

kactus | iftm
International & French Travel Market

Meetings & Events

BAROMÈTRE 2026



SOMMAIRE

→	Remerciements	3	03	Focus sur les activités Team Building	36
→	Préface	5		Panier moyen	37
→	L'avis des experts	6		Nombre de participants par activité	38
01	Analyse des usages par type d'événement	8		Répartition des jours de la semaine pour les activités	39
	Volume par type d'événement	9		Délai d'anticipation des activités par taille de groupe	40
	Taille des événements	11	04	Événementiel et RSE	41
	Durée des séminaires résidentiels	13		Prix de la RSE	42
	Saisonnalité des événements	15		Nombre de lieux réservés avec un label RSE	43
	Type de lieux réservés	19		Évolution de l'émission carbone par événement et par personne	45
	Tendances de préparation des événements	23	05	Tendances par zone en France	46
02	Décomposition du budget événementiel des entreprises	26		Journées d'étude : lecture régionale & zoom sur Paris	47
	Évolution du montant dépensé par personne	27		Séminaires résidentiels : lecture régionale	49
	Répartition des dépenses par type d'événement	30	→	Dossier spécial : impact géopolitique sur le MICE	51
	Répartition des dépenses par catégorie de prestation	31	→	Synthèse et perspectives	54
	Écart entre le budget du client et la valeur de confirmation	33	→	Sources et méthode	56
	Évolution des % d'acomptes par type d'événement	35	→	Glossaire	56

REMERCIEMENTS

Ce baromètre est le fruit d'une intelligence collective. Merci à chacune des expertes et à chacun des experts qui ont accepté de partager leur lecture du marché, leurs données terrain et leur regard critique. Leur contribution fait la valeur de cette édition.



DELPHINE BOUCLON
Directrice Stratégie & Développement Commercial
Châteauform



FANNY DAUTZENBERG
Porte-parole de la Fédération Française de Team Building



PASCALINE DE LABARTHE
Directrice MICE France, Hôtels
Barrière Collection



ARNAUD BOIVENT
Directeur Commercial & Développement, Hôtels & Préférence



STÉPHANIE BOUAN GOUPIL
Directrice Commerciale, Bertrand Hospitality



AURÉLIE DUPREZ
Founding Partner, Areka



EMMANUEL EBRAY
Senior Vice President MICE and Special Business, Accor



MALIKA EMZIANE
Responsable MICE & Stratégies Événementielles, AFTM



CHARLOTTE GERVREAU DORION
Directrice Corporate, 369°



VALÉRIE GOLLETY
Country Director, GBTA France



CAMILLE GOURDEL
Directrice Commerciale, Best Western Hotels & Resorts



VÉRONIQUE HOLVECK
Présidente, MPI France et Suisse



MEHDI KAOUK
Directeur MICE France, Radisson Hotel Group



CARINE LE SAUX
Directrice Commerciale, Paris Country Club Meetings & Events



FABRICE MOULIN
Directeur Visit, Choose Paris Région



SHAUN NELSON
Co-founder & CEO, Keeze



ADAM OUBUIH
Directeur Général, Atout France



MADELEINE ORLANDI
Directrice Service Groupes & MICE, Ailleurs Events



CHRISTOPHE ROTH
Deputy Director Consulting Services, EPSA Procurement



STÉPHANIE TANG SAUERWEIN
Responsable des Partenariats Globaux, AirPlus International



HUBERT VENDEVILLE
CEO, FairMoove Solutions

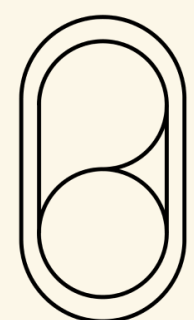


BERTRAND
— HOSPITALITY —

CHATEAUFORM
NUMÉRO 1 DES SÉMINAIRES EN EUROPE



BARRIERE COLLECTION



369° HÔTELS - MAISONS



KEEZE



AirPlus



PRÉFACE

MICE 2026 : PLUS L'IA AVANCE, PLUS L'HUMAIN COMPTE

L'intelligence artificielle est en train de transformer profondément toutes les industries et l'événementiel n'échappe pas à cette révolution.

Et pourtant, cette quatrième édition du Baromètre du Meetings & Events démontre une chose plus surprenante : plus l'IA progresse dans le travail quotidien, plus les entreprises ont besoin de moments physiques, humains, incarnés. Le MICE, secteur historiquement local et artisanal, apparaît comme l'un des plus résilients face à l'automatisation. Non par immobilisme, mais parce que sa valeur d'usage repose sur ce qu'aucun algorithme ne pourra jamais produire : la relation, l'expérience de l'instant présent, l'émotion partagée, le moment qui marque.

L'événementiel, secteur de contre-poids

Un séminaire, une soirée, une convention, ce sont des instants d'entreprise qui laissent une empreinte durable dans la mémoire des participants. À mesure que l'IA rend chaque collaborateur plus autonome dans son quotidien, et que le télétravail éloigne physiquement les équipes, la fonction de recreation du lien collectif devient plus stratégique que jamais. L'IA ne tue pas le MICE, elle le rend plus nécessaire.

Automatisation du traitement des devis, matching intelligent lieux-événements, aide à la qualification des briefs, pricing dynamique : les outils IA sont déjà là. Ils libèrent du temps, améliorent la pertinence des propositions, réduisent les frictions dans la relation client-fournisseur. Notre conviction chez Kactus : la vraie révolution 2026-2027 ne sera pas celle qui automatisera le plus, mais celle qui saura le mieux libérer l'humain pour l'essentiel. Les outils IA ont vocation à servir la qualité de la relation, pas à s'y substituer.

Une industrie qui a appris à absorber les chocs

Cette valeur du secteur ne ressortirait pas aussi clairement sans le travail effectué ces trois dernières années. Depuis la sortie de la crise sanitaire, les directions achats ont structuré la catégorie, les prestataires ont adapté leur offre, les organisateurs ont appris à comparer, arbitrer, mesurer. Résultat : 2026 démontre une résilience notable face aux tensions macroéconomiques et géopolitiques, le taux d'annulation des réservations confirmées descend à 1,8 %, son plus bas niveau depuis 2019, et les grands événements sont préparés plus en amont que jamais.

Une catégorie qui se centralise et se globalise

Nouveauté marquante de l'année : les premiers appels d'offres CAC 40 sur le MICE à l'échelle internationale. Là où l'événementiel restait un sujet local, quelques grands groupes commencent à piloter leur catégorie sur plusieurs pays simultanément. Ainsi, la catégorie MICE, longtemps décentralisée, entre en 2026 dans une phase de centralisation qui s'accélère. Ce mouvement inédit exige de construire de nouvelles méthodologies pour toute l'industrie.

Le séminaire résidentiel, produit-roi

Le séminaire résidentiel concentre désormais 38 % des événements et 57 % des dépenses MICE. Il franchit pour la première fois la barre symbolique des 400 € par personne, avec une durée moyenne qui remonte à 2,60 jours. C'est précisément là que la valeur humaine du MICE, celle que l'IA ne peut pas produire, s'exprime le plus intensément.

La RSE, du discours à la pratique

En 2026, un événement sur trois se tient dans un lieu labellisé RSE, contre un sur cinq il y a trois ans. Le surcoût descend à 15 %. L'empreinte carbone par participant baisse encore (-14,5 % en trois ans). La RSE s'installe comme un standard opérationnel, non plus comme un discours.

La question qui se pose désormais n'est plus « le MICE va-t-il tenir ? », mais bien « comment continuer à créer de la valeur humaine dans un monde qui promet de tout automatiser ? » Vous trouverez dans les pages qui suivent les chiffres, les tendances, les paroles d'experts qui commencent à esquisser les réponses.

Bonne lecture !

ARNAUD KATZ
CEO de Kactus



L'AVIS DES EXPERTS



VALÉRIE GOLLETY
Country Director
France, GBTA

“Les entreprises françaises et européennes évoluent dans un environnement de plus en plus complexe. Selon le Business Travel Index GBTA 2026 (BTI), quatre tendances macroéconomiques influencent aujourd’hui les décisions de voyage d’affaires à l’échelle mondiale : 1/ une croissance économique solide, 2/ des investissements des entreprises soutenus, 3/ une incertitude géopolitique accrue et 4/ des coûts de transport élevés.

Les études GBTA, indiquent que les facteurs de risque jouent un rôle de plus en plus important dans la prise de décision, poussant les entreprises à réévaluer quand, où et comment leurs collaborateurs voyagent.

Ces évolutions se reflètent également dans le secteur des Meetings & Events. Les entreprises gèrent leurs budgets voyage de façon plus stratégique, en évaluant quelles activités nécessitent une participation en présentiel et où les solutions virtuelles peuvent être des alternatives efficaces. Elles concentrent ainsi la participation en présentiel sur les activités où la rencontre physique apporte une réelle valeur ajoutée business.

Les rendez-vous clients, les rendez-vous commerciaux, les conférences et événements professionnels continuent d’apporter des bénéfices difficiles à atteindre par les seuls canaux virtuels. En conséquence, les organisations privilégient de plus en plus les déplacements qui délivrent le plus fort impact stratégique, plutôt que de réduire de manière générale les engagements en présentiel.

Bien que le paysage du voyage d’affaires reste mouvant, les moteurs fondamentaux de la demande n’ont pas changé. Le besoin de construire et d’entretenir des relations, de saisir de nouvelles opportunités et de collaborer en présentiel continue de porter le secteur, soutenant sa résilience à long terme et sa croissance.

La France, 7^{ème} marché mondial du voyage d’affaires, reste un acteur clé du voyage d’affaires mondial et l’un des moteurs de la croissance du marché européen. Elle joue un rôle essentiel dans la mise en relation des entreprises, le soutien aux échanges commerciaux et le développement des relations d’affaires dans tous les secteurs. Selon le Business Travel Index (BTI) 2026 de GBTA, les dépenses liées aux voyages d’affaires en France devraient atteindre 50,6 milliards de dollars US en 2026, soit une progression de 5,2 % par rapport à l’année précédente.”



AURÉLIE DUPREZ
Founding Partner,
Areka Consulting

“Le marché du Meetings & Events poursuit en 2026 sa normalisation après plusieurs années de tensions. Les volumes se sont stabilisés à un niveau élevé, portés par le retour durable des événements en présentiel et par l’importance stratégique que les entreprises accordent désormais à ces moments de rencontre.

Sur les prix, la pression reste réelle mais se modère. Après les fortes hausses observées sur l’hôtellerie et les espaces événementiels en 2023-2024, l’inflation des tarifs ralentit, sans pour autant revenir aux niveaux d’avant. Les coûts liés à la restauration, à l’audiovisuel et à la main-d’œuvre demeurent les principaux postes sous tension, et la disponibilité sur les grandes destinations continue de tirer les prix vers le haut lors des pics de demande.

Ce que nous observons surtout, c’est une professionnalisation accélérée de la catégorie. De plus en plus de clients cherchent à structurer leur programme Meetings & Events avec la même rigueur que leur programme travel : visibilité sur les dépenses, consolidation des fournisseurs, politique formalisée et indicateurs de performance. La mise en place d’un outil reste toujours au cœur du chemin critique de maturité des sociétés.

Un changement notable : un nombre croissant d’entreprises choisissent désormais d’adresser le Meetings & Events en parallèle du travel, et non plus seulement une fois leur programme travel arrivé à maturité. Là où le Meetings & Events était traditionnellement traité comme une seconde étape, il devient un chantier mené de front, car les clients réalisent que les gisements d’économies et de visibilité y sont tout aussi importants, parfois davantage.

Pour 2026 et au-delà, nous anticipons une demande soutenue d’accompagnement sur la mise en place de programmes Meetings & Events structurés, l’optimisation des coûts dans un marché encore tendu, l’automatisation croissante des tâches à faible valeur ajoutée par l’IA et l’intégration progressive des données Travel et Meetings & Events au sein d’une vision unifiée des dépenses.”

L'AVIS DES EXPERTS



CHRISTOPHE ROTH

Deputy Director
Consulting Services,
EPSA Procurement

"2026 serait-elle l'année de maturité du MICE au sein des entreprises ? Elle en a tout l'air : dans un climat marqué par les nombreuses incertitudes, les entreprises ont intégré que le secteur événementiel permet de communiquer, de rassurer, de fédérer et de se projeter.

Alors, plutôt que de fermer le robinet des dépenses événementielles comme elles auraient pu le faire par le passé en période incertaine, elles préfèrent adopter les recettes qui fonctionnent : faire jouer la concurrence, comparer les devis, réfléchir à des destinations et des formats plus responsables qui ne sont plus systématiquement plus chers. Ainsi, la catégorie MICE gagne en maturité, tout en continuant à pleinement jouer son rôle - d'autant plus essentiel en temps de crise : créer du lien."



STÉPHANIE TANG SAUERWEIN

Responsable
des Partenariats
Globaux, AirPlus
International

"Le baromètre 2026 confirme une tendance que nous observons également chez AirPlus : le marché du MICE gagne en maturité et les entreprises renforcent leur exigence de maîtrise des dépenses, sans pour autant renoncer aux événements à forte valeur ajoutée.

Avec 4,7 devis comparés en moyenne et un écart entre budget initial et montant finalement engagé désormais quasi nul au premier semestre 2026, les arbitrages sont de plus en plus précis. Pour autant, les entreprises continuent d'investir dans les formats les plus profitables qualitativement et financièrement.

Dans ce contexte, la maîtrise budgétaire ne peut plus s'arrêter au sourcing et à la négociation : elle doit se poursuivre jusqu'au paiement. La multiplication des prestataires, la remontée des acomptes et le développement des réservations de dernière minute renforcent le besoin de visibilité, de contrôle et de centralisation des flux financiers. L'entrée en vigueur de la réforme de la facturation électronique vient également renforcer cet enjeu, en accélérant la digitalisation et la traçabilité des flux entre entreprises.

Le paiement centralisé constitue ainsi un véritable levier de pilotage : il permet de consolider les dépenses liées à un événement, de sécuriser les transactions



EMMANUEL EBRAY

Senior Vice
President MICE and
Special Business,
Accor

"La maîtrise des dépenses MICE et en particulier des Small Meetings reste un enjeu fort pour les Directions Achats. Pour y répondre, la digitalisation et la simplification des processus de gestion des demandes sont des enjeux forts pour les acteurs de la chaîne de valeur du MICE."

et de disposer d'une vision plus claire des coûts engagés. Pour les directions achats et financières, cette approche contribue à transformer la donnée de paiement en véritable donnée de pilotage.

En 2026, mieux maîtriser les budgets MICE, c'est donc aussi mieux maîtriser le paiement : pour préserver l'expérience, tout en renforçant la performance et la transparence des dépenses."



01

ANALYSE DES USAGES PAR TYPE D'ÉVÉNEMENT



VOLUME PAR TYPE D'ÉVÉNEMENT

En 2025, le séminaire résidentiel poursuit la croissance amorcée depuis plusieurs années. Il représente désormais **35 % des événements organisés par les entreprises**, soit +2 points par rapport à 2024 et +5 points en deux ans. La journée d'étude reste de loin le format majoritaire, mais sa part **recule de 3 points sur un an (55 % vs 58 %)**. Les soirées d'entreprise se stabilisent autour de **10 %**. Ces mouvements se poursuivent sur le premier semestre 2026 avec une part du séminaire résidentiel qui croît encore alors que celle de la journée d'étude décroît.

La progression du séminaire résidentiel reflète plusieurs dynamiques convergentes. D'une part, la sortie de l'effet Jeux Olympiques : en 2024, certaines entreprises avaient reporté ou compressé leurs formats résidentiels en raison des contraintes logistiques de l'été parisien. D'autre part, un besoin renforcé de cohésion d'équipe dans un contexte de travail hybride généralisé. Les entreprises investissent davantage dans les formats plus longs qu'une journée qui permettent d'aligner les équipes sur des moments structurants.

Le recul de la journée d'étude traduit en miroir une recomposition durable des usages. Les espaces de réunion internes, désormais bien équipés, absorbent une partie de la demande historique. La visioconférence, devenue un standard pour toutes les organisations, capte les sessions de coordination courtes. Ce qui sort encore en journée d'étude externe relève davantage de besoins spécifiques comme un séminaire d'équipe d'une journée, un kick-off commercial, ou encore une formation, pour lesquels les entreprises sont

prêtes à payer plus cher et à mobiliser plus de monde. On peut donc en déduire que la journée d'étude se polarise en devenant moins fréquente et plus stratégique.



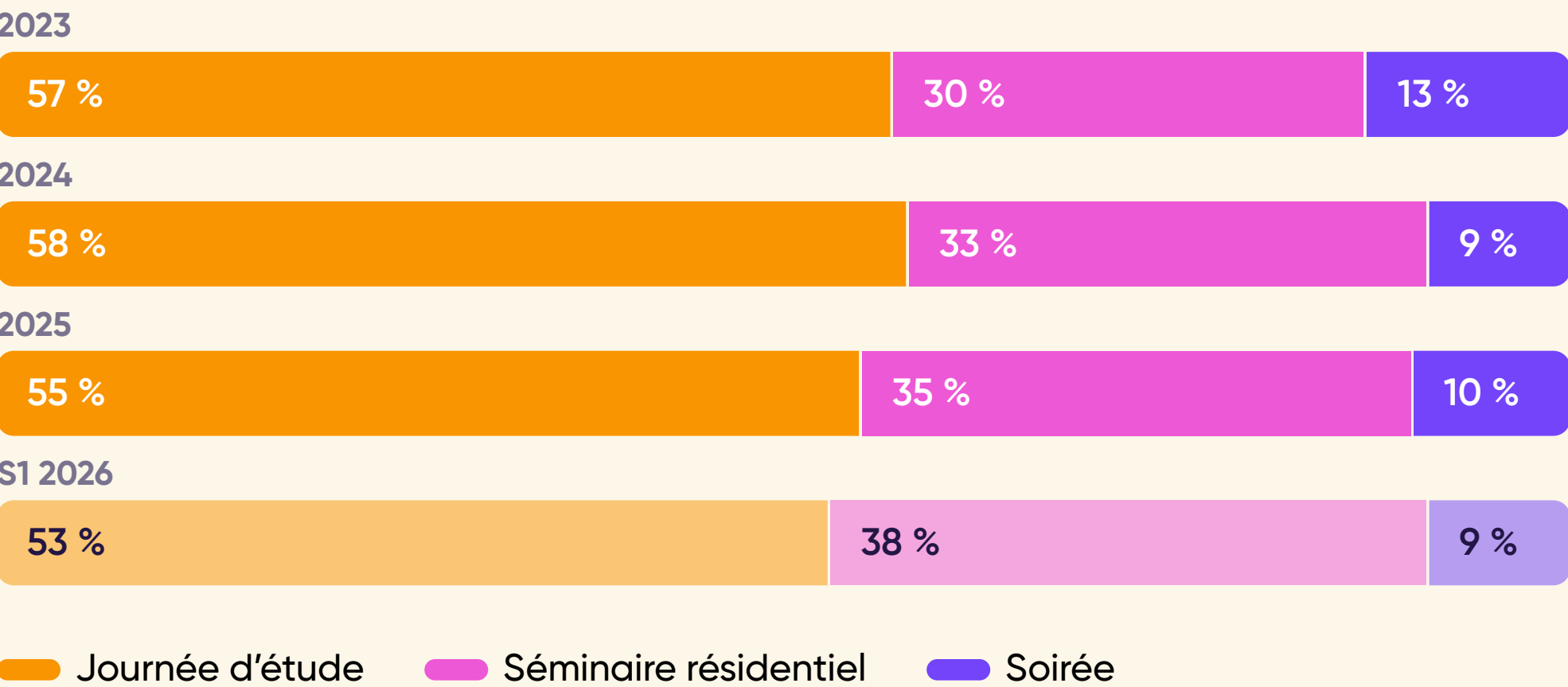
PASCALINE DE LABARTHE
Directrice MICE France, Hôtels Barrière Collection

"Au-delà du kick-off ou de la formation, ce qui pousse encore une entreprise à sortir en journée d'étude, c'est aussi la volonté de poser un cadre différent, qui soutienne un message clé, qu'il s'agisse d'un lancement stratégique ou d'un format hybride associant apprentissage et réunion."

Les soirées d'entreprise restent en retrait par rapport à leur niveau historique de 13 % observé en 2023 et semblent se stabiliser autour des 10 %. Les entreprises organisent moins de soirées qu'auparavant, mais à plus grande échelle et dans des formats davantage packagés et tout-inclus.

Les premières observations du S1 2026 semblent prolonger ces dynamiques (38 % de séminaires résidentiels, 53 % de journées d'étude, 9 % de soirées). À confirmer sur l'année pleine.

● ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DES ÉVÉNEMENTS PAR CATÉGORIE (EN % DU VOLUME)



CAMILLE GOURDEL
Directrice Commerciale, Best Western Hotels & Resorts

"En 2026, les séminaires résidentiels confirment leur place de format de référence et enregistrent une progression significative par rapport à 2024. Après une période de rationalisation budgétaire ayant favorisé les journées d'étude, les entreprises réinvestissent dans des formats plus immersifs, témoignant d'un regain d'intérêt pour la cohésion des équipes et l'expérience collaborateur. Les journées d'étude conservent une place importante dans le mix des événements, mais leur part recule progressivement. Cette évolution traduit un marché qui reste attentif aux enjeux budgétaires tout en renouant progressivement avec des formats à plus forte valeur ajoutée."



MALIKA EMZIANE
Responsable MICE & Stratégies Événementielles, AFTM

"Ce que je retiens surtout de ces chiffres, c'est un changement de nature de la dépense : les entreprises ne considèrent plus le séminaire résidentiel comme une simple ligne événementielle, mais comme un véritable investissement RH – un levier de management, d'engagement et de transformation collective. Pour les directions Achats, cela change la focale : la réflexion ne porte plus sur le coût unitaire par participant, mais sur la valeur créée pour l'entreprise et ses équipes."



CHARLOTTE GERVREAU DORION

Directrice Corporate, 369°

"Nous constatons également une vraie dynamique autour du séminaire résidentiel. Sur notre propre portefeuille, ce format occupe même une place particulièrement importante, puisqu'il représente plus de 60 % de nos événements."

Au-delà du besoin de se réunir, nous observons surtout une évolution dans la manière dont les entreprises envisagent ces rendez-vous : le séminaire devient un véritable temps fort collectif, où les temps de travail s'articulent avec la restauration, les activités et les moments informels."

Cette évolution favorise naturellement les lieux capables de proposer une expérience complète sur un même site, mais aussi de donner une véritable identité au séjour."



↳ Jeanne & The Forest - Château de Montvillargenne



MEHDI KAOUK

Directeur MICE France, Radisson Hotel Group

"Chez RHG, nous constatons également cette montée en puissance des séminaires résidentiels. Le besoin des entreprises ne se limite plus à réunir les collaborateurs : elles recherchent désormais des temps collectifs capables de créer de l'adhésion, de travailler sur des sujets stratégiques et de renforcer la cohésion dans un contexte de travail hybride."

C'est aussi un format sur lequel l'hôtellerie dispose d'un véritable avantage opérationnel, avec une expérience intégrée et une réduction du nombre d'intermédiaires à coordonner."



↳ Radisson Blu Hôtel Lyon

TAILLE DES ÉVÉNEMENTS

En 2025, la journée d'étude enregistre une **croissance marquée de sa taille moyenne**, passant de 35 à 40 participants en moyenne par événement (+14 % vs 2024). Le séminaire résidentiel et la soirée d'entreprise marquent au contraire un léger recul : -2 participants pour le résidentiel, -3 pour la soirée.

La progression de la journée d'étude prolonge la tendance amorcée en 2024. Elle est cohérente avec la recomposition des usages observée sur le format : les réunions courtes et de coordination se traitent désormais en interne ou en visioconférence, tandis que les journées d'étude externes sont réservées à des moments à plus forte valeur ajoutée qui mobilisent par construction des effectifs plus larges. La journée d'étude devient un format plus concentré et plus stratégique.

Le séminaire résidentiel reste dans sa fourchette historique de **35 à 38 participants par événement, depuis 2023**. C'est en soi un marqueur de maturité du format : là où la journée d'étude et la soirée se recomposent en concentrant les effectifs, le séminaire résidentiel a trouvé sa taille naturelle.

Le repli de la soirée d'entreprise (-3 participants) reste modéré au regard de la forte progression de 2023-2024. Il peut s'interpréter comme une normalisation après un pic conjoncturel, lié à des formats festifs particulièrement élargis durant la période 2023-2024 (sortie de crise, mobilisations exceptionnelles).

