

Goeres Group : hôteliers de père en fille



Goeres Group est une histoire de famille à plus d'un titre. Fondé par Marcel Goeres en 1993, le groupe hôtelier est passé en 2025 aux mains de sa fille, Marie Laure. Les différents hôtels du groupe forment une famille de 5 membres ayant chacun leur caractère. Et enfin, les employés, dont beaucoup affichent une belle ancienneté, confessent se sentir dans leur entreprise comme à la maison. Ils ont collectivement adopté leur nouvelle patronne, qu'ils ont vu grandir dans « leurs » murs où elle est quasiment née. Marcel et Marie Laure Goeres reviennent avec fierté sur cette histoire de plus de trente ans.

Le [groupe hôtelier familial Goeres](#) propose une gamme de cinq hôtels. Le Parc Beaux-Arts, situé en plein centre-ville, à côté du musée d'Histoire et d'Art est un bijou d'architecture qui propose 11 suites exclusives ; le Parc Belair jouxte le parc de Merl et offre des chambres confortables ainsi que plusieurs salons et salles de réunions ; le Parc Plaza (business) et le Parc Belle-Vue voisin (économique) sont, eux aussi, nichés dans un environnement de verdure, entre ville-haute et ville-basse ; enfin, le dernier né, The Rose est un boutique hôtel de charme qui est venu compléter la famille en 2024.

Monsieur Goeres, vous avez commencé votre carrière dans l'industrie. Pourquoi vous êtes-vous lancé dans la construction d'un groupe hôtelier ?

Marie Laure Goeres : Si vous obtenez une réponse à cette question, vous serez la première !

Marcel Goeres : Il est vrai que mon parcours ne me destinait pas à devenir hôtelier. J'ai fait des études d'ingénieur en Suisse et, après avoir brièvement travaillé chez Dupont, j'ai eu la chance, à 28 ans, de rencontrer l'industriel Henry J. Leir qui m'a fait confiance malgré ma jeunesse et m'a confié la tâche de créer une usine de produits chimiques destinés à la sidérurgie. Une fois que cette usine a été pleinement opérationnelle, je me suis mis à mon compte en tant que conseiller indépendant pour ce secteur. J'ai poursuivi cette activité jusqu'à mes 55 ans, avant de transmettre l'entreprise à mon fils aîné. À ce moment-là, j'aurais pu décider de prendre une préretraite mais je craignais de m'ennuyer. Alors, comme la maison de mon enfance, à Belair, était bien située et possédait un terrain constructible, j'ai eu l'idée de me lancer dans l'hôtellerie. J'ai choisi une activité dans laquelle je pourrais moi-même m'impliquer, plutôt que de construire un immeuble de bureaux que j'aurais loué et dans lequel je n'aurais eu aucun rôle opérationnel.

Quelles ont été les étapes de la construction du groupe ?

M. G. : Nous avons démarré avec 54 chambres, ici même, à l'emplacement de la maison de ma grand-mère et des maisons voisines rachetées petit à petit. Très vite, nous nous sommes rendu compte que nous étions trop petits pour peser sur le marché luxembourgeois dominé par de grandes chaînes internationales. Nous devions acquérir une masse critique. Nous avons donc investi dans l'ouverture d'autres hôtels, en commençant par le Parc Belle-Vue et le Parc Plaza sur l'avenue Marie-Thérèse. Avec ces deux ouvertures, nous avons totalisé 230 chambres. Puis, nous avons eu l'opportunité d'ouvrir le Parc Beaux-Arts (*Gëlle Klack*), qui nous permet d'avoir une offre exclusive en hyper centre-ville et, tout dernièrement, nous avons ouvert The Rose, qui est l'œuvre de Marie Laure.

