

#TOURISME

« Mon activité est malmenée, quelles clés pour aller de l'avant ? »

Retours d'expériences . Rencontres . Focus

gestion-strategies.fr



Sommaire

Editorial I Christophe Thiébaud I Thomas Kappel I Dan Gompel Experts-comptables / Commissaires aux comptes	P2
Interview déconfinée avec ... I Roger Sengel , Président de l'UMIH 67	P3
Interview déconfinée avec ... I Stéphane Maser , Adhérent à l'UMIH67 Restaurant Les Trois Chevaliers.	P5
Interview déconfinée avec ... I Eleonora De Rosa , Directrice de l'hôtel OKKO Strasbourg Centre.	P7
FOCUS # Tourisme d'affaires I Mireille Dartus , Directrice du Strasbourg Convention Bureau	P9
Questions / Réponses du moment par I Gestion & Stratégies	P10
Interview déconfinée avec ... I Nicolas Decker , Dirigeant propriétaire, La Cheneaudière Hostellerie & Spa	P11
Interview croisée I Bruno Schnitzler I Dan Gompel Experts-comptables et commissaires aux comptes	P13
Questions / Réponses du moment par I Gestion & Stratégies	P15
FOCUS # Ecommerce I Benjamin Louis , Gestionnaire de l'extension de domaine .alsace , Fondateur de Sparkling et membre du Conseil d'Administration de l'AFNIC	P16

Editorial

Au printemps dernier, la crise sanitaire a mis brutalement à l'arrêt toute l'économie mondiale. Localement, nous avons vu nos clients s'y souscrire puisque la sécurité de tout un chacun dépendait de la bonne application des mesures dictées par les pouvoirs publics.

Le stress engendré par une fermeture administrative drastique de nombreux établissements n'a pas remis en cause la passion avec laquelle chefs d'entreprises et porteurs de projet envisagent de piloter leur activité avec, peut-être, davantage d'anticipation.

Cependant, force est de constater que l'envie ne suffira pas à combler le coût de l'inactivité pour tous ceux qui ont baissé le rideau de longues semaines durant. Si pour les sauver de grands moyens ont été mis en œuvre, faire repartir la machine économique nécessitera de redonner de la confiance.

À travers les témoignages des professionnels du tourisme qui participent habituellement à l'un des poumons économiques du tissu local et les points de vigilance que nous pouvons tirer de cette expérience historique, notre cabinet souhaite se placer aux côtés de ceux qui aujourd'hui encore jouent l'avenir non pas de leur seules professions mais de toute l'attractivité d'un territoire dont nous sommes très modestement l'un des acteurs dans notre accompagnement et notre soutien plein et entier.

Ce livre-blanc est dédié à tous ceux qui se relèvent avec énergie, volonté et résilience.

Christophe Thiébaud | Thomas Kappel | Dan Gompel

Experts-comptables | Commissaires aux comptes
GESTION ET STRATÉGIES - AUDITORIA



Interview déconfinée avec...

Roger Sengel,

Président de l'UMIH 67.



Etre proches de nos clients, pour le cabinet
Gestion & Stratégies – Auditoria ça veut réellement
dire quelque chose. C'est pourquoi, nous vous laissons régulièrement la parole.

G&S : Comment s'annonçait la saison touristique printemps /été avant que la pandémie de Covid-19 ne stoppe tout ?

Roger Sengel : Nous sortions de l'hiver et de la saison des marchés de Noël. Nous observions avec optimisme le début de l'année 2020 qui aurait pu être une bonne année. En effet, la météo était au beau fixe pendant les mois où le virus a sévi. Cependant, à partir du moment où la pandémie s'est déclarée et que la vie quotidienne n'était, de fait, plus normale, toutes les prévisions se sont effondrées. D'une saison que nous pouvions espérer magnifique, elle s'est révélée catastrophique !

G&S : Comment avez-vous géré la crise et avec quelle priorité ?

Roger Sengel : Notre priorité était d'informer au plus juste et au jour le jour l'ensemble de nos adhérents sur notre page Facebook. Elle a l'avantage d'être ouverte également aux

non-adhérents. L'objectif était bien de mettre en musique et pour toute la filière, les informations dispensées par le Gouvernement. Au plus fort de la crise, nous avons produit 22 lettres d'information. La difficulté était d'éclairer nos adhérents sur ce qu'ils devaient faire suite aux nombreuses annonces gouvernementales qui devançaient les décrets d'application. Notre devoir de conseil était grand et il a mobilisé de longues heures durant une équipe resserrée de l'UMIH 67. Je tiens d'ailleurs à saluer le travail de mes Vice-Présidents, Pierre Siegel, Jacques Chomentowski, ainsi que de notre Directeur Général, Christophe Weber. Ils ont travaillé sans compter.

«
Pendant le confinement,
certains ont tout mis
en œuvre pour garantir
un service traiteur,
par exemple. Ce sens
du rebond est à saluer.
»

Cette mobilisation au service de la profession explique aussi pourquoi l'UMIH 67 est le 1^{er} département de France de l'organisation professionnelle en nombre d'adhérents.