Le S1 2026 prolonge la dynamique des journées d'étude et ajoute une nuance

positive sur les deux autres formats. La journée d'étude poursuit son ascension à **43 participants (+7,5 % vs 2025)**. Le S1 2026 enregistre également une remontée des soirées à **89 participants, (+6 % vs 2025)** et un retour du séminaire résidentiel à **37 participants**, dans sa fourchette habituelle. Sur trois ans, la trajectoire cumulée s'établit à **+30 % de participants par journée d'étude** (33 → 43), **+14 % par soirée** (78 → 89), et le séminaire résidentiel **stable autour de 35-38**. **À confirmer sur l'année 2026 pleine pour les soirées et le séminaire résidentiel, dont les chiffres du S1 peuvent être influencés par la saisonnalité.**



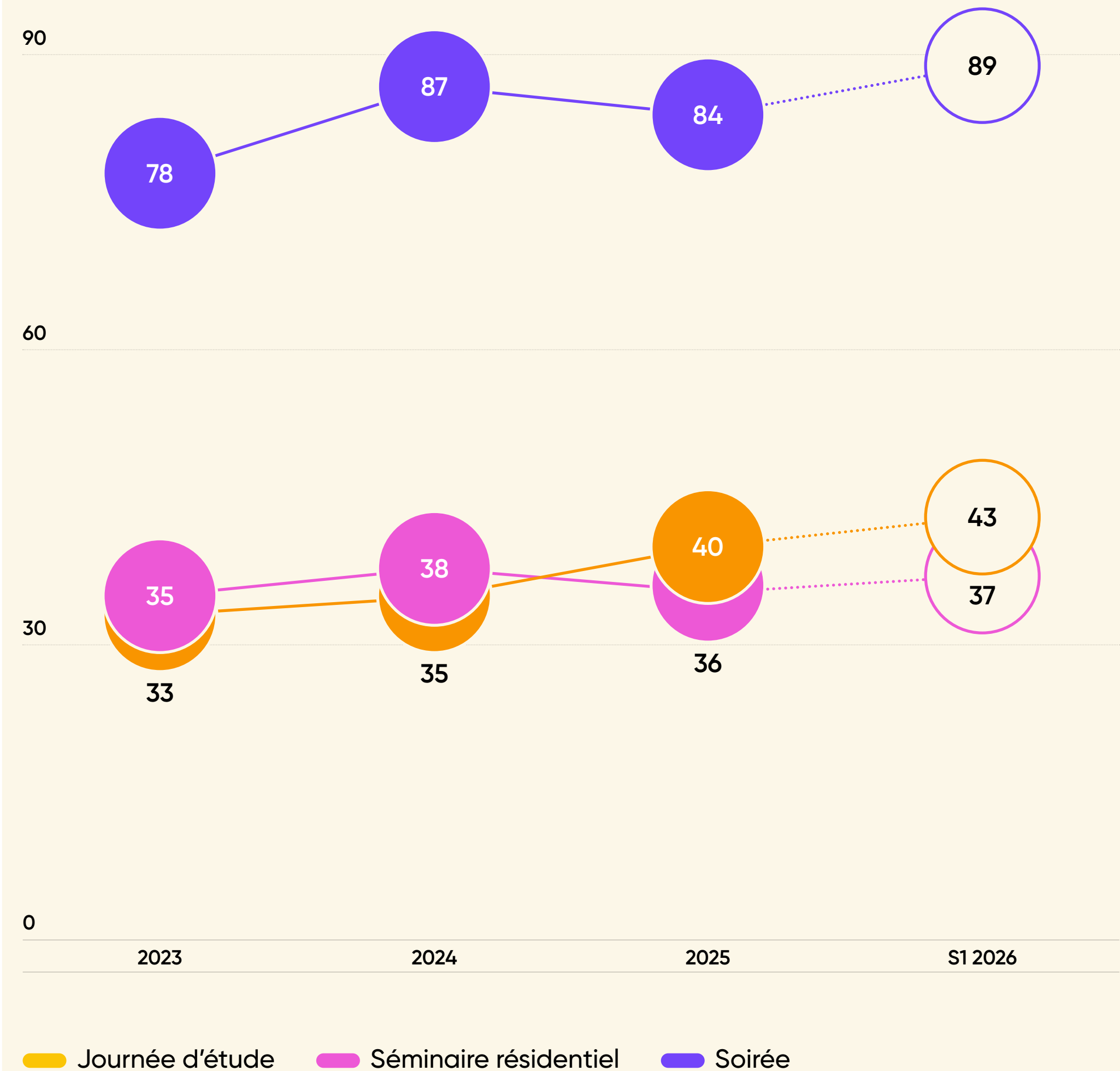
STÉPHANIE BOUAN GOUPIL

Directrice Commerciale, Bertrand Hospitality

"S'il y a un enseignement fort dans ces chiffres, c'est que les entreprises ne cherchent pas à faire plus petit, mais plus utile et plus fédérateur. Sur les soirées d'entreprise, la taille moyenne passe de 78 participants en 2023 à 89 au S1 2026 (+14 % en trois ans), tandis que les journées d'étude progressent également fortement.

Chez Bertrand Hospitality, nous observons que les entreprises concentrent leurs budgets sur moins d'événements, mais sur des rendez-vous plus ambitieux, capables de réunir largement collaborateurs, clients ou partenaires. L'événementiel s'affirme ainsi comme un véritable levier d'engagement et de culture d'entreprise."

● NOMBRE MOYEN DE PARTICIPANTS PAR CATÉGORIE D'ÉVÉNEMENT





CHARLOTTE GERVREAU DORION

Directrice Corporate, 369°

"Nos données apportent une lecture complémentaire sur la taille des groupes. Chez 369°, les journées d'étude réunissent en moyenne environ 28 participants, avec un cœur de marché qui se situe plutôt autour de 15 à 30 personnes.

À l'inverse, nos séminaires résidentiels accueillent des groupes sensiblement plus importants, autour de 54 participants en moyenne.

Ces écarts montrent combien la taille des événements reste directement liée au positionnement et à la capacité du lieu. Nous constatons notamment une forte demande pour les formats de 20 à 50 personnes, tout en observant que les entreprises sont prêtes à réunir des effectifs beaucoup plus importants lorsqu'il s'agit de créer un véritable temps fort collectif."



↳ Écrin Blanc



ARNAUD BOIVENT

Directeur Commercial & Développement, Hôtels & Préférence

"Chez Hôtels & Préférence, chaîne volontaire de 150 hôtels indépendants dont les trois quarts sont orientés MICE, nous nous situons proches de la moyenne du marché sur les journées d'étude (46 personnes), avec un séminaire résidentiel qui reste au-dessus de la fourchette observée (45 personnes en moyenne, pour un parc de 75 chambres en moyenne par hôtel). Après un ralentissement des demandes à grosse capacité (plus de 100 chambres) au premier semestre, nous observons une reprise en fin d'été."



↳ Cazaudehore

DURÉE DES SÉMINAIRES RÉSIDENTIELS

En 2025, la durée moyenne d'un séminaire résidentiel remonte à 2,52 jours, après le creux de 2024 (2,41 jours). Le rebond est de +4,6 % en un an, et ramène la durée à un niveau quasi équivalent à celui de 2023 (2,53 jours).

Le creux observé en 2024 s'expliquait par une combinaison de pressions : rationalisation post-Covid persistante, vigilance budgétaire dans un contexte inflationniste, et contraintes logistiques liées à l'organisation des Jeux Olympiques (certaines entreprises ayant compressé leurs séjours pour éviter les pics tarifaires de l'été parisien). En 2025, la sortie de ces contraintes permet un retour à des durées légèrement plus longues.

Cette ré-extension peut également refléter un changement d'usage : **le séminaire dépasse l'objectif de team building léger et devient un véritable temps de travail collectif**, structuré autour de plénières, ateliers de co-construction, formations métiers et moments de cohésion partagée.

Le S1 2026 confirme la dynamique avec 2,61 jours en moyenne. À confirmer sur l'année pleine 2026.



CARINE LE SAUX

Directrice Commerciale, Paris
Country Club Meetings & Events

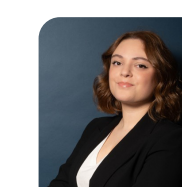
"L'allongement de la durée moyenne des séminaires résidentiels traduit un changement d'usage que nous observons directement sur le terrain : le séminaire n'est plus un simple moment de cohésion ou de transmission de message, il devient un véritable temps de travail collectif, structuré autour de plénières, d'ateliers et de moments de convivialité. Cette évolution favorise les lieux capables d'accueillir l'intégralité de ce programme sur un seul site, sans multiplier les prestataires."



ARNAUD BOIVENT

Directeur Commercial &
Développement, Hôtels & Préférence

"Chez Hôtels & Préférence, nous ne suivons pas la tendance haussière du marché : la durée moyenne de nos séminaires est en légère baisse au premier semestre 2026 (1,74 jour contre 1,9 en 2025), et notre offre semi-résidentielle suit la même logique (1,54 jour). À l'inverse, les groupes hébergés sans salle de réunion s'allongent (2,3 jours en moyenne). La réduction de la durée depuis le Covid reste la norme sur notre parc, de rares séminaires s'étalant sur la semaine complète."



CHARLOTTE GERVREAU DORION

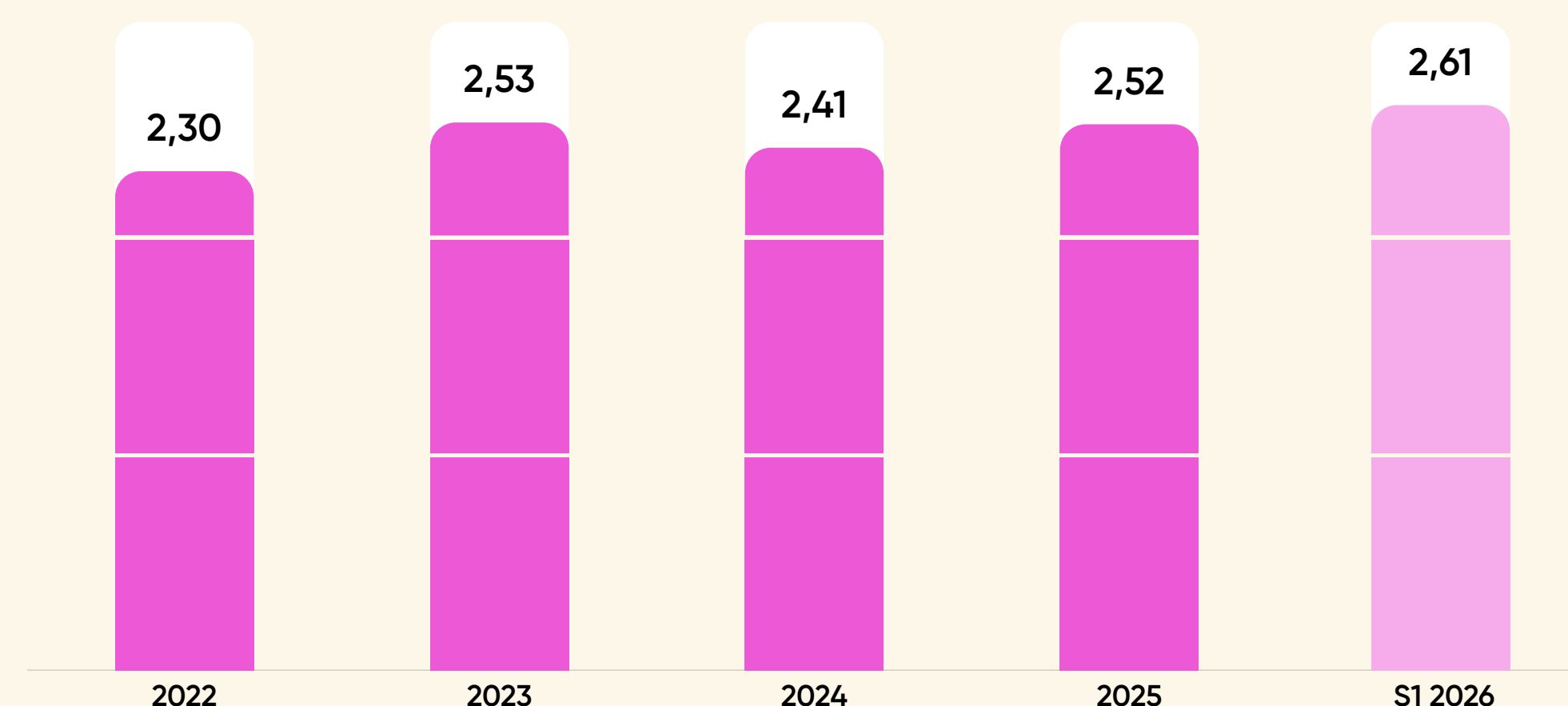
Directrice Corporate, 369°

"Notre portefeuille met en évidence deux usages assez distincts du séminaire résidentiel.

À proximité immédiate de Paris, les séjours sont généralement courts et très concentrés : autour de 1,6 nuit au Château Jeanne & the Forest et 1,9 nuit au Jangle Hotel. À l'inverse, nos établissements de destination favorisent naturellement des formats plus longs : environ 2,6 nuits à Écrin Blanc, 2,5 nuits à Alpen Valley et jusqu'à 2,8 nuits à Mamie Megève.

La destination apparaît donc comme un facteur déterminant dans la construction du séjour. Plus le déplacement crée une rupture avec le quotidien professionnel, plus les entreprises ont tendance à prolonger l'expérience afin de donner davantage de place aux temps de cohésion et de rentabiliser le déplacement."

● DURÉE D'UN SÉMINAIRE RÉSIDENTIEL (EN NOMBRE DE JOURS)




MADELEINE ORLANDI

Directrice Service Groupes & MICE,
Ailleurs Events

"Dans notre portefeuille, la durée moyenne des séminaires se situe entre 2 et 3 jours, avec près de 72 % des dossiers compris entre 2 et 4 jours. Le format de 2 jours apparaît comme un bon compromis pour nos clients entre temps de réunion, efficacité opérationnelle et maîtrise des coûts."


DELPHINE BOUCLON

Directrice Stratégie &
Développement Commercial,
Châteauform

"Chez Châteauform (collection Au Vert), la durée moyenne des séjours résidentiels se maintient depuis 2024 autour de 2,6 jours, un niveau que le marché dans son ensemble vient tout juste de rejoindre. Le lead time, lui, connaît une hausse sensible au premier semestre 2026 (+9 %), signe que nos clients anticipent davantage leurs séminaires."



SAISONNALITÉ DES ÉVÉNEMENTS

JOURS DE LA SEMAINE

En 2025, la concentration sur la « semaine de 3 jours » (mardi-mercredi-jeudi) se confirme, mais elle ne se renforce pas de la même façon selon le format. Sur les journées d'étude et les restaurants, le jeudi reste stable autour de **31-32 %**, et les autres jours évoluent à la marge. Sur les soirées d'entreprise, le jeudi gagne **3 points en un an (46 → 49 %)**, pendant que le mercredi en perd 2 (19 → 17 %). L'effet « jeudi » est donc réel mais concentré principalement sur les soirées d'entreprise.

Cette consolidation progressive du jeudi pour les soirées peut s'expliquer par l'évolution des rythmes de travail hybride. Avec une majorité d'organisations pratiquant le télétravail le lundi et le vendredi, **le jeudi devient le dernier jour de présence collective complète au bureau**, et le moment naturel pour les temps de convivialité avant le week-end.

Le séminaire résidentiel suit une logique distincte. Il reste le **seul format à conserver une répartition équilibrée sur la semaine**, avec un trio mardi-mercredi-jeudi à 71 % du volume et un lundi en progression (21 → 23 %). Le constat est mécanique : un format de 2 à 3 jours démarre nécessairement plus tôt dans la semaine sous peine de chevaucher le week-end.

Cette grille de lecture met en évidence une **tension de capacité structurelle sur le créneau jeudi**, particulièrement forte pour les lieux de soirée. La symétrie en est l'opportunité : mardi et mercredi captent ensemble **47 % du volume sur les journées**

d'étude et 37 % sur les soirées, soit un gisement de capacité encore sous-exploité que les prestataires peuvent activer via une politique tarifaire différenciée.



↳ Auteuil Brasserie



ARNAUD BOIVENT

Directeur Commercial & Développement, Hôtels & Préférence

"Chez Hôtels & Préférence, l'activité reste plus lissée sur l'année que la tendance de marché : le cœur de semaine (mardi-mercredi-jeudi) reste privilégié, notamment le jeudi, avec une montée du lundi par rapport à l'an dernier, cohérente avec la progression du lundi déjà observée sur le séminaire résidentiel."



STÉPHANIE BOUAN GOUPIL

Directrice Commerciale, Bertrand Hospitality

"La saisonnalité montre à quel point le travail hybride a modifié les comportements de réservation. Sur les journées d'étude, le cœur de semaine concentre l'essentiel des demandes, tandis que le jeudi représente désormais près d'une soirée sur deux. Cette concentration est particulièrement visible au sein de notre portefeuille d'établissements, où le jeudi reste le créneau le plus sollicité. Notre rôle consiste de plus en plus à accompagner les clients vers des alternatives permettant de concilier disponibilité, expérience et optimisation des capacités."



MALIKA EMZIANE

Responsable MICE & Stratégies Événementielles, AFTM

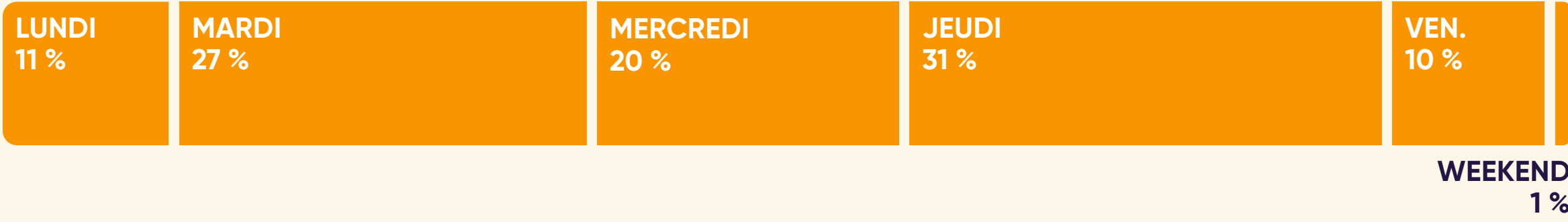
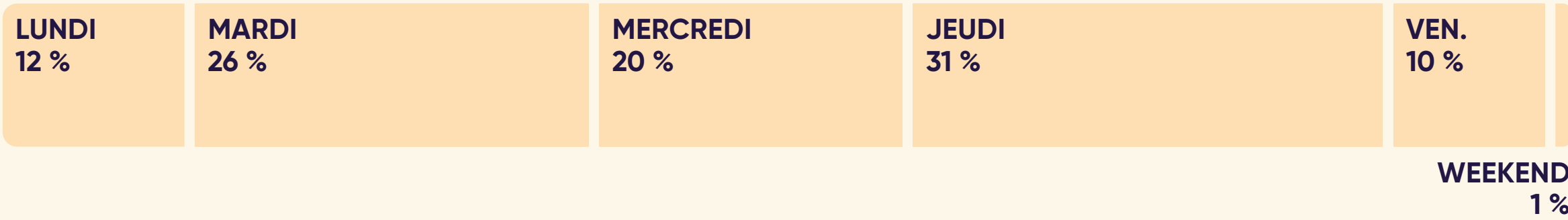
"D'un point de vue achats, la concentration croissante des réservations sur le trio mardi-mercredi-jeudi n'est pas anodine : elle révèle une tension structurelle sur les capacités disponibles, avec une hausse mécanique des prix sur les créneaux les plus recherchés. Accepter de décaler un événement au mardi ou au mercredi peut permettre d'accéder à une offre plus large et de négocier de meilleures conditions, la capacité à piloter intelligemment les dates devient aussi importante que la négociation tarifaire elle-même."



↳ Le Château de la Tour

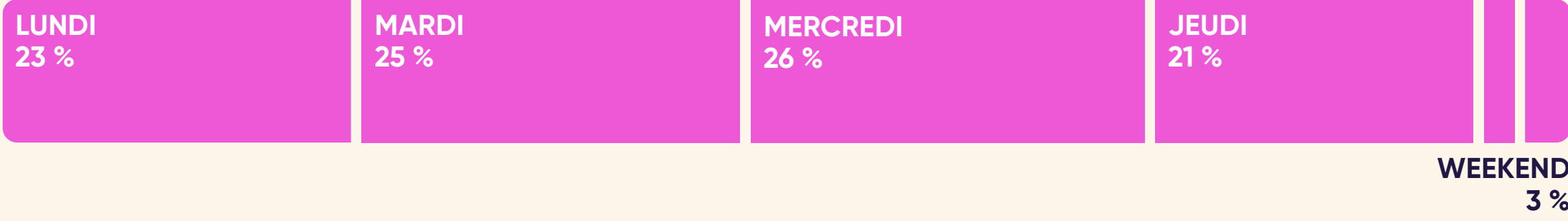
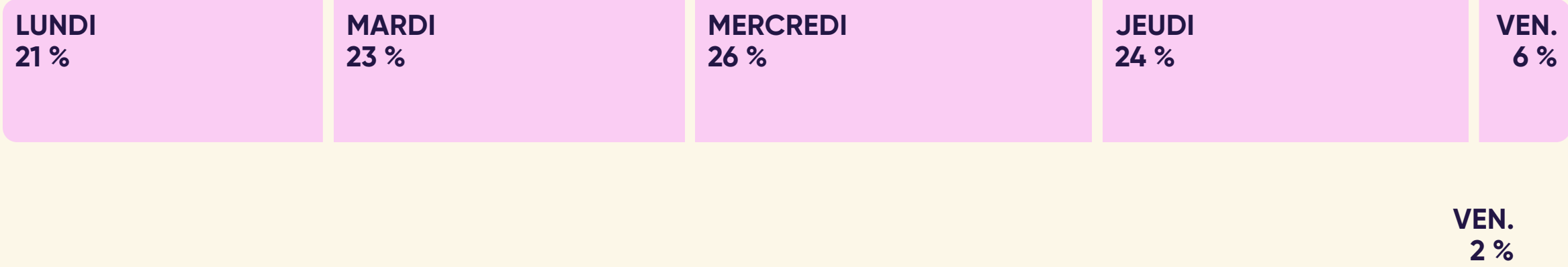
● RÉPARTITION DES JOURS LES PLUS RÉSERVÉS (JOURNÉES D'ÉTUDE)

2024 2025



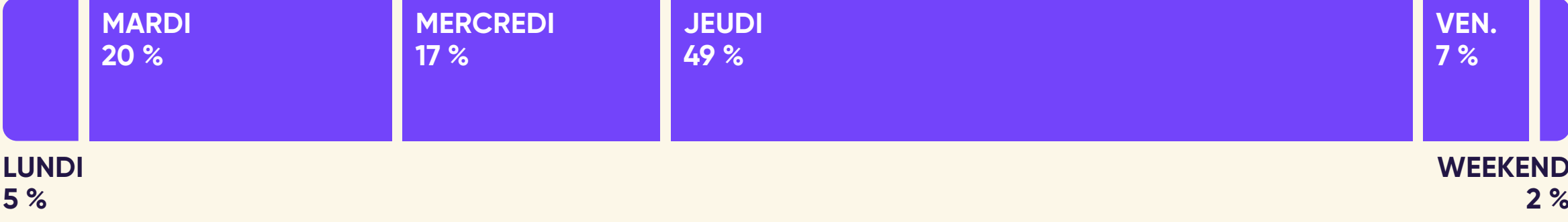
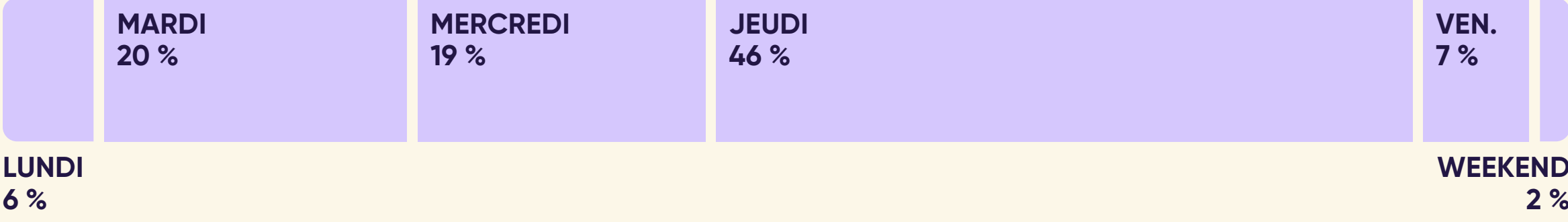
● RÉPARTITION DES JOURS LES PLUS RÉSERVÉS (SÉMINAIRES RÉSIDENTIELS)

2024 2025



● RÉPARTITION DES JOURS LES PLUS RÉSERVÉS (SOIRÉES)

2024 2025



MEHDI KAOUK
Directeur MICE France, Radisson
Hotel Group

“La concentration des événements sur le cœur de semaine correspond à ce que nous observons également dans nos établissements. Le mardi, le mercredi et le jeudi permettent de trouver un équilibre entre disponibilité des participants, contraintes liées au travail hybride et optimisation des déplacements.

Pour les séminaires résidentiels, cette logique est toutefois plus souple : les entreprises raisonnent davantage en termes de programme global qu'en fonction d'une seule journée. Cela permet notamment de construire des formats du mardi au jeudi ou du mercredi au vendredi, selon les contraintes des équipes et les possibilités de transport.”



Radisson Blu Hôtel Nantes

MOIS DE L'ANNÉE

En 2025, **juin enregistre un pic synchronisé sur les trois formats** : +3 points sur les journées d'étude (11 → 14 %), +2 points sur les séminaires résidentiels (15 → 17 %) et +4 points sur les soirées (14 → 18 %). Ce phénomène de concentration simultanée est nouveau : en 2024, juin n'était dominant que sur le séminaire résidentiel et restait dans la moyenne sur les autres formats. C'est même la première année où juin dépasse septembre sur le résidentiel (17 % vs 15 %), inversant le classement historique d'un mois de rentrée toujours en tête sur ce format.

Trois facteurs peuvent expliquer cette intensification du mois de juin. D'abord, **l'effet classique « avant les vacances d'été »**, particulièrement marqué en 2025 après une première moitié d'année sous le signe de la prudence budgétaire, les entreprises ont concentré dans cette dernière fenêtre disponible les événements qu'elles avaient repoussés en début d'année. Ensuite, **une logique de rythme RH** : juin devient le moment privilégié pour célébrer les résultats du premier semestre, conclure les cycles projets et fédérer les équipes avant la coupure estivale. Enfin, **un cadre météo et logistique plus favorable** que ceux de la rentrée, qui peuvent inciter à privilégier juin sur septembre pour des formats à dimension conviviale.

Sur le reste du calendrier, deux pics historiques tiennent solidement leur position. **Décembre conserve sa place de mois roi pour les soirées d'entreprise**, à 25 % en 2025 (+3 points vs 2024). Cette progression malgré les tensions budgétaires confirme que **l'arbitrage « réduire les soirées » se fait en supprimant les soirées intermédiaires de l'année plutôt qu'en sacrifiant le rituel de fin d'année. Septembre reste en tête pour les séminaires résidentiels** (15 %), comme moment privilégié de cadrage stratégique post-vacances.



Best Western Premier Hotel Roosevelt

La concentration progressive sur juin et décembre devient un **risque opérationnel à anticiper** pour les professionnels de l'événementiel. Plus de **40 % du volume annuel se joue désormais sur trois mois** (juin + septembre + décembre). Les acteurs qui sauront proposer des conditions attractives sur mai et juillet (pour absorber le débordement juin) et sur octobre-novembre (pour absorber le débordement décembre) capteront la demande. Pour les entreprises organisatrices, c'est l'inverse : **organiser hors-pic devient un levier d'optimisation budgétaire** qui mérite d'être envisagé.



MALIKA EMZIANE
Responsable MICE & Stratégies Événementielles, AFTM

"Dans un marché mature, le pilotage du calendrier événementiel peut générer autant d'économies qu'une renégociation fournisseur. Les entreprises les plus performantes demain ne seront pas nécessairement celles qui négocient le mieux leurs événements, mais celles qui parviennent à les organiser au bon moment."



ARNAUD BOIVENT
Directeur Commercial & Développement, Hôtels & Préférence

"Côté calendrier, juin, septembre, octobre et novembre, restent nos mois porteurs, mars se maintenant à un niveau soutenu. Fait notable : juillet et août, habituellement calmes sur le marché, ont connu cette année une activité soutenue portée par des demandes de dernière minute, y compris sur des formats de plus de 30 chambres."



PASCALINE DE LABARTHE
Directrice MICE France, Hôtels Barrière Collection

"Sur le terrain, nous observons une forte dépendance du mois de mai au calendrier des ponts d'une année sur l'autre, avec un effet miroir non négligeable sur l'activité d'avril."