M L. G : Chaque hôtel du groupe est indépendant mais, avant même d'avoir atteint le seuil de 230 chambres, mon père a eu l'intuition de créer une structure dédiée à la commercialisation des chambres et des espaces événementiels. C'est grâce à cette organisation centralisée qu'il a pu lancer le *yield management* (*tarification dynamique qui consiste à faire varier les prix d'un service en temps réel selon la demande, ndlr*), avant même que ce principe ne se généralise dans notre secteur. En parallèle, le groupe s'est doté d'une deuxième structure pour regrouper toutes les fonctions supports (comptabilité, service RH, services techniques...) et faire des économies d'échelle. Une grande partie de notre savoir-faire est regroupé dans ces deux sociétés. Cela nous permet de pouvoir ouvrir et exploiter rapidement un nouvel hôtel ou même de proposer nos services à d'autres hôteliers indépendants.**G. :** La centralisation des réservations m'a été inspirée par les grandes chaînes. Elle permet de proposer une solution à chaque client, même si l'hôtel qu'il avait d'abord choisi est complet.



A photograph of a modern building's exterior at night. The building features a curved facade with balconies and large glass windows. The balconies have dark metal railings and some have flower boxes with red flowers. The entrance is a curved portico supported by white columns. The word "PARC" is illuminated in large, white, 3D letters above the entrance. Below it, the words "HOTEL-RESTAURANT" are visible in smaller, dark letters. The interior of the building is visible through the glass doors, showing a brightly lit lobby with a reception desk and a camera on a tripod in the foreground.

PARC

HOTEL-RESTAURANT









Le groupe hôtelier familial Goeres propose une gamme de cinq hôtels. Ici, le Parc Belair, où tout a commencé. (crédit : Antonio Cuellar / Goeres hôtels)

Le groupe hôtelier familial Goeres propose une gamme de cinq hôtels. Ici, le Parc Beaux-Arts, situé en plein centre-ville de Luxembourg. (crédit : Antonio Cuellar / Goeres hôtels)

Le groupe hôtelier familial Goeres propose une gamme de cinq hôtels. Ici, le Parc Belle-Vue niché dans son écrin de verdure. (crédit : Antonio Cuellar / Goeres hôtels)

Le groupe hôtelier familial Goeres propose une gamme de cinq hôtels. Ici, l'hôtel The Rose, dernier né du groupe. (crédit : Antonio Cuellar / Goeres hôtels)

Le groupe hôtelier familial Goeres propose une gamme de cinq hôtels. Ici, le Parc Plaza. (crédit : Goeres hôtels)

Comment se répartit votre chiffre d'affaires entre clientèle business et clientèle de loisirs ?

M L. G : Avant le Covid, la clientèle professionnelle représentait 80 % de nos réservations. Aujourd'hui, ce n'est plus le cas. Nous observons un double phénomène : les voyages d'affaires ont reculé suite au développement de solutions digitales pour l'organisation de réunions professionnelles à distance, plus économiques, surtout quand il s'agit de déplacer des gens sur une longue distance, et, parallèlement, le tourisme s'est bien développé au Luxembourg. Nous sommes donc désormais à 60% de réservations professionnelles pour 40% de clientèle de loisirs.

M. G. : Globalement, nos taux d'occupation ont progressé et restent stables à un niveau plus élevé qu'avant le Covid. Nous atteignons une moyenne de 85% sur l'année au lieu de 70% auparavant. Il nous arrive d'atteindre 100% d'occupation certains jours. Cependant, souvent, les séjours sont courts, d'une nuitée ou deux. Les séjours individuels ont pris le pas sur les voyages en groupe qui ne sont plus à la mode. Cette tendance nécessite une autre gestion et beaucoup plus de travail administratif pour un accueil individualisé que pour un accueil de groupe.

Votre gamme d'hôtels permet de répondre à des attentes différentes. Est-ce une stratégie délibérée pour avoir des cycles d'affaires complémentaires ?

