

# Un virage à 180 degrés !

## Ou comment un financier se lance dans l'hôtellerie après 30 ans de carrière en finance...

Après 30 ans de carrière en finance, Robin Leyssens (Solvay Business School 1981) a décidé de changer radicalement de vie : avec sa compagne Dominique, il restaure aujourd'hui un château du début du XVI<sup>e</sup> siècle en Drôme provençale. Objectif : l'exploiter en hôtel-restaurant dès le printemps prochain.

**Nous évoquons avec lui dans cet article les raisons de ce virage de carrière à 180 degrés peu commun.**

Fin 2009, lorsqu'il décide de mettre fin à ses responsabilités permanentes au sein du groupe GDF SUEZ, Robin Leyssens peut se targuer de 30 ans d'une carrière réussie en finance. Jeune diplômé, après quelques années en audit et en banque, il rejoint en 1986 le groupe Tractebel-Electrabel. Il y gravit successivement les échelons pour devenir CFO d'Electrabel, administrateur et membre du comité exécutif. Après la reprise d'Electrabel par Suez, il devient, à Paris, Directeur Central du groupe en charge des finances et de la fiscalité.

Après la fusion des groupes Suez et Gaz de France en 2008, il décide de mettre fin à ses responsabilités au sein du groupe Gdf Suez.

*RL : La fusion a complètement changé la donne : le nouveau groupe était devenu gigantesque, les responsabilités - et notamment les miennes - étaient très diluées. Beaucoup des centres de décision étaient également partis à Paris. J'ai donc préféré changer de rôle et quitter mes responsabilités permanentes fin 2009. Depuis lors, je ne suis que conseiller du groupe, ce qui me permet de développer des projets plus personnels.*

*Rédaction : Lesquels ?*

*RL : A vrai dire j'avais beaucoup d'idées fin 2009, mais aucun projet précis. Je souhaitais avant tout « vivre » et surtout ne plus m'enfermer dans une seule activité. Une carrière à haut niveau dans un grand groupe implique d'énormes sacrifices en termes de disponibilité. Je souhaitais avant tout*

*profiter de la vie, mais dans le sens positif du terme : explorer d'autres choses que la finance.*

*Aviez-vous déjà l'hôtellerie en tête fin 2009?*

*RL : Alors là, pas du tout ! Dès mon changement de fonction au sein de GdfSuez, j'ai voulu consacrer plus de temps à ma famille, au sport et à différents projets notamment professionnels, mais pas uniquement, loin s'en faut. Au passage, à 54 ans, on pense plutôt à profiter des beaux hôtels au soleil plutôt qu'à en exploiter un soi-même (sourires).*

*Ma compagne Dominique, par contre, avait toujours rêvé se lancer dans l'accueil touristique. Active depuis 20 ans dans le Planning Media, elle en était loin... Notre couple fonctionnait parfaitement, mais il nous manquait un projet, une sorte de « bébé » en commun. C'est alors que l'idée de lancer à deux dans l'hôtellerie nous est venue.*

*Quel est le rapport avec votre ancienne vie professionnel ?*

*RL : Aucun, et c'était précisément l'objectif ! C'était quelque chose de totalement neuf pour moi. J'ai toujours été curieux de nature, un amateur de tout et passionné de rien. Le défi que constituait pour moi l'ambition de réussir dans un domaine dans lequel je ne connaissais rien (et qui, au passage, n'éveillait en moi aucune aspiration particulière) m'a par contre d'emblée excité. C'est très bizarre, mais c'est comme ça ! Suis-je capable de le faire ? La question m'interpellait. Je ne connaîtrai en fait la réponse à cette question que d'ici quelques années...*

*Pourquoi la Drôme provençale ?*

*RL : Nous avons une seconde résidence à Dieulefit depuis plusieurs années. La Drôme provençale est une région splendide, le climat y est provençal. La région est beaucoup moins courue que le Vars ou le Vaucluse au Sud. Elle est également plus abordable tant sur le plan financier*

qu'en terme d'accessibilité géographique (900km, 3h40 en TGV!). Nous sommes convaincus de l'énorme potentiel de développement touristique de la Drôme provençale. Nous avons donc décidé d'y implanter notre projet. De plus, après étude de marché et connaissant bien la région de Dieulefit et de Grignan, nous savions qu'il manquait un établissement de charme comme celui que nous nous apprêtons à ouvrir.