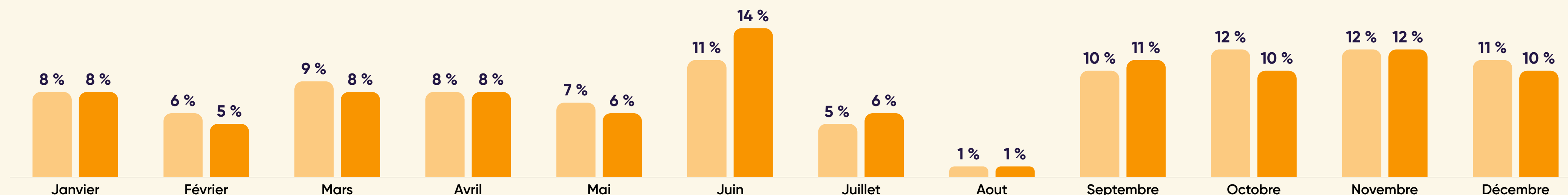


CAMILLE GOURDEL
Directrice Commerciale, Best Western Hotels & Resorts

"Chez Best Western, le calendrier 2026 confirme les tendances observées l'année précédente : juin retrouve pleinement son statut de temps fort, avec un pic synchronisé sur les trois formats d'événements, après une année 2025 marquée par l'absence de grands événements nationaux. Septembre reste également un mois porteur chez nous. En revanche, contrairement à la tendance de marché où décembre s'impose comme un pic majeur porté par les soirées de fin d'année, ce mois reste un mois de production modeste dans notre réseau."

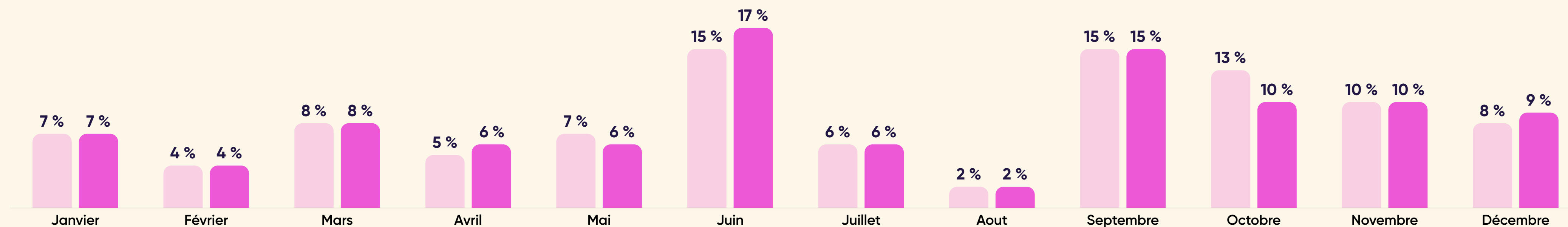
● JOURNÉES D'ÉTUDE : RÉPARTITION DES MOIS LES PLUS RÉSERVÉS

2024 2025



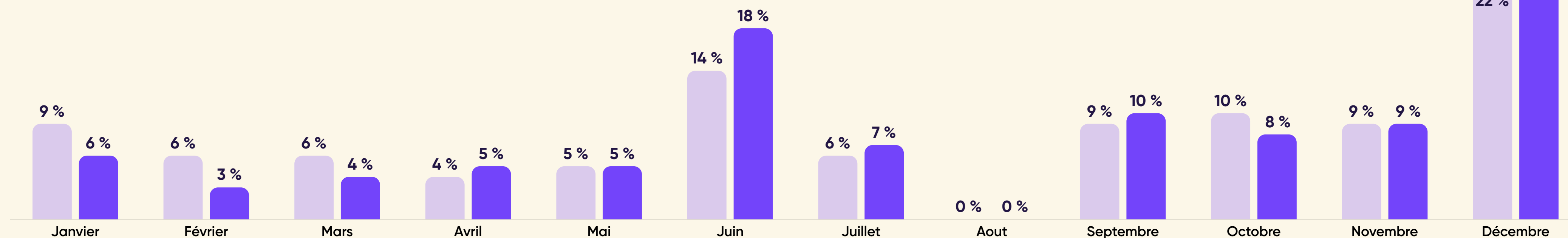
● SÉMINAIRES RÉSIDENTIELS : RÉPARTITION DES MOIS LES PLUS RÉSERVÉS

2024 2025



● SOIRÉES : RÉPARTITION DES MOIS LES PLUS RÉSERVÉS

2024 2025



TYPE DE LIEUX RÉSERVÉS

JOURNÉES D'ÉTUDE

En 2025, **l'espace atypique consolide sa position de format dominant pour les journées d'étude** (44 %, +2 points vs 2024). L'hôtel reste solidement en deuxième position (31 %, stable). Les autres typologies évoluent à la marge : la salle de réception gagne 2 points (6 → 8 %), l'espace de coworking en perd 1 (6 → 5 %), et le centre de conférences apparaît distinctement à 3 % (catégorie auparavant incluse dans « Autres », ce qui explique la baisse mécanique de cette dernière de 9 % à 3 %).

La progression de l'espace atypique reflète une **demande persistante des entreprises pour des lieux à forte valeur expérientielle**. La journée d'étude est le format où l'enjeu de mémorabilité est le plus fort, car chaque heure compte, et un cadre singulier amplifie l'impact des messages portés.

À l'inverse, l'espace de coworking **peine à se positionner durablement comme alternative** pour ce format. Trop ouvert pour des séminaires confidentiels, trop standardisé pour rivaliser avec l'expérience atypique, il est concurrencé par les deux extrêmes du marché, l'atypique d'un côté, la salle de réception traditionnelle de l'autre. La progression de cette dernière (+2 points en un an) confirme un retour mesuré vers des espaces dédiés et bien équipés, plus rassurants en termes de logistique opérationnelle.

Le marché s'oriente ainsi vers une **bipolarisation entre expérience et fonctionnalité** : l'espace atypique pour l'impact et la mémorabilité (44 %), l'hôtel et la salle de réception pour la fiabilité organisationnelle (39 % cumulés). Les formats intermédiaires (coworking, centre d'affaires) restent dans la marge sans parvenir à élargir leur part.



PASCALINE DE LABARTHE

Directrice MICE France, Hôtels Barrière Collection

"Les espaces de coworking peinent aussi, à notre sens, à retrouver une vraie viabilité économique une fois la bulle covid retombée, elle avait porté un besoin de flexibilité qui s'est depuis largement estompé."



CARINE LE SAUX

Directrice Commerciale, Paris Country Club Meetings & Events

"La progression continue de l'espace atypique confirme une exigence croissante de mémorabilité, y compris sur des formats courts comme la journée d'étude. Les organisateurs ne cherchent plus seulement un lieu fonctionnel, ils cherchent un cadre qui marque les esprits et renforce l'impact du message porté. C'est un terrain sur lequel les lieux standardisés peinent à rivaliser."

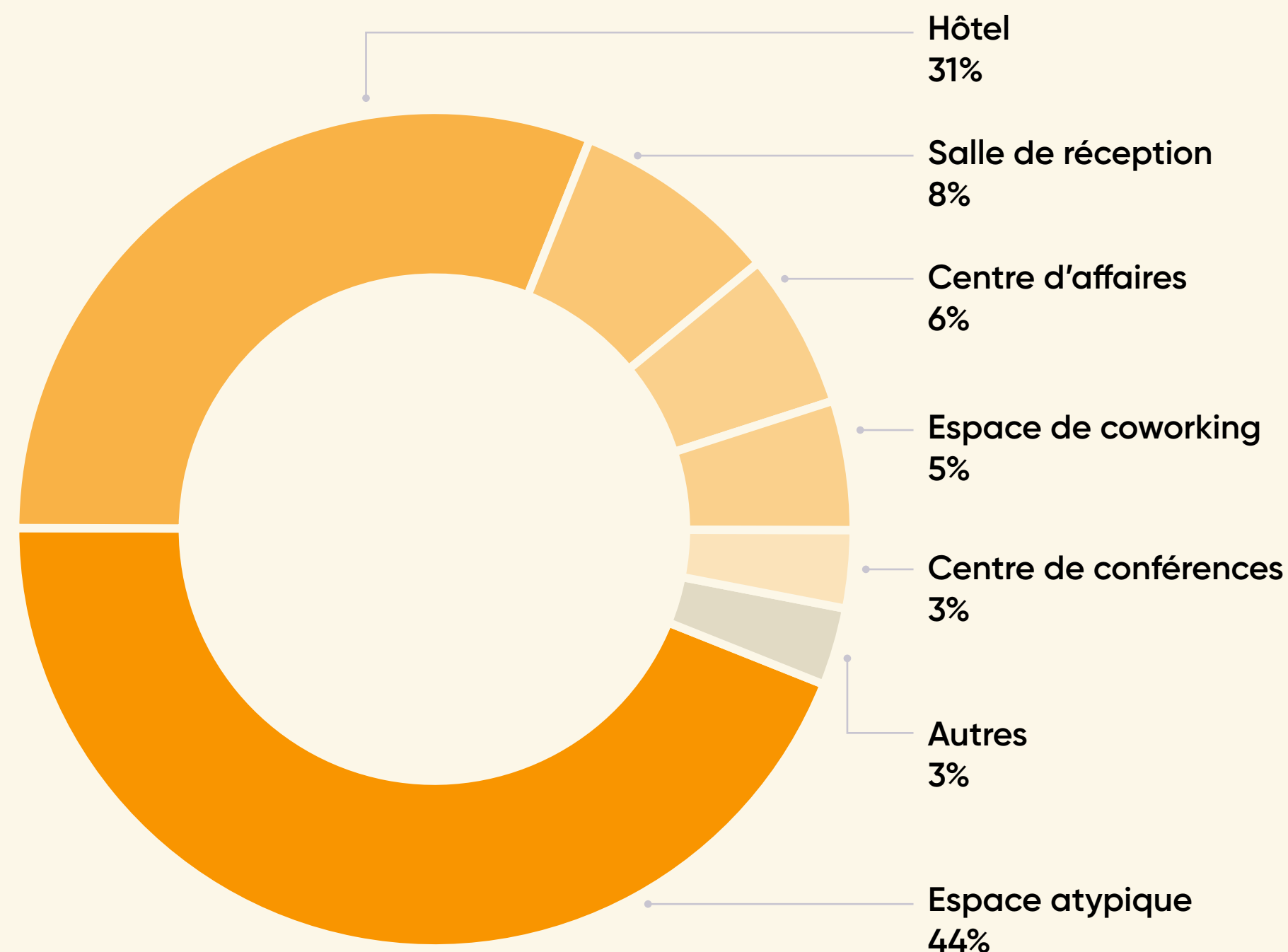


VÉRONIQUE HOLVECK

Présidente, MPI France et Suisse

"Au-delà du lieu, c'est le format même de l'événement qui évolue. Selon le dernier Meetings Outlook de MPI International (panel de 15 000 membres, données consolidées août 2026), les participants recherchent désormais des formats pleinement immersifs et interactifs plutôt que la conférence descendante classique : micro-interventions, échanges plus horizontaux, intégration de technologies immersives comme la réalité virtuelle ou augmentée."

TOP TYPES DE LIEUX (EN 2025)




DELPHINE BOUCLON

Directrice Stratégie & Développement Commercial, Châteauform

"Chez Châteauform, nous observons le même mouvement vers le sur-mesure : le lieu n'est plus un simple décor, il influence directement la qualité des échanges et des décisions. Un événement d'entreprise ne consiste plus à réunir des collaborateurs dans un même espace, mais à créer les conditions d'une vraie prise de recul et d'une dynamique d'équipe qui dure dans le temps. Chaque événement se justifie désormais par un véritable « ROI émotionnel » qui entre dans la boucle de décision, le sur-mesure remplace le format unique, avec des entreprises qui choisissent des expériences alignées sur leurs valeurs et leurs objectifs."



SÉMINAIRES RÉSIDENTIELS

En 2025, la répartition des types de lieux pour les séminaires résidentiels reste **quasi inchangée** par rapport à 2024. L'hôtel demeure le format dominant (65 %, -1 point), le château / domaine maintient sa deuxième place (15 %, stable). Plus de **80 % des séminaires résidentiels se concentrent sur ces deux typologies**.

Cette hyper-stabilité reflète la maturité du marché. Le séminaire résidentiel exige de l'hébergement, de la restauration intégrée, des salles de réunion équipées et un cadre propice à la cohésion. Ces conditions sont structurellement satisfaites par les hôtels et les châteaux/domaines, ce qui en fait des choix mécaniquement privilégiés.



CARINE LE SAUX

Directrice Commerciale, Paris Country Club Meetings & Events

"Si l'hôtel reste la cible prioritaire pour sa capacité à intégrer hébergement, restauration et solutions techniques sous un même toit, le format château / domaine répond à une demande différente : celle d'un cadre singulier, capable de produire un effet mémorable que les organisateurs recherchent de plus en plus pour leurs événements stratégiques. Cette typologie reste minoritaire en volume, mais elle capte une clientèle qui ne trouve pas cette valeur ajoutée dans l'offre hôtelière classique."



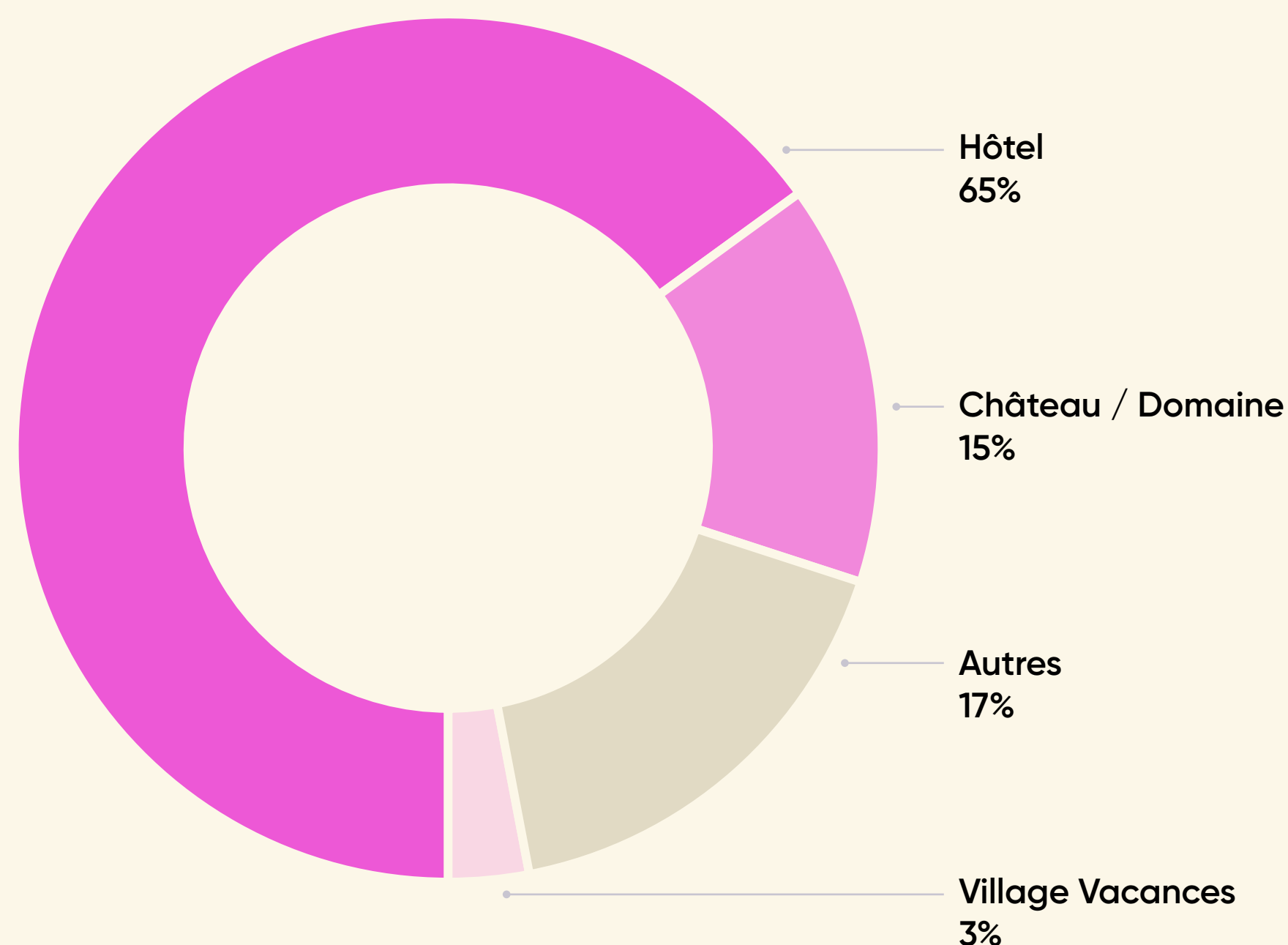
MEHDI KAOUK

Directeur MICE France, Radisson Hotel Group

"La domination de l'hôtel sur le séminaire résidentiel n'est pas surprenante. Le format demande simultanément de l'hébergement, de la restauration, des espaces de réunion et des possibilités d'activités. L'hôtel est donc naturellement positionné comme une solution intégrée."

Nous observons également que les attentes évoluent : les entreprises recherchent désormais autant la simplicité d'organisation que la capacité du lieu à proposer une expérience différenciante. C'est notamment pour cette raison que la combinaison entre performance opérationnelle, expérience client et engagements RSE devient de plus en plus importante dans le choix final."

● TOP TYPES DE LIEUX (EN 2025)



Radisson Blu Hôtel Lyon

SOIRÉES

En 2025, le format soirée connaît la recomposition la plus marquée de l'ensemble des typologies. **L'hôtel gagne 4 points** (16 → 20 %) et passe en deuxième position derrière le restaurant (stable à 22 %). À l'inverse, **la salle de réception perd 4 points** (17 → 13 %), la salle de réunion 2 points (7 → 5 %), et la péniche/yacht 2 points également (5 → 3 %). Le bar/club, lui, gagne 3 points (10 → 13 %).

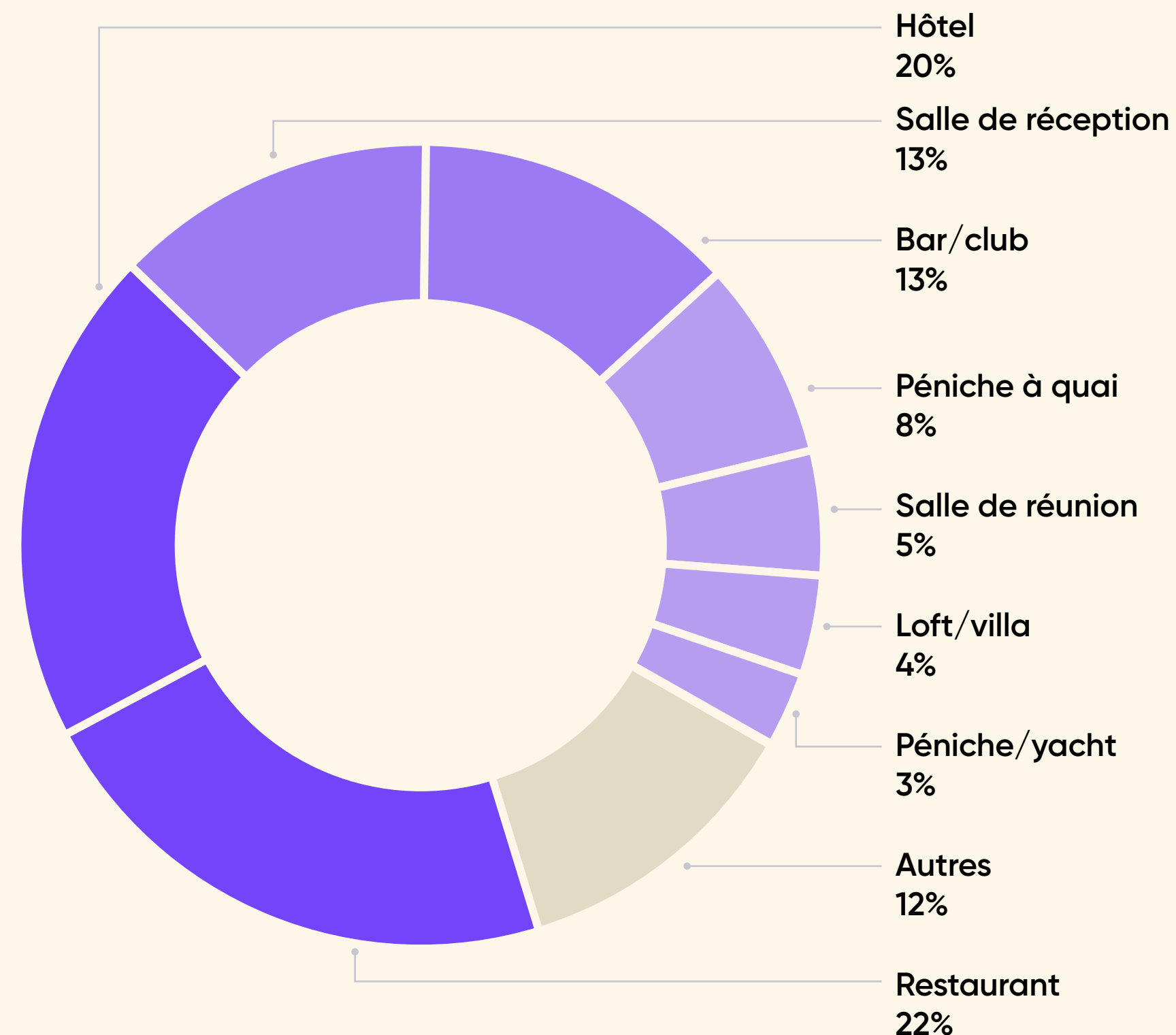
Le mouvement principal traduit une **recherche de simplification logistique**. Organiser une soirée dans une salle de réception, une péniche ou une salle de réunion implique de coordonner plusieurs prestataires séparés. À l'inverse, l'hôtel regroupe tous ces services sous un même toit. Dans un contexte où les organisateurs gèrent plusieurs événements en parallèle, cette simplification devient un avantage décisif. Elle rejoint la tendance plus large d'hospitalisation du MICE déjà observée sur les autres formats : l'hôtel s'impose comme la solution intégrée par défaut, à la fois pour les séminaires résidentiels et désormais pour les soirées packagées.

La progression du bar/club (+3 points) s'inscrit dans une logique opposée mais complémentaire. Là où l'hôtel répond à un besoin de fiabilité opérationnelle pour les formats packagés (au-dessus de 50 personnes), le bar/club incarne le retour d'une **ambiance festive** ciblée pour des petites équipes ou des soirées de fin d'année.



↳ Auteuil Brasserie

● TOP TYPES DE LIEUX (EN 2025)



SHAUN NELSON
Co-founder & CEO, Keeze

"Au-delà de l'emplacement, le choix du lieu est devenu un levier d'engagement à part entière. On sait que, pour leurs journées d'étude, les entreprises recherchent désormais des espaces capables de créer du souvenir et de renforcer l'expérience collective. Les lieux atypiques, eux, se sont professionnalisés : ils ne sont plus seulement inspirants, ils offrent aujourd'hui des standards d'accueil, de service et d'accompagnement. Avec l'émergence de marques reconnues et la montée en gamme de services d'hospitality plus personnalisés, ces espaces gagnent la confiance des organisateurs et des prescripteurs. L'atypique s'impose ainsi naturellement pour réunir, mobiliser et marquer les esprits."



CHARLOTTE GERVREAU DORION
Directrice Corporate, 369°

"Nous observons une recherche croissante de simplicité de la part des organisateurs. Pouvoir réunir l'hébergement, les espaces de réunion, la restauration, les activités et les moments de convivialité auprès d'un même interlocuteur constitue aujourd'hui un véritable avantage. Mais cette efficacité opérationnelle ne suffit plus. Les entreprises recherchent également des lieux capables de créer de la mémorabilité et de donner une identité à leur événement. L'enjeu pour l'hôtellerie MICE est donc de ne plus opposer fonctionnalité et expérience : être aussi simple à organiser qu'un centre de conférences, tout en étant aussi mémorable qu'un lieu atypique."



STÉPHANIE BOUAN GOUPIL
Directrice Commerciale, Bertrand Hospitality

"Les entreprises arbitrent désormais entre expérience et efficacité opérationnelle. Les espaces atypiques poursuivent leur progression sur les journées d'étude, tandis que la montée des hôtels traduit une recherche croissante de solutions intégrées. Chez Bertrand Hospitality, nous constatons que le lieu n'est plus perçu comme un simple décor, mais comme un élément à part entière de l'expérience vécue par les participants. La stabilité des restaurants confirme également que convivialité, simplicité d'organisation et maîtrise budgétaire restent des critères majeurs de décision."

TENDANCES DE PRÉPARATION DES ÉVÉNEMENTS

NOMBRE DE DEVIS COMPARÉS

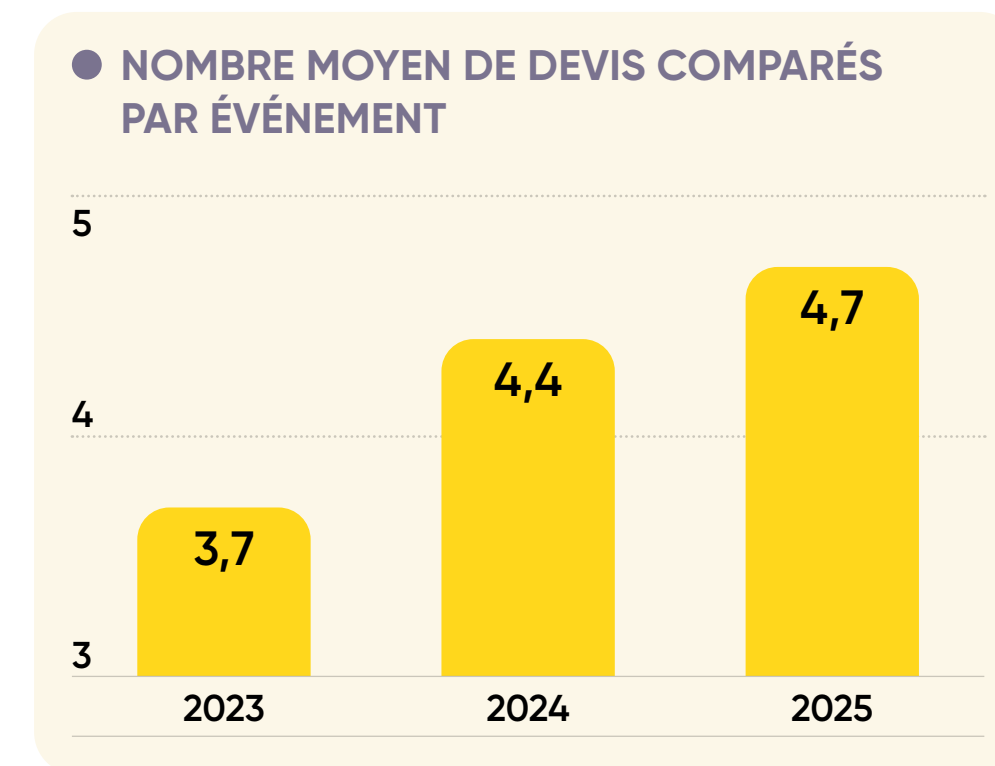
En 2025, le nombre moyen de devis comparés progresse à **4,7 par événement**. La progression se poursuit, mais à un rythme nettement ralenti : **+19 % entre 2023 et 2024, puis +7 % seulement entre 2024 et 2025**. La courbe s'aplatit.