G&S : Pouvez-vous parler de la campagne de communication « Vacances en France » ?

Roger Sengel : Il est normal que l'UMIH 67 s'associe pleinement au relais de la campagne « Vacances en France » car nous devons aujourd'hui tous miser sur un tourisme de proximité. Nous devons travailler à deux échelles : tant au niveau national qu'au niveau local. Force est de constater que pour l'heure, le niveau des réservations est faible. Il s'explique par les semaines de crise pendant lesquelles notre territoire a été paré de rouge sang, ce qui l'a grandement stigmatisé. Maintenant que la situation s'est apaisée, c'est à l'ensemble des acteurs du tourisme qu'appartient désormais le rôle de raviver la flamme !



Roger **Sengel**,
Adhérent à l'UMIH 67.

i

« Plusieurs médias ont relayé un chiffre inquiétant : un quart des restaurants pourrait fermer définitivement. Personne ne dispose d'une boule de cristal pour affirmer ce que sera le bilan définitif.

Cependant, l'onde de choc provoquée par la crise sanitaire se fera sentir sur plusieurs mois. C'est pourquoi il est primordial de préserver sa trésorerie pour supporter les charges fixes et, paradoxalement, de ne pas geler entièrement ses dépenses. C'est un exercice difficile mais il ne faut pas céder à une vision budgétaire court-termiste.

Rebondir nécessite d'imaginer des solutions qui puissent être source de CA et elles peuvent être guidées par l'observation de l'évolution des comportements. »

Christophe Thiébaud |
Expert-comptable |
Commissaire aux comptes |

G&S : Quel enseignement tirez-vous de cette crise ?

Roger Sengel : l'UMIH 67 a été un interlocuteur de tous les instants. Comme je l'ai décrit plus haut, nous avons gardé le lien avec nos adhérents pendant toute la crise. Je suis fier que notre équipe soit félicitée pour cela aujourd'hui. Cependant, les effets de la crise ne sont pas terminés ! Il faut que l'UMIH 67 reste active car, malheureusement, nous aurons à gérer d'ici l'automne des situations financières et humaines complexes. C'est pourquoi, j'accorde beaucoup d'importance à la possibilité de prendre des mesures de soutien pour le territoire avec plus d'autonomie, en concertation avec l'Etat et aussi le Conseil Régional Grand Est, l'ART, le département, l'ADT. Nous le faisons déjà mais plus qu'hier, il est primordial de nous fédérer pour relancer l'économie : c'est notre bien commun, il est irremplaçable.

G&S : En ce 2 juin, jour de réouverture pour de nombreux établissements, quelle envie

portez-vous pour vos adhérents ?

Roger Sengel : J'ai été le témoin admiratif de l'innovation dont ont su faire preuve de nombreux adhérents. Notre profession a toujours été synonyme de créativité. Pendant le confinement, certains ont tout mis en œuvre pour garantir un service traiteur, par exemple. Ce sens du rebond est à saluer. Le sens de la créativité est d'autant plus vital que, malgré la possibilité d'ouvrir, les effets du virus sont encore bien visibles. Dans ce contexte, nos adhérents doivent être ingénieux pour faire de leurs établissements des lieux qui demeurent ceux où se tissent des liens de convivialité. Nous allons pouvoir les en féliciter dans les différentes tournées de soutien auxquelles je vais prendre part. Si beaucoup reste à faire, à anticiper, je reste optimiste. Je me dois de l'être pour tous les chefs d'entreprise dont l'équilibre financier est très fragile. Il faut les soutenir !



Interview déconfinée avec ...

Stéphane Maser,

Restaurant Les Trois Chevaliers.

Adhérent à l'UMIH67.



« Pour faire face à la crise, une partie des aides gouvernementales consiste en des prêts. Parmi eux, le Prêt garanti par l'État ou PGE permet aux entreprises de contracter un prêt auprès de leur banque. Il est attractif : garanti à hauteur de 90% par l'État, son remboursement est différé d'un an et ses échéances peuvent s'étaler sur 5 ans. Un nouveau PGE dit saisonnier, aux conditions plus favorables pour les structures liées au secteur touristique, l'est plus encore. Son montant n'est plus plafonné à 25% du CA 2019 mais aux trois meilleurs mois de l'année. La différence est majeure pour une entreprise qui réalise plus de la moitié de son CA en été, par exemple. Mais attention, demander un crédit, c'est prendre un risque. Le PGE, comme tout autre prêt est une avance de trésorerie qu'il faudra... rembourser. C'est pourquoi, une demande de PGE doit s'accompagner d'un plan de trésorerie fiable. De plus, hormis le taux de garantie de 0,25% pour la première année, le taux d'intérêt du PGE demeure inconnu et varie d'un établissement à l'autre. Veillez à le négocier avec votre banque. »

Thomas Kappel |

Expert-comptable |

Commissaire aux comptes |

G&S : Ensemble, faisons un bond en arrière. Comment avez-vous vécu le coup d'arrêt de votre activité provoqué par le Covid-19 ?

