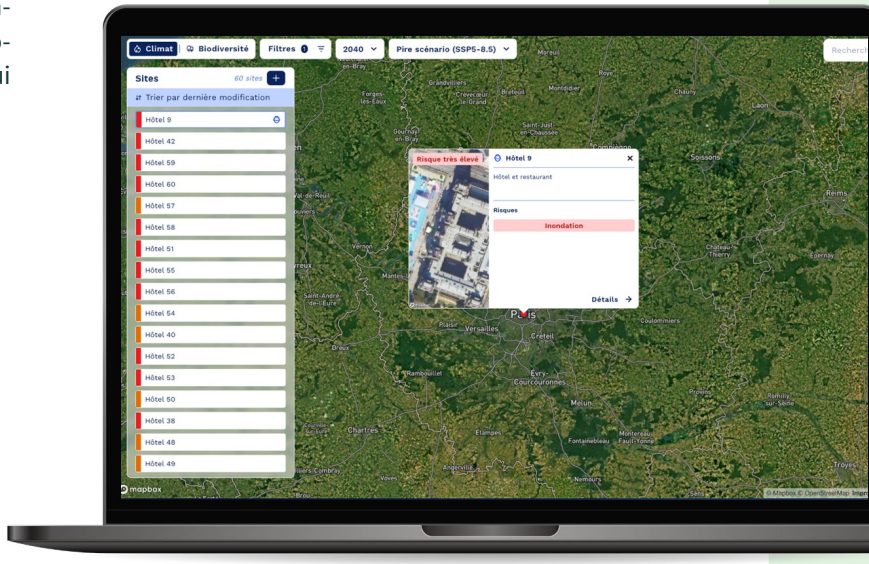
Ces données exportables peuvent aider le groupe à identifier les sites nécessitant une analyse prioritaire, selon ses propres critères stratégiques.

2. Priorisation des actifs stratégiques

Selon les données fournies par le client, les sites les plus stratégiques sont les hôtels 9, 37, 2, 38 et 1 car ils possèdent respectivement les plus grosses valeurs et génèrent les plus importants revenus. Ces 5 actifs concentrent environ 600 M$ de valeur du portefeuille. Le client peut ainsi classifier ses actifs en fonction de leur importance stratégique, permettant ainsi ici de prioriser l'Hôtel 9 pour commencer, qui représente 130 M$ du portefeuille.

3. Analyse approfondie : cas de l'Hôtel 9 situé à Paris

Cette analyse fournit des indicateurs complémentaires permettant d'explorer la vulnérabilité potentielle de l'actif et d'identifier les dispositifs qui pourraient nécessiter une analyse approfondie.



Profil de l'actif

Localisation
Paris centre-ville

Type
Hôtel urbain 4 étoiles

Valeur de l'actif
130 M$

Revenus annuels
35 M$

Profil de risque climatique selon Altitude

Dans le cadre de ce cas illustratif et selon les hypothèses retenues, les indicateurs Altitude font ressortir un profil de risque équilibré mais avec une exposition très élevée à un aléa spécifique :

- **1 risque très élevé :** inondation
- **3 risques moyens :** changement de température de l'air, stress hydrique, grêle



Les indicateurs fournis par Altitude font ressortir, dans cette simulation, un niveau de risque très élevé pour l'inondation fluviale. Ici, l'analyse va donc se concentrer sur ce risque.

Identifier les mesures d'adaptation grâce au catalogue

Altitude aide les hôteliers à identifier les mesures d'adaptation les plus pertinentes grâce à un catalogue filtré par type d'aléa et de propriété.

Trois indicateurs clés permettent une comparaison rapide des options :

- Coût
- Efficacité
- Facilité d'implémentation

En consultant ces tags, les utilisateurs peuvent rapidement évaluer les compromis et le potentiel ROI de chaque mesure en un coup d'œil. Pour les mesures ciblant les risques d'inondation et de chaleur extrême, les utilisateurs peuvent approfondir leur analyse en calculant les pertes annuelles moyennes (AAL) avant et après implémentation, quantifiant l'impact financier et les économies attendues.