Ce ralentissement pourrait refléter l'atteinte d'un **seuil de maturité dans les pratiques de sourcing**. Avec 4 à 5 prestataires sollicités en moyenne, la mise en concurrence systématique semble désormais la norme. Il est rare qu'un événement soit confié sans comparaison de plusieurs offres. Au-delà de 5 devis, la valeur marginale d'une comparaison supplémentaire diminue sensiblement : l'organisateur passe plus de temps à analyser les retours qu'à enrichir réellement son choix.

Cette généralisation a aussi un coût pour les prestataires. Chaque devis mobilise plusieurs heures de travail (qualification de la demande, échanges itératifs, montage commercial, parfois visite sur site...). Multiplier les sollicitations devient alors contre-productif : les meilleurs lieux commencent à filtrer les demandes, voire à décliner certains appels d'offres jugés trop concurrentiels.

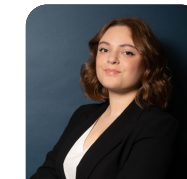
Cette stabilisation doit encore être confirmée pour 2026 mais c'est en tout cas notre recommandation : stabiliser le nombre de devis comparés autour de ce niveau plutôt que de le pousser à la hausse. L'enjeu n'est plus quantitatif mais qualitatif : un brief clair, des critères budgétaires explicites et une présélection bien orientée valent davantage qu'un appel

d'offres élargi. Pour les entreprises, c'est aussi une assurance de qualité de réponse. Un prestataire qui sait être l'un des 4 ou 5 candidats sérieusement consultés s'investira pleinement, là où il aurait passé l'éponge sur une short-list de 8.



PASCALINE DE LABARTHE
Directrice MICE France, Hôtels Barrière Collection

"5, c'est encore beaucoup : en tant que prestataire, être positionnée face à 4 autres offres nous semble déjà fragilisant. Sur le terrain, on parle encore surtout de triangulation à 3 devis, nos clients nous disent le plus souvent se positionner face à 2 à 3 autres prestataires. Le nombre dépend aussi fortement de la taille de l'événement : nous sommes moins nombreux à proposer des lieux au-delà de 1 000 personnes, contrairement à l'offre hôtelière parisienne classique."



CHARLOTTE GERVREAU DORION
Directrice Corporate, 369°

"L'augmentation du nombre de devis comparés, désormais proche de cinq propositions par événement, reflète très clairement ce que nous observons au quotidien. Cette multiplication des consultations pose néanmoins un enjeu de qualité dans la relation entre organisateurs et prestataires. La pertinence du brief devient essentielle. Un lieu pourra apporter davantage de valeur lorsqu'il connaît dès le départ le budget, les critères prioritaires et le véritable niveau d'avancement du projet. Dans un contexte de forte mise en concurrence, l'enjeu n'est donc peut-être plus de consulter davantage de prestataires, mais de consulter mieux, avec des besoins mieux qualifiés et des échanges plus transparents."



MALIKA EMZIANE
Responsable MICE & Stratégies Événementielles, AFTM

"La hausse du nombre de devis étudiés (3,7 à 4,7 en deux ans) n'est pas qu'un chiffre de sourcing : c'est le signe d'une fonction Achats qui n'est plus simplement consultée en fin de processus, mais qui joue désormais un rôle moteur dans les arbitrages."



ARNAUD BOIVENT
Directeur Commercial & Développement, Hôtels & Préférence

"Chez Hôtels & Préférence, notre approche commerciale privilégie le contact direct : nous sommes légèrement en dessous de la norme du marché avec 3 hôtels en moyenne comparés via agences/plateformes, et 2 en moyenne en direct, voire un seul en cas d'exclusivité. Sur les délais, nous nous situons à 117 jours en moyenne pour le séminaire résidentiel et 72 jours pour la journée d'étude. Les demandes à grosse capacité (plus de 100 chambres) prolongent ce délai jusqu'à 6 mois, voire un an, au-delà du segment 150+ personnes déjà identifié dans le Baromètre, tandis que les petites demandes se resserrent à 2 mois maximum, avec des cas de réservation à moins de 15 jours."

DÉLAIS D'ANTICIPATION
DES ÉVÉNEMENTS

En 2025, les délais d'anticipation s'allongent pour toutes les tailles de groupe, selon deux dynamiques distinctes.

Pour les petits groupes (1 à 49 personnes), 2025 marque un retour aux niveaux de 2023 après le creux de 2024. Les groupes de 1-24 personnes reviennent à **56 jours** (vs 52 en 2024 et 57 en 2023), et les groupes de 25-49 personnes reviennent à **80 jours** (vs 72 en 2024). Ce mouvement traduit la sortie de l'effet Jeux Olympiques : en 2024, beaucoup d'entreprises avaient compressé leurs fenêtres de décision pour les événements de petite taille, faute de visibilité sur les disponibilités estivales. 2025 voit ces formats retrouver leurs habitudes de planification antérieures.

Pour les moyens et grands événements (+50 personnes), la professionnalisation se poursuit. Les délais continuent leur allongement progressif : +3 jours pour les 50-79 personnes, +6 pour les 80-149 personnes, +4 pour les +150 personnes. Sur deux ans, les événements de plus de 150 participants gagnent 10 jours de planification (129 → 139 jours). Cette tendance reflète la maturation de la fonction événementielle dans les grandes organisations. Les grands événements deviennent des projets intégrés aux roadmaps RH et stratégiques.

Le marché se structure ainsi autour de **deux régimes de préparation distincts**. Les petits événements conservent une logique de proximité opérationnelle, décidés par un manager ou un office manager, ils requièrent plus d'agilité et reposent sur des fenêtres de 2 à 3 mois. Les grands événements s'inscrivent dans une logique de projet d'entreprise, l'anticipation est clef, avec des fenêtres de 4 à 5 mois.



CAMILLE GOURDEL
Directrice Commerciale, Best Western Hotels & Resorts

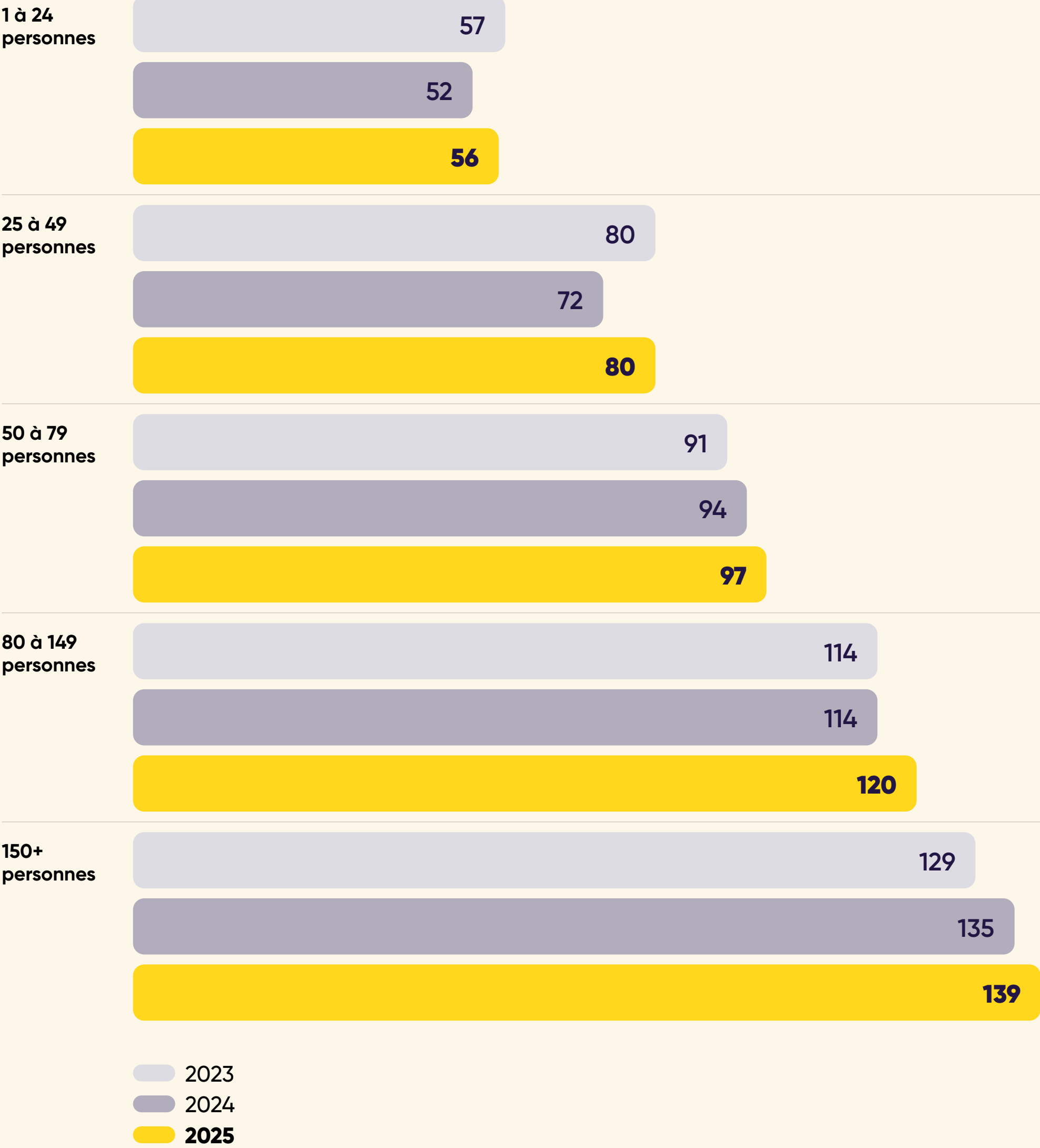
"En 2026, les entreprises anticipent leurs besoins événementiels plus de 20 jours plus tôt qu'en 2025. Les projets sont désormais validés près de trois mois avant l'événement, soit 23 jours de plus que l'année précédente, confirmant une planification plus stratégique. En parallèle, le cycle de décision s'allonge de cinq jours par rapport à 2025. Cette évolution traduit des processus de validation plus structurés et souligne l'importance d'engager les démarches commerciales plus en amont."



PASCALINE DE LABARTHE
Directrice MICE France, Hôtels Barrière Collection

"Sur les très grands événements, nous recevons régulièrement des demandes à un ou deux ans d'avance. Mais cette anticipation cache un écart réel : la prise de décision finale intervient souvent bien plus tardivement que la date de la demande initiale. Nous observons aussi le phénomène inverse, plus rare mais réel : des équipes de 80 à 100 personnes avec un lead time de moins de deux mois. Notre lecture : c'est aussi l'image d'un marché encore « en construction » côté organisation, des clients qui affinent leur stratégie dans un contexte compliqué, des équipes achats qui construisent leur légitimité interne sur les dépenses MICE."

● DÉLAI D'ANTICIPATION DE RÉSERVATION D'UN ÉVÉNEMENT (EN JOURS OUVRÉS)





ARNAUD BOIVENT

Directeur Commercial & Développement, Hôtels & Préférence

"Nous sommes à une moyenne globale de « lead time » de 117 jours, soit environ 4 mois pour nos séminaires résidentiels et 72 jours, soit environ 2 mois et demi pour les journées d'étude."

Les demandes à grosse capacité (plus de 100 chambres) ont un lead time qui s'est rallongé (entre 6 mois et 1 an), alors qu'il s'est réduit pour les demandes de plus petite capacité (2 mois maximum). Il est aussi courant d'avoir un lead time de moins de 15 jours pour des demandes à 30 jours, voire moins."



MALIKA EMZIANE

Responsable MICE & Stratégies Événementielles, AFTM

"Ce que ces délais traduisent, c'est une vraie polarisation du marché achats : les petits événements restent sur une logique opérationnelle rapide, 2 à 3 mois, tandis que les grands événements (150+ personnes) s'inscrivent dans une gestion de projet à part entière, avec RH, Achats et métiers impliqués conjointement. Un même modèle commercial ne peut plus répondre efficacement aux deux."



02

DÉCOMPOSITION DU BUDGET ÉVÉNEMENTIEL



ÉVOLUTION DU MONTANT DÉPENSÉ PAR PERSONNE

L'année 2025 confirme la trajectoire haussière de la dépense du séminaire résidentiel. Le ticket moyen par participant passe de **384 € en 2024 à 397 € en 2025 (+3,4 %)**, prolongeant une dynamique continue depuis 2019. Sur la même période, la journée d'étude (120 → 122 €) et la soirée d'entreprise (120 → 119 €) restent pratiquement stables.

Le principal moteur de la hausse du résidentiel est **l'allongement progressif de la durée moyenne des séminaires** (2,41 jours en 2024 → 2,52 jours en 2025).

La journée d'étude se stabilise à **122 €/personne**, dans la continuité d'une fourchette étroite (115-122 € sur trois années consécutives). Le format court a trouvé son prix d'équilibre.

La soirée d'entreprise reste pratiquement stable à **119 €/personne** en 2025 (-1 € vs 2024). Le format n'enregistre pas d'évolution significative cette année.

Le S1 2026 confirme et amplifie ces dynamiques. Le résidentiel franchit la barre symbolique des **400 €/personne pour la première fois (408 €)**, soit +6,3 % vs 2024 et +29 % vs 2019. La durée moyenne s'allonge encore à 2,60 jours, ce qui continue d'expliquer l'essentiel de la hausse du ticket par personne. La journée d'étude reste à **122 €**, identique au niveau de 2025. La soirée d'entreprise présente en revanche une évolution à surveiller : au S1 2026, le prix par personne s'établit à **110 € (-8 % vs 2024)**. Plusieurs facteurs peuvent expliquer cette inflexion : recomposition du mix de soirées vers des formats plus légers (cocktail

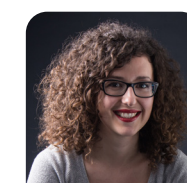
dînatoire, ambiance bar/club), négociations tarifaires plus serrées, ou simplification des prestations packagées. **La prudence s'impose toutefois : décembre concentre à lui seul 25 % des soirées annuelles et n'est pas couvert par les données S1. La photographie complète de 2026 sera nécessaire pour valider cette tendance.**

Cette progression du montant par personne doit toutefois être lue à l'aune de l'allongement de la durée moyenne des séminaires (2,41 à 2,60 jours sur la période, cf. Partie 1 - Durée des séminaires résidentiels) : ramené au montant par jour, le budget reste quasi stable, avec même une légère baisse (160 € en 2024, 157,5 € en 2025, 157 € au S1 2026). La hausse du budget total par personne traduit donc surtout des séjours plus longs, pas une intensité de dépense quotidienne accrue.



STÉPHANIE BOUAN GOUPIL
Directrice Commerciale, Bertrand Hospitality

"Sur les soirées d'entreprise, la taille moyenne des événements progresse alors que le budget par participant reste globalement maîtrisé. Cette évolution ne traduit pas un désengagement, mais une vigilance accrue sur l'utilisation des budgets. Dans nos échanges avec les organisateurs, nous constatons que les formats et les prestations sont davantage challengés afin de préserver l'impact de l'événement tout en maîtrisant les coûts. Les entreprises ne cherchent pas à dépenser moins, elles cherchent à dépenser mieux."



FANNY DAUTZENBERG
Porte-parole de la Fédération Française de Team Building

"Avec un ticket moyen qui franchit la barre symbolique des 400 € par participant en séminaire résidentiel, l'exigence de qualité de la part des donneurs d'ordre est au plus haut. L'activité de cohésion constituant le temps fort relationnel du séjour, les entreprises recherchent avant tout une sérénité opérationnelle totale. À ce niveau d'investissement, il n'y a pas de place pour l'improvisation : les décideurs attendent une exécution fluide, un encadrement professionnel chevronné et une expérience sans la moindre anicroche. Au-delà du concept, le marché demande la certitude que l'animation sera parfaitement maîtrisée du brief jusqu'au débriefing, afin de transformer ce budget en un moment mémorable et créateur de valeur pour le collectif."



ARNAUD BOIVENT
Directeur Commercial & Développement, Hôtels & Préférence

"Chez Hôtels & Préférence, notre ticket moyen reste en dessous de la tendance du marché sur le séminaire résidentiel (364 €) comme sur la journée d'étude (115 €), un positionnement qui s'explique par un parc encore dominé par le 4 étoiles. La tendance devrait s'inverser avec la montée en gamme de notre portefeuille, notamment via nos marques 5 étoiles Unique Boutique Hôtels et TemptingPlaces Collection."



DELPHINE BOUCLON

Directrice Stratégie & Développement Commercial, Châteauform

"Chez Châteauform (collection Au Vert), le panier moyen avait légèrement reculé en 2025, avant de repartir nettement à la hausse au S1 2026 (+9 %), une progression plus marquée que la moyenne du marché sur la même période."



MADELEINE ORLANDI

Directrice Service Groupes & MICE, Ailleurs Events

"Chez Ailleurs Events, le chiffre d'affaires moyen rapporté au participant sur nos dossiers séminaires atteint environ 470 € TTC, au-dessus du panier moyen de 397 € observé dans le baromètre. Cet écart s'explique par la nature des dossiers : nos séminaires intègrent fréquemment hébergement et restauration, mais aussi transport et activités. En déduisant ces deux derniers postes, l'enveloppe rejoint l'analyse de Kactus sur un format de 2 jours et une nuit."



Château de Regen' Ronqueux



MEHDI KAOUK

Directeur MICE France, Radisson Hotel Group

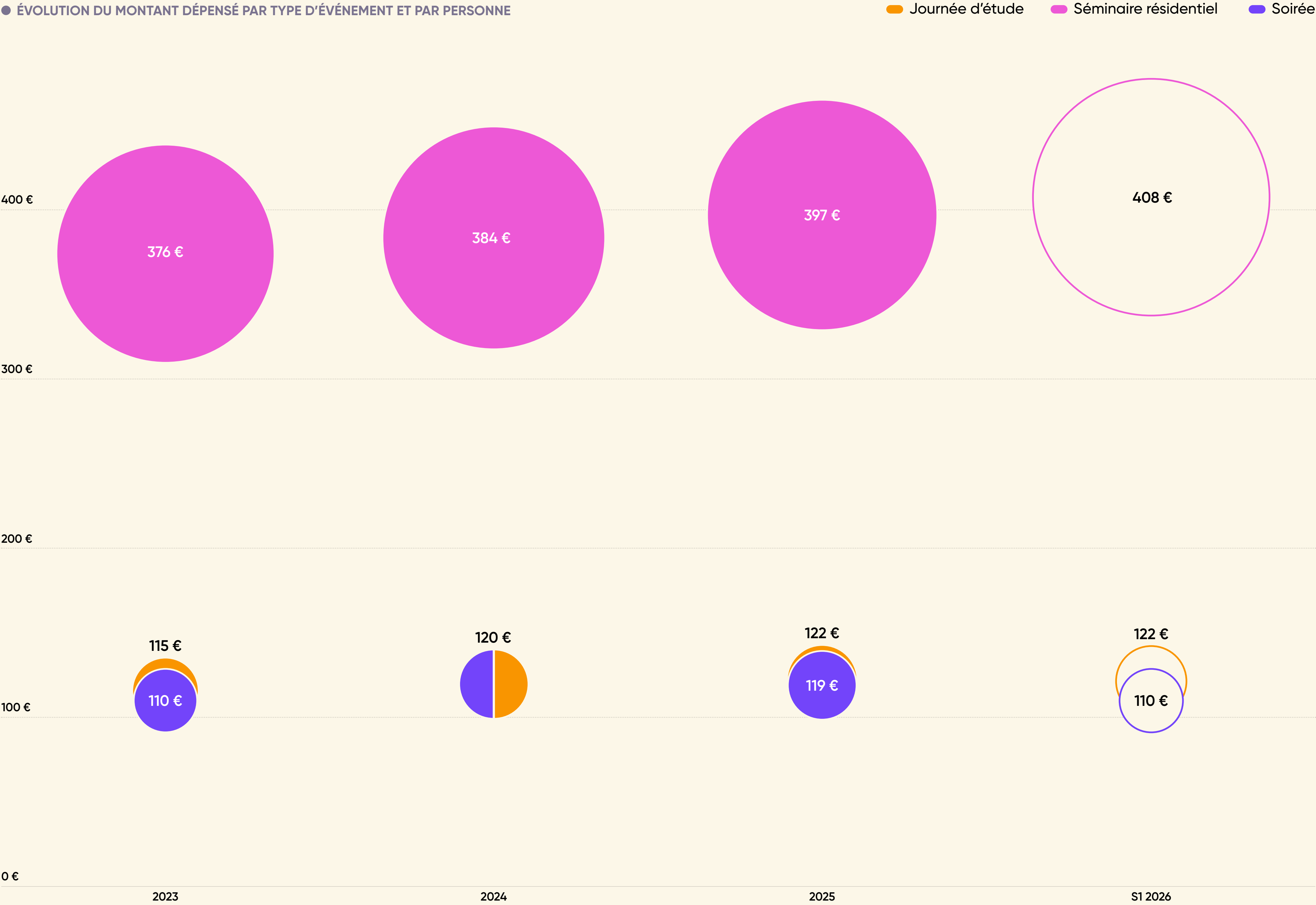
"La progression du budget consacré aux séminaires résidentiels doit être regardée en parallèle de l'allongement de leur durée. Le passage au-dessus de 400 € par participant traduit donc moins une hausse mécanique du prix qu'une évolution du contenu même du séjour."

Les entreprises continuent à investir dans ces formats parce qu'elles les considèrent comme des moments stratégiques pour leurs équipes. En revanche, cette volonté d'investissement s'accompagne d'une exigence accrue sur la valeur délivrée : chaque poste doit aujourd'hui être justifié par son utilité et son impact sur l'expérience des participants.

Chez RHG, nous constatons ainsi un arbitrage de plus en plus fin entre niveau de prestation, localisation, durée du séjour et services proposés."



Radisson Blu Hôtel Nantes



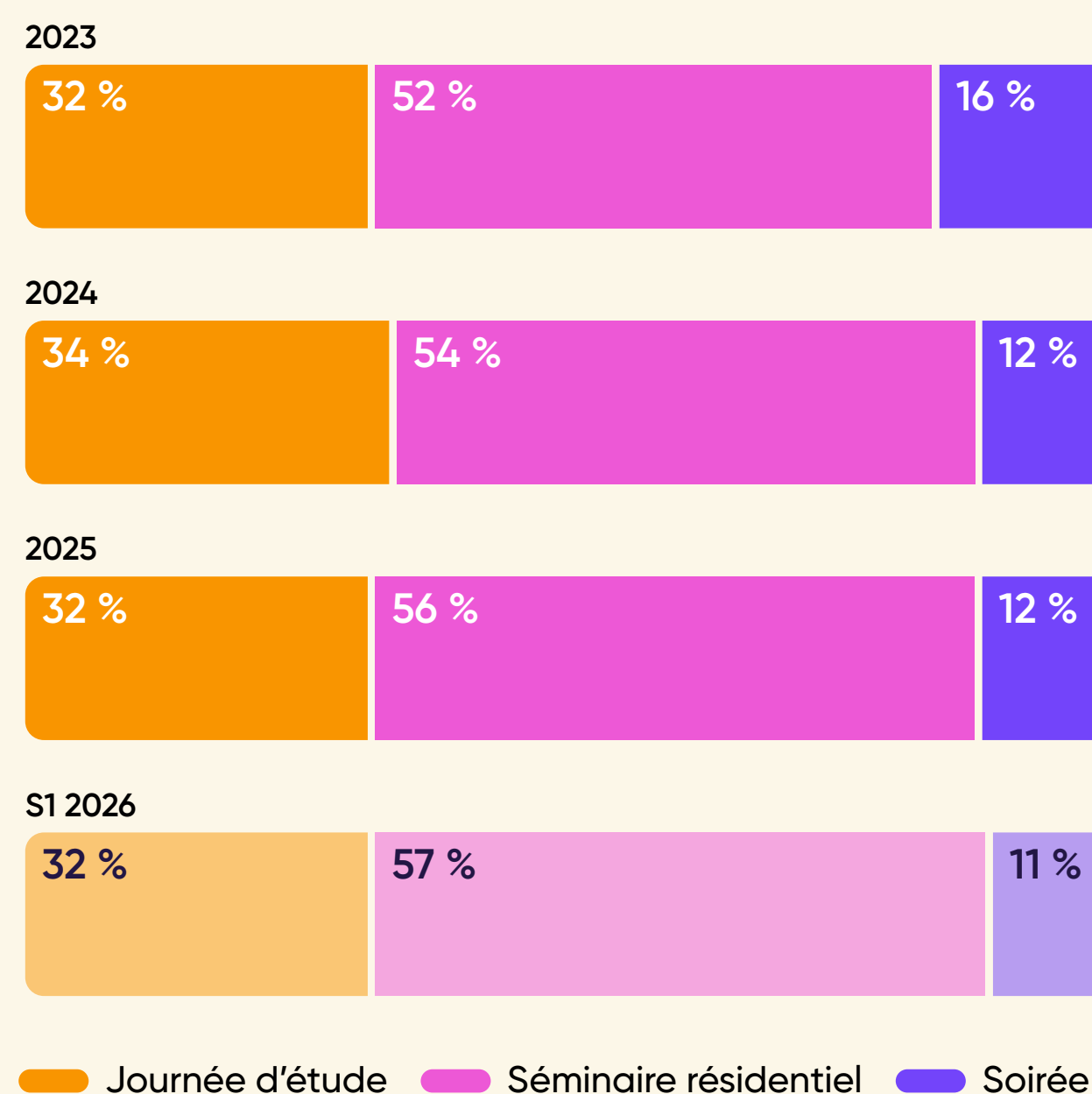
RÉPARTITION DES DÉPENSES PAR TYPE D'ÉVÉNEMENT

Comme nous l'avons déjà vu précédemment, l'année 2025 confirme la bascule en valeur du marché vers le séminaire résidentiel. Ce format concentre désormais **56 % des dépenses**, soit +2 points vs 2024 et +4 points vs 2023. La journée d'étude redescend à 32 % (-2 points vs 2024 après le pic à 34 %), tandis que la soirée d'entreprise reste à 12 %.