Stéphane Maser : Il est évident que fermer notre restaurant fut un choc. C'était brutal. Au début de la crise, l'inquiétude de savoir quand allions-nous ouvrir à nouveau était très présente et elle était nourrie par de nombreuses questions : notamment, qu'allions-nous faire de l'ensemble de notre stock de produits ?! Aux Trois Chevaliers, nous sommes fiers de travailler uniquement des produits frais. C'est pourquoi, congeler était inenvisageable et les laisser perdre, inimaginable.

G&S : Pendant le confinement, vous avez participé à l'action « Des repas pour nos anges gardiens ». La solidarité vous a-t-elle permise d'avancer face à l'incertitude ?

Stéphane Maser : Une fois les principales questions réglées, comme celle du stock ou des factures courantes, il fallait trouver un moyen de se rendre utile.

Participer à l'élan de solidarité qui se mettait en place était une évidence. C'était aussi une motivation pour se lever chaque matin avec le sentiment que nous pouvions être utiles aux autres. Pendant le confinement, nous avons servi 907 repas aux pompiers, personnels hospitaliers et d'EHPAD. Prendre part, parmi les premiers, à cette action dans un élan qui n'attend rien en retour, a été une très belle aventure.

G&S : Quel sentiment vous accompagne dans cette réouverture ?

Stéphane Maser : Nous sommes heureux d'ouvrir et de voir notre cahier de réservations se remplir. Les tout prochains jours sont complets. Nous pouvons compter sur une clientèle d'habitues qui a à cœur de nous soutenir. Nos plus fidèles clients ont été présents également pendant le confinement : beaucoup ont passé commande ou nous ont témoigné de leur soutien.



Stéphane **Maser**,
Adhérent à l'UMIH 67.

i

« Pour sécuriser son activité, il est primordial d'établir un prévisionnel reprenant l'ensemble des indicateurs financiers et aussi stratégiques pour le restaurant, comme la question de son ouverture les jours de faible affluence par exemple. Il faut aussi bien réfléchir à son taux de marge renvoyant à la notion de quantité qui se trouve dans les assiettes, à l'adéquation entre le coût des produits et le prix proposé à la carte. Se démarquer par sa cuisine est incontournable et par son service en salle.

C'est pourquoi il faut veiller à former son équipe, d'autant que ce budget est un incontournable : en France, chaque employeur participe à l'effort de formation. Cette contribution étant obligatoire, utilisez-la au bénéfice de votre développement ! »

Michaël Schnepf I
Expert-comptable I

G&S : Quel serait votre meilleur argument pour inciter chacun à un tourisme local et solidaire cet été, gage d'une reprise économique ?

Stéphane Maser : Je suis Strasbourgeois, j'ai donc une réelle facilité à dire que ma ville est la plus belle !

Mon endroit préféré à Strasbourg est celui des Quais. C'est une belle balade pour en faire le tour complet. J'incite égale-

ment tout le monde à flâner dans la Neustadt et globalement à profiter du patrimoine très riche qu'offre cette ville avec sa sublime cathédrale.

Au-delà, nous avons la chance de vivre dans une région aux nombreux atouts, tant côté campagne que côté urbain. Nous espérons voir des visiteurs du Grand Est venir arpenter nos rues cet été.

«
Nos plus fidèles clients ont été présents également pendant le confinement : beaucoup ont passé commande ou nous ont témoigné de leur soutien.
»



Interview déconfinée avec ...

Eleonora De Rosa,

Directrice de l'hôtel OKKO
Strasbourg Centre.



G&S : Quelles étaient les perspectives d'activité pour l'hôtel OKKO avant le confinement ?

Eleonora de Rosa : Tout à fait honnêtement, nous avons connu une année 2019 plus compliquée qu'en 2018. Il y avait eu plusieurs faits marquants : la crise des Gilets Jaunes, des grèves qui ont perturbé de nombreux secteurs dont, par ricochets, le nôtre. Nous entamons donc 2020 avec beaucoup d'enthousiasme et nous préparions le grand week-end de Pâques pendant lequel nous accueillons habituellement beaucoup de clients.

G&S : Comment avez-vous géré la fermeture de l'hôtel et avec quelle priorité ?

Eleonora de Rosa : D'origine italienne, j'ai été très attentive à la gestion de la crise sanitaire en Italie. Dès la fin février, j'ai compris que le confinement arriverait aussi en France. Rapidement, nous avons constaté la baisse des réservations et, début mars, de nombreuses annulations.

La première action fut alors de limiter nos dépenses mais

notre priorité s'est naturellement dirigée vers l'attention aux clients, surtout pour rassurer ceux qui séjournent dans notre hôtel. Ensuite, il a fallu se résigner à fermer complètement au 1^{er} avril et cela devait s'anticiper pour des raisons évidemment techniques. Cependant, toute l'équipe était très soudée et rassurée de voir que la priorité était aussi donnée à la préservation de leur santé. Je suis fière de dire que OKKO n'a jamais envisagé la gestion de cette crise autrement que par l'attention donnée tant aux clients qu'à ses collaborateurs. L'attention aux autres est une valeur que je partage.