M. G. : Oui, c'était notre volonté de pouvoir proposer des offres différentes en termes de standing et de prix, en plus de nous doter d'une masse critique. Notre force est d'être un réseau d'hôtels, présents dans plusieurs quartiers. C'est ce qui permet de figurer sur les listes des tour-opérateurs et des organisateurs d'événements et cela nous donne la capacité d'accueillir des congrès.

M L. G : Avoir un réseau d'hôtels différents permet aussi de lisser le chiffre d'affaires sur l'année car nos hôtels ne connaissent pas tous les mêmes pics de réservations. Notre groupe propose en outre une gamme de services. En plus de l'hôtellerie, nous proposons la restauration ainsi que l'organisation d'événements. Cette variété de services permet aussi d'assurer une activité stable tout au long de l'année. Par exemple, l'activité mariages, qui est élevée durant les mois d'été, prend en quelque sorte le relais de l'activité business qui est plus calme à ce moment-là. La variété

de notre gamme est appréciée des organisateurs d'événements car nous pouvons proposer plusieurs types d'hébergement selon le profil des voyageurs, tout en garantissant un interlocuteur unique. Si nous devons accueillir une délégation d'un pays étranger, cela nous permet par exemple d'héberger un ministre dans l'un de nos hôtels, le reste de la délégation dans un autre et la presse dans un troisième. Ainsi, la confidentialité et le confort de chacun sont garantis. Toutes ces demandes sont prises en charge par notre structure commerciale centralisée, qui conçoit des packages pour répondre aux demandes spécifiques des clients.







Les hôtels du groupe Goeres ont tous une offre de salles et salons pouvant accueillir des événements, qu'il s'agisse de fêtes privées ou de rencontres professionnelles. (crédit : Goeres hôtels)

Les hôtels du groupe Goeres ont tous une offre de salles et salons pouvant accueillir des événements, qu'il s'agisse de fêtes privées ou de rencontres professionnelles. (crédit : Goeres hôtels)

Les hôtels du groupe Goeres ont tous une offre de salles et salons pouvant accueillir des événements, qu'il s'agisse de fêtes privées ou de rencontres professionnelles. (crédit : Goeres hôtels)

Est-il indispensable de proposer un restaurant dans chaque hôtel ?

M L. G : La gestion quotidienne d'un restaurant est bien plus exigeante que celle d'un hôtel. L'activité des hôtels peut s'anticiper car les réservations sont faites relativement longtemps à l'avance. Pour les restaurants, nous ne savons jamais combien de couverts nous ferons à chaque service. Les clients se décident à la dernière minute et ce n'est pas parce qu'ils résident à l'hôtel qu'ils vont nécessairement y dîner ou déjeuner. L'offre de restauration est un avantage indéniable pour les clients car les restaurants d'hôtels sont ouverts sept jours sur sept. Pour nous cependant, c'est une contrainte étant donné que nous payons des charges tous les jours de la semaine pour un nombre de réservations très variable d'un jour à l'autre. Notre restaurant qui marche le mieux est celui du Parc Beaux-Arts au vu de sa localisation, en plein centre-ville, et de sa carte de plats luxembourgeois aux prix accessibles, qui le rend très attractif, notamment pour les touristes. Depuis que la zone est devenue piétonne, nous avons même doublé son chiffre d'affaires.

M. G. : Nous avons dû apprendre le métier de restaurateur et au début, cela n'a pas été facile. Chaque restaurant doit se créer sa clientèle et se forger sa réputation et cela peut prendre du temps. Le bouche-à-oreille est très efficace mais il ne s'achète pas.





DEPARTER FOR

Start \$10

Two for the price of one, please yourself.

Appetizer for two or three people.

Start \$15

Three for the price of two, please yourself.

Start \$20

Four for the price of three, please yourself.

Start \$25

Five for the price of four, please yourself.

Start \$30

Six for the price of five, please yourself.

Start \$35

Seven for the price of six, please yourself.

10

Reservations made with 48 hours advance notice are \$100.

Reservations made with 24 hours advance notice are \$50.

Reservations made with 12 hours advance notice are \$25.

Reservations made with 6 hours advance notice are \$10.

Reservations made with 3 hours advance notice are \$5.

Reservations made with 1 hour advance notice are \$2.

Reservations made with 30 minutes advance notice are \$1.

Reservations made with 15 minutes advance notice are \$0.50.

Reservations made with 10 minutes advance notice are \$0.25.

Reservations made with 5 minutes advance notice are \$0.10.

Reservations made with 1 minute advance notice are \$0.05.

Reservations made with 30 seconds advance notice are \$0.02.

Reservations made with 15 seconds advance notice are \$0.01.

Reservations made with 10 seconds advance notice are \$0.005.

Reservations made with 5 seconds advance notice are \$0.002.

Reservations made with 1 second advance notice are \$0.001.

Reservations made with 0.5 seconds advance notice are \$0.0005.

Reservations made with 0.1 seconds advance notice are \$0.0001.

Reservations made with 0.05 seconds advance notice are \$0.00005.

Reservations made with 0.01 seconds advance notice are \$0.00001.

Reservations made with 0.001 seconds advance notice are \$0.000001.

Reservations made with 0.0001 seconds advance notice are \$0.0000001.

Reservations made with 0.00001 seconds advance notice are \$0.00000001.

Reservations made with 0.000001 seconds advance notice are \$0.000000001.

Reservations made with 0.0000001 seconds advance notice are \$0.0000000001.

Reservations made with 0.00000001 seconds advance notice are \$0.00000000001.











Le groupe Goeres ce sont aussi des restaurants, aux atmosphères variées, destinés aussi bien à satisfaire la clientèle des hôtels que celle des quartiers où ils sont situés. (crédit : Emmanuel Claude / Focalize)

Le groupe Goeres ce sont aussi des restaurants, aux atmosphères variées, destinés aussi bien à satisfaire la clientèle des hôtels que celle des quartiers où ils sont situés. (crédit : Emmanuel Claude / Focalize)

Le groupe Goeres ce sont aussi des restaurants, aux atmosphères variées, destinés aussi bien à satisfaire la clientèle des hôtels que celle des quartiers où ils sont situés. (crédit : Emmanuel Claude / Focalize)

Le groupe Goeres ce sont aussi des restaurants, aux atmosphères variées, destinés aussi bien à satisfaire la clientèle des hôtels que celle des quartiers où ils sont situés. (crédit : Goeres hotels)

e groupe Goeres ce sont aussi des restaurants, aux atmosphères variées, destinés aussi bien à satisfaire la clientèle des hôtels que celle des quartiers où ils sont situés. (crédit : Goeres hotels)

e groupe Goeres ce sont aussi des restaurants, aux atmosphères variées, destinés aussi bien à satisfaire la clientèle des hôtels que celle des quartiers où ils sont situés. (crédit : Antonio Cuellar / Goeres hotels)

e groupe Goeres ce sont aussi des restaurants, aux atmosphères variées, destinés aussi bien à satisfaire la clientèle des hôtels que celle des quartiers où ils sont situés. (crédit : Goeres hotels)

Quelle place occupe l'innovation dans vos métiers ?

M L. G : Mon père et moi avons souvent de nouvelles idées et nous sommes quasiment toujours d'accord. Il y a quelques années, nous avons lancé un *food truck* pour compléter notre offre événementielle, lancé une gamme de glaces, etc. Ce sont des évolutions de l'offre. Je ne qualifierais pas cela d'innovation. En revanche, l'innovation est très importante pour nous et ceci depuis toujours. Comme mon père a été précurseur avec le *yield management* il y a 30 ans, nous souhaitons continuer à prendre de l'avance sur les tendances. Pour cela, nous avons un collaborateur entièrement dédié à la digitalisation qui explore actuellement ce que nous apporterait un usage plus poussé de l'IA. Avec lui, nous regardons, département par département, comment l'utiliser pour améliorer notre efficacité, trouver de nouvelles solutions à certaines problématiques, voire proposer de nouveaux services.