Le contraste de trajectoires entre les trois formats sur trois ans est éloquent : le séminaire résidentiel gagne **4 points** (52 % → 56 %), la journée d'étude reste stable autour de 32-34 %, et la soirée perd **4 points** (16 % → 12 %). La journée d'étude mérite ici une attention particulière : malgré sa perte de part de volume sur la même période (-2 points entre 2023 et 2025, cf. Partie 1 : Volume par type d'événement), **sa part dans les dépenses reste constante**. Cela confirme la thèse de polarisation déjà évoquée : les journées d'étude qui sortent encore en externe sont moins nombreuses, mais plus grosses, plus chères et plus stratégiques. Le ticket moyen y croît suffisamment pour compenser l'érosion proportionnelle du volume.

Le S1 2026 semble confirmer ces tendances. Le séminaire résidentiel atteint 57 % des dépenses (+1 point vs 2025), la journée d'étude reste à 32 %, la soirée recule légèrement à 11 %. **À confirmer sur l'année pleine.**

● RÉPARTITION DES DÉPENSES PAR TYPE D'ÉVÉNEMENT



RÉPARTITION DES DÉPENSES PAR CATÉGORIE DE PRESTATION

La photographie 2025 confirme une **grande stabilité de la structure de coûts par format**, signe d'un marché arrivé à pleine maturité dans son équation budgétaire. Les écarts vs 2024 restent contenus dans une bande de 1 à 3 points par poste. Trois enseignements émergent néanmoins.

Séminaire résidentiel : structure mature, équation stable.

La hiérarchie des dépenses confirme la dominance de l'hébergement (53 %) et de la restauration (30 %). À eux deux, ces postes captent **83 % du budget total**, un niveau structurel inchangé depuis 2024. Le résidentiel est désormais un format où la composition est arbitrée depuis longtemps : les marges de manœuvre des organisateurs portent sur les unités (nombre de nuits, gamme d'hôtel), pas sur le mix des postes.

Journée d'étude : montée discrète de la restauration.

L'équilibre historique « 50/50 » entre salle et restauration s'infléchit légèrement. La restauration prend la tête à **46 % (+1 point vs 2024)** tandis que la salle recule à **43 % (-2 points)**. Le différentiel reste modeste mais le sens du mouvement est cohérent avec une montée en exigence sur l'expérience repas. Pour une journée d'étude, la salle est un acquis ; c'est la qualité du repas qui crée la mémorabilité.

Soirée d'entreprise : la restauration concentre tout.

L'évolution la plus nette concerne ce format : la restauration passe de **56 % à 59 % (+3 points)**, pendant que la location du lieu et l'animation reculent respectivement d'1 point (31 → 30 % pour le lieu et 6 → 5 % pour l'animation). La soirée devient un événement quasi mono-poste, dominé à près de 60 % par la restauration. Cette concentration valide la lecture sur la simplification logistique : les entreprises investissent dans l'expérience culinaire (qualité, originalité, sur-mesure) et délaissent les budgets périphériques. La soirée d'entreprise se concentre sur ce qui compte vraiment pour les participants : un bon repas dans un cadre adapté.



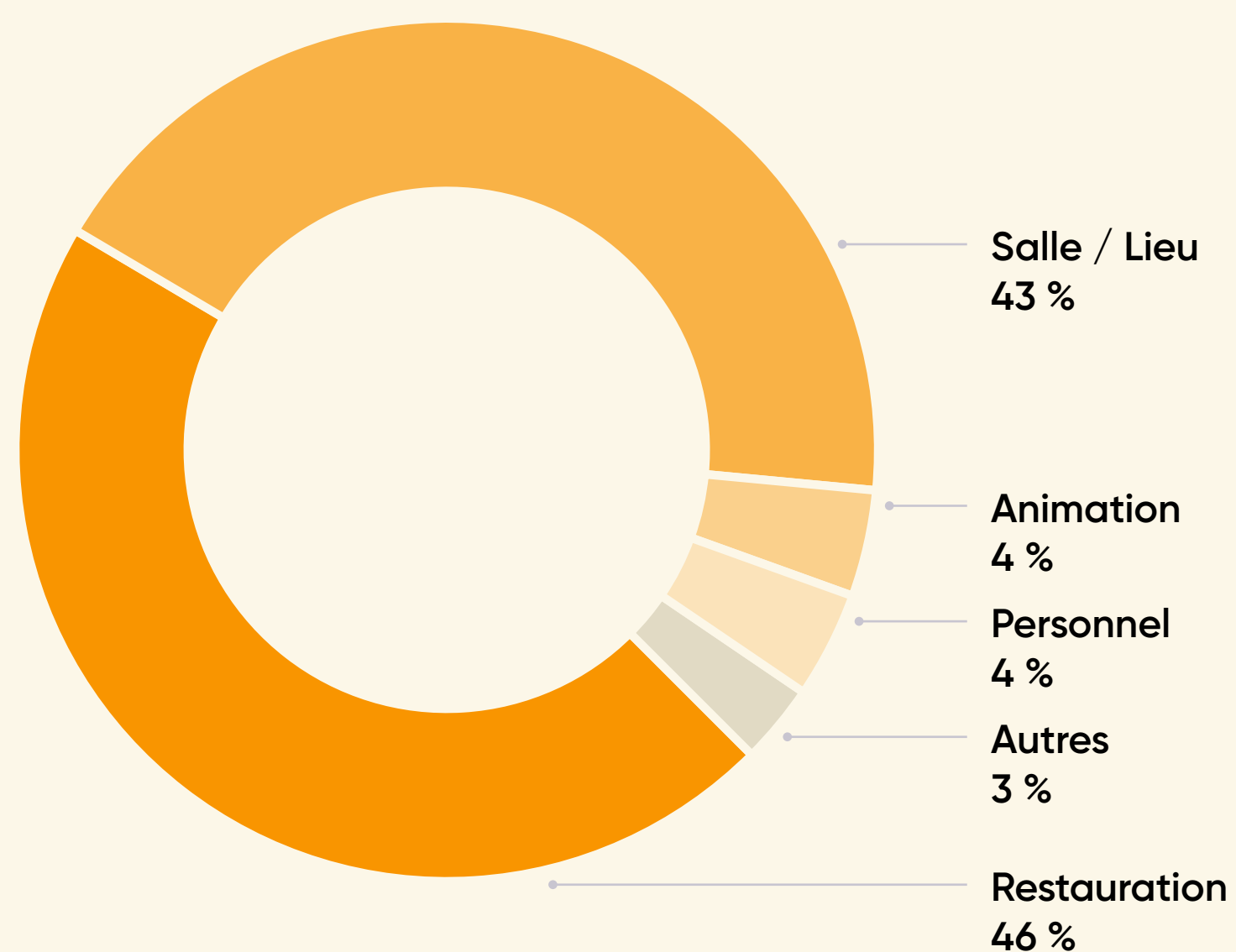
CAMILLE GOURDEL

Directrice Commerciale, Best Western Hotels & Resorts

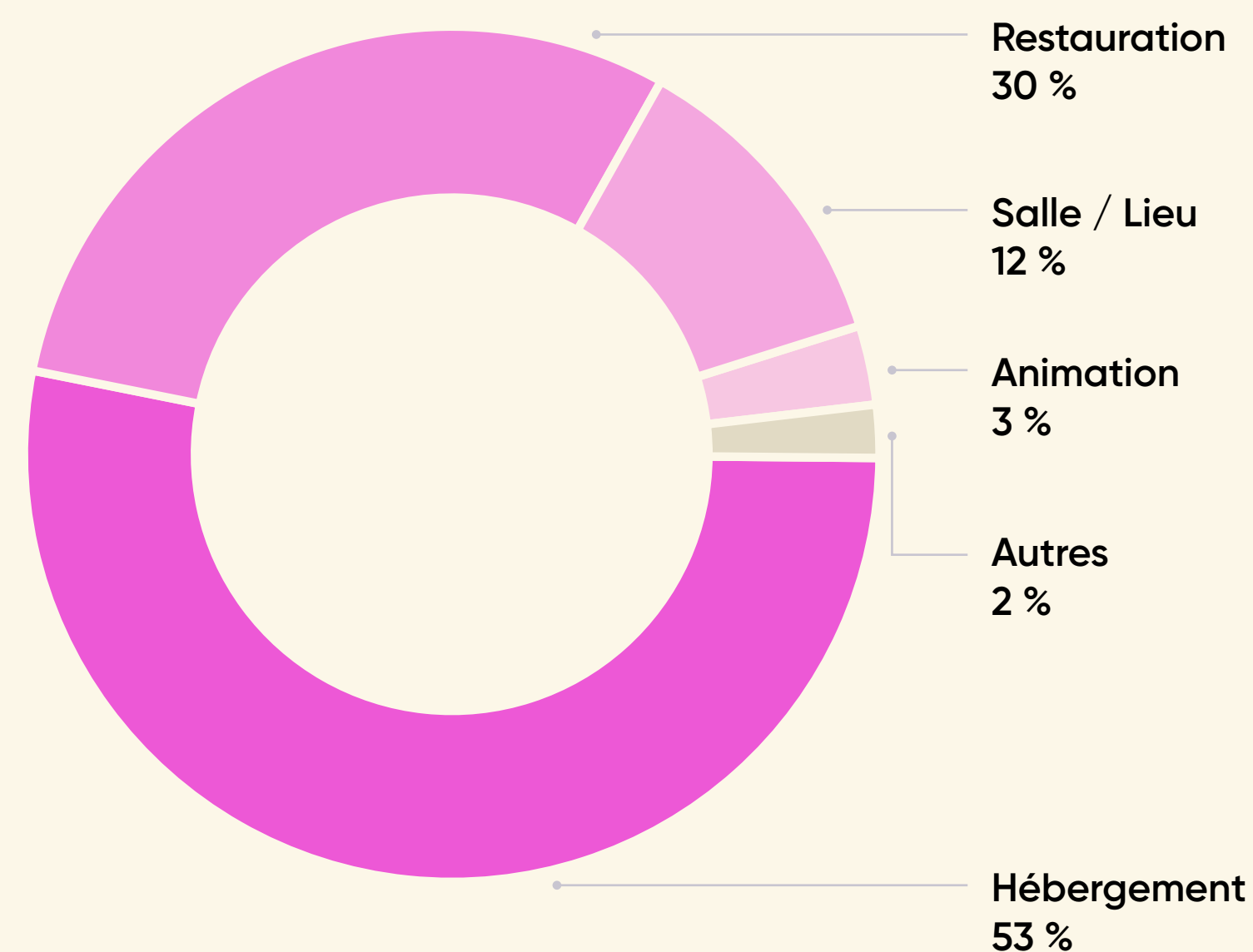
"Chez Best Western, le panier moyen progresse par rapport à 2025, sans retrouver son niveau de 2024, porté par une hausse de 12 % de la taille moyenne des groupes. Sur notre parc, les hôtels 4 étoiles demeurent la catégorie privilégiée, mais les hôtels 3 étoiles gagnent 7 points de part de marché vs 2024. Ces chiffres, propres à notre réseau, confirment une logique de réinvestissement raisonné déjà observée à l'échelle du marché."



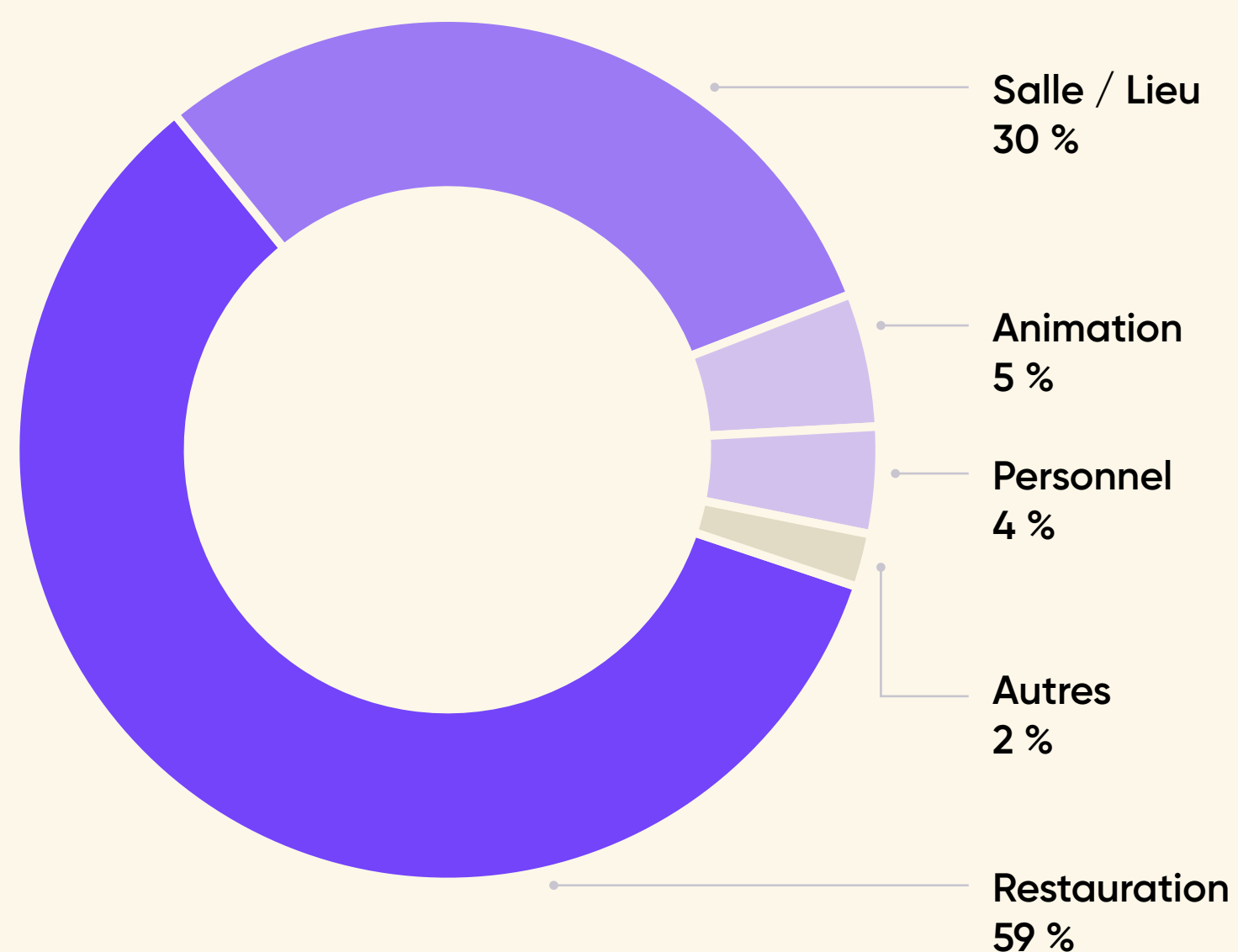
● JOURNÉES D'ÉTUDE : RÉPARTITION DES DÉPENSES PAR CATÉGORIE DE PRESTATION EN 2025



● SÉMINAIRES RÉSIDENTIELS : RÉPARTITION DES DÉPENSES PAR CATÉGORIE DE PRESTATION EN 2025



● SOIRÉES : RÉPARTITION DES DÉPENSES PAR CATÉGORIE DE PRESTATION EN 2025



DELPHINE BOUCLON

Directrice Stratégie & Développement Commercial, Châteauform

"Face à la tension budgétaire, nous observons chez nos clients un arbitrage moins sur la qualité de l'expérience que sur le calendrier et la géographie : les organisateurs préfèrent des événements moins nombreux mais mieux dimensionnés, quitte à revoir leurs dates ou leurs destinations. Selon nos données, 95 % des salariés considèrent que les séminaires améliorent la performance de l'entreprise et 85 % soulignent une meilleure cohésion d'équipe, le séminaire reste un levier de performance, pas un luxe."



ÉCART ENTRE BUDGET CLIENT ET VALEUR DE CONFIRMATION

L'année 2025 acte une inversion : pour la première fois en période post-Covid, la valeur moyenne d'un événement confirmé passe **sous le budget initial qualifié par le client**. L'écart s'établit à **-115 € en 2025**, contre +88 € en 2024 et +176 € en 2023.

Ce retournement s'explique par la conjonction de plusieurs facteurs : 1/ une **vigilance budgétaire renforcée des annonceurs** dans un contexte de tension sur les dépenses, 2/ une **mise en concurrence plus systématique** et 3/ une **professionnalisation des achats MICE** qui se traduit par des arbitrages plus stricts en fin de processus. Concrètement, cela se manifeste par un effet de négociation accru au moment de la confirmation : les clients sollicitent des ajustements tarifaires ou choisissent des options moins coûteuses que celles qu'ils avaient initialement qualifiées.

Le signal stratégique demeure toutefois : **le prix est devenu un critère décisionnel central** dans la phase finale de sélection, là où la période 2022-2024 avait normalisé un dépassement budgétaire modéré au profit de la qualité ou de critères annexes.



STÉPHANIE BOUAN GOUPIL
Directrice Commerciale, Bertrand Hospitality

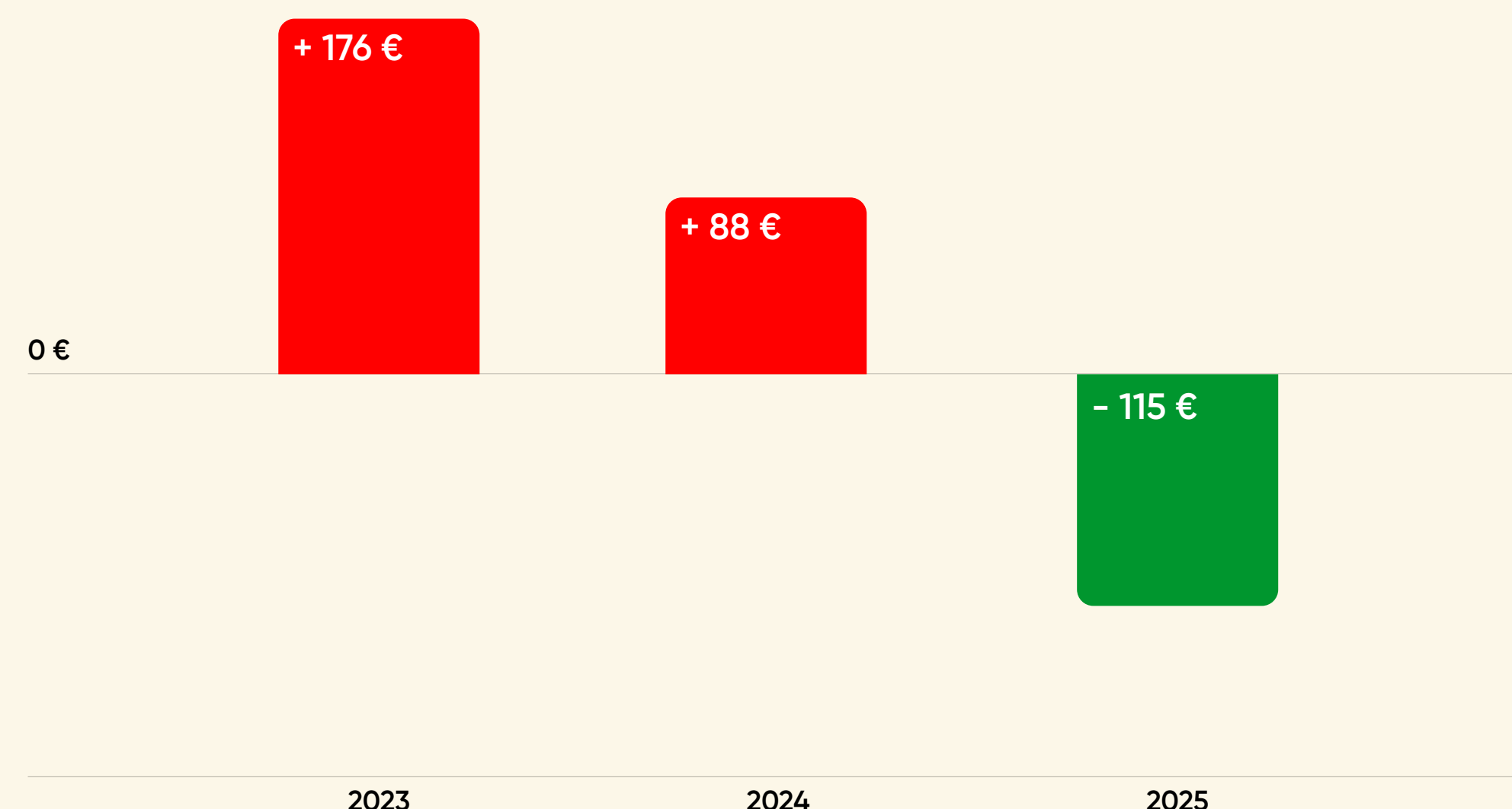
"Le changement de posture est net : après plusieurs années où les événements étaient régulièrement confirmés au-dessus du budget initial, les entreprises arbitrent davantage au moment de la décision finale. Les projets sont plus challengés et les cycles de validation impliquent davantage d'interlocuteurs. C'est une réalité que nos équipes commerciales rencontrent quotidiennement : les entreprises restent prêtes à investir lorsqu'elles perçoivent une réelle valeur ajoutée, mais avec des arbitrages budgétaires aujourd'hui beaucoup plus exigeants qu'auparavant. Le prix est redevenu un critère central de la décision, au même titre que l'expérience proposée."



ARNAUD BOIVENT
Directeur Commercial & Développement, Hôtels & Préférence

"Chez Hôtels & Préférence, nous limitons le seuil de négociation, mais la tendance est également orientée à la baisse, de l'ordre de 10 à 20 € en moyenne sur nos établissements, un écart nettement plus modéré que celui observé à l'échelle du marché (-115 €), cohérent avec notre politique de plafonnement des marges de négociation."

● ÉVOLUTION DE L'ÉCART DE PRIX ENTRE LE BUDGET DU CLIENT ET LA VALEUR DE CONFIRMATION DE L'ÉVÉNEMENT (EN €)



MALIKA EMZIANE
Responsable MICE & Stratégies Événementielles, AFTM

"Pour la première fois depuis plusieurs années, les entreprises finalisent leurs événements en dessous du budget initialement prévu, un signal que la fonction Achats n'est plus simplement consultée en fin de processus, mais joue désormais un rôle moteur dans les arbitrages. Aujourd'hui, on n'achète plus une destination : on investit dans un équilibre entre performance économique, expérience collaborateur et impact durable."



MEHDI KAOUK

Directeur MICE France, Radisson Hotel Group

"Le retour vers l'équilibre entre budget initial et valeur de confirmation traduit une évolution importante du comportement des acheteurs. Après plusieurs années pendant lesquelles les entreprises acceptaient plus facilement de dépasser leur enveloppe pour sécuriser la qualité ou la disponibilité, le prix redevient clairement un élément déterminant de la décision finale."

Pour les hôteliers, cela implique de travailler davantage la construction de valeur en amont. L'enjeu n'est plus simplement de proposer le meilleur tarif, mais de démontrer pourquoi une prestation, un emplacement ou un niveau de service apporte une valeur supplémentaire au client."



MADELEINE ORLANDI

Directrice Service Groupes & MICE, Ailleurs Events

"Chez Ailleurs Events, nous observons que les budgets annoncés par nos clients restent de plus en plus cadrés, alors que le coût réel d'un événement dépend de nombreuses variables : saisonnalité, taux de remplissage, manifestations concurrentes. Notre rôle consiste de plus en plus à détailler chaque poste du programme pour permettre au client d'ajuster : passer d'un menu à 3 plats à 2 plats, par exemple, plutôt que de renoncer à une prestation. Cette logique d'optimisation plutôt que de simple réduction devient un enjeu central de la relation agence-client."



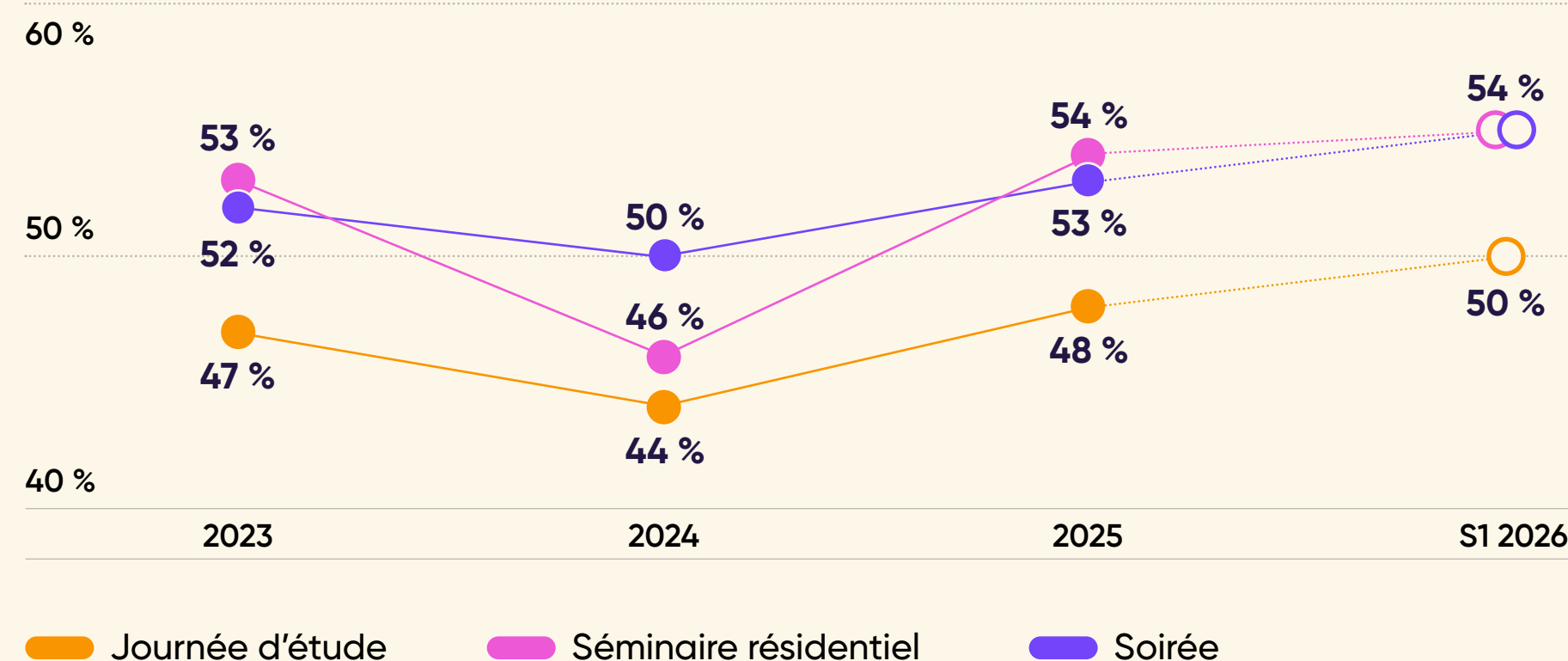
ÉVOLUTION DES % D'ACOMPTES PAR TYPE D'ÉVÉNEMENT

L'année 2025 marque une remontée nette des taux d'acompte demandés par les prestataires, après le creux de 2024 sur les trois formats. Les acomptes sur les séminaires résidentiels passent de **46 % en 2024 à 54 % en 2025 (+8 points)**, ceux sur les journées d'étude de **44 % à 48 % (+4 points)**, et ceux sur les soirées de **50 % à 53 % (+3 points)**. La remontée est particulièrement marquée sur le résidentiel, format pour lequel l'engagement initial des prestataires est le plus lourd (hébergement, restauration, mobilisation d'équipes).