Dans notre cas d'usage, l'hôtelier utilise ces outils de comparaison pour sélectionner trois mesures de réduction du risque d'inondation dans le catalogue :

- Systèmes d'alerte précoce pour les inondations
- Surélévation des équipements, marchandises, stocks et autres éléments structurels
- Dispositifs anti-eau

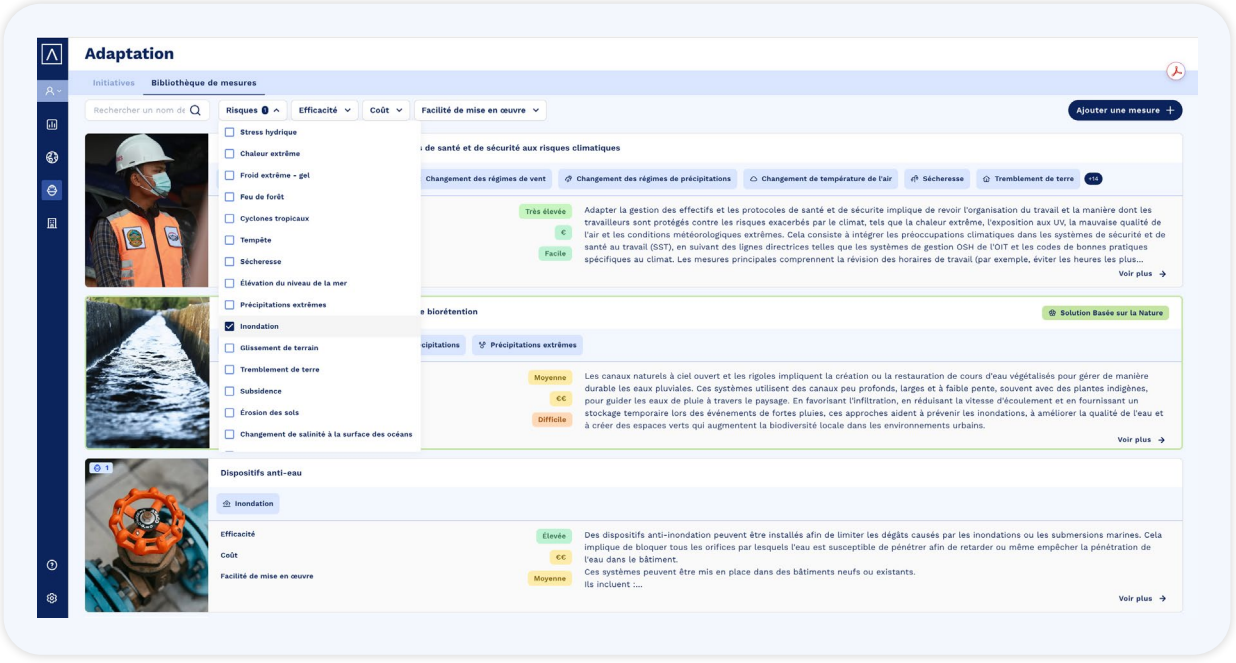
Mise en place du plan d'adaptation à l'échelle du site