*Pourquoi un château ?*

*RL : Lorsque nous avons décidé de lancer notre projet, nous avons tracé un cercle de 40km autour de notre maison à Dieulefit et nous nous sommes mis en chasse d'une demeure de caractère susceptible d'accueillir notre activité. Nous avons visité de nombreuses propriétés, des maisons d'hôtes et même des hôtels à vendre dans ce périmètre. Notre choix s'est arrêté sur le Château Les Oliviers de Salettes à Charols! Sa situation était excellente, à 15km de l'autoroute A7, à 20 km des plus beaux villages médiévaux de la Drôme, à 10 km d'un golf et à 15km d'une nouvelle gare TGV en développement. Nous avons tout de suite perçu le potentiel de château du XVIe siècle, même s'il fallait beaucoup d'imagination (sourire).*

*Pourquoi ?*

*RL : Laissé presque à l'abandon depuis plus d'un siècle, le château était véritablement étouffé par de jeunes arbres sauvages. Une véritable forêt vierge ! Nous avons du mal à prendre des photos du bâtiment tant la végétation était dense ! Nous savions, pour avoir arpenté tous les chemins de la région, que derrière cet épais écran de verdure se cachait le magnifique panorama sur les montagnes environnantes que nous avons retrouvé aujourd'hui.*

*En quel état était le château avant les travaux ?*

*Le bâtiment en lui-même était lui aussi en très mauvais état. Nous avons, avant toute autre chose, renforcé la structure du bâtiment avec l'aide d'un ingénieur spécialisé en bâtiments historiques : le mur nord, notamment, avait tenance à prendre la clé des champs ! Aujourd'hui, le bâtiment est heureusement stabilisé pour quelques siècles encore. S'agissant de l'aménagement intérieur, nous étions à l'origine partis pour une rénovation de surface uniquement, mais il est très vite apparu que le bâtiment méritait une restauration intégrale.*

*L'investissement financier est-il important ?*

*RL : Acheter un château en France, ne coûte pas très cher en soi. En réalité, vous achetez une option : l'option ... de dépenser ! L'essentiel de l'investissement porte sur la rénovation de l'immeuble après l'achat. Le fait que nous le transformions en hôtel-restaurant-spa entraîne aussi des investissements nettement supérieurs à ceux qui auraient été nécessaires si le château n'était qu'une habitation.*

*Comment dès lors rester dans des budgets raisonnables qui n'obèrent pas la rentabilité de l'hôtel par la suite ?*

*RL : Nous avons deux recettes pour comprimer les coûts d'investissement au maximum, sans toutefois sacrifier à la qualité des réalisations. Primo, dès le départ du chantier il y a deux ans, nous avons recruté notre propre équipe de maçonnerie : sept maçons (tous bruxellois !) encadrés d'un drômois, tailleur de pierre et forgeron. Secundo : « éclater » tous les marchés : ne rien confier en entreprise générale. Acheter les matières premières et les équipements en direct au prix de gros. Les faire placer par notre propre équipe. Ne faire appel aux spécialistes que pour l'expertise et le savoir-faire que nous n'avons pas et ne les payer que pour ça.*

*En définitive, à la fin des travaux, tout le bâtiment sera intégralement neuf à l'exception bien sûr des murs du XVIe et de la charpente qui, fort heureusement, était en bon état.*

*Comment ne pas sacrifier à la qualité de la rénovation ?*

*RL : C'est essentiel. C'est un must dans le segment de clientèle de haut de gamme que nous ciblons. Il y a aussi des contraintes réglementaires sévères à respecter, même si le château n'est pas classé. C'est également une question de respect du bâtiment et de ses cinq siècles d'histoire. Notre restauration se fait dans le respect total du château et du travail de la pierre. Des matériaux nobles sont privilégiés dans les finitions.*

*Que faites-vous en matière de développement durable ?*

*RL : Notre souci de respect de l'environnement est permanent tant dans la conception des installations que dans l'exécution des travaux. Compte tenu de l'attention que nous avons apportée à l'isolation thermique (et acoustique) et du recours à la géothermie pour le chauffage et la*

climatisation, je crois que nous allons battre des records de performance énergétique pour un bâtiment de 500 ans d'âge ! Ce souci du rendement énergétique et du respect de l'environnement me vient peut-être de mon ancien métier.

Les 500 d'âge du château doivent ajoutés quelques contraintes spécifiques en matière de rénovation, non ?