Cette remontée correspond à une **normalisation post-Covid**. Entre 2020 et 2024, les prestataires avaient ajusté leurs conditions à la baisse pour faciliter le redémarrage et maintenir la souplesse commerciale demandée par les clients. Cinq ans après la fin de la crise sanitaire, ils retrouvent progressivement leurs pratiques historiques : les niveaux 2019 oscillaient entre 53 % et 58 % selon les formats, une fourchette désormais quasiment recouverte.

Le S1 2026 prolonge la dynamique. Les acomptes continuent leur ascension à un rythme plus mesuré : journée d'étude à 50 % (+2 points vs 2025), séminaire résidentiel à 55 % (+1 point), soirée à 55 % (+2 points). Le séminaire résidentiel a presque rejoint son niveau d'avant-crise (58 % en 2019). La journée d'étude et la soirée s'en rapprochent. Aucun signe d'emballement, juste un retour à l'équilibre antérieur.

● POURCENTAGE D'ACOMPTES DEMANDÉS PAR LES LIEUX ÉVÉNEMENTIELS



VÉRONIQUE HOLVECK
Présidente, MPI France et Suisse

"Selon le dernier Meetings Outlook de MPI International (baromètre trimestriel, panel de 15 000 membres actifs, données consolidées août 2026), 60 % de nos répondants estiment que les conditions budgétaires seront favorables sur les 12 prochains mois, une progression de 13 % par rapport au trimestre précédent. Le sujet des contraintes budgétaires semble d'ailleurs un peu moins impactant que l'an dernier : à l'international, les organisateurs de réunions privilégient désormais des événements de plus courte durée plutôt que de réduire le nombre de participants."



MALIKA EMZIANE
Responsable MICE & Stratégies Événementielles, AFTM

"Le paradoxe du marché aujourd'hui : les entreprises négocient davantage et suivent leurs budgets de plus près, mais les investissements sur les formats à forte valeur ajoutée se maintiennent. Elles ne remettent pas en question l'intérêt d'organiser des événements, elles arbitrent sur le format, la fréquence et le niveau d'investissement pour maximiser leur retour."



MADELEINE ORLANDI
Directrice Service Groupes & MICE, Ailleurs Events

"Une tendance nouvelle émerge : les conditions de paiement fournisseurs peuvent directement influencer la faisabilité et le choix d'une prestation. Dans un contexte de budgets clients serrés, un acompte élevé peut créer un décalage de trésorerie difficile à absorber. Les négociations ne portent donc plus uniquement sur le prix final, mais aussi sur les modalités de règlement et l'échelonnement des paiements. Pour l'agence, cette dimension devient un véritable critère de sourcing et de négociation fournisseur, il n'est pas rare qu'un client nous demande de privilégier une offre à faible acompte plutôt qu'une proposition avec 60 % requis à la réservation."

03

FOCUS SUR LES ACTIVITÉS TEAM BUILDING

**VÉRONIQUE HOLVECK**

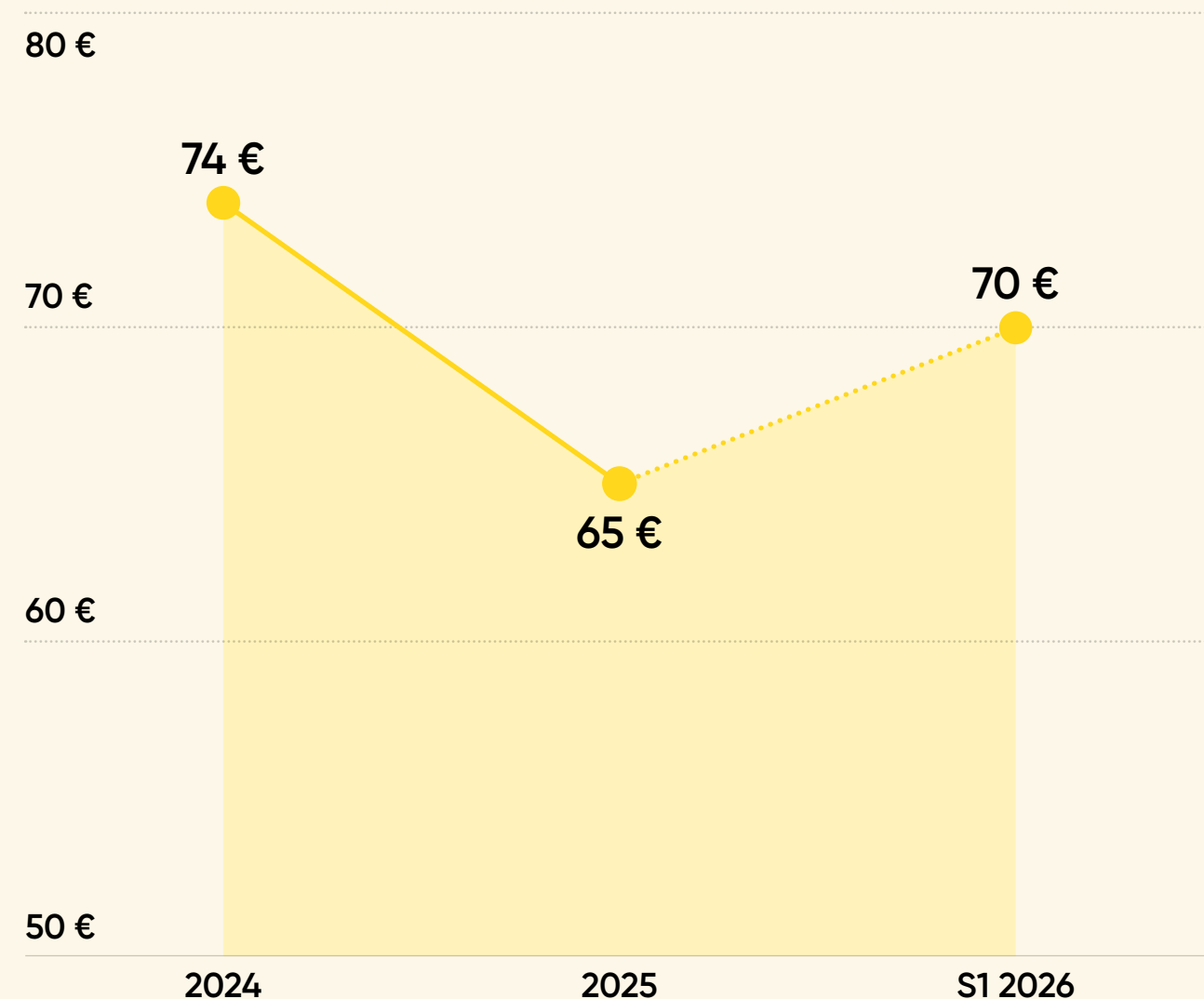
Présidente, MPI France et Suisse

“Nos enquêtes sectorielles montrent que les organisateurs rejettent les formats obsolètes face à des attentes clients transformées : les participants recherchent en priorité des moments expérientiels forts, des activités interactives variées où dimensions visuelles et stimulations sensorielles se conjuguent. Les organisateurs doivent désormais disposer d’une véritable « boîte à outils » pour briser la monotonie et stimuler la créativité des équipes.”

PANIER MOYEN

Le panier moyen par participant pour les activités événementielles passe de **74 € en 2024 à 65 € en 2025**, soit **-12 %**. Les activités sont, dans le portefeuille MICE, le poste qui absorbe en premier les arbitrages budgétaires. À budget événement constant, les organisateurs préservent l'hébergement, la restauration et la salle, et compressent les animations.

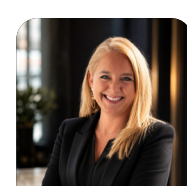
ÉVOLUTION DU PRIX MOYEN DES ACTIVITÉS



NOMBRE DE PARTICIPANTS PAR ACTIVITÉ

L'année 2025 marque une progression modérée du nombre moyen de participants par activité, qui passe de **40 en 2024 à 43 en 2025 (+7,5 %)**. Croisée avec la baisse du panier par personne (74 € → 65 €, -12 %), les entreprises regroupent leurs participants pour faire baisser le coût par tête : davantage de monde mobilisé sur chaque animation, à coût unitaire moindre.

Le S1 2026 ouvre toutefois une lecture différente. Le nombre moyen de participants par activité bondit à **57 (+32 % vs 2025, +43 % vs 2024)**, dans un mouvement qui se conjugue cette fois avec un panier qui se redresse (+8 %). Pour la première fois depuis 2024, **taille et prix progressent simultanément**. La photographie complète de l'année 2026 sera nécessaire pour confirmer cette inflexion.



CARINE LE SAUX

Directrice Commerciale, Paris
Country Club Meetings & Events

"Les formats incentives, et notamment les demi-journées sportives, connaissent un véritable regain d'intérêt. Au premier semestre 2026, nous avons enregistré une demande nettement supérieure aux années précédentes, preuve que ces activités occupent de nouveau une place dans la construction des séminaires."

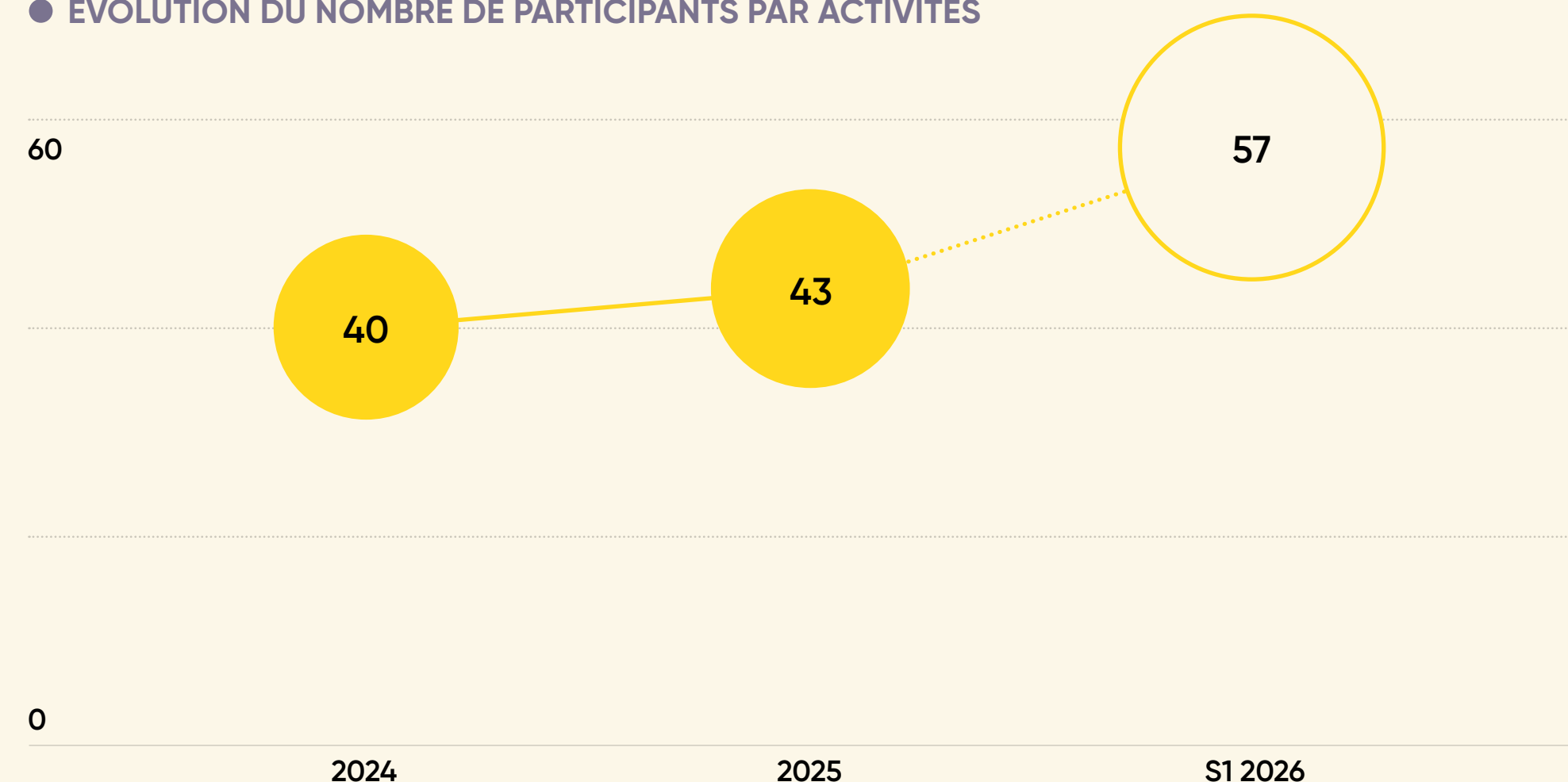


FANNY DAUTZENBERG

Porte-parole de la Fédération
Française de Team Building

"Les données du premier semestre 2026 marquent une évolution très intéressante : avec un panier moyen qui se redresse à 70 € et un nombre de participants par activité qui grimpe à 57 en moyenne, on observe un recentrage sur l'humain. Après une période d'arbitrage budgétaire strict sur les animations, les organisations mesurent aujourd'hui l'impact stratégique de ces temps collectifs. Dans un contexte de travail hybride où la culture d'entreprise risque de s'éroder, l'activité ne peut plus être perçue comme un simple divertissement accessoire. Elle répond à un besoin fondamental de réduction du stress, de Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) et de réengagement. Les décideurs attendent désormais de la méthode et de la structure : au-delà de l'animation récréative, le marché demande un véritable levier de management capable de favoriser le sentiment d'appartenance et de fédérer durablement les équipes."

● ÉVOLUTION DU NOMBRE DE PARTICIPANTS PAR ACTIVITÉS



RÉPARTITION DES JOURS DE LA SEMAINE POUR LES ACTIVITÉS

En 2025, la répartition des jours d'activités évolue sensiblement par rapport à 2024. Le jeudi, qui concentrait alors 35 % des activités, recule à **29 % (-6 points)**. À l'inverse, mardi et mercredi prennent du poids : **mardi gagne 6 points** (23 % → 29 %) et **mercredi 5 points** (21 % → 26 %). Lundi et vendredi reculent légèrement (10 % → 8 % et 10 % → 7 %). Le schéma qui en résulte est celui d'un **trio mardi-mercredi-jeudi quasi à l'équilibre** (29 % / 26 % / 29 %), qui concentre désormais **84 % du volume** contre 79 % en 2024.

Là où le jeudi régnait en maître sur les animations en 2024, les trois jours du cœur de semaine se partagent désormais l'activité de façon nettement plus équilibrée. Deux hypothèses peuvent l'expliquer : d'une part, **l'intégration croissante des activités dans des séminaires pluri-journées**, où l'animation se cale sur le jour utile du séjour, pas spécifiquement le jeudi ; d'autre part, **la saturation du jeudi par les autres formats** (soirées, journées d'étude), qui pousse les organisateurs d'activités à se replier sur mardi et mercredi par contrainte de capacité. Un constat que confirme la Partie 1 – Saisonnalité des événements : le jeudi reste stable à 31 % sur les journées d'étude et progresse même de 3 points sur les soirées (46 % → 49 %) sur la même période.

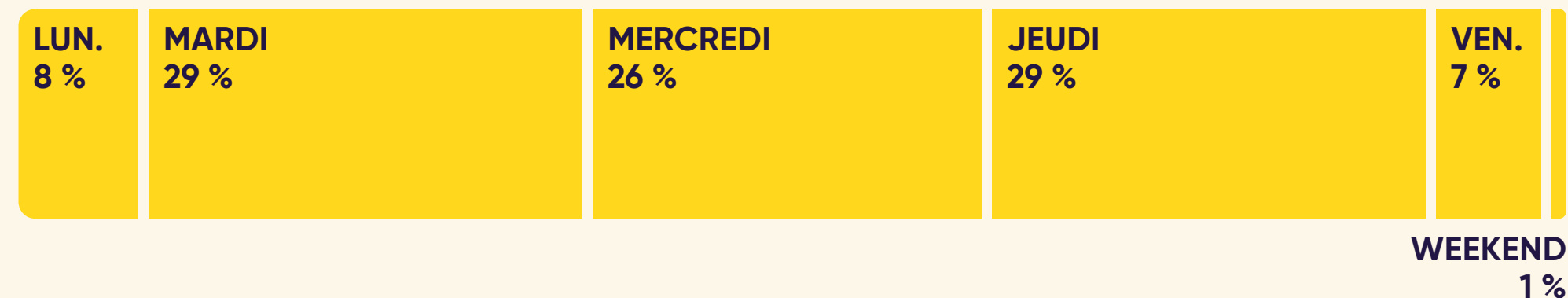


FANNY DAUTZENBERG

Porte-parole de la Fédération Française de Team Building

"L'allongement des délais de planification pour les activités, qui atteignent désormais plus de 70 jours pour les groupes moyens, ainsi que leur lissage sur le cœur de semaine témoignent d'une professionnalisation accrue des pratiques d'achat. L'expérience de cohésion n'est plus improvisée ou ajoutée «en dernier lieu» pour meubler un programme ; elle s'inscrit au cœur même de l'ingénierie du séminaire. Les directions RH et Communication recherchent désormais une continuité fluide entre les temps de réflexion stratégique, les moments d'intelligence collective et de cohésion d'équipe. Cette anticipation permet d'adapter finement les scénarios de team building aux objectifs de l'entreprise, qu'il s'agisse d'onboarding, de gestion du changement ou de célébration, et exige des acteurs du marché une capacité de cadrage et de facilitation de plus en plus experte."

● RÉPARTITION DES JOURS DE LA SEMAINE POUR LES ACTIVITÉS (EN 2025)



↳ Jeanne & The Forest – Château de Montvillargenne

DÉLAI D'ANTICIPATION DES ACTIVITÉS PAR TAILLE DE GROUPE

Le délai d'anticipation des activités s'allonge sur l'ensemble des segments de taille, avec une hausse particulièrement marquée sur les petits et moyens groupes. En 2025, un groupe de 1 à 5 participants se réserve désormais **29 jours en moyenne avant l'événement** (vs 22 jours en 2024), soit **+32 %**. Les groupes intermédiaires de 5 à 30 personnes progressent dans des proportions équivalentes : +5 à +9 jours selon le segment, soit une hausse de 13 % à 16 %. Seuls les grands groupes (50 personnes et plus) se stabilisent à 77 jours, un niveau quasi identique aux 78 jours de 2024.

Deux lectures convergent pour expliquer cette tendance. D'une part, **l'intégration des activités dans des programmes événementiels plus larges** (séminaires résidentiels, journées d'étude) impose un calendrier commun : si le séminaire se prépare 90 jours à l'avance, son animation se réserve dans la même fenêtre, même quand elle ne mobilise que quelques personnes.

D'autre part, **un effet de discipline budgétaire** : les organisateurs anticipent davantage pour comparer plusieurs prestataires, négocier les prix et sécuriser les disponibilités sur des créneaux désormais saturés.



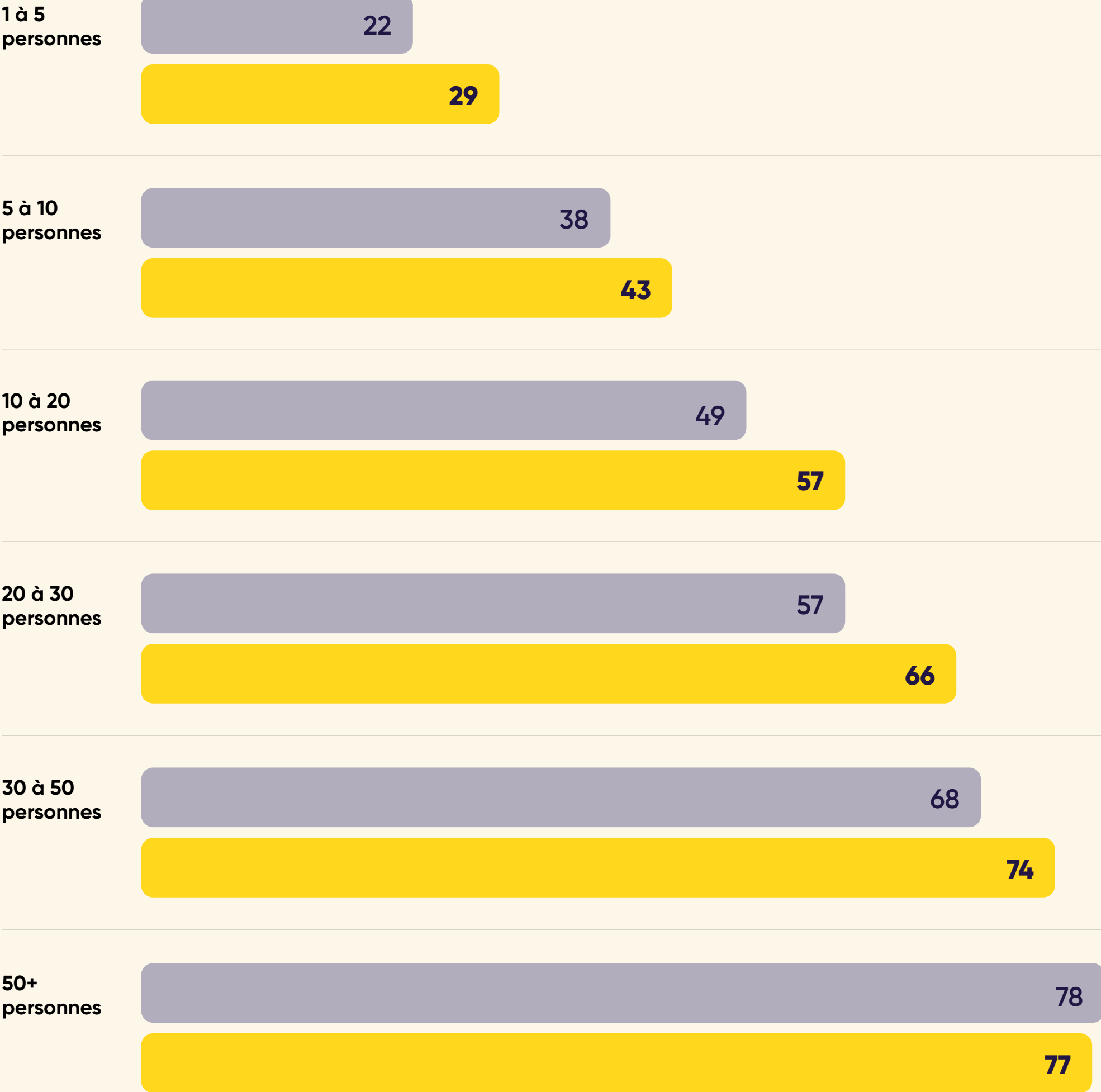
MADELEINE ORLANDI
Directrice Service Groupes & MICE,
Ailleurs Events

"Le repère de 90 jours évoqué dans le baromètre correspond globalement à l'activité de notre agence, même si notre portefeuille présente une anticipation plus étendue sur certains dossiers selon leur complexité. Certains événements « simples » se construisent rapidement, tandis que les séminaires et opérations complexes s'anticipent beaucoup plus tôt. Le marché combine ainsi deux temporalités : une demande réactive sur les formats simples, une anticipation plus forte dès que l'événement devient stratégique."

● DÉLAI MOYEN D'ANTICIPATION DE RÉSERVATION D'ACTIVITÉS (EN JOURS)

2024

2025



04

ÉVÉNEMENTIEL & RSE



PRIX DE LA RSE

L'année 2025 marque **une accélération de la convergence des prix** entre lieux labellisés RSE et lieux non labellisés. Le surcoût moyen d'un lieu certifié passe de **20 % en 2024 à 16 % en 2025 (-4 points)**. Sur trois ans, le surcoût est passé de 23 % à 16 %, soit une réduction de **7 points**.

Trois dynamiques expliquent ce mouvement. D'abord, **la diffusion des labels chez les prestataires de milieu de gamme** : de plus en plus d'hôtels et de lieux atypiques accessibles obtiennent leur certification, ce qui abaisse mécaniquement la moyenne des prix RSE. Ensuite, **la maturité opérationnelle des acteurs déjà labellisés** : les investissements RSE initiaux (équipements, formation, process) sont désormais amortis, ce qui permet de proposer des tarifs plus compétitifs. Enfin, **une forte pression concurrentielle** : à mesure que l'intention RSE se généralise côté clients (65 % des sourcings interrogent au moins un lieu labellisé), les prestataires labellisés arbitrent leur pricing pour ne pas perdre en attractivité.

Le S1 2026 confirme la dynamique, avec un surcoût qui descend encore à **15 % (-1 point vs 2025)**.