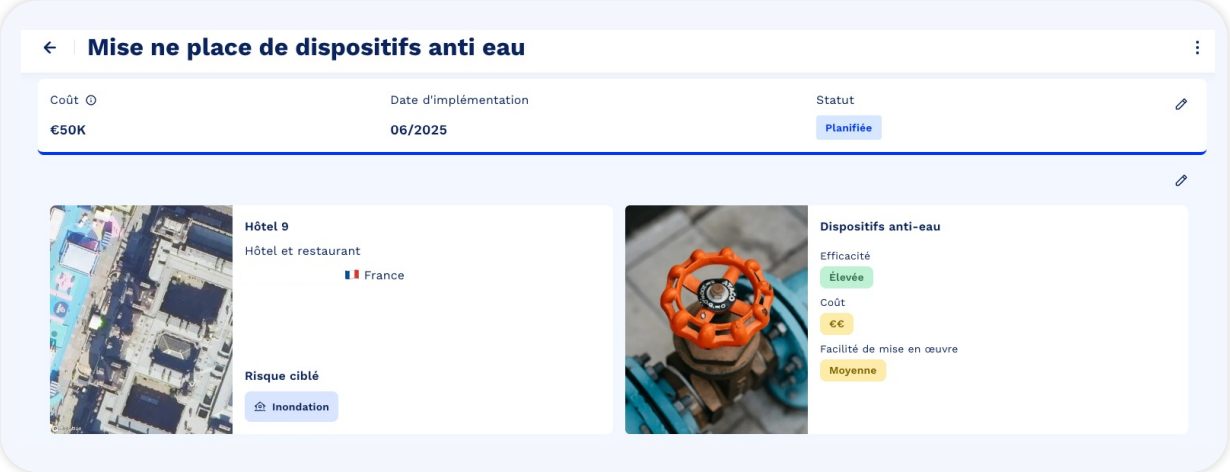
Le client utilise Altitude pour structurer sa stratégie d'adaptation en combinant une initiative personnalisée, où il suit les mesures déjà mises en place ou envisagées, et la consultation du catalogue d'adaptation filtré par risque afin d'identifier les actions les plus pertinentes. Pour réduire son exposition à l'inondation, Altitude met en avant plusieurs mesures prioritaires.

Dans notre cas d'usage, l'hôtelier décide d'implémenter les trois actions suivantes :

- **La mise en place de systèmes de prévision et d'alerte.**
- **La surélévation des équipements critiques.**
- **L'installation de dispositifs anti eau étanches.**

Le client crée une initiative dédiée dans Altitude, où il saisit les informations de suivi.



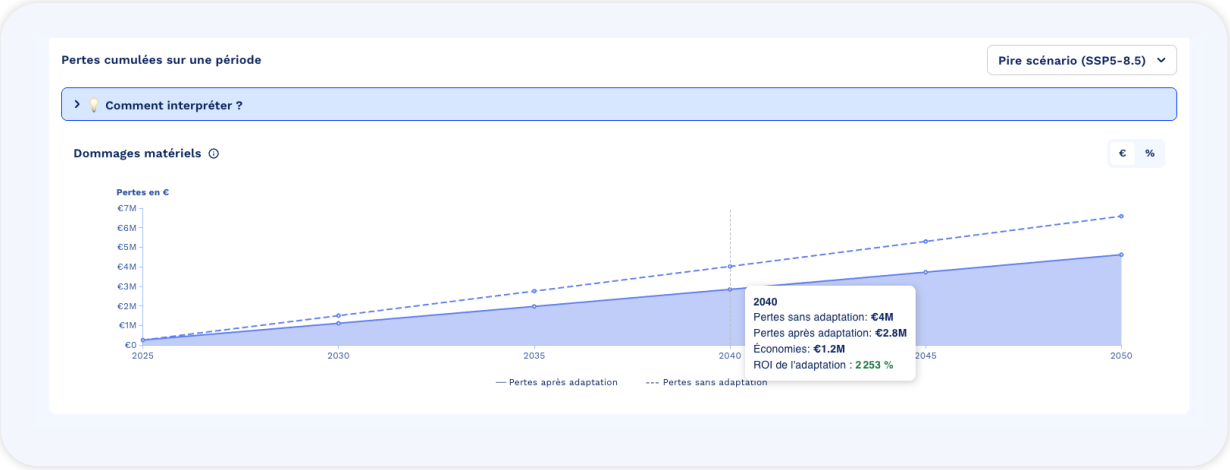


Mettre en place la stratégie d'adaptation à l'échelle du site

Une fois les mesures d'adaptation saisies, Altitude permet de comparer les pertes modélisées avant et après adaptation, sur la base des hypothèses utilisées. Prenons un exemple fictif: un dispositif anti-inondation avec un coût hypothétique de €50 000 est associé à une réduction des dommages matériels modélisés de 4,0 M€ à 2,8 M€ d'ici 2040, soit une différence théorique de 1,2 M€.