G&S : Comment avez-vous gardé le lien avec vos clients ?

Eleonora de Rosa : Nous avons gardé le contact en répondant à toutes leurs questions et au début de la crise, elles étaient nombreuses.

Notre priorité était à la réassurance des clients dont certains sont des visiteurs fidèles. D'ailleurs ceux-ci reviennent et nous constatons leur retour à travers plusieurs réservations.

Interview déconfinée avec...



Eleonora De Rosa,
Directrice de l'hôtel OKKO Strasbourg Centre.

G&S : Qu'avez-vous mis en œuvre pour accompagner votre équipe pendant le confinement ?

Eleonora De Rosa : Nous sommes une équipe d'une dizaine de collaborateurs, très soudée et unie. Cette crise l'a prouvé à travers les messages quasi quotidiens que nous échangeons pour prendre des nouvelles des uns et des autres mais aussi pour échanger beaucoup de traits d'humour et de blagues. En tant que Directrice, mon quotidien était également rythmé par des réunions régulières avec le siège de OKKO et je me faisais force de communiquer à mon équipe ce qui se décidait. Cette priorité donnée à la communication a été très importante. J'envisage d'ailleurs de garder cette habitude de communiquer de façon plus régulière.

G&S : Comment appréhendez-vous la réouverture ?

Eleonora De Rosa : Je suis très sereine et nous nous affairons pour ouvrir l'hôtel dans les meilleures conditions sanitaires possibles. Pour ce faire, nous avons été accompagnés par le bureau Veritas.

À travers cet audit, nous pouvons garantir que tout est fait pour préserver la bonne santé de nos collaborateurs et accueillir à nouveau nos clients dans le respect des normes

Nous sommes heureux de voir les premières réservations arriver, souvent accompagnées d'un mot chaleureux de nos clients qui nous connaissent déjà. C'est le signe que c'est le bon moment pour OKKO de rouvrir !

«
Notre priorité était à la réassurance des clients dont certains sont des visiteurs fidèles. D'ailleurs ceux-ci reviennent et nous constatons leur retour à travers plusieurs réservations.
»

Pour des événements d'affaire sur mesure.

Gestion & Stratégies Auditoria propose une nouvelle offre de services en proposant le 18 Avenue du Rhin, son siège, comme nouveau lieu événementiel à Strasbourg. Il y est désormais possible d'organiser séminaire, showroom, conférence, réunion de travail et tout autre événement d'entreprise. Différentes prestations sont proposées sur mesure : de la location de salle, à la journée d'étude ou à la demi-journée, en passant par le séminaire résidentiel, grâce à un partenariat tissé entre Gestion & Stratégies Auditoria et l'hôtel OKKO Strasbourg Centre** hébergé dans l'un des Black Swans.**

FOCUS # Tourismedaffaires

Mireille Dartus,

Directrice du
Strasbourg Convention Bureau.

G&S : Quel avenir pour le tourisme d'affaire ?



L'onde de choc est brutale. Cependant, le tourisme d'affaires est une industrie résiliente. Elle a su le démontrer par le passé en s'adaptant aux crises et en mettant en place les protocoles nécessaires à la poursuite de son activité. Si celle-ci peine à redémarrer, notamment parce qu'elle s'exerce au niveau international, nos agences peuvent compter sur nos représentants et fédérations qui sont au plus près du Gouvernement pour défendre la parole d'une industrie bien particulière.

Evidemment, le tourisme d'affaires dépend également de la reprise du tourisme au sens global : nous savons qu'une expérience de vacances réussies aide à se projeter dans l'organisation d'un événement professionnel. La confiance est l'élément clé du redémarrage. Nous devons réassurer les clientèles en leur apportant la preuve que nous savons mettre en place les protocoles sanitaires et les faire respecter : de leur accueil jusqu'au moment de leur départ.

Nous devons aussi montrer que la vie reprend et avec beaucoup d'envie ! Que venir chez nous, c'est l'assurance de trouver des hôtels, des restaurants, des musées ouverts ainsi que des liaisons aériennes, ferroviaires ou routières qui fonctionnent parfaitement.

Pour ce faire, toute notre équipe est mobilisée pour trouver le ton et les mots à une communication adaptée, sans jamais s'interdire d'innover. Pour l'heure, notre communication se déploie de façon concentrique : nous visons le retour des clientèles locale, nationale et internationale de proximité. Parallèlement, nous nous montrons à l'écoute des clientèles lointaines dont les situations à travers le globe sont toutes très différentes.

*Nous voulons être pro-actifs
et optimistes pour la suite.*



Bonne santé économique

Quels indicateurs suivre ?



Bravo ! Passionné.e de gastronomie, vous avez créé votre entreprise dans votre domaine de cœur. De vous, vos proches disent " Vous êtes né.e pour ça ".

Cependant, **si l'entrepreneuriat se vit, il s'apprend aussi.** La crise sanitaire que nous venons de vivre le rappelle brutalement à tous les entrepreneurs.

Pour vous aider à piloter votre activité, pour la faire grandir et passer le cap, **voici les questions essentielles à vous poser :**

- Pourquoi faire l'analyse de mes ventes ?
- Comment juger de ma rentabilité ?
- Comment mieux maîtriser ma trésorerie ?
- Que révèle la composition de ma masse salariale ?



Face aux difficultés, des aides existent. Où les trouver ? Où se renseigner ?

La plateforme plan-tourisme.fr en fonction des différents critères (secteur d'activité, taille, région) identifie pour vous les aides existantes auxquelles vous pouvez prétendre.



L'analyse des ventes en deux points, c'est :

- Le suivi des recettes mensuelles ;
- Le suivi de l'addition moyenne ou panier moyen -carte et menu- par jour, mois, année et comparatif N-1.

L'ensemble de ces données constitue le meilleur moyen de révéler où se situe votre degré d'excellence et de poursuivre votre développement.

La notion de rentabilité se juge sur la maîtrise de la marge. Son calcul est l'élément essentiel d'un pilotage efficace car il permet en temps réel de prendre les décisions nécessaires au maintien de l'activité. Cette notion se compose de plusieurs indices, comme :

- Le CA HT mensuel et annuel par employé ;
- Le suivi mensuel des chiffres clés du restaurant en % du CA HT et comparatif à N-1, incluant le coût d'achat des matières premières, les frais généraux et l'ensemble des charges fixes (énergies, fournitures et petit équipement, entretien, loyers, locations, honoraires) ;
- Les charges de personnel, incluant le personnel intérimaire ;
- L'excédent brut d'exploitation ;
- Le coefficient matière première : CA HT / achats de matières premières consommées.

La maîtrise de la trésorerie passe par le suivi mensuel et le comparatif à N-1 de la trésorerie, des créances clients, des dettes fournisseurs, des dettes sociales et fiscales.

La gestion de la masse salariale relève de plusieurs enjeux : équilibre financier, performance économique, gestion des talents. Le suivi de sa composition doit se faire mensuellement, par qualification et affectation (cuisine, salle, plonge). Il inclut toutes les autres charges (suivi mensuel de l'absentéisme ou rémunération moyenne annuelle comparée à N-1).

Interview déconfinée avec ...

Nicolas Decker,

Propriétaire Dirigeant,
La Cheneaudière Hostellerie & spa.



Hostellerie la Cheneaudière - @Jo Pesendorfer



G&S : Comment avez-vous vécu le confinement ?

Nicolas Decker : Nous avons vécu le confinement par phase. La première fut une chance puisque des travaux nous obligeaient à fermer La Cheneaudière pour dix jours à partir du 9 mars. Nous avons donc reçu l'annonce du confinement avec moins de brutalité que si nous avions eu à gérer de la clientèle sur place ou encore des stocks produits. Ensuite, il y eut une deuxième phase pendant laquelle nous avons concilié vie de famille, profitant de parties de foot avec nos enfants, et quotidien de dirigeants d'entreprise. J'ai voulu garder le lien avec les 90 membres de l'équipe. Il était important de rassurer chacun d'entre eux et d'apporter la preuve de notre soutien, en maintenant le salaire de chacun placé en activité partielle par exemple. Ensuite, il y a eu la phase action. Il fallait préparer la suite avec les groupes de travail dans lesquels je me suis investi en tant qu'administrateur auprès du réseau Relais & Châteaux et de l'Agence du Tourisme Grand Est.

Parallèlement, nous avons réfléchi à notre propre réouver-

ture en imaginant des offres en adéquation avec l'attente de nos clients et l'expérience que nous pouvions leur proposer.

G&S : Vous avez fondé votre notoriété sur le havre de sérénité qu'est La Cheneaudière, comment avez-vous réussi à concilier normes sanitaires et réouverture ?

Nicolas Decker : Il est certain qu'imaginer l'après était d'une grande complexité parce que nous devons passer de la partie théorique à la pratique. De plus, nous nous demandions si les clients manifesteraient l'envie de revenir. Très vite, nous avons perçu des signes positifs : d'abord sur les réseaux sociaux sur lesquels nous sommes très actifs, puis lorsque nous avons fait appel à du renfort pour répondre à l'accueil téléphonique. Dès que nous avons pu communiquer une date de réouverture, les appels ont explosé. Voir les clients répondre présents a été une vague d'émotion et je n'ai pas caché mes larmes lorsque j'ai vu les premiers clients revenir à La Cheneaudière.

Après des semaines d'efforts pour garantir une expérience qualitative, les revoir était



Nicolas Decker,

Propriétaire Dirigeant,
La Cheneaudière Hostellerie & spa.

«
La clientèle locale et de
fidèles de La Cheneau-
dière revient, comme
si chaque client avait
envie de rattraper
le temps perdu pendant
le confinement.
»

une récompense et les voir rigoureux dans l'application des gestes barrières, aussi. Au premier jour de la réouverture, 100% des clients de La Cheneaudière portaient leur masque et 80% avaient téléchargé en amont l'application sur laquelle trouver la carte des prestations.

G&S : Alors que vous avez travaillé votre image autour du respect de l'environnement, comment voyez-vous émerger le débat du « monde d'après » dont vous semblez précurseur ?

Nicolas Decker : En effet, nous attachons depuis longtemps une importance particulière au respect de l'environnement qui nous entoure et nos clients y sont sensibles. C'est dans notre ADN. Si j'espère que certains tireront certains enseignements de la crise, je sais aussi que ces valeurs si elles relèvent de l'effet de mode ne dureront pas.

G&S : Vous avez énormément investi dans votre établissement, avez-vous revu votre stratégie de développement au regard de la crise ?

Nicolas Decker : Nous ne changeons rien à notre stratégie. Nous allons poursuivre notre développement pour toujours proposer de nouvelles expériences, avec plusieurs projets comme la création d'une villa connectée pouvant accueillir jusqu'à 14 personnes, des terrasses suspendues attenantes au spa, un nouveau concept de bar, de nouvelles chambres pour passer de 38 à 43 chambres. Pendant le confinement, nous avons également recruté 5 personnes. Le succès de La Cheneaudière, c'est aussi celui de son équipe que je tiens à remercier.

G&S : Comment percevez-vous la prochaine saison touristique ?

Nicolas Decker : En tant qu'entrepreneur, j'ai l'habitude de tout maîtriser. C'est dire si cette crise m'a fait repenser mon mode de fonctionnement. Si je peux orchestrer ma réouverture, garder le cap de mes investissements, je ne peux pas maîtriser la tendance. Cependant, je l'accepte d'autant plus sereinement que notre rythme de réservation est soutenu. La clientèle locale et de fidèles de La Cheneaudière revient, comme si chaque client avait envie de rattraper le temps perdu pendant le confinement. Jusqu'en novembre notre calendrier de réservation est quasiment plein. C'est très impressionnant !



Interview croisée

Bruno Schnitzler,

Expert-comptable et
commissaire aux comptes

Dan Gompel,

Expert-comptable et
commissaire aux comptes

G&S : à l'annonce du confinement, vous avez dû gérer l'urgence pour de nombreux clients du secteur frappés par une fermeture administrative. Que vous reste-t-il de ce moment précis ?

Bruno Schnitzler : Sans en connaître les modalités pratiques, nous nous préparions à cette annonce. Très rapidement, associés et collaborateurs se sont organisés, pour permettre à chacun d'être réactif pour accompagner ses clients. Nous l'avons fait de plusieurs façons : en téléphonant à nos clients pour dire que nous répondions présents à leur côté, en suivant de près l'actualité et les différentes annonces, enfin en mobilisant tout notre savoir-faire dans le montage des dossiers d'aides auxquelles ils pouvaient prétendre. Sur cet aspect particulier, nous avons fait preuve de pédagogie pour expliquer à nos clients le bénéfice des aides mises à leur disposition : du fonds de solidarité en passant par le Prêt Garanti par l'Etat. Je tiens d'ailleurs à souligner le rôle des établissements bancaires qui ont su être à l'écoute et faire preuve de réactivité.

Dan Gompel : Le coup de massue a été général et notre réaction se devait d'être à la hauteur

du moment. En cela, je crois que nous avons démontré notre rôle de partenaire pendant la crise durant laquelle nous avons observé une gestion différente selon la typologie des entreprises. Pour celles déjà fragiles, l'après crise sera révélateur de leur pouvoir à passer le cap. Pour toutes, notre accompagnement reste d'actualité. A chaque annonce, nous nous efforçons de décrypter à la fois les enjeux et la mise en pratique. Un point sur lequel nous faisons également beaucoup de pédagogie. Une annonce ministérielle ne suffit pas à mobiliser une aide, il faut attendre sa publication au Journal officiel. Une étape parfois longue et frustrante, notamment sur le volet social des aides.

G&S : Comment observez-vous la reprise progressive ?

Bruno Schnitzler : Certains restaurateurs sont ouverts mais pas tous et on peut le comprendre. L'annonce du déconfinement était une étape, cependant l'organisation qu'il fallait mettre en place pour reprendre l'activité posait des questions, tant sur l'organisation que de façon très pragmatique sur l'approvisionnement en matières premières, par exemple. Beaucoup d'entreprises n'étaient pas



i

« Les métiers de la restauration et de l'hôtellerie sont des métiers de passion mais éprouvants. Pour les chefs d'entreprise, ils le sont d'autant plus que c'est un secteur très réglementé et sensible aux contrôles, parfois sur des questions pointues comme le défraiement des repas pris sur place par exemple. Face à la crise sanitaire, la filière s'est adaptée et la prise en charge des formations, notamment via le dispositif d'activité partielle, a permis une remise à jour des connaissances en matière d'hygiène et de sécurité.

Ces formations répondent à des questions devenues incontournables aujourd'hui. »

Elodie Chœur I

Responsable technique,
service social I

prêtes pour une réouverture rapide, notamment en l'absence de consignes claires du gouvernement. De plus, la question de la rentabilité se posait, et se pose encore, pour les plus petites d'entre elles. Quel sens donner à une réouverture lorsque l'espace du restaurant est divisé par 3 ou 4 et que, dès lors, le travail se fait à perte ? En outre, pour ouvrir en respectant les normes sanitaires, les restaurateurs ont dû investir bien au-delà des aides et subventions proposées.

Dan Gompel : Il est vrai que pour les adresses qui bénéficient d'une terrasse, avec la possibilité offerte par les municipalités de les agrandir, une réouverture est plus simple à mettre en œuvre. Elle répond aussi à un besoin des clients, notamment citadins, de reprendre le cours d'une vie plus festive et on peut l'observer par l'affluence en terrasse les jours de beau temps. Je suis donc optimiste, même s'il est vrai que pour les plus petites entreprises, la reprise s'avère complexe. Une autre problématique est à soulever, c'est celle du recrutement dans un secteur déjà soumis à de grandes tensions. Il faut être très motivé aujourd'hui pour embrasser cette profession dans un contexte sanitaire éprouvant.

G&S : Quel conseil donnez-vous aux oubliés de la reprise ?

Bruno Schnitzler : Il faut que chacun tire les leçons de la crise que nous traversons car d'autres sont peut-être à venir. Il faut tout faire pour les anticiper. L'intégration de ce risque, pan-

démique ou autre, demande de faire preuve d'imagination et d'agilité. Et, pour tous ceux qui n'ont toujours pas pu reprendre leur activité, le Gouvernement doit maintenir la prise en charge totale de l'activité partielle, annuler les charges sociales qui sont pour l'heure reportées, et assouplir le protocole sanitaire.

Dan Gompel : En effet, l'annonce d'exonération des charges est très attendue. Si c'est le cas pour la partie des charges patronales, celle de l'exonération totale des charges pendant la fermeture administrative serait un autre signal fort envoyé par le Gouvernement. Le secteur du tourisme a besoin de ce soutien. Le choc psychologique est très grand et, malheureusement, nous nous préparons à accompagner 20% d'entreprises en faillite d'ici l'automne.

G&S : Selon vous, quelles seraient les conditions pour un redémarrage économique durable ?

Bruno Schnitzler : Il faut libérer les énergies entrepreneuriales et redonner de l'oxygène à l'ensemble du secteur de la restauration, notamment. Plus généralement, le redémarrage économique doit s'accompagner d'un assouplissement des mesures sanitaires, redonner l'envie de retourner au restaurant pour ceux qui souhaitent reprendre le cours d'une vie normale. Pour ce qui est de nos métiers, je souhaite conserver de nouvelles manières de travailler, tout en préservant des moments de rencontre et de partage. J'aime à penser qu'il y a des leçons à tirer de la crise dans

notre façon de collaborer, collectivement et individuellement.

Dan Gompel : J'adhère à cette vision qui consiste à donner du souffle aux entreprises et ça passe par l'aide de l'Etat. Certaines mesures doivent perdurer car un retour à une situation stable est durement imaginable avant plusieurs mois. Et aussi à envisager son projet entrepreneurial avec ingéniosité et souplesse ce que des aides accessibles permettraient... avec moins de conditions d'éligibilité.



« Pendant la crise, nous avons perçu le désarroi de clients face aux factures impayées et au rallongement des délais de paiement injustifiés. Trop peu savent que des recours existent pour limiter l'impact de ces sommes dues dans un contexte déjà stressant. Par exemple, saviez-vous que depuis le 1^{er} janvier 2020 une procédure simplifiée existe pour les créances en-dessous de 5 000€ ?

Rendez-vous sur la plateforme dédiée : www.petitescreances.fr sur laquelle un huissier de justice peut être saisi. D'autres solutions existent pour vous aider dans le recouvrement de créances, comme le recours au médiateur des entreprises ou encore l'accompagnement d'un juriste spécialisé. »

Camille Tinat Muller I
Juriste en droit des affaires I

Tourisme Culture Sport Événementiel

Que contient le Plan Tourisme ?



Avec un poids dans le PIB français de près de 9 % et fort de 2 millions d'emplois directs et indirects, le soutien au secteur du tourisme (hôtellerie, cafés, restauration), et plus largement des entreprises de l'événementiel culturel et sportif, est défini comme prioritaire par le Gouvernement.

Des mesures d'aides, pour une enveloppe totale de 18Md€, sont mises en œuvre pour accompagner la reprise.



