



## Communication municipale n° 574 / 2013

Séance du Conseil communal du 7 décembre 2013

### Hôtel-restaurant « Le Rivage »

Monsieur le Président,  
Mesdames et Messieurs les Conseillers communaux,

#### Introduction

Lors de la séance du 5 novembre 2012, la Municipalité a informé le Conseil, par le biais de sa communication n° 568/2012, de la situation financière et comptable de la Société d'exploitation du Rivage SA et des mesures prises pour redresser la situation.

Le Conseil avait demandé à cette occasion à la Municipalité de le renseigner sur l'évolution de l'établissement. À ce sujet, notre exécutif rappelle que Messieurs les Présidents des commissions de gestion et des finances ont été invités à participer à l'Assemblée générale ordinaire de la Société d'exploitation du Rivage SA qui s'est tenue le 26 avril 2013 au Château et ont ainsi pu prendre connaissance du rapport de gestion de l'année 2012. Monsieur le Président du Conseil communal Denis Richter était excusé.

#### Mesures d'assainissement entreprises en 2013

Direction : le changement de directeur a eu lieu le 2 janvier 2013, date de la prise de fonction de M. Blaise Baetscher à la tête de l'établissement.

Plan d'action 2013 : ce dernier a proposé au Conseil d'administration, qui les a approuvées, un train de mesures concrètes dont les effets ont commencé à se faire sentir sur la marche des affaires de l'hôtel et du restaurant :

##### Mesures d'économies

- Dénonciation au 30 juin 2013 du contrat de gestion des achats et de la comptabilité qui était confié à un prestataire extérieur pour un montant annuel de plus de CHF 48'000.- Ces tâches ont été reprises par la direction de la société d'exploitation du Rivage dès le 1<sup>er</sup> juillet permettant ainsi de réaliser une économie substantielle.
- Gestion suivie du personnel et des vacances.
- Mise en place d'un train de mesures d'économies sur des dépenses courantes telles que l'énergie, la blanchisserie, etc.

##### Mesures visant à améliorer le chiffre d'affaires

- Refonte du site Internet afin d'assurer une meilleure visibilité du Rivage sur les sites de réservation hôteliers.
- Mise en place d'une nouvelle carte avec des menus du jour à des prix attractifs (menu pasta à CHF 17.50 et plat du jour à CHF 21.-, inclus le café).

- Maintien de l'ouverture du restaurant le mardi pendant la saison d'hiver.
- Réduction de la durée des vacances annuelles à 10 jours.
- Meilleure visibilité du lounge et de la terrasse avec des horaires d'ouverture élargis.
- Politique marketing active sur les différents canaux de distribution, notamment avec les tours operators et les partenaires d'affaires.
- Mise en place d'une nouvelle équipe motivée et compétente au fur et à mesure des départs.

### Loyer de l'hôtel et du restaurant

Le bail à loyer actuel prévoit un calcul du loyer compliqué reposant sur le chiffre d'affaires du restaurant et de l'hôtel avec des taux et des paliers différents et un loyer minimum fixé à CHF 283'000.-/an.

Le bail actuel datant du 30 août 1999 entre la Commune et la Société d'exploitation du Rivage S.A. ne correspond plus à la situation du marché 14 ans plus tard.

C'est pourquoi la Municipalité a mandaté en fin d'année passée un expert de la branche afin d'analyser le loyer à appliquer pour un tel établissement. Le rapport de l'expert, remis le 13 janvier 2013 à la Municipalité préconisait de fixer le loyer dans une fourchette comprise entre CHF 200'000.- et CHF 250'000.-/an. L'expert conseillait même un loyer au montant minimum de CHF 200'000.-/an durant les 3 à 5 premières années en fonction des difficultés financières auxquelles la société doit faire face.

La Municipalité s'était fixé un temps de réflexion jusqu'à la fin de l'été pour se déterminer en fonction des différentes mesures déjà prises par le nouveau directeur.

Dans sa séance du 23 septembre dernier, elle a décidé de fixer le montant du loyer à 8% du chiffre d'affaires annuel non plafonné, mais avec un montant minimum de CHF 230'000.-, et ceci dès l'exercice 2013. Cette décision permettra à la société d'exploitation du Rivage SA de réaliser une économie de l'ordre de CHF 50'000.-/an.

### **Aspects financiers**

#### Analyse de la situation globale de la société

Grâce aux différentes mesures d'assainissement entreprises depuis l'arrivée du nouveau directeur visant à réduire les charges et augmenter les recettes, force est de constater que la société d'exploitation redresse gentiment la barre.

Compte tenu d'un 1<sup>er</sup> semestre 2013 catastrophique du point de vue de la météo, et étant donné que ces mesures mises en place par étapes n'ont pas encore pleinement déployé leurs effets, les comptes 2013 ne devraient pas encore être totalement équilibrés. Les projections 2013 prévoient un déficit de l'ordre de CHF 40'000.- à CHF 50'000.- après amortissement, ce qui peut être toutefois considéré comme un signe réjouissant de redressement en fonction des résultats des exercices précédents et de la conjoncture économique difficile dans le domaine de l'hôtellerie et de la restauration.

La Municipalité demeure persuadée que les mesures prises durant l'année 2013 devraient déployer tous leurs effets à partir de 2014 et permettre à la société d'exploitation de sortir enfin des chiffres « rouges » dès l'année prochaine.

<b>Chiffre d'affaires Hôtel Le Rivage</b>				
	<b>Chaf 31/10/2013</b>	<b>Chaf 31/10/2012</b>	Différence	en %
Logement	1'191'764	1'121'890	+ 69'874	+ 6.22 %
Restauration	1'217'756	1'167'870	+ 49'886	+ 4.27%
Total	2'409'521	2'289'761	+ 119'760	+ 5.23%

### Dettes et créances de la société envers la Commune

Au 30 octobre 2013, les dettes de la société d'exploitation du Rivage envers la Commune s'élevaient à **CHF 1'150'000.-** soit :

- **Un prêt de CHF 800'000.-** accordé à la société d'exploitation du Rivage en 2010 dans le cadre des travaux de transformation des chambres de l'hôtel dont le mobilier a été entièrement financé par la société d'exploitation à hauteur de CHF 1'100'000.-.  
Compte tenu de la perte au bilan au 31.12.2011 de CHF 642'194.-, la Municipalité avait décidé de postposer de CHF 650'000.- sur le prêt de CHF 800'000.- permettant ainsi de couvrir l'entier de la perte reportée.
- **Un prêt de CHF 350'000.-** accordé à la société d'exploitation du Rivage sous forme de ligne de crédit d'exploitation dont le montant maximum accordé par le Conseil communal avait été fixé à CHF 500'000.-

### **Conclusions**

Au vu des mesures prises dès 2012 avec l'appui du Conseil et de celles en cours en 2013, la Municipalité, qui dispose de 3 sièges au Conseil d'administration, est d'avis qu'elles sont adéquates et commencent à déployer leur effet sur l'évolution du chiffre d'affaires.

Il faudra consentir un effort sur le long terme pour retrouver une situation plus sereine permettant de générer des bénéfices et d'effacer progressivement les dettes de la société.

La Municipalité renouvelle sa pleine confiance au Conseil d'administration actuel et à son Directeur pour réaliser ces objectifs.

LA MUNICIPALITÉ

Lutry, le 18 novembre 2013