Cependant, l'adaptation est bien plus qu'un calcul de ROI. Implémenter une stratégie de résilience climatique requiert une action simultanée sur plusieurs dimensions : investissement en capital, changements de politique opérationnelle et transformation organisationnelle.

Lorsque l'hôtelier déploie ces mesures, il restructure simultanément sa gouvernance des risques. Installer un système d'alerte précoce, par exemple, ne signifie pas seulement acheter une technologie. Cela exige de former le personnel, d'établir de nouveaux protocoles et d'ancrer la gestion des risques climatiques dans les opérations quotidiennes. La surélévation des équipements demande une coordination avec les équipes de maintenance et la révision des calendriers d'entretien. Les dispositifs anti-eau nécessitent des procédures claires d'activation et des tests réguliers. La résilience génère ainsi des co-bénéfices qui dépassent le simple calcul financier : primes d'assurance réduites, interruptions d'activité évitées lors d'événements extrêmes, sécurité accrue des clients et rétention du personnel, valorisation renforcée des actifs. Ces gains s'accumulent à mesure que les mesures sont séquencées et intégrées dans le cadre opérationnel de l'établissement.



C. Au-delà de l'adaptation : atténuer son empreinte carbone et biodiversité

S'adapter au changement climatique est nécessaire, mais insuffisant. Les hôteliers ont également la responsabilité de réduire leur propre empreinte.

Cette réduction préserve non seulement la résilience physique face aux aléas climatiques, mais aussi les écosystèmes comme les forêts, zones humides, littoraux, dont dépend l'attrait touristique. Les paysages et la biodiversité qui font la valeur de la destination ne peuvent subsister que si les systèmes naturels restent en bonne santé. En protégeant ces services écosystémiques, les hôteliers préservent ainsi les fondations mêmes de leur activité touristique et de leur résilience climatique.

Les leviers sont concrets :

