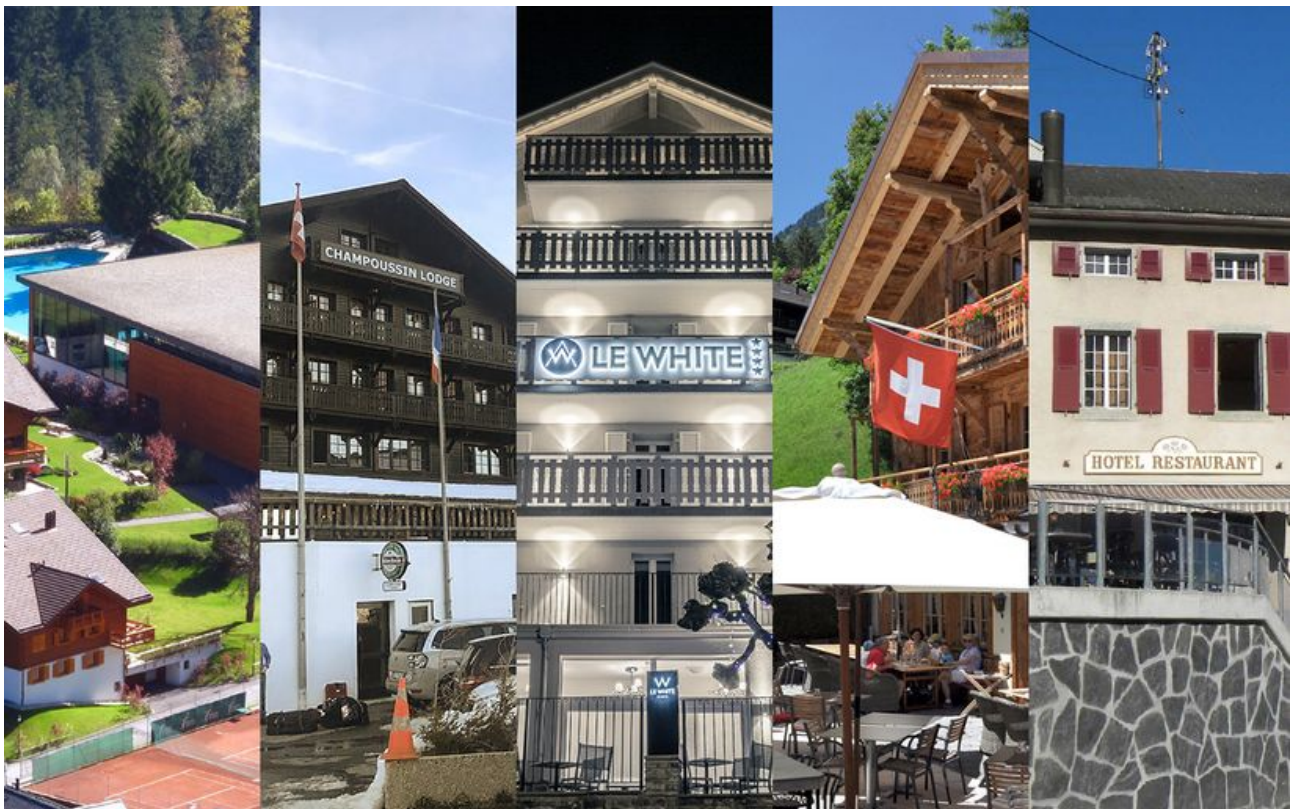


# Cinq hôtels osent la coopération

Confrontés aux mêmes défis et à des coûts croissants, cinq hôteliers du val d'Illicz se lancent dans un projet de coopération. Une démarche qui s'intègre dans un processus régional.



Les cinq hôtels participants au projet pilote: le Palladium à Champéry, le Chamoussin Lodge à Val-d'Illicz, l'Hôtel White à Champéry, le Beau-Séjour Art Boutique Hotