

Rapport gestion de l'hôtel

Romain PEREIRA
Douha ORHIMI

Laurie PANDRAUD
Yi LU

Dimanche 10 Décembre 2017

Table des matières

1	Préambule	1
2	Stratégie de développement : domestique	2
2.1	Tour 1 : 1er hiver	2
2.2	Tour 2 - Tour 3	2
2.3	Tour 5 - Tour 8	2
3	Stratégie de développement : international	3
3.1	Tour 1 - Tour 2	3
3.2	Tour 3 - Tour 8	3
4	Perspectives futures et conclusion	4
5	Graphiques, chiffres...	5

1 Préambule

Autrefois dis 'le Bien-heureux', notre équipe a repris en main la gestion du nouvel hôtel 'Ocre'. La précédente équipe l'a laissé dans un état négligé. Notre objectif est de gérer l'hôtel de manière économiquement viable pendant ces 4 prochaines années, partagées en semestres de hautes et basses saisons.

L'hôtel Ocre s'établit dans un contexte de concurrence avec 6 autres établissements qui partent d'une situation économique similaire. L'hôtel a initialement une capacité d'accueil de 50 chambres qui ont été gérées par 4 employés permanents et 2 employés temporaires. Nous avons récupéré l'hôtel en basse saison

De manière global, nous avons accordé une grande attention aux conditions de marchés, et à l'étude de nos résultats. La prise en compte des variations de la demande en fonction de la saison (été -haute saison, hiver - basse saison) et des acteurs extérieurs nous ont permis d'évaluer au mieux les besoins des clients, et de pouvoir cibler les marchés. (nos estimations se sont souvent avérées très précises)

2 Stratégie de developpement : domestique

2.1 Tour 1 : 1er hiver

Dans un premier temps, la stratégie développée a été de faire de l'hôtel Ocre un hôtel suffisamment low cost, des prix attractifs, avec une rénovation à 87%, pour s'accaparer une très grande part de marché.

2.2 Tour 2 - Tour 3

Mais ensuite nous avons décidé petit à petit de nous diriger vers le luxe, que ce soit au niveau de la qualité de la prestation ou du prix de la nuitée, étant donné que nos concurrents ont baissé leurs prix de manière drastique.

Ainsi nous nous dirigeons vers un autre type de marché et un autre type de clientèle. L'hôtel est rénové à plus de 95% et l'investissement en formation des employés est augmenté, pour une meilleure qualité de service.

Aussi, l'investissement est nécessaire pour garder une dynamique de développement de l'hôtel. C'est la raison pour laquelle nous avons décidé d'augmenter la dette de 8-9% soit 500 000 pour la construction de nouvelles chambres pour le marché domestique.

- 2 permanents à l'international (2400 chambres possibles sur les 3600 théoriques... économie là dessus ou un 3ème temporaire?)
- réduction prix domestique pour écraser concurrence
- recrutement 1 permanent et de 2 temporaires pour l'été
- "4000 euros par employé à 6000 euros cette année et on s'attend à des augmentations sur le même rythme à l'avenir." => embaucher maintenant
- dette, que fais-tu? empruntes pour plus de chambre? économise pour focus international?
- marketing du dernier tour faible par rapport aux autres, mais ce ressent peu au niveau des résultats... après c'était l'hiver

2.3 Tour 5 - Tour 8

Néanmoins, certains de nos concurrents ont décidé de s'aligner sur notre modèle. Ils ont augmenté la qualité des prestations de leur hôtel. C'est pourquoi notre stratégie s'est orientée des prestations de qualité, à prix bon marché. On assure une bonne rentabilité de notre établissement avec des marges plus faibles, et augmentons notre part de marché.

3 Stratégie de developpement : international

3.1 Tour 1 - Tour 2

Notre équipe a décidé de s'implanter à l'international dès le 1er tour. Notre stratégie globale à long terme était de louer beaucoup de chambres, et peu chère. En s'assurant de faibles marges, sur les 1ères saisons, on espérait tuer la concurrence et obtenir le monopole du marché sur le long terme.

Le 1er hiver, nous décidons donc de louer 20 chambres (le maximum possible) pour la prochaine haute saison.

Arrivé à l'été, les conditions de marchés indiquent que la demande internationale a une bonne dynamique. Ayant récupéré les locaux dans un parfait état, et voyant que nos concurrents ont peu de chambres sur le marché international, nous optons pour une politique de prix élevés (140), en espérant que l'offre sature par rapport à la demande. Notre politique de marketing est défensive : nous nous alignons sur nos concurrents, afin de limiter les frais. Ces choix n'ont pas été efficaces : nos locaux sont seulement occupés à 73%, alors que nos concurrents retombent eux plus facilement sur les frais. Nous avons pris note de cette erreur et ajusterons nos prix pour les prochaines saisons.

Convaincu par notre stratégie, nous prenons 10 chambres de plus, pour un total de 30 chambres pour le prochain hiver.

Les faibles résultats de cette saison hivernale s'expliquent par cet investissement.

3.2 Tour 3 - Tour 8

Le marché international ne connaît finalement pas l'essor attendu. L'épisode de grippe aviaire au 2ème été a détruit le marché. (voir Figure 9) Nous ne prenons donc pas de chambres supplémentaires, et rentabilisons au mieux nos chambres. (peu de renovations, optimisations des charges du personnel, maximum de préventes en agence).

En limitant ainsi les risques à l'international, nous concentrons nos investissements sur le marché domestique.

Le marché reprend de la dynamique au dernier été. Grâce à notre politique de prix bas, nous obtenons la plus grosse part du marché, en se plaçant nettement devant 'La Rose' 'Hotel Aviv', qui sont nos concurrents directs. Nous espérons ainsi les essouffler et croître plus vite qu'eux sur le long terme.

4 Perspectives futures et conclusion

hello world

5 Graphiques, chiffres...

Ces quelques graphiques illustrent nos propos. Nous comparons ici nos données avec nos 2 principaux concurrents.

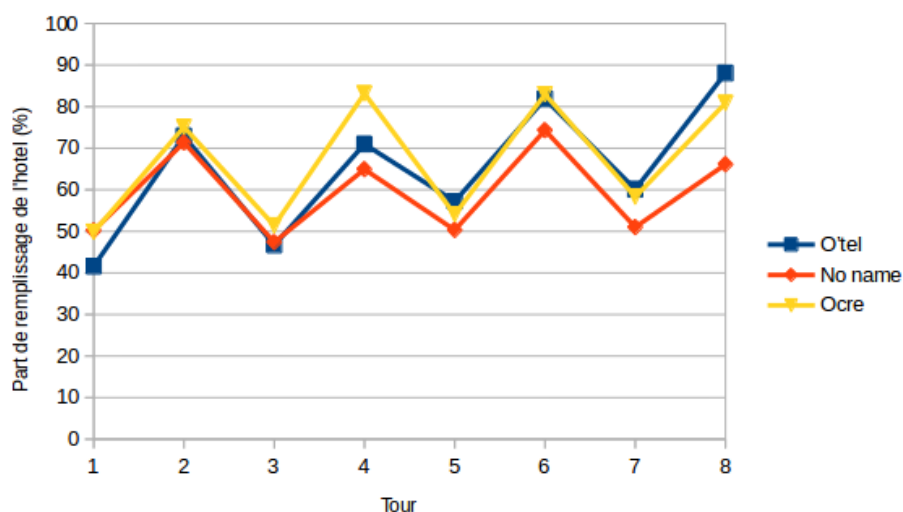


FIGURE 1 – Remplissage de l'hotel (domestique)