M.G. : Il est rare que les personnes qui travaillent dans les différents départements proposent elles-mêmes de changer leurs façons de travailler. Nous devons les aider à évoluer. Et si les métiers changent, nous accompagnons les gens. Certains préfèrent parfois être orientés vers d'autres postes en interne. L'innovation a donc un impact important sur l'organisation.

Entreprise familiale, force ou faiblesse ?

M.G. : Mes enfants ayant pour la plupart choisi d'autres chemins, j'ai beaucoup dirigé l'entreprise seul avant l'arrivée de Marie Laure mais le caractère familial de l'entreprise, ce n'est pas que cela. Il y a un sentiment d'appartenance très fort qui s'apparente à des liens familiaux. Par exemple, pendant le Covid, il y a eu une solidarité énorme de tous pour que l'entreprise passe le cap. Nous étions tous un peu perdus mais tout le personnel était extrêmement mobilisé, les uns, disponibles sur place, remplaçant ceux qui étaient confinés chez eux. Tout le monde a donné un coup de main alors que nous improvisons des solutions.

M L. G : J'avais 23 ans à l'époque et je faisais mes études à l'étranger. Je suis rentrée au Luxembourg pour aider et je me suis sentie véritablement adoptée par les équipes des hôtels. Elles m'ont appris les différents aspects du métier. Je n'avais pas de place dans la hiérarchie, aucun titre officiel. Mais l'équipe me connaissait depuis toujours et j'ai été accueillie très naturellement, comme dans une grande famille. Mon idée initiale n'était pas de revenir m'installer au Luxembourg mais, après cette expérience, cela n'avait plus aucun sens de repartir.

M. G : L'esprit de famille, nous l'entretiens. Il n'est pas rare que des enfants de collaborateurs rejoignent à leur tour l'entreprise. Et nous connaissons l'ensemble des 150 employés. En ce sens, nous sommes vraiment un groupe familial.

Comment s'est passée la transmission entre vous ?

M.G : La question de la transmission me travaillait depuis longtemps, car la structure grandissait et je ressentais fortement la responsabilité vis-à-vis du personnel. Je suis donc très reconnaissant à Marie Laure d'avoir rejoint l'entreprise. Elle avait d'autres opportunités après ses études d'économie. Je suis vraiment soulagé et heureux qu'elle ait fait ce choix... sans pression de ma part. Finalement, de ce point de vue, la période Covid aura été positive. Comme monsieur Leir m'avait donné ma chance en 1965, je me suis dit que je devais faire confiance à Marie Laure. Et surtout, lui laisser faire ses choix sans l'embêter.

3 questions à Sead Ajdarpasic, employé de Goeres Hôtels depuis 27 ans

Quel âge aviez-vous quand vous avez rejoint Goeres hôtels ? J'avais 20 ans. J'étais arrivé de mon pays, le Monténégro, peu de temps auparavant. Je ne connaissais aucune langue du Luxembourg. Je les ai apprises toutes en même temps.

Pour quel poste avez-vous été embauché et lequel occupez-vous aujourd'hui ? La famille Goeres m'a fourni mon premier job, un poste de technicien. Je faisais un peu de tout pour maintenir les équipements en bon état. En 2008, j'ai été promu responsable technique. Je le vois comme une grande marque de confiance. Je travaille pour l'ensemble du groupe, qui a grandi entre-temps. Je suis celui qui connaît le mieux les coulisses de tout. Je fais partie des murs ! Ici ce n'est pas un travail, c'est un peu ma maison.

Comment avez-vous vu évoluer votre métier ? Depuis le début, j'apprends tous les jours. Dans un métier technique, ce qui est intéressant c'est l'évolution des technologies. On doit anticiper les évolutions et j'aime bien ça. Je ne m'ennuie jamais. L'hôtellerie est un monde qui bouge 365 jours par an. C'est vraiment intéressant.