

CV

- Née en **1955**
- Licenciée en droit, diplôme d'études complémentaire en économie (UCLouvain), master en *interim management* (Vlerick)
- **1978.** Avocate au cabinet Braun Claeys Verbeke, et *partner* en 1984
- **1990.** Secrétaire générale du groupe Etex
- **1997.** Directrice financière de Seghers Better Technology
- **2004.** *Director projet execution* de Desmet Ballestra
- **2011.** Administratrice déléguée de Grottes de Han S.A.



FREDERIC SIEMKOWSKI / ISOPIX

BRIGITTE MALOU, CEO DU DOMAINE DES GROTTES DE HAN

La nouvelle vie d'un domaine historique

Brigitte Malou a réussi à relancer durablement le Domaine des Grottes de Han, une des entreprises familiales les plus anciennes de Belgique. Elle a aussi attiré de nouveaux actionnaires locaux. ROBERT VAN APELDOORN

Il y a toujours quelque chose de nouveau au Domaine des Grottes de Han. C'est l'approche développée par Brigitte Malou, nommée pour le prix du Manager de l'Année 2020. Outre les grottes, le domaine comprend un parc animalier de 250 hectares déployé dans une vallée où le visiteur croise des aurochs ou des cerfs en liberté et, depuis l'an dernier, de jeunes ours disséminés sur un vaste espace clôturé de près de deux hectares. Les origines du domaine sont plus que centenaires, avec l'acquisition des grottes et des terres qui les surplombent en 1856 par Edouard de Spandl, dont Brigitte Malou est une descendante. Celle-ci fut longtemps professionnellement éloignée de l'entreprise, poursuivant une carrière de management dans l'industrie. Administratrice du Domaine depuis 2000, elle assistait, année après année, au recul de leur fréquentation. "Ce déclin remonte à la fin des années 1990, avec la montée de la concurrence. On disait alors que les grottes n'avaient plus la cote", se souvient

Brigitte Malou, qui ne croyait pas à ce fatalisme. Les familles actionnaires l'ont écoutée et lui ont confié la direction en 2011 pour mettre en place un plan de relance avec l'aide du CITW, le centre d'ingénierie pour le tourisme wallon. Ce fut un succès: le nombre de visiteurs est passé de 264.791 à 378.959 de 2011 à 2019. Le chiffre d'affaires a, lui, doublé, passant de 4,4 à 8,9 millions d'euros. Des années du redécoupage qui ont déjà été saluées en 2015 par le jury du Manager de l'Année, qui l'a nommée une première fois. La méthode? Moderniser, élargir l'offre dans un secteur porteur: les loisirs nature. L'éclairage des grottes a été repensé par un spécialiste allemand, Cave Lighting. "C'est un éclairage led blanc, il met mieux en valeur les nuances de couleur des concrétions", explique Brigitte Malou. Le créateur de spectacles Luc Petit a imaginé un son et lumière, intitulé *Origin*. Un parcours spéléo a été ouvert pour découvrir d'autres cavités spectaculaires. Et le parc animalier a été amélioré: on y a ajouté des animaux, créé un parcours pédestre,

“
Je ne tiens pas à arriver à 2 millions de visiteurs.”

un autre à travers la canopée et une zone de logements dans les arbres, les Tree Tents, très prisés.

Levant 5 millions d'euros pour de nouveaux projets, Brigitte Malou vient par ailleurs d'attirer des actionnaires supplémentaires: les familles Lhoist, Calozet, Nolet de Brauwere et Françoise Belfroid sont venues renforcer le capital. "Nous tenions à attirer des familles entrepreneuriales de la région", assure Brigitte Malou.

L'argent servira notamment au déménagement du siège, situé pour des raisons historiques au cœur du village de Han-sur-Lesse. Il s'installera à l'entrée des grottes, un transfert plus pratique pour les visiteurs et qui facilitera le passage vers le parc.

Brigitte Malou recherche la croissance sans excès. "Jusqu'à 500.000 visiteurs, mais je ne tiens pas à arriver à 2 millions", explique-t-elle, afin de ne pas rompre le charme de la chavée, la vallée du domaine où naguère coulait la Lesse avant qu'elle ne s'insinue dans la roche et ne creuse les grottes de Han, voici 500.000 ans. **i**

CORONAVIRUS: QUEL IMPACT ?

La croissance des Grottes de Han devrait s'interrompre en 2020, avec la crise du Covid qui a fermé le domaine pendant le confinement. "Nous nous sommes réinventés", avance Brigitte Malou qui voit aussi du positif dans la crise. "Les visites se font désormais sur réservation, on a équipé les véhicules de cloisons transparentes et modifié le trajet dans la grotte pour respecter la distance sociale." Miracle: aucun recul de fréquentation n'a été enregistré les jours d'ouverture. "Nous envisageons de garder cette organisation, elle est plus qualitative."