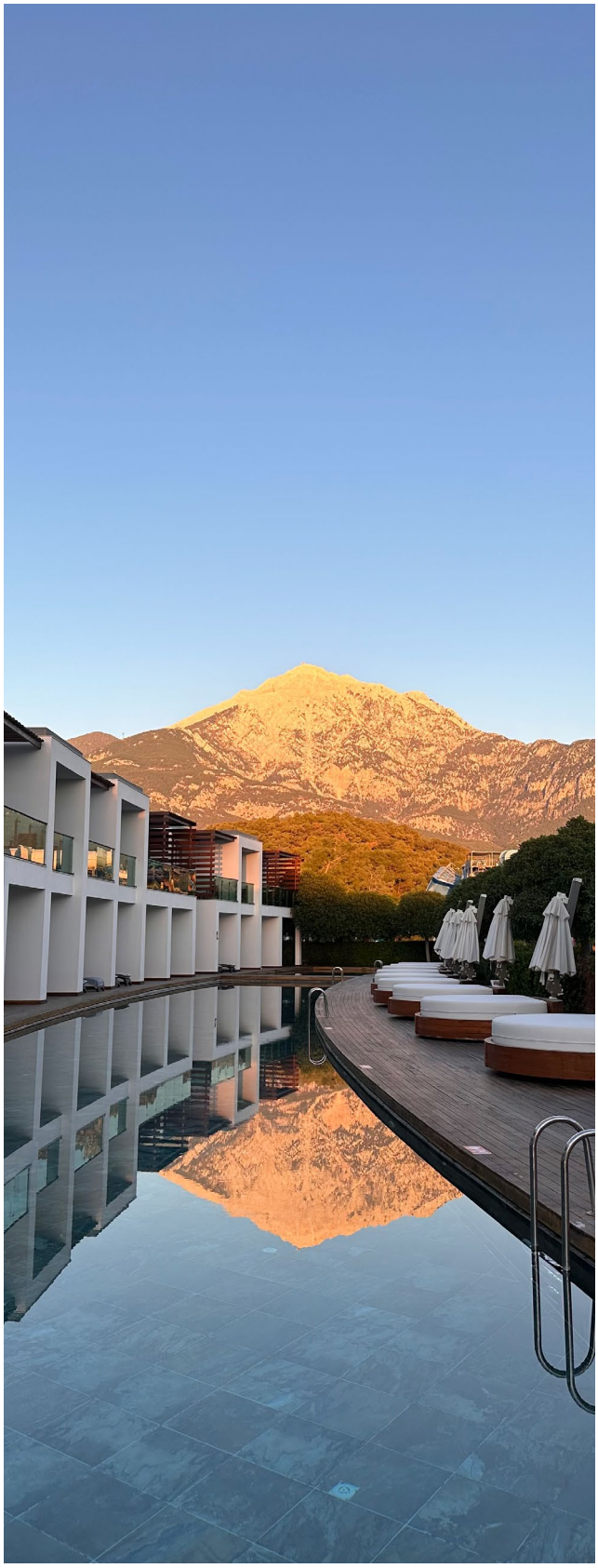
- **Décarbonation des consommations énergétiques**
- **Sourcing alimentaire local**
- **Encouragement à la mobilité bas-carbone**
- **Économie circulaire sur les achats**
- **Gestion et réduction des déchets**

Certains groupes font déjà de cette ambition un axe stratégique à part entière. Iberostar en offre un exemple parlant : dans le cadre de son programme « Wave of Change », le groupe espagnol a structuré sa démarche autour de l'économie circulaire, d'une restauration responsable et de la préservation des écosystèmes côtiers. Sur le seul volet alimentaire, le déploiement de systèmes de gestion des déchets dans une vingtaine d'établissements a permis d'éviter le gaspillage de plus de 500 000 repas en 2022. Ces démarches ne se limitent pas à réduire l'empreinte : elles engagent activement les clients dans une expérience de tourisme responsable, transformant la durabilité en argument d'attractivité.

L'ADEME estime qu'un hébergement engagé dans l'Écolabel européen réduit en moyenne ses consommations d'eau et d'énergie de 30 % dès la première année de certification.

Ces efforts ouvrent également l'accès à des labels reconnus (Green Key, Écolabel européen) dont les référentiels couvrent à la fois adaptation et atténuation.

Au-delà des économies générées, ces certifications renforcent la crédibilité de l'établissement auprès des clients, des investisseurs et des collectivités, et constituent un signal fort dans un secteur où la transition écologique s'impose progressivement comme une condition de la compétitivité à long terme.





Conclusion

Le changement climatique menace directement la rentabilité et la viabilité des portefeuilles hôteliers. Une approche résiliente permet de mieux maîtriser les coûts d'exploitation, les revenus et les risques assurantiels. Les données climatiques sont désormais largement disponibles et les risques peuvent être évalués avec un niveau de précision croissant. La question n'est plus de savoir s'il faut intégrer le risque climatique dans la gestion des actifs, mais comment structurer cette démarche et quels sites analyser en priorité.

Une démarche d'adaptation peut contribuer à une meilleure maîtrise des coûts d'exploitation et des risques assurantiels, à la préservation de la valeur patrimoniale des actifs et au renforcement de la résilience opérationnelle face aux aléas climatiques. Elle permet également aux groupes hôteliers d'anticiper les évolutions réglementaires, de mieux répondre aux attentes croissantes des voyageurs, investisseurs et financeurs, et de préparer leurs activités à des conditions climatiques appelées à évoluer durablement.