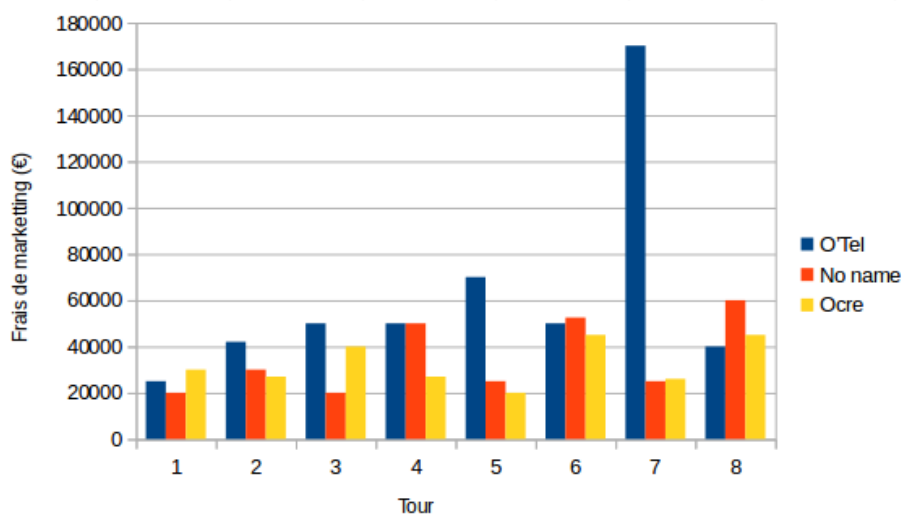


FIGURE 2 – Frais marketing

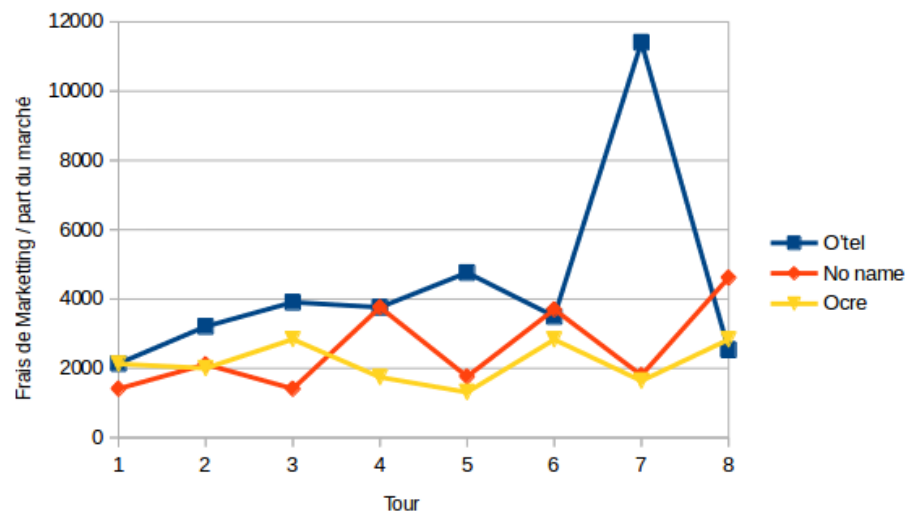


FIGURE 3 – Remplissage de l'hotel en fonction des frais de marketing (domestique)

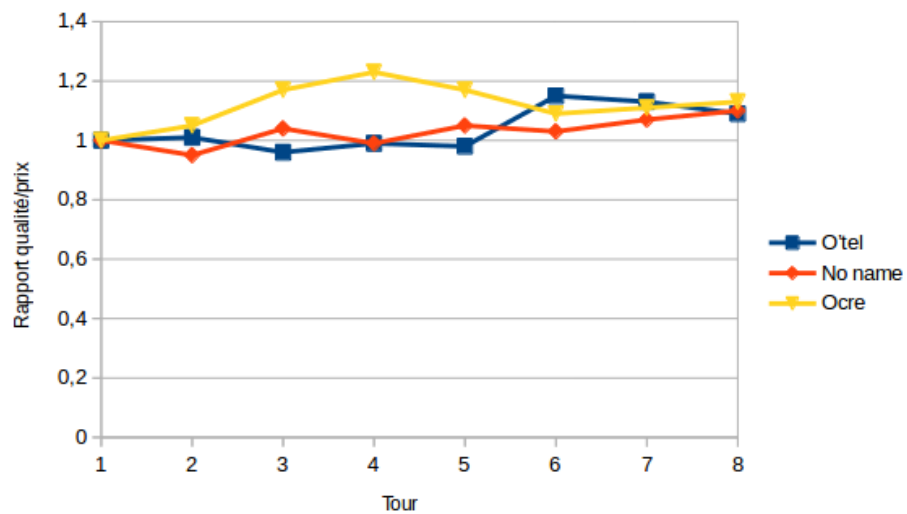


FIGURE 4 – Rapport qualité/prix (domestique)

