



L'aménagement et la décoration des chambres ont toujours une incidence sur la fréquentation et l'occupation des lieux.



DES INVESTISSEMENTS JUDICIEUX SONT TOUJOURS PAYANTS...

Cela se traduit quasi immédiatement par une hausse de la fréquentation!

La morosité qui entoure un secteur, une filière cache souvent des réalités très différentes et des disparités qui ne le sont pas moins. Parlant d'Horeca, qu'il s'agisse ici plus spécialement d'hôtels ou de restaurants, tout le monde s'accorde à dire que les résultats moyens engrangés sont le reflet de la toute bonne santé de quelques acteurs de poids, confrontée aux difficultés quotidiennes du plus grand nombre. Et la province de Luxembourg n'offre pas un autre visage, hélas. Analyse...

Si le Luxembourg belge reste, à l'instar de la Côte, parmi les destinations préférées des vacanciers à la recherche d'un havre de plaisir à quelques encablures de Bruxelles et des villes moyennes de Wallonie et de Flandre, Ardenne en tête, la lecture des chiffres de l'horeca sous la loupe donne une vision bien moins enchanteresse de l'activité moyenne de toute une profession. Il nous a paru utile, en tant qu'acteur-relais proche des entreprises du secteur, d'inviter les professionnels à une nécessaire conscientisation...

«Il faut toujours faire plus... avec moins!»

Les chiffres du secteur sont sans équivoque, bon nombre de professionnels de la filière tirent la langue. «C'est dur...» «Les fins de mois sont souvent compliquées...» « Il faut toujours faire plus... avec moins !... » À interroger les hôteliers, par exemple, sans même se pencher sur leurs chiffres, le constat est déjà sans appel. Il faut dire que la concurrence est multiple, toujours en leur défaveur d'ailleurs, certains acteurs entrant sans sourciller dans la danse, comme les gîtes et chambres d'hôtes, sans pour autant être soumis aux mêmes règles. Mais bon, c'est ainsi... Et puis, il y a l'étranger et ses prix défiant

la concurrence, il y a le soleil, il y a le dépaysement d'hiver. Bref, il faut parfois se battre contre des montagnes pour réussir.

Des chiffres peu engageants

Savez-vous par exemple que si le ratio de solvabilité des hôtels en Belgique avoisine les 36 %, il n'est même pas de 17 % en Luxembourg belge? Cela vient du fait que la plupart de nos établissements n'a en général pas un chiffre d'affaires suffisant que pour couvrir à la fois ses coûts d'exploitation (achats de marchandises et charges fixes) et les charges d'amortissement (importantes) liées à l'immobilier. Ce qui génère in fine des pertes, reportées dans les comptes, qui viennent au fil des exercices «creuser» les fonds propres. Parlant du chiffre d'affaires maintenant, on remarque malheureusement que la tendance globale est plutôt mauvaise. Sa représentation médiane (c'est-à-dire exactement le chiffre que l'on retrouve au milieu de l'ensemble des CA étudiés, 50 % étant au-dessus et 50 % en-dessous) chute par exemple de 23 % entre 2008 et 2013. Malgré tout, le chiffre d'affaires moyen du secteur (CA total du secteur/par le nombre d'acteurs) connaît une chute plus contrôlée, quelques acteurs, plutôt bien positionnés, ayant

quand même su répondre positivement à la demande d'une clientèle qui demeure.

Que faire?

Dans ces conditions, on peut évidemment choisir de baisser les bras et de fermer les volets. C'est le «*courage fuyons*» que chacun connaît. On peut aussi s'inspirer de ce que les locomotives du secteur ont mis en place pour entrevoir d'autres issues et opter - pourquoi pas? - pour un repositionnement, pour une nouvelle niche, voire tout simplement pour un coup de jeune à l'existant. Entre les deux, il y a le «simple» rafraîchissement des infrastructures qui donne déjà de bons résultats. Car personne n'a de droit sur l'air de Bouillon, l'histoire de Bastogne, la beauté de Durbuy ou le positionnement de Marche-en-Famenne. Et pourtant, d'aucuns tirent allégrement leur épingle du jeu quand d'autres peinent à imposer leur savoir-faire, leur différence, leur qualité. N'y a-t-il pas quelques raisons?

L'exemple venu d'ailleurs...

En vacances dans les Vosges, votre serviteur s'est récemment laissé séduire par une chambre d'hôtel banale, sans confort exagéré, mais répondant aux souhaits que l'on est en droit d'émettre pour un

budget donné. Un rapide coup d'œil sur un site de réservation bien connu a suffi à régler le problème. Qui, dans un second temps, a éveillé notre curiosité... Pourquoi telle chambre plutôt que telle autre légèrement plus abordable question prix ? Ben, pour les commodités, évidemment. Et il ne faut pas nécessairement se doter d'un sauna ou d'un spa pour remporter tous les suffrages (même si ça aide !). Ainsi, un revêtement de sol au goût du jour, un lit moderne et des tentures qui renvoient le côté design du moment offrent souvent un regain d'intérêt... qui paie. En y regardant de plus près, les investissements du bien auquel nous faisons référence n'étaient probablement pas si conséquents que ça, mais ils donnaient une impression de neuf, de frais, ni plus ni moins.