Identifier les risques climatiques est la première étape. Le véritable challenge réside dans la traduction de ces évaluations en actions d'adaptation concrètes et priorisées, alignées avec les objectifs stratégiques de l'entreprise.

En s'appuyant sur une méthodologie destinée à identifier, hiérarchiser et suivre les risques climatiques à l'échelle de chaque site, ainsi que sur une comparaison des coûts et bénéfices potentiels des mesures d'adaptation selon les hypothèses retenues, Altitude aide les groupes hôteliers à structurer et piloter leur démarche de résilience.
Les organisations qui commenceront dès aujourd'hui à intégrer ces enjeux dans leurs décisions d'investissement, de gestion d'actifs et d'exploitation disposeront d'une meilleure capacité à anticiper les évolutions de leur environnement et à renforcer la pérennité de leurs activités dans un contexte climatique de plus en plus incertain.

Disclaimer

Le présent document est fourni à titre informatif uniquement et ne constitue ni une étude d'investissement ni une analyse financière relative à des transactions sur des instruments financiers au sens de la directive MIF (2014/65/UE). Il ne constitue pas non plus, de la part d'AXA Climate, une offre d'achat ou de vente de placements, de produits ou de services, et ne doit pas être considéré comme une sollicitation ou un conseil en investissement, juridique ou fiscal, ni comme une recommandation relative à une stratégie d'investissement ou une recommandation personnalisée d'achat ou de vente de titres.

En raison de sa simplification, ce document est partiel, et les opinions, estimations et prévisions qui y figurent sont subjectives et susceptibles d'être modifiées sans préavis. Il n'existe aucune garantie que les prévisions formulées se réaliseront. Les données, chiffres, déclarations, analyses, prévisions et autres informations contenues dans le présent document sont fournies sur la base de l'état de nos connaissances au moment de sa rédaction.

Bien que le plus grand soin ait été apporté, aucune déclaration ni garantie (y compris en matière de responsabilité envers des tiers), expresse ou implicite, n'est donnée quant à l'exactitude, la fiabilité ou l'exhaustivité des informations contenues dans le présent document. Le recours aux informations contenues dans le présent document relève de la seule appréciation de son destinataire. Ce document ne contient pas d'informations suffisantes pour étayer une décision d'investissement.

Publié en France par AXA Climate, immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro B 493 363 378, enregistrée en tant qu'intermédiaire d'assurance au Registre unique des intermédiaires d'assurance, de banque et de finance sous le numéro 07029015 (www.orias.fr) et dont le siège social est situé au 14-16 boulevard Poissonnière.

Auteurs et contributeurs



Anaïs Lorand

CLIMATE AND NATURE RISK MANAGER

Anaïs is Climate & Biodiversity Risk Manager at Altitude, where she leads the development of the analytical content available on the platform. She supports private equity and infrastructure funds, as well as corporates, in assessing and managing their exposure to physical, biodiversity and transition climate risks, with a particular focus on adaptation. She previously worked as an economist at the Banque de France (IEDOM) and holds a degree in economics, specialised in international economic analysis.

anais.lorand@axaclimate.com



Théophile Protat

SENIOR ACCOUNT MANAGER

Théophile is Senior Account Manager at Altitude, where he works with companies across sectors on their climate resilience. He supports them in assessing the risks linked to climate change across their sites and value chains, in order to strengthen their resilience and structure their adaptation approach. He holds a degree in economics, with expertise in the analysis of environmental public policies.

theophile.protat@axaclimate.com



Rafaella Scheer

HEAD OF CUSTOMER SUCCESS

Rafaella is Head of Customer Success at Altitude, where she leads the support provided to clients throughout their climate risk assessment. She has been working in the field of climate risk and sustainability for ten years, in roses spanning sustainable finance analysis, strategic consulting and adult training.