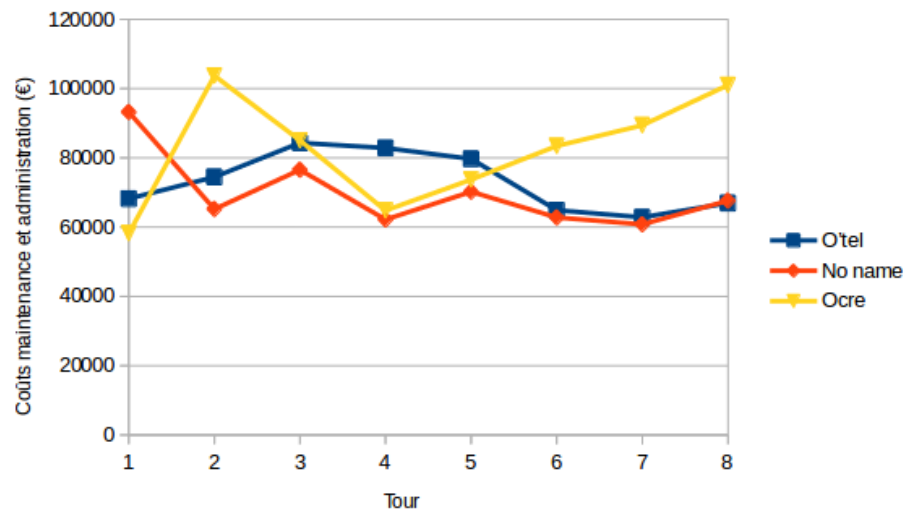


FIGURE 5 – *Coût d'administration et de maintenance (domestique)*

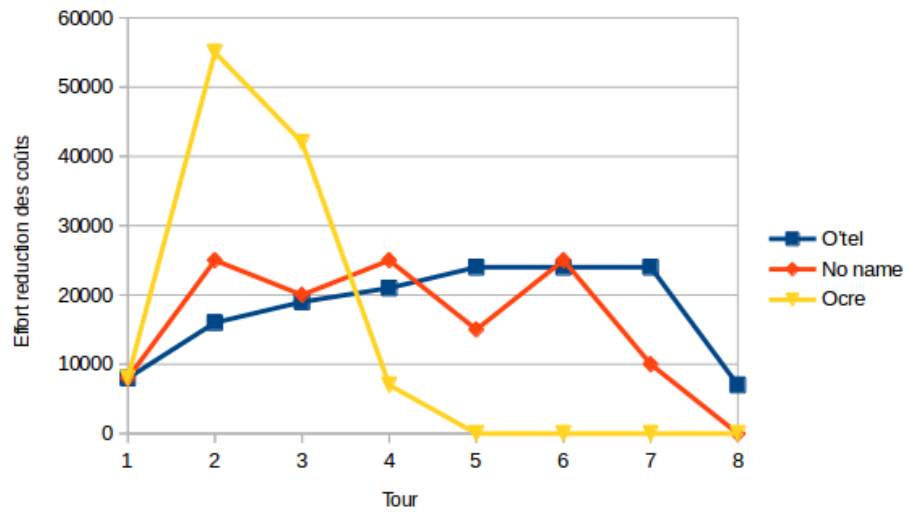


FIGURE 6 – *Effort reductions des coûts (domestique)*

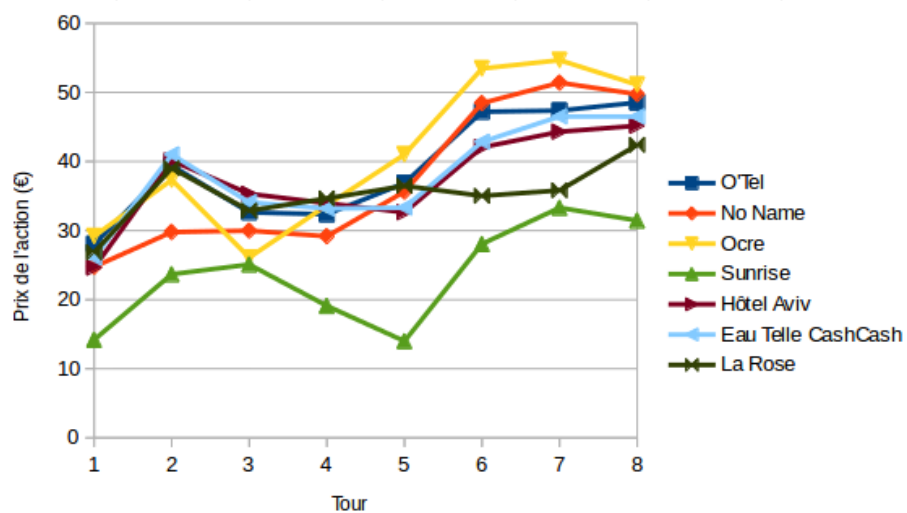


FIGURE 7 – *Prix de l'action*