Ces aides sont-elles disponibles immédiatement ? Attention ! Entre l'annonce faite d'une mesure et son application, il y a un passage obligé : la publication au Journal officiel. Vous devez l'attendre pour mobiliser l'aide à laquelle vous prétendez.



Quelles aides à ma disposition ? Parmi les 21 mesures annoncées certaines, qui restent à officialiser par décret ou ordonnance, auront un impact immédiat sur la relance :

- **Activité partielle** : dispositif prolongé jusqu'à la fin de l'année 2020, voire au-delà, et prise en charge à 100% pour les heures non travaillées jusqu'en septembre.
- **Fonds de solidarité** : disponible jusqu'à fin 2020 avec conditions d'accès élargies (20 salariés, 2M€ de CA) et hausse du plafond de subvention du second volet jusqu'à 10 000€.
- **Cotisations patronales** : exonération automatique pour les TPE et PME pendant la période de fermeture ou de faible activité entre mars et juin.
- **PGE** : hausse du plafond aux 3 meilleurs mois de l'année 2019 au bénéfice des entreprises saisonnières.
- **Loyers** : annulation des loyers et redevances d'occupation du domaine public dus aux bailleurs nationaux (État et opérateurs) pour les TPE et PME pour toute la période de fermeture.
- **Taxe de séjour** : réductions de la taxe de séjour des hébergements touristiques et de la cotisation foncière des entreprises du tourisme.
- **Report d'échéances** : report des échéances de crédit allant jusqu'à 12 mois.
- **Tickets restaurants** : augmentation du plafond journalier des tickets restaurants de 19 à 38 € et assouplissement de leur utilisation (week-ends et jours fériés) jusqu'à fin 2020.

FOCUS # Ecommerce

Benjamin Louis,

Gestionnaire de l'extension de domaine **.alsace**,
Fondateur de Sparkling et membre du
Conseil d'Administration de l'AFNIC.



G&S : Quel avenir pour l'e-commerce local ?

L'e-commerce a toujours été un sujet de réflexion pour les TPE, PME et commerces indépendants. Avec la crise sanitaire, il est revenu au centre de l'attention. Pendant le confinement, beaucoup s'y sont lancés en souhaitant maîtriser leur investissement de départ pour tester leur présence en ligne et éviter de passer trop de temps à réfléchir quant au choix du bon moment, scénario ou outil de vente. Pour ce dernier, le choix s'est souvent fait par affinités, avec une recherche de facilité liée à l'urgence de la poursuite d'activité.

La campagne portée par Friends of Presta, à laquelle s'est associé le **.alsace**, a beaucoup aidé quant au pas à franchir. D'autres ont trouvé dans les réseaux sociaux ou les grandes plateformes des « rustines » pratiques et rapides à mettre en œuvre pour passer la crise. Attention, par recherche de simplicité ou par peur de l'investissement, de ne pas s'emprisonner dans les solutions proposées par ces géants du numérique qui sont de faux amis. Voyez par exemple les taux de commission que Booking.com applique aux hôteliers. L'idéal serait d'utiliser ces supports comme levier pour générer des visites/ventes sur son propre site e-commerce.

Désormais, la question se pose de l'avenir des sites e-commerces nés du confinement. Les clients sont prêts à voir leurs commerces de proximité avoir une activité de vente en ligne, pour peu que celle-ci soit pensée comme une solution de services répondant à un besoin. Un exemple très concret : la boulangerie. Un boulanger peut proposer un service de réservation de pain et offrir la possibilité à ses clients de chercher leur baguette prépayée après leurs heures de travail. Cette démarche ne le fait renoncer en rien à la relation humaine qu'il entretient avec eux.

Avec l'e-commerce, certains ont le sentiment qu'il faut abandonner la gestion de sa relation client puisqu'elle devient entièrement numérique. Or c'est faux et la crise l'a démontré avec les solutions « click and collect » encore plébiscitées aujourd'hui. C'est même tout le contraire car maîtriser et développer sa stratégie e-commerce, c'est reprendre le pouvoir sur sa relation client parfois laissée entre les mains des gros acteurs du marché qui ont les moyens d'exploiter les données à leur profit. C'est particulièrement vrai dans le secteur du tourisme.

Demain, il y aura deux types d'e-commerçants : ceux qui se sont installés dans le temps et semblent devenus incontournables notamment parce qu'ils ont automatisé leur tunnel de ventes et optimisé leur mode de livraison et il y aura ceux qui proposeront des e-services de proximité, avec lesquels on entrera encore plus en relation. Avec plus de simplicité et d'authenticité.



#TOURISME

■
STRASBOURG
18 avenue du Rhin
67100 STRASBOURG
Tél. 03 90 20 05 80

■
METZ
Rue Wangari Maathai
57140
NORROY-LE-VENEUR
Tél. 03 87 66 31 32

■
PARIS
13 Rue de Paradis
75010 PARIS
Tél. 03 90 20 05 80

gestion-strategies.fr



Gestion & Stratégies est une entreprise Alsace Excellence