RL : Oh oui ! Restaurer un tel château du début du XVIe siècle constitue à chaque pas un réel exploit technique. Comment par exemple passer nos gains techniques en respectant un bâtiment construit à une époque où il n'y avait aucun confort ? Le respect des contraintes en matière de sécurité et d'accessibilité des personnes à mobilité réduite est également un gros souci, mais nous y sommes arrivés ! Selon nos informations, nous serions le premier bâtiment historique de France à respecter intégralement le prescrit de la loi en terme de sécurité et d'accessibilité.

Avez-vous bénéficié d'aides publiques ?

RL : Financièrement hélas non ! Nous avons dû trouver tous les financements dans le secteur privé. Pas un euro de subsides des pouvoirs publics ! Mais bien des tas de contraintes administratives et réglementaires à respecter : celles-ci sont multiples que ce soit en matière de sécurité, d'accessibilité des personnes handicapées, d'hygiène alimentaire ou de droit social par exemple. Je n'y connaissais rien dans le domaine, mais deviens un expert par la force des choses ! C'est un véritable parcours du combattant que de créer sa propre entreprise de nos jours. Il faut vraiment avoir la foi... Quand je pense que nous allons créer une dizaine d'emplois locaux permanents !

Sur le plan marketing, quel type de clientèle visez-vous ?

RL : Même s'il se situera clairement dans le haut de gamme, nous ne souhaitons pas réserver notre hôtel-restaurant à une clientèle trop élitiste. Pour réussir financièrement, notre projet devra pouvoir attirer un public suffisamment large. Notre objectif est d'offrir à tous nos visiteurs un accueil chaleureux et personnalisés dans l'esprit des meilleures maisons d'hôtes, même si notre établissement sera catalogué hôtel-restaurant compte tenu de sa capacité de 16 chambres. Notre

table offrira des solutions créatives privilégiant les produits du terroir et ... belges bien sûr !

Que vous a apporté votre formation à la Solvay Business School dans ce projet ?

RL : Cela peut paraître surprenant, mais je considère que ma formation à la SBC (même s'il elle date un peu : je suis sorti en 1981...) m'apporte énormément dans la conception et la mise en œuvre de ce projet. Je pense même qu'elle m'est indispensable. Ce que la SBC, par sa formation académique multidisciplinaire, nous apporte, c'est sans doute plus une capacité à prendre en compte et à gérer l'intégralité des aspects d'un problème dans l'espace et dans le temps qu'un réel métier. On ne réussit pas dans un projet de rénovation et d'exploitation hôtelière comme le nôtre sans construire, dès le départ, une vision claire et pluridimensionnelle du résultat à atteindre. De cette vision du but à atteindre, découle l'inventaire précis de toutes les tâches à mettre en œuvre pour réussir. Dans le cas de notre petit projet, nous ne connaissons le résultat que 4 ou 5 ans après l'ouverture de notre hôtel-restaurant-spa au printemps prochain.

RL : Quoi qu'il en soit, une chose est doré et déjà certaine : on ne devient pas très riche dans l'hôtellerie ! L'analyse des comptes des établissements à vendre dans la région m'en a apporté la confirmation bien avant que nous ne décidions d'acheter le château...

**Informations complémentaire (à reprendre dans un encart ?)**

**Quelles sont les origines du Château Les Oliviers de Salettes ?**

Le Château Les Oliviers de Salettes date du début du XVIe siècle. Il n'est toutefois pas classé bâtiment historique.

Ses origines semblent plus anciennes encore puisque le château a été construit autour d'une tour carrée remontant au Moyen-âge. Cette tour est aujourd'hui intégrée au centre du bâtiment. Certaines de ses arrêtes sont même encore visibles !

La voie romaine qui passait jadis à Charols en Drôme provençale à 1km à peine du château et la position du bâtiment par rapport à cette voie laissent penser que le site était déjà occupé à

l'époque gallo-romaine. La découverte, sous les parties les plus anciennes du château, de fragments de colonnes romaines est venue récemment étayer cette thèse.

### **Un château des Templiers ?**

Le territoire des communes de Charols et de Salettes étaient administrés jusqu'au XVIIe siècle par les Hospitaliers de Saint-Jean de Jérusalem dont la Commanderie se situait à quelques kilomètres à peine. Cette réalité ainsi que la présence, dans le Château Les Oliviers de Salettes, d'un bénitier marqué à la croix de Malte font soupçonner l'existence d'un lien entre le Château de Salettes et les descendants des Templiers...

**Contact :** [robin.leyssens@gdfsuez.com](mailto:robin.leyssens@gdfsuez.com)