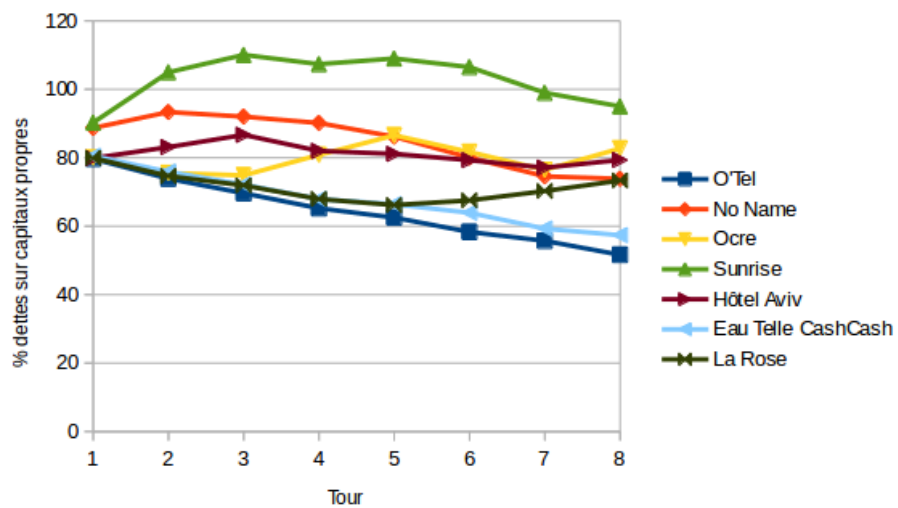


FIGURE 8 – *Dettes sur capitaux propres (en %)*

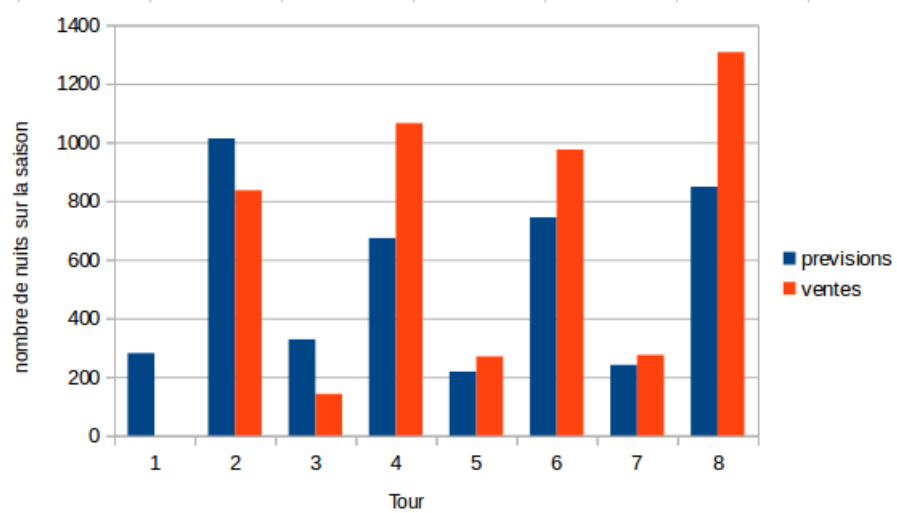


FIGURE 9 – *Nombre de nuits vendu au guichet par saison (international)*

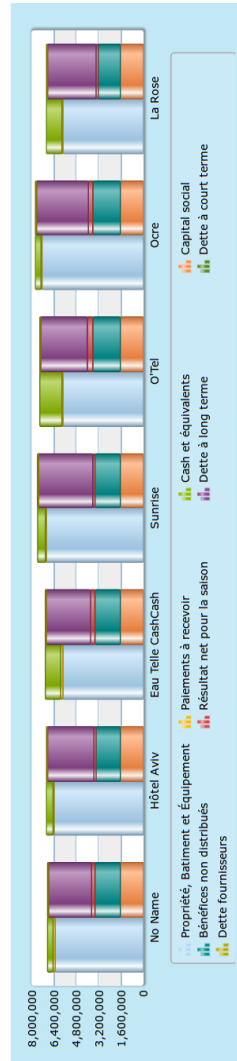


FIGURE 10 – *Bilan capitaux au dernier tour*