Cette convergence rapide est une **bonne nouvelle pour l'accessibilité de la RSE**. Le différentiel de prix, longtemps invoqué comme frein principal à la conversion des intentions en réservations, se réduit sensiblement, ce qui converge avec la hausse observée du taux de réservations dans les lieux labellisés (34 % en 2025 vs 31 % en 2024). **À confirmer sur l'année pleine 2026 pour valider si le seuil des 15 % se maintient ou continue de descendre.**



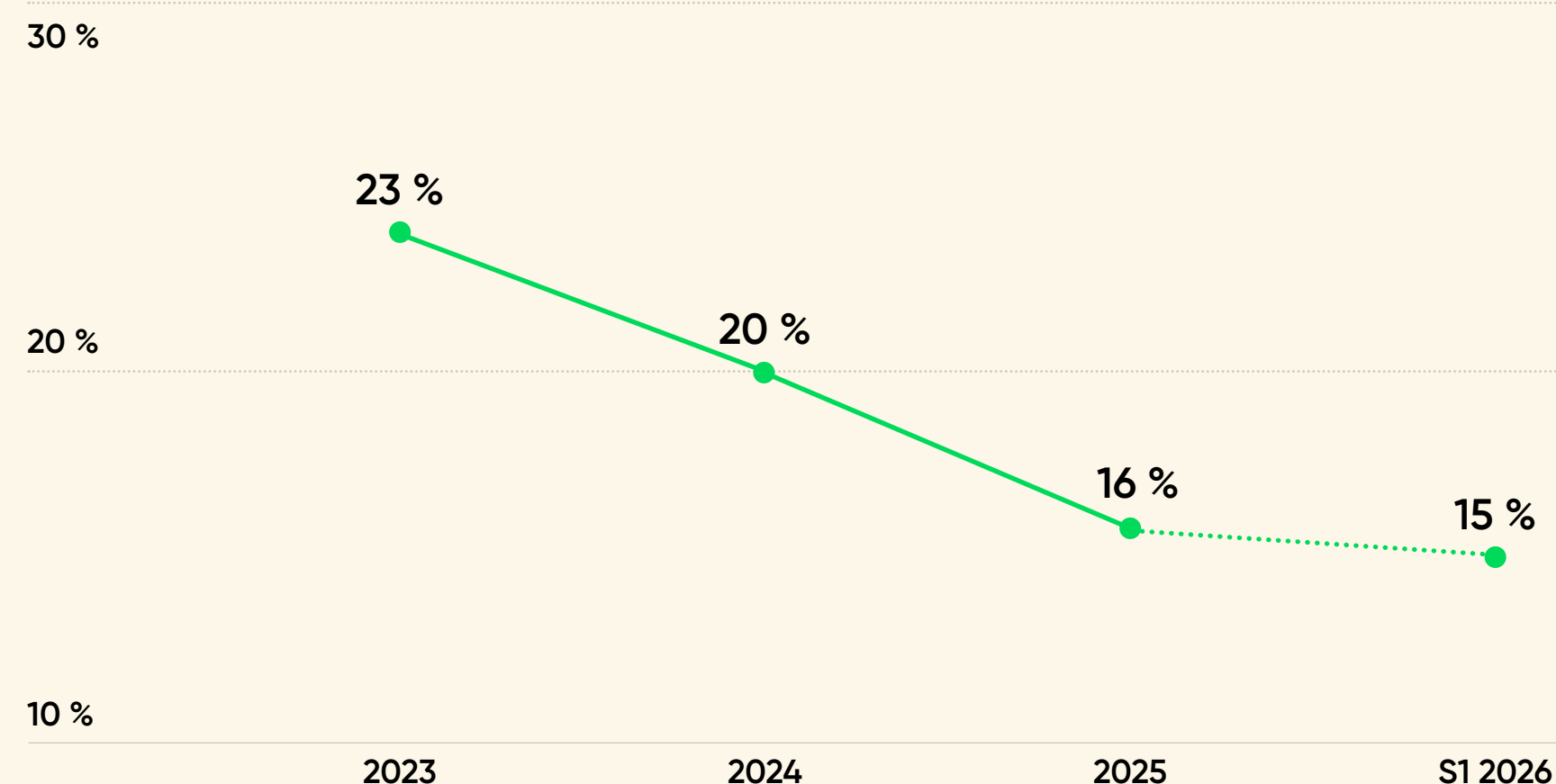
MEHDI KAOUK

Directeur MICE France, Radisson Hotel Group

"La baisse du surcoût associé aux lieux labellisés RSE est un signal particulièrement positif. Pendant longtemps, le principal frein à la généralisation des pratiques responsables était le différentiel de prix. Le fait que celui-ci se réduise progressivement montre que la RSE entre dans une phase de normalisation du marché.

Chez RHG, nous constatons également que la question évolue : les entreprises ne demandent plus simplement si un hôtel dispose d'une certification, mais cherchent à comprendre ce que celle-ci signifie concrètement et quels impacts peuvent être mesurés."

● DIFFÉRENTIEL DE COÛT ASSOCIÉ AU CHOIX D'UN LIEU CERTIFIÉ RSE



↳ Cour des Loges Lyon, A Radisson Collection Hotel

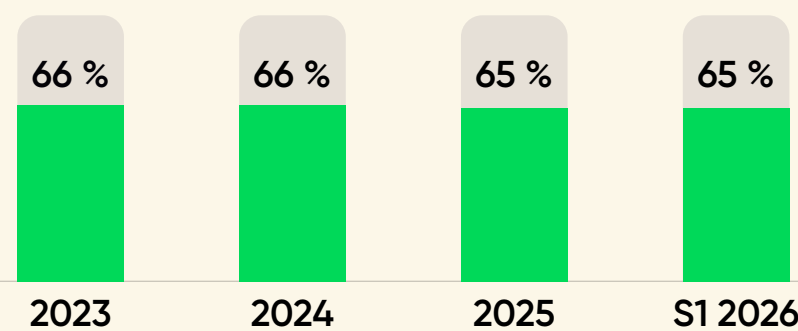
NOMBRE DE LIEUX RÉSERVÉS AVEC UN LABEL RSE

L'intention RSE s'est installée comme un réflexe de marché. Deux tiers des organisateurs intègrent désormais systématiquement un ou plusieurs lieux labellisés dans leur phase de sourcing, et ce **niveau est stable depuis 2023**.

Cette stabilité traduit l'atteinte d'un **palier de maturité**. Le réflexe d'interroger un lieu RSE est désormais acquis chez la majorité des organisateurs.

Pour les prestataires labellisés, la bataille ne se joue plus sur la visibilité en phase de sourcing mais sur la qualité de l'expérience proposée et la lisibilité de la valeur ajoutée RSE. Démontrer concrètement l'impact environnemental, présenter des données mesurables, articuler l'engagement avec l'expérience client : c'est sur ce terrain que se joue la conversion.

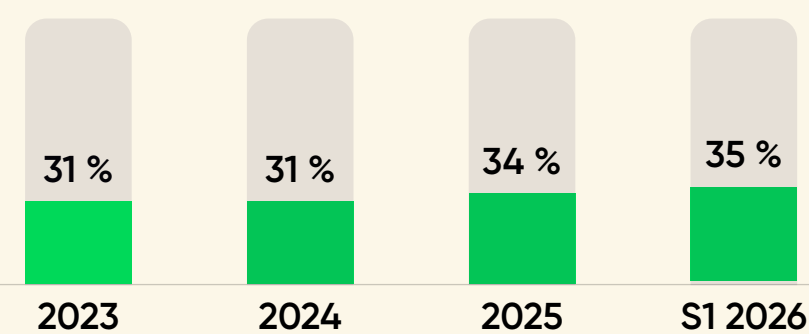
● POURCENTAGE D'ÉVÉNEMENTS AYANT INTERROGÉ AU MOINS UN LIEU RSE



L'année 2025 marque un tournant dans la concrétisation des engagements RSE. La part d'événements confirmés dans un lieu labellisé passe de **31 % en 2024 à 34 % en 2025 (+3 points)**, après deux années consécutives de stagnation à 31 % (2023 et 2024). **Le S1 2026 confirme cette dynamique** (35 %).

Ce sont deux temps différents de la décision : 1/ l'intention RSE progresse en amont, 2/ la rigueur du cahier des charges en phase de sélection, elle, ne suit pas au même rythme.

● POURCENTAGE D'ÉVÉNEMENTS RÉSERVÉS DANS UN LIEU RSE



MALIKA EMZIANE
Responsable MICE & Stratégies Événementielles, AFTM

"Le principal frein économique à l'adoption de lieux responsables est en train de disparaître. Ma conviction, côté achats : dans les deux à trois prochaines années, la question ne sera plus « faut-il intégrer la RSE dans la stratégie événementielle ? » mais « comment différencier un lieu responsable lorsque la majorité du marché le sera devenue ? »"



HUBERT VENDEVILLE
CEO, FairMoove Solutions

"Nos audits terrain confirment ce palier de maturité, mais avec un vrai contraste selon les postes observés. La quasi-totalité des lieux que nous évaluons a formalisé une politique RSE et formé ses équipes en interne (92 % et 91 %), mais un lieu sur deux seulement valorise cette politique auprès de ses clients dès l'envoi du devis. Le pilotage réel reste hétérogène : un peu plus d'un lieu sur deux dispose d'un plan d'action suivi dans la durée, et la moitié seulement suit ses consommations énergétiques."



CARINE LE SAUX
Directrice Commerciale, Paris Country Club Meetings & Events

"Dans les appels d'offres que nous recevons, la RSE occupe une place moins centrale qu'il y a deux ou trois ans : le critère reste présent, mais les cahiers des charges sont moins exigeants et moins détaillés sur ce volet. Le réflexe RSE monte en phase de sourcing, mais ne s'accompagne pas d'une exigence accrue en phase de sélection."



DELPHINE BOUCLON
Directrice Stratégie & Développement Commercial, Châteaufort

"Chez Châteaufort, société à mission depuis 2022, nos clients recherchent une cohérence entre l'engagement affiché et la réalité terrain, un séminaire à impact n'est pas une case RSE de plus à cocher, mais un événement qui intègre du sens et une vision stratégique durable. Notre maison Regen Ronqueux, dans les Yvelines, première maison à visée régénérative de notre réseau, illustre cette bascule vers l'action : agriculture biologique intégrée, restauration bas carbone, ateliers autour de la biodiversité animés par des professionnels locaux. Nous observons chez nos clients une accélération de la diversification géographique vers des destinations moins denses, et une recherche accrue de labellisations environnementales."



Château de Neuville-Bosc


EMMANUEL EBRAY

Senior Vice President MICE and Special Business, Accor

"La transition écologique du MICE exige des actes concrets et mesurables. Par exemple, piloter l'empreinte carbone de ses événements, proposer du «zéro plastique» ou bien privilégier une alimentation locale et responsable. Accor s'engage activement dans ces missions. Pour preuve, à fin juin 2026, le label Clé Verte a déjà été décerné à 98,5 % de nos 967 hôtels."


MEHDI KAOUK

Directeur MICE France, Radisson Hotel Group

"Le fait que 65 % des événements interrogent désormais au moins un lieu RSE montre que la question est devenue un réflexe dans les processus de sourcing. Le véritable enjeu se situe maintenant dans la conversion de cette intention en choix final. Chez RHG, nous pensons que cette conversion passe par une meilleure lisibilité de la performance environnementale. Une entreprise doit pouvoir comparer les établissements sur la base de critères concrets, comprendre les actions réellement mises en œuvre et s'appuyer sur des données vérifiées"


CAMILLE GOURDEL

Directrice Commerciale, Best Western Hotels & Resorts

"Chez Best Western, près de 88 % des événements organisés par nos clients se tiennent dans des hôtels certifiés Écolabel Européen ou Clef Verte, un chiffre propre à notre réseau. Cette performance reflète l'évolution des attentes des entreprises, pour lesquelles la RSE est devenue un véritable critère de sélection."



ÉVOLUTION DE L'ÉMISSION CARBONE PAR ÉVÉNEMENT ET PAR PERSONNE

L'année 2025 marque **une baisse significative de l'empreinte carbone moyenne** par participant, qui passe de 18,34 kCO₂ en 2024 à **16,45 kCO₂ en 2025, soit -10,3 % en un an**. C'est l'évolution annuelle la plus marquée depuis 2023. Sur deux ans (2023-2025), le cumul atteint -13 % (18,86 kCO₂ → 16,45 kCO₂).

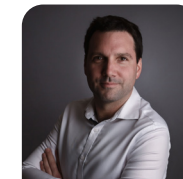
Trois facteurs peuvent expliquer cette accélération de la décarbonation en 2025. D'abord, **la progression des lieux labellisés RSE dans les réservations** (34 % en 2025 vs 31 % en 2024) réduit mécaniquement l'empreinte moyenne des séjours, les établissements engagés ont généralement des consommations énergétiques et alimentaires plus maîtrisées. Ensuite, **une préférence marquée pour la mobilité douce** de la part des organisateurs : le train et le covoiturage remplacent progressivement l'avion sur les liaisons intra-France et intra-européennes. Enfin, la **maturation des pratiques**, restauration plus responsable, gestion optimisée des consommations d'énergie sur site, commence à produire des effets mesurables à échelle.

Le S1 2026 prolonge cette dynamique. L'empreinte descend à **16,12 kCO₂ par personne (-2 % vs 2025)**. La trajectoire complète (18,86 kCO₂ → 18,34 kCO₂ → 16,45 kCO₂ → 16,12 kCO₂) dessine une **décarbonation continue** : -14,5 % en trois ans, dont -12,3 % concentrés sur les deux dernières années. Le mouvement dépasse désormais le stade des intentions et s'installe comme un **standard opérationnel du marché**.



FANNY DAUTZENBERG
Porte-parole de la Fédération Française de Team Building

"La baisse continue de l'empreinte carbone (16,12 kCO₂ par personne) montre que la dimension environnementale devient un réflexe naturel. Toutefois, les attentes des collaborateurs et des directions RH évoluent fortement vers le volet social de la RSE. Un événement responsable se doit d'être profondément humain et inclusif. Les nouvelles générations de collaborateurs, très sensibles aux démarches authentiques, recherchent des expériences où chacun trouve sa place en toute sécurité psychologique. Le marché s'oriente donc naturellement vers des formats fondés sur la bienveillance, la coopération et l'accessibilité à tous, affranchis de toute compétition excluante ou de jugement des performances individuelles. L'impact positif d'un événement se mesure aujourd'hui autant à sa sobriété écologique qu'à sa capacité à créer du lien dans le respect et la valeur de chaque individu."



HUBERT VENDEVILLE
CEO, FairMoove Solutions

"Cette baisse doit se lire avec prudence sur la robustesse de la mesure : dans notre panel, seuls 27 % des lieux ont réalisé un bilan carbone couvrant l'ensemble de leurs scopes d'émission. La fiabilité de la donnée carbone reste un chantier à part entière."

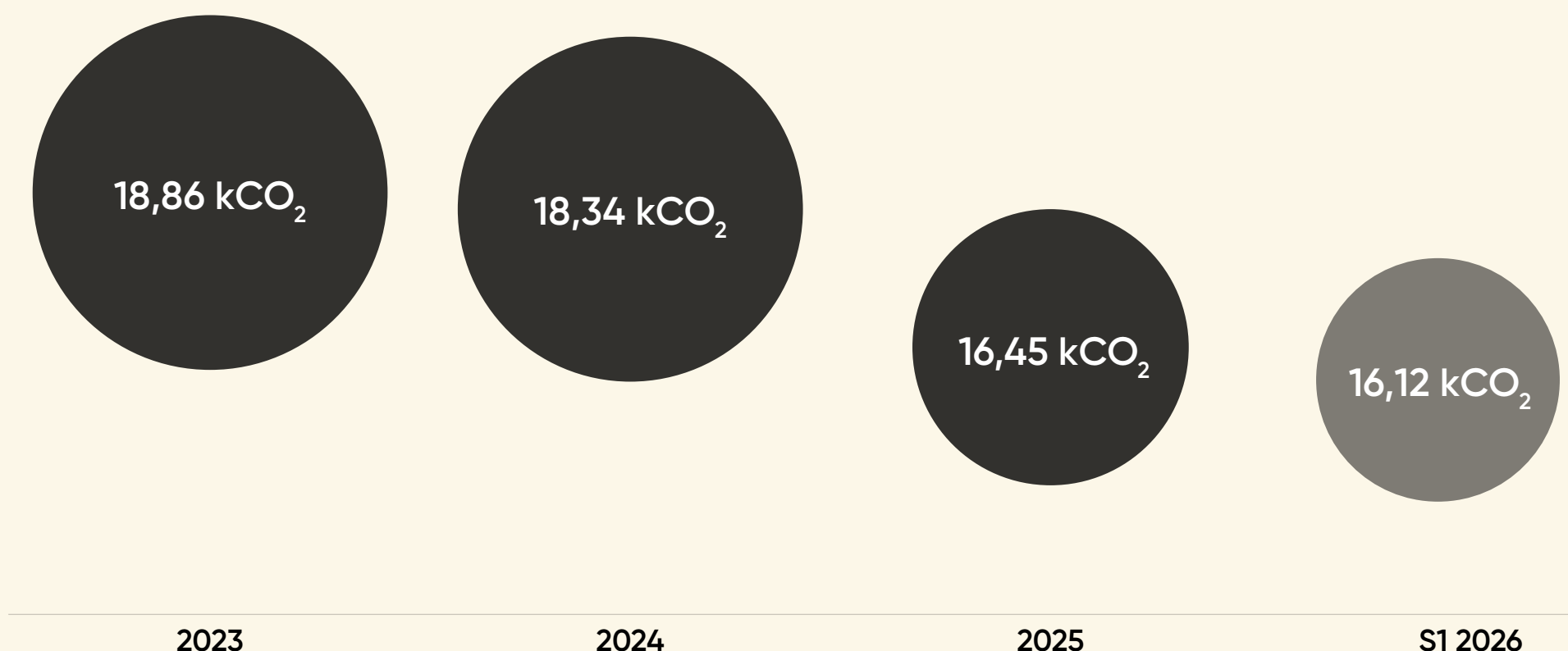
La quasi-totalité des lieux que nous évaluons trient leurs déchets alimentaires, et plus d'un tiers propose une offre « zéro déchet » clé en main. 84 % disposent d'aménagements accessibilité adaptés (ascenseurs, rampes, PMR), un aspect encore peu documenté dans les indicateurs RSE événementiels."



SHAUN NELSON
Co-Founder & CEO, Keeze

"La mobilité douce est un levier essentiel et évident pour réduire l'empreinte carbone d'un événement, mais la restauration occupe elle aussi une place centrale. Comme vu précédemment, elle est devenue une véritable attente côté expérience : la qualité des produits, la saisonnalité et la convivialité comptent directement dans la perception d'un événement. Et c'est aussi l'un des leviers RSE les plus concrets à activer. Sourcing local, juste quantité, limitation du gaspillage, gestion des surplus : ces choix ont un impact immédiat et visible. C'est ce qui rend le sujet intéressant : mieux penser la restauration, ce n'est pas opposer expérience et responsabilité. C'est faire progresser les deux ensemble."

● ÉVOLUTION DE L'ÉMISSION CARBONE PAR ÉVÉNEMENT ET PAR PERSONNE



05

TENDANCES PAR ZONE (FRANCE)

JOURNÉES D'ÉTUDE : LECTURE RÉGIONALE & ZOOM SUR PARIS

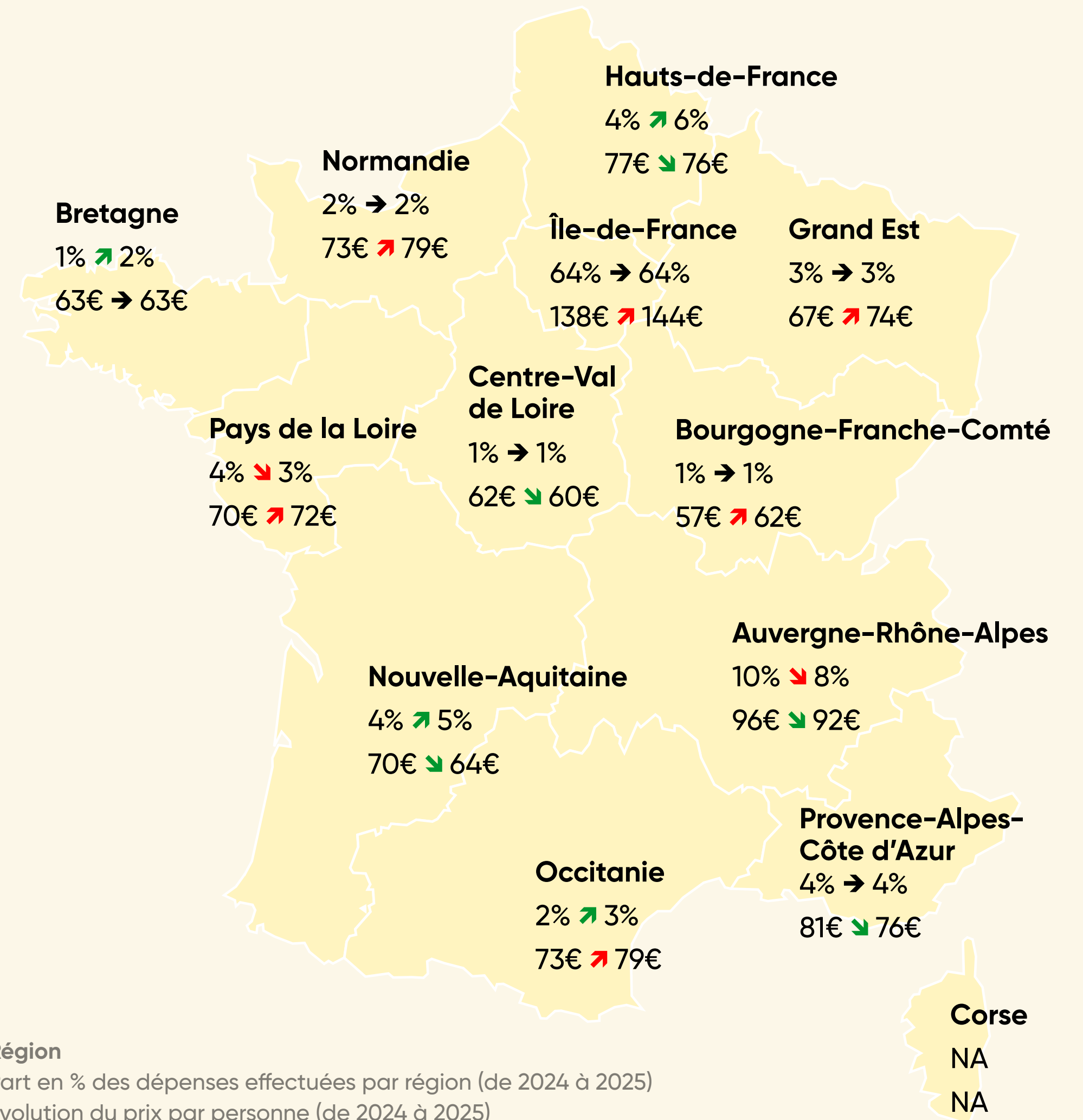
En 2025, la géographie des journées d'étude poursuit sa recomposition. **L'Île-de-France reste largement dominante** avec 64 % du volume (stable vs 2024), et affiche le prix par personne le plus élevé du marché : **144 €**, en hausse de 6 € vs 2024. L'écart avec la moyenne provinciale (autour de 74 €) est désormais **du simple au double**, ce qui confirme le positionnement premium de Paris comme hub MICE incontournable pour les journées d'étude structurantes.

Trois régions progressent en volume tout en baissant leurs prix, un profil d'attractivité tarifaire clair. Les Hauts-de-France gagnent 2 points de part de marché (4 % → 6 %), la Nouvelle-Aquitaine en gagne 1 (4 % → 5 %) avec une baisse marquée de son prix par personne (-6 €), et la Bretagne double sa part (1 % → 2 %) à prix constant. Ces régions captent les organisateurs sensibles au budget qui cherchent une alternative à l'Île-de-France sans compromis sur la qualité perçue.



Hyatt Paris Madeleine

● TENDANCES GÉOGRAPHIQUES DES JOURNÉES D'ÉTUDE



Région

Part en % des dépenses effectuées par région (de 2024 à 2025)

Évolution du prix par personne (de 2024 à 2025)

ZOOM SUR PARIS

En 2025, la géographie parisienne des journées d'étude se **rééquilibre**. Les quatre arrondissements historiquement dominants (2^e, 8^e, 9^e, 12^e) concentrent toujours **48 % du volume parisien** (contre 52 % en 2024), mais la hiérarchie interne se recompose.

Le **8^e arrondissement prend la tête du marché** (14 % des journées d'études parisiennes, +9,5 % en volume) et supplante le 9^e qui était leader en 2024. Cette bascule confirme le positionnement premium du triangle Champs-Élysées - Madeleine - Étoile, qui capte les événements les plus stratégiques. Le **12^e arrondissement** (secteur Bercy / Gare de Lyon) consolide sa deuxième place, porté par son accessibilité multimodale et son offre hôtelière en développement.

À l'inverse, le **9^e recule fortement** (-18,8 % en volume) et le **2^e perd 22 %** de ses réservations de journées d'études. Ces deux arrondissements, longtemps piliers

du business parisien, subissent une double pression : la concurrence croissante du 8^e pour les événements premium, et la désaffection relative des espaces atypiques du Sentier au profit d'autres quartiers plus verts ou mieux desservis.

Le mouvement le plus notable de 2025 concerne toutefois **les arrondissements périphériques** de l'ouest et du sud parisiens. Le **14^e (Montparnasse / Denfert) bondit de +53 %** en volume, le **17^e (Batignolles / Étoile) progresse de +28 %**, et le **16^e (Passy / Trocadéro) gagne 21 %**. Cette diffusion vers les arrondissements résidentiels de standing traduit deux dynamiques : d'une part, la saturation tarifaire du centre-affaires historique qui pousse les organisateurs à chercher des alternatives ; d'autre part, l'émergence de nouveaux quartiers d'affaires (Batignolles-Clichy notamment, avec le tribunal, les tours et le nouveau parc) qui captent une part croissante de la demande MICE.



KEEZE Liège - Saint Lazare



FABRICE MOULIN

Directeur Visit, Choose Paris Region

"Dans un contexte économique et géopolitique incertain, notre destination confirme la solidité de son positionnement sur le marché MICE. Paris Île-de-France reste le point d'ancrage majeur des événements professionnels, portée par la densité et la variété de son offre, son accessibilité et sa capacité à accueillir des formats à forte valeur ajoutée. Mais l'enjeu n'est plus seulement le volume. Les entreprises privilégient des événements plus utiles au collectif : séminaires résidentiels plus longs, journées d'étude plus stratégiques, activités mieux intégrées aux programmes. Cette évolution est un signal important pour la destination : chaque séjour doit générer davantage de valeur, d'expérience et d'impact. La progression des lieux labellisés RSE et la baisse continue de l'empreinte carbone par participant montrent également la transformation durable du secteur. En tant qu'agence d'attractivité, c'est cette combinaison que nous mettons en avant dans nos actions de promotion sur le segment tourisme d'affaires, qui conforte le rôle de Paris Île-de-France comme destination MICE de référence et qui doit guider les prochaines années : créer toujours plus de valeur par séjour, en conciliant attractivité, performance économique et transition durable."



CARINE LE SAUX

Directrice Commerciale, Paris Country Club Meetings & Events

"La progression des arrondissements de l'ouest parisien s'inscrit dans une tendance plus large : face à des lieux parisiens de plus en plus sollicités, avec des tarifs élevés et des capacités parfois limitées, les organisateurs recherchent de nouvelles alternatives à proximité de Paris. Les lieux situés en Île-de-France hors Paris intra-muros répondent à cette demande en proposant des cadres différenciants, tout en restant proches des entreprises franciliennes."

