

24 Les procédures de fin de journée

L'opération de clôture fournit une analyse commerciale de l'activité. En gestion des ventes, si la définition de prévision occupe une grande place, l'établissement d'un suivi régulier et d'une analyse précise des résultats est indispensable, en mettant en évidence les écarts entre les prévisions et les résultats réels.



L'analyse quotidienne des ventes porte essentiellement sur les chiffres d'affaires réalisés pour chaque secteur d'activité, accompagnés de statistiques commerciales révélatrices.

Ces comparaisons ont deux objectifs : suivre et comprendre précisément l'activité de l'établissement, et situer la fréquentation et l'occupation de l'hôtel par rapport aux concurrents.

La feuille de situation

Elle montre par trois tableaux bien distincts les éléments :

1. Analyse des chiffres d'affaires par secteur d'activité

et évaluation des performances en rapport soit à la chambre vendue, soit au client présent, et/ou année n-1, budget etc.

2. Statistiques d'occupation

Nombre de chambres louées, nombre de chambres disponibles, nombre d'arrivées clients, chiffre d'affaires hébergement.

Ces chiffres permettent d'obtenir les statistiques suivantes :

- Taux d'occupation (TO)
- Indice de fréquentation (IF)
- Durée moyenne de séjour (DMS)
- Prix de vente moyen d'une chambre (PMC)
- Recette moyenne par chambre louée
- RevPAR (chiffre d'affaires par chambre construite)

3. Analyse de la fréquentation

En fonction d'une segmentation de clientèle définie, il est intéressant de situer chacun de ces segments en TO, IF, DMS, PMC, et par rapport aux chiffres d'affaires autres que hébergement.

Calcul des statistiques hôtelières

- Taux d'occupation (TO) = nombre de chambres louées x 100 / nombre de chambres disponibles
- Indice de fréquentation (IF) = nombre de clients logés / nombre de chambres louées
- Prix de vente moyen d'une chambre (PMC ou RMC) = chiffre d'affaires location / nombre de chambres louées

- RevPAR. (Revenue Per Available Room) = chiffre d'affaires hébergement / nombre de chambres construites
- Durée moyenne de séjour (DMS) = nombre total de nuitées / nombre d'arrivées clients

Sur la feuille de situation on trouve aussi la récapitulation journalière des nuitées et des arrivées.

La Direction du Tourisme demande à tous les hôteliers de lui communiquer mensuellement une "statistique de fréquentation de l'hôtellerie" sur laquelle ils dénombrent, par nationalité les étrangers ayant fréquenté leur établissement ; la séparation des mouvements de trésorerie selon leur nature, crédits (banque, caisse) et débits (règlements différés)

Le rapport de situation journalière et mensuelle est essentiel pour permettre le suivi de l'activité de l'entreprise au jour le jour et pouvoir réagir rapidement.

Ce rapport s'utilise avant tout comme document d'analyse et doit permettre de s'interroger sur les raisons d'une mauvaise activité ou d'une amélioration de l'activité.