Investissez...

Bien sûr, ce n'est pas quand les rentrées sont moins bonnes que l'on consent avec entrain à des investissements... Et pourtant si! Notre analyse le prouve, à prix quasi identique, les établissements qui consacrent temps et argent à leur image et à leurs prestations récoltent dans la foulée des fruits qui viennent largement récompenser leur stratégie. En province de Luxembourg, sans trahir

des secrets ou dévoiler des confidences, force est d'admettre que les établissements qui engrangent le plus de bénéfices sont aussi ceux qui ont investi le plus. C'est normal, nous direz-vous... Oui, sauf qu'avec des taux de fréquentation en baisse, si ceux-ci drainent davantage de clientèle, il en découle naturellement une érosion - parfois fatale ! - pour les autres.

Comment s'en sortir?

Il n'y a ni recette miracle, ni voie sans issue. Mais il y a quand même des pistes. Faites le tour de votre établissement et positionnez-vous comme le plus exigeant des clients pour savoir si vos prestations et vos infrastructures séduisent... ou non. Et n'hésitez pas à investir, même de petites sommes si vos finances ne permettent pas de grands travaux, car le client veut des surprises, du neuf, du coquet, quand ce n'est pas du cosu. Pareil pour votre communication: votre site est-il visible, mis à jour et valorisant. Souciez-vous aussi des avis qui pullulent sur la toile, ils peuvent être assassins et ruiner votre e-réputation. Quelques remarques postées après un séjour peuvent être dramatiques, on le sait.

Et rappelez-vous...

Rappelez-vous aussi que vos charges fixes coûtent le même prix que vos chambres soient affichées à 70 euros... ou à 250! Pareil pour votre personnel. N'oubliez pas non plus que le standing que vous offrez pour le logis a aussi des répercussions sur le bénéfice que vous irez chercher sur la table, le vacancier bas de gamme ne dépensant pas pour un repas ce que le vacancier haut de gamme est capable de sortir. Car au final, il est quand même regrettable que des hôteliers qui ont consacré leur vie à leur métier en soient réduits à diminuer leurs marges pour maintenir le bateau à flots. Il en ressort que tout n'est pas perdu, ni noir. Un œil extérieur, capable d'analyser les chiffres et de donner des conseils de bon aloi, est en tout cas toujours le bienvenu, ce que le Comptoir hôtelier fait sans que cela vous coûte. Levez, bon sang, le nez du guidon pour analyser ce que les « locomotives » du secteur ont mis en place pour être en tête du peloton. ■

En collaboration avec Benoît Lescrenier et Yannick Noiret

Plus d'infos : Comptoir hôtelier du Luxembourg belge
Grand Rue, 1 - B-6800 Libramont
Tél.: 061 29 30 55



La Chambre de Commerce et HEC ULg vous proposent : Le Parcours vendeur



<p>Conditions d'admission : Aucune</p> <p>Public cible : Toute personne amenée à exercer des tâches à orientation commerciale</p> <p>Secteur : Tous secteurs</p> <p>Durée : 56 heures</p> <p>Prix : 1845€ HTVA</p> <p>Aides financières : Chèques-formation Congé éducation payé*</p> <p><small>*Minimum de 32 heures de formation effectivement suivies</small></p>	<p>«Vous êtes appelé à évoluer dans un poste commercial au sein de votre entreprise ? Vous souhaitez acquérir des compétences pratiques dans le domaine de la vente ? Le parcours vendeur s'adresse à vous !</p> <p>Pour réussir à vendre, le commercial doit argumenter pour satisfaire les besoins du client sans négliger ni ses valeurs propres, ni ses objectifs, ni l'image de son entreprise.</p> <p>Grâce à l'équipe de professionnels de HEC ULg, experts en techniques de vente et toujours en contact avec le terrain, nous vous proposons des outils concrets, adaptés à vos besoins, afin d'assurer un retour maximum pour l'entreprise.</p>	<p>Au sortir de la formation, vous :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maîtriserez les techniques de vente, de l'analyse des besoins à la signature du bon de commande. • Adopterez un comportement relationnel adéquat. <p>Pré-requis : Aucun</p>
<p>LES FORMATEURS :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fabian Delahaut, Licencié en philosophie de l'ULB, MBA de la Solvay Brussels School, Maître Praticien en PNL. Comédien diplômé du cours Florent à Paris. • Philip Dick, Conseiller en entreprise et coach dans le domaine commercial. • Pierre-Henri Perelaer, Licencié en ingénierat commercial. Consultant indépendant. • Jean-François Tellier, Ingénieur commercial et de gestion. Conseil en PME. <p>Ce programme est validé par : Pierre-Henri Perelaer, Licencié en ingénierat commercial. Consultant indépendant.</p>		
<p>WWW.CCILB.BE - WWW.HECEXECUTIVESCHOOL.BE</p>		