Marine Sabaté

KEY ACCOUNT MANAGER

Marine is Key Account Manager at Altitude, where she accompanies clients in the deployment of their climate risk analysis. With three years of experience in corporate sustainability, she has worked on climate risk assessments, adaptation planning and the integration of climate resilience into business decision-making.

Sources

Le Monde. (2026, October 23). Avec plus de 50 000 décès liés à la chaleur, dont les deux tiers attribués au changement climatique, l'été 2026 a été le plus meurtrier dans les villes d'Europe.

Le Figaro (2026). « Ça s'apparente à de la torture » : à Paris, les touristes internationaux décontenancés par le manque de climatisation.

LRDH (2026). Canicule : la climatisation, nouveau critère roi de la réservation d'hôtel.

Académie du tourisme (2026). Incendies : quelles aides pour les entreprises et les salariés du tourisme ?

ACCOR. (2024). Renforcer les opérations hôtelières durables.

ADEME. (n.d.). Choisir un hébergement durable. Agir pour la transition.

ADEME. (n.d.). Hébergement touristique durable. Agir pour la transition.

ADEME. (n.d.). Journée mondiale du tourisme: Bilan des émissions de GES du secteur du tourisme en France [Press release].

Biovallée (n.d) Les écohébergeurs.

Booking.com. (n.d.). Booking.com research reveals how climate uncertainty is reshaping peak season travel [Press release]. Booking.com News.

Caisse Centrale de Réassurance. (2023, October 23). Étude climat [PDF].

Ecolabels. (n.d.). Trouver un produit ou service écolabellisé: Tourisme.

EDHEC Climate Institute. (n.d.). Do sustainability standards show measurable climate risk reduction in hotels?

Extend AM. (2026, mai). Baromètre de l'hôtellerie européenne. LinkedIn.

Fuerte Group Hotels (2025). Responsible Projects Fuerte Group Hotels.

Géoconfluences. (n.d.). Tourisme durable. ENS de Lyon.

Gironde tourisme (2026). Observatoire : les résultats de l'enquête clientèles 2025 en Gironde.

Graham, D. (2025, February 21). Accor CEO: Opening hotels in Mykonos too risky due to climate change. Skift.

Green Key. (n.d.). Green Key.

Hospitality ON. (n.d.). Iberostar présente Wave of Change, un programme axé sur le tourisme responsable.

HVS. (2025). 2024 European hotel transactions. HVS.

Joint Research Centre. (2023, July 28). Global warming to reshuffle Europe's tourism demand, particularly in coastal areas. European Commission.

Joint Research Centre. (n.d.). [Report]. Publications Office of the European Union.

Marriott International (2025). Annual report.

Le Monde (2026). La carte en temps réel des incendies actifs et des surfaces brûlées en France et en Europe.

Le Monde (2026). La presqu'île du Cap-Ferret prise au piège des incendies en Gironde.

Le Monde (2026). L'incendie en Gironde, un « coup de tonnerre » économique qui justifie la mobilisation de l'Etat.

Levy Economics Institute. (n.d.). A premium crisis: Climate change threatens homeowners insurance, housing, and financial stability.

Nos gestes climat (2020). Hotel footprint per night.

Presse Agence. (n.d.). Paris: Léonard Grynfogel - «Les canicules sont une mise à l'épreuve systémique du modèle économique de l'hôtellerie.»

Réseau Cler (2024). Biovallée : la transition au service du développement économique.

Resilience Factory. (n.d.). Hôtellerie.

Sustainable Hospitality Alliance. (n.d.). Climate action.

The Guardian (2026). 'Ash fell from the sky': Tourists describe fleeing 'apocalyptic' wildfires in France.

Toute l'Europe. (n.d.). Pourquoi l'Europe se réchauffe-t-elle plus vite que les autres continents?

World Economic Forum. (2025, October). Climate risk insurance: Why boards should value resilience.

Visitez notre site internet

www.AXA-altitude.com

Et notre page LinkedIn

AXA Altitude

Si vous avez des questions, contactez-nous

altitude@axaclimate.com