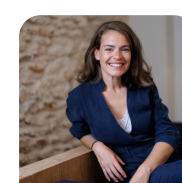
Hôtel Hyatt Regency Paris Étoile

SÉMINAIRES RÉSIDENTIELS : LECTURE RÉGIONALE

En 2025, la géographie régionale des séminaires résidentiels connaît **un mouvement de podium majeur** : la Nouvelle-Aquitaine passe de la 5^e à la 3^e place, doublant à la fois Provence-Alpes-Côte d'Azur et Hauts-de-France. Cette recomposition traduit une redistribution rapide de la demande vers les régions les plus compétitives.

La Nouvelle-Aquitaine s'affirme comme la star régionale de 2025. Elle gagne **2 points de part de marché** (8 % → 10 %) tout en abaissant son prix par personne de **368 € à 345 € (-23 €)**. Cette combinaison dessine une stratégie d'attractivité tarifaire particulièrement efficace. La région capte les organisateurs qui cherchent une alternative crédible sur des formats de 2-3 jours, avec Bordeaux et son arrière-pays comme centres de gravité. Elle se rapproche désormais de l'Auvergne-Rhône-Alpes en volume (10 % vs 12 %). Cette dynamique s'inscrit dans une stratégie régionale explicite : le tourisme d'affaires y est identifié comme un levier de désaisonnalisation et de répartition territoriale du développement touristique, le MICE agissant comme un relais de cette ambition plus large, davantage qu'une stratégie autonome.

Note de vigilance : l'impact des feux de forêt de l'été 2026 sur cette dynamique reste à évaluer.

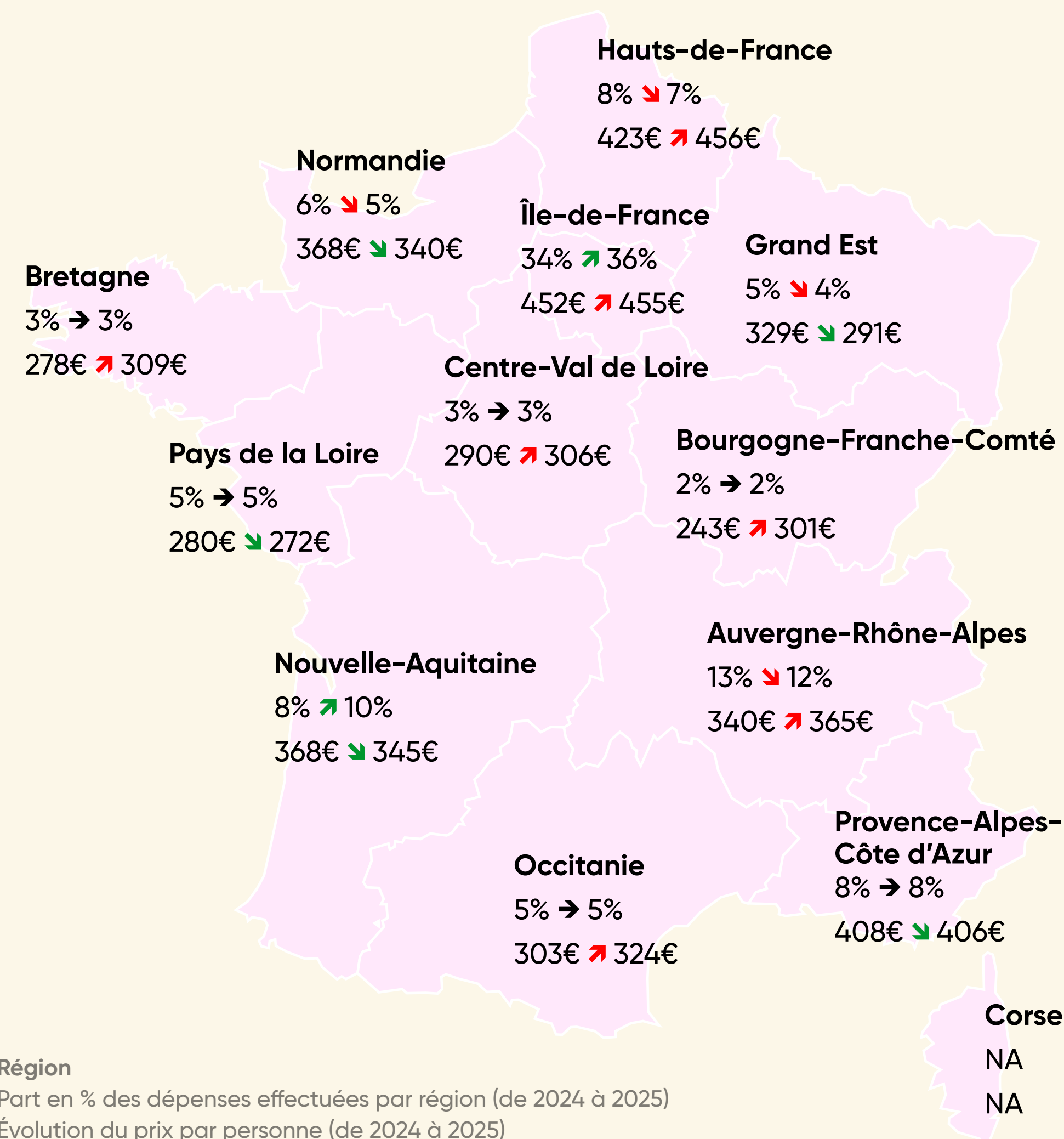


PASCALINE DE LABARTHE
Directrice MICE France, Hôtels
Barrière Collection

"Sur le terrain, nous constatons déjà un report d'attractivité vers la façade atlantique de la région (La Rochelle, La Baule) depuis les incendies près de Bordeaux. Notre hypothèse : 2026 pourrait être une année moins favorable pour la zone bordelaise elle-même, les phénomènes climatiques marquant durablement les arbitrages des organisateurs à moyen terme."

Provence-Alpes-Côte d'Azur reste stable (8 % de part de marché, prix autour de 406 €). Elle glisse de la 3^e à la 4^e place mécaniquement, non par un affaïssement propre mais parce que la Nouvelle-Aquitaine progresse rapidement. La région confirme son positionnement de destination premium mais non-décentralisée, ciblée sur les entreprises pour lesquelles le cadre méditerranéen est un critère décisif.

● TENDANCES GÉOGRAPHIQUES DES SÉMINAIRES RÉSIDENTIELS





ARNAUD BOIVENT

Directeur Commercial & Développement, Hôtels & Préférence

"Chez Hôtels & Préférence, notre maillage confirme la prédominance de Paris/Ile-de-France, aussi bien sur la journée d'étude que sur le séminaire résidentiel, où l'accessibilité, en particulier la présence d'une gare TGV, reste un critère majeur. Notre parc permet une diversification vers des régions à lead time plus long (Centre-Val de Loire, Bretagne, Normandie, Pays de la Loire, Hauts-de-France), ainsi que plusieurs dossiers stratégiques confirmés en PACA, Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté et Nouvelle-Aquitaine."



CAMILLE GOURDEL

Directrice Commerciale, Best Western Hotels & Resorts

"En 2026, l'Île-de-France et l'Auvergne-Rhône-Alpes restent les deux régions de référence pour l'accueil des événements d'entreprise, même si leur avance se resserre face à la montée de nouvelles destinations. La région PACA demeure attractive et stable, tandis que les Hauts-de-France progressent sur les journées d'étude. Le fait marquant de l'année reste la forte dynamique de la Nouvelle-Aquitaine, qui enregistre une hausse significative des demandes et confirme l'émergence de nouvelles destinations attractives sur le marché de l'événementiel."



MEHDI KAOUK

Directeur MICE France, Radisson Hotel Group

"La progression de la Nouvelle-Aquitaine illustre parfaitement la recherche actuelle d'un meilleur équilibre entre expérience, accessibilité et budget."

Pour les séminaires résidentiels, les entreprises disposent d'un choix beaucoup plus large de destinations. Elles peuvent arbitrer entre proximité, capacité hôtelière, environnement, accessibilité ferroviaire et prix.

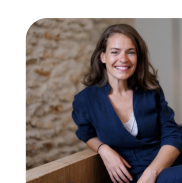
Cette évolution est également favorable à une approche plus responsable du déplacement professionnel : lorsque les destinations sont accessibles en train et permettent de concentrer plusieurs objectifs dans un même séjour, l'entreprise peut simultanément travailler sa performance économique, son expérience collaborateur et son empreinte environnementale."



Le Château de la Tour



Radisson Blu Hôtel Lyon



PASCALINE DE LABARTHE

Directrice MICE France, Hôtels Barrière Collection

"L'accessibilité mérite à mon sens d'être traitée comme un critère à part entière, plutôt que comme une donnée diluée dans les choix de région, la RSE ou la durée des séjours : lignes à grande vitesse, facilité d'accès en voiture, c'est un point qui pèse au quotidien dans les arbitrages de nos clients."



MALIKA EMZIANE

Responsable MICE & Stratégies Événementielles, AFTM

"Les tendances régionales de cette édition confirment que les entreprises ne recherchent plus systématiquement le prix le plus bas : elles privilégient le meilleur équilibre entre accessibilité, expérience collaborateur, qualité des infrastructures et maîtrise budgétaire. L'Île-de-France conserve son leadership malgré un coût supérieur à 450 € par participant sur le résidentiel, la proximité et l'accessibilité restent des critères clés. La Nouvelle-Aquitaine, elle, s'impose grâce à une combinaison particulièrement attractive entre compétitivité tarifaire, qualité de l'offre et facilité d'accès."

**DOSSIER
SPÉCIAL**

IMPACT GÉOPOLITIQUE SUR LE MICE

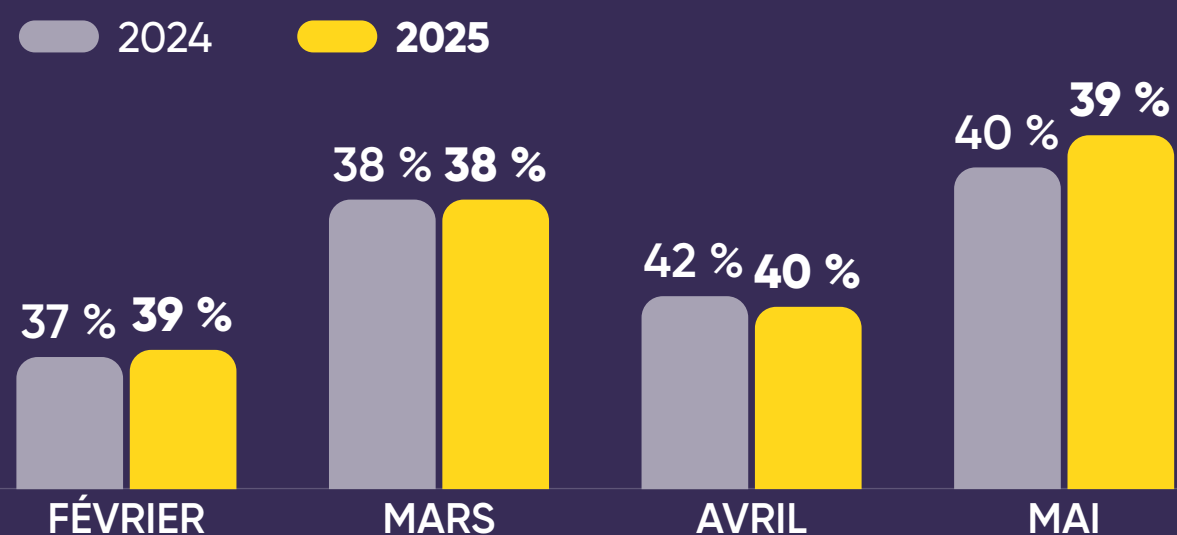
LES INDICATEURS DE FOND RESTENT STABLES

Le taux d'annulation des réservations confirmées reste bas et s'améliore même. Sur le cumul février-mai 2026, il s'établit à **1,8 %** contre 2,6 % sur la même période 2025, soit une amélioration de 0,8 point. Les entreprises françaises continuent d'honorer les événements qu'elles ont confirmés.

Les délais de réservation restent inchangés. En mars 2026, le délai moyen s'établit à **84 jours**, identique à mars 2025. Le marché continue de se planifier selon ses rythmes habituels, sans compression défensive ni prolongation prudente.

Le taux d'abandon d'intention de réservation est très stable sur les mois comparables. Il oscille entre 38 % et 40 % en 2026 comme en 2025.

● PART DES DEMANDES QUI N'ABOUTISSENT PAS À UNE RÉSERVATION EFFECTIVE



MEHDI KAOUK

Directeur MICE France, Radisson Hotel Group

"La résilience du segment du MICE face au contexte géopolitique est un signal rassurant. Les entreprises continuent à organiser et à maintenir leurs événements, mais avec une vigilance accrue sur leurs dépenses et les destinations souhaitées."

Chez RHG, nous constatons surtout une évolution des arbitrages plutôt qu'une remise en cause du besoin de se réunir. Les entreprises cherchent davantage à sécuriser leur budget, à optimiser leurs programmes et à démontrer la valeur de chaque événement."



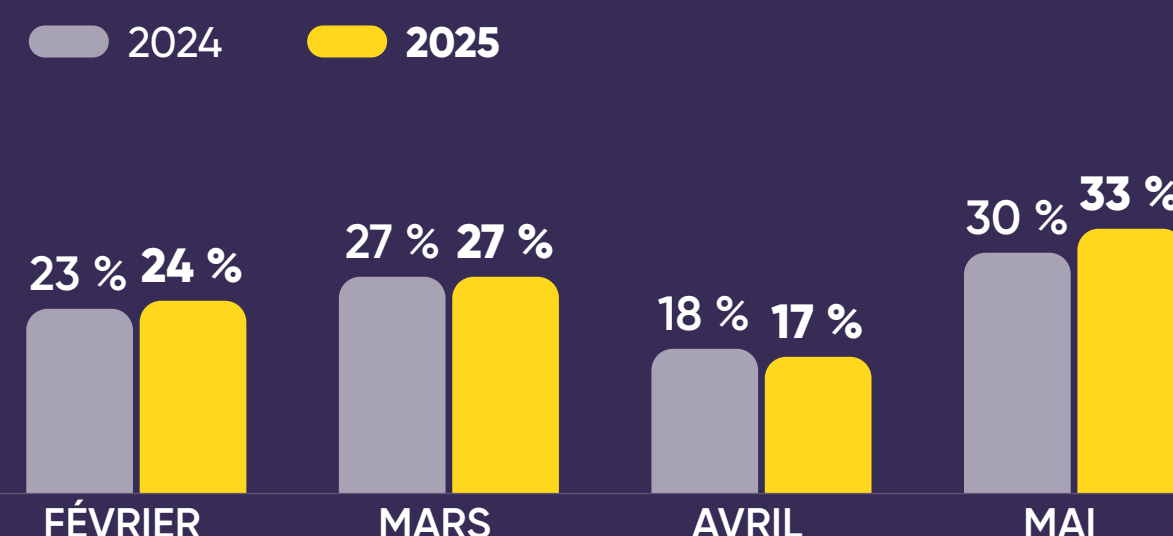
↳ Cour des Loges Lyon, A Radisson Collection Hotel

UN SIGNAL TÊNU À SURVEILLER : LA LÉGÈRE HAUSSE DU LAST-MINUTE EN MAI

La part de réservations conclues à moins d'une semaine de l'événement progresse légèrement en mai 2026, passant de **30 %** en 2025 à **33 %** en 2026 (+3 points). Sur les autres mois de la fenêtre observée, l'indicateur reste stable.

C'est le seul signal visible d'un changement de comportement. Les organisateurs ajustent leurs décisions plus tardivement, sans pour autant les remettre en cause. Ce mouvement s'explique plus probablement par un effet de rattrapage : des décisions retardées en mars-avril dans un contexte géopolitique incertain, qui se dénouent en mai, plutôt que par l'installation durable d'une logique de dernière minute.

● PART DES DEMANDES DE RÉSERVATION RÉALISÉES EN MOINS D'UNE SEMAINE



LES PRIX RESTENT ORIENTÉS PAR LA PRESSION BUDGÉTAIRE, PAS PAR LA GÉOPOLITIQUE

Les prix par personne enregistrent une **légère baisse au premier semestre 2026** par rapport à la même période 2025 sur les principaux formats d'événements. Cette tendance s'explique avant tout par un contexte général de tension sur les dépenses des entreprises, après plusieurs années d'inflation soutenue, et par une mise en concurrence plus systématique des prestataires (4,7 devis comparés en moyenne en 2025). Elle ne traduit pas, à ce stade, un effet direct de la crise géopolitique sur les arbitrages événementiels.



VÉRONIQUE HOLVECK

Présidente, MPI France et Suisse

"À l'international, nous observons que les entreprises réservent désormais le distanciel aux collaborateurs implantés à l'étranger, la hausse du prix des vols internationaux étant devenue un frein réel depuis la crise au Moyen-Orient, un facteur d'arbitrage qui s'ajoute aux tensions purement budgétaires."

L'IMPACT DE LA CRISE GÉOPOLITIQUE ACTUELLE

Le marché du MICE démontre une **résilience notable** face aux tensions géopolitiques. Les décisions déjà prises tiennent (annulations en baisse), les délais de planification restent normaux, et l'intention de réservation ne recule pas. Seule ombre au tableau : une légère accélération des décisions de dernière minute en mai 2026, sans que cela remette en cause l'équilibre général du secteur.

À date, la crise géopolitique n'a pas d'impact visible sur les comportements de réservation MICE en France. Le secteur reste davantage orienté par la crise économique continue que par les récentes tensions géopolitiques. Les entreprises restent vigilantes sur leurs dépenses, mais elles maintiennent leurs événements et les honorent.



CARINE LE SAUX

Directrice Commerciale, Paris
Country Club Meetings & Events

"Nous constatons une évolution dans le processus de décision des entreprises concernant les événements de grande envergure, notamment au-delà de 150 personnes. Les projets restent présents, mais les délais de validation s'allongent dans un contexte plus incertain. Cette tendance traduit davantage un phénomène de report et d'arbitrage qu'un désengagement des entreprises, et concerne principalement les grands formats événementiels."



MADELEINE ORLANDI

Directrice Service Groupes & MICE,
Ailleurs Events

"Chez Ailleurs Events, nous avons observé un début d'année 2026 timide, la prise de décision de nos clients ayant été freinée par le contexte géopolitique sur le premier trimestre. Le circuit de décision s'est ensuite nettement accéléré, avec des confirmations fortes dès le mois de juin."

Par ailleurs, l'été 2026 a rappelé à quel point l'activité événementielle est directement exposée aux conséquences du changement climatique : pannes de climatisation dans certains hôtels lors des vagues de chaleur, perturbations ou annulations de trains liées aux fortes températures, reports d'événements dans des zones sinistrées par les incendies. Ces épisodes ont généré de nombreuses modifications et annulations de dernière minute, mettant à l'épreuve la capacité des agences à sécuriser leurs événements. Le risque climatique doit désormais s'intégrer dès la conception : choix des destinations et des périodes, solutions de repli, infrastructures adaptées."



Le Manoir - Paris Country Club

SYNTHÈSE & PERSPECTIVES

01

Le séminaire résidentiel s'impose comme le format-roi

En 2025, le séminaire résidentiel s'impose comme le format phare du marché. Il concentre désormais **38 % des événements et 57 % des dépenses** des entreprises. Sa durée moyenne remonte à **2,60 jours**, et son ticket franchit pour la première fois **la barre des 400 € par personne**. À l'inverse, la journée d'étude reste majoritaire en volume (53 %) mais perd 6 points en deux ans, à mesure que les réunions courtes s'internalisent : télétravail, visioconférence et espaces de réunion internes absorbent une partie de la demande historique. Le séminaire résidentiel devient l'événement stratégique par excellence, le moment où les entreprises investissent dans la cohésion et la performance de leurs équipes.

02

Un marché plus mature, mais plus polarisé

En 2025, le marché MICE affirme sa maturité : la comparaison systématique de plusieurs devis est devenue la norme (**4,7 prestataires sollicités par événement** en moyenne), et la fonction événementielle s'est professionnalisée dans les entreprises. En parallèle, le marché fonctionne désormais à deux vitesses. Les **petits événements** se décident rapidement, en 2 mois environ, dans une logique tactique portée par un manager ou un office manager. Les **grands événements** sont pilotés comme des projets d'entreprise, sur près de 5 mois, avec les directions achats et RH impliquées. Pour les prestataires, cela impose de servir deux clientèles très différentes.

03

Budgets sous pression maîtrisée

En 2025, pour la première fois depuis la sortie de crise, les entreprises réservent en moyenne un peu moins que ce qu'elles avaient initialement budgété (**-115 € par événement**). Le prix est devenu un critère de décision central en phase finale, là où la période 2022-2024 acceptait encore un léger dépassement au profit de la qualité. En parallèle, les acomptes demandés par les prestataires remontent (**+5 à +8 points** vs 2024), non par crainte d'annulation (le taux reste bas à 1,8 %), mais pour retrouver les niveaux d'avant Covid.

04

La RSE franchit un nouveau seuil symbolique et devient de plus en plus accessible

La RSE quitte le stade des intentions pour devenir un standard opérationnel. En 2026, **un événement sur trois se tient dans un lieu labellisé RSE** (35 % au S1 2026, contre 31 % en 2023). Le surcoût moyen d'un lieu labellisé descend à **15 %**, contre 23 % en 2023 : la RSE devient économiquement accessible. Et l'empreinte carbone par participant continue de baisser, avec **-14,5 % en trois ans**, à 16,12 kCO₂. Le mouvement dépasse désormais le discours et s'installe dans les pratiques d'achat des annonceurs.

05

La géographie régionale se recompose

En 2025, les grands équilibres régionaux bougent. **L'Île-de-France regagne 2 points en séminaire résidentiel** (34 % → 36 %) et conserve son leadership premium en journée d'étude. La **Nouvelle-Aquitaine s'impose comme la star régionale de l'année** : elle bondit sur le podium résidentiel (5^e → 3^e place) grâce à une combinaison gagnante, hausse de volume et baisse de prix.

06

Un marché résilient face aux tensions géopolitiques

Malgré un contexte économique et géopolitique incertain, le marché du MICE en 2026 tient bon. Le **taux d'annulation des réservations confirmées baisse** (1,8 % en 2026 vs 2,6 % en 2025), les **délais de planification restent stables** (84 jours en mars 2025 comme en 2026), et le nombre de demandes de réservation ne recule pas. Seul signal ténu à surveiller : une **légère accélération des décisions de dernière minute en mai 2026** (33 % vs 30 %), qui traduit une prudence renforcée dans les décisions, sans remise en cause du volume global. À date, la crise géopolitique n'a pas d'impact visible sur les comportements MICE en France.



Adam Oubuih
Directeur général
d'Atout France



“Les enseignements de ce baromètre le confirment : dans un contexte marqué par l'incertitude économique et géopolitique, les organisateurs d'événements professionnels maintiennent leur engagement, tout en élevant leurs exigences. Création de valeur, expériences immersives, responsabilité sociétale et optimisation des coûts deviennent les nouveaux standards de notre secteur.

Pour la filière MICE française, c'est un appel à l'action : accélérer notre transformation en faisant de l'innovation, de la durabilité, de la créativité et de l'audace les fondements des événements de demain.

La France, terre d'excellence événementielle, réaffirme avec force sa position de leader mondial. Avec un écosystème mature, des infrastructures d'exception et l'héritage transformateur des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, notre pays consolide durablement son attractivité en accueillant les grands rendez-vous internationaux.

Cette dynamique collective est une opportunité historique : faire de l'innovation, de la durabilité et de l'audace les signatures distinctives de l'excellence à la française, et ainsi renforcer notre leadership sur la scène internationale.”



SOURCES & MÉTHODES

Ce baromètre s'appuie sur les bases de données Kactus, entreprise créée en 2015. Nous bénéficions d'un panel équilibré et représentatif qui englobe à la fois les Grands Comptes et les ETI/PME, ce qui a rendu possible la réalisation de cette édition du baromètre du Meetings & Events.

Pour les Grands Comptes, nous répertorions 80 entreprises dont 11 appartenant au CAC 40. Quant aux ETI/PME, notre base de données recense près de 35 000 entreprises, couvrant l'intégralité du territoire.

L'échantillonnage que nous utilisons repose sur l'organisation de +3 500 événements par mois, garantissant une représentation exhaustive du marché, que ce soit en termes de nature d'événements ou de zones géographiques étudiées.

Les analyses ont été effectuées en collaboration avec des experts du secteur répertoriés dans le baromètre.

GLOSSAIRE

Acompte

Somme demandée par le prestataire à la signature du contrat, exprimée en pourcentage du montant total de la réservation.

Écart budget / valeur de confirmation

Différence entre le budget initial qualifié par le client au moment du brief et le montant final réservé auprès du prestataire retenu.

Journée d'étude

Événement d'une journée incluant réunion, formation, conférence ou séminaire, avec l'ensemble des prestations de restauration et techniques.

kCO₂

Kilogramme de dioxyde de carbone. Unité de mesure de l'empreinte carbone d'un événement, calculée par participant en tenant compte du transport, de l'hébergement, de la restauration et des consommations sur site.

Last-minute

Réservation d'un événement dans une fenêtre de moins de 7 jours avant sa tenue.

Lieu labellisé RSE

Établissement disposant d'une certification tierce reconnue (FairScore, Clef Verte, Ecolabel Européen, B Corp, HQE, BREEAM, ISO, etc.) attestant de sa démarche responsable.

MICE

Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions. Désigne l'ensemble des événements professionnels organisés par les entreprises.

Offre tout-inclus

Proposition packagée comprenant l'ensemble des prestations nécessaires à l'événement (salle, repas, hébergement, activités, matériel technique) pour une organisation simplifiée.

Séminaire au vert

Séminaire résidentiel se tenant dans un cadre naturel en dehors des grandes villes, avec salle de réunion, restauration, hébergement éventuel et activités, pour favoriser la déconnexion et la cohésion d'équipe.

Séminaire résidentiel

Événement multi-journées incluant l'hébergement, la salle de réunion, les activités et les prestations de restauration (hors transport).

Soirée d'entreprise

Événement festif incluant la salle, les prestations de restauration ainsi que les activités s'il y en a.

Taux d'abandon

Part des demandes de réservation qui n'aboutissent pas à une réservation effective, tous motifs confondus (report, changement de projet, absence de proposition satisfaisante).

Taux d'annulation

Part des réservations confirmées ayant fait l'objet d'une annulation après signature du contrat. À distinguer du taux d'abandon, qui concerne uniquement la phase de sourcing.

Ticket moyen

Montant moyen dépensé par participant sur un événement, incluant l'ensemble des prestations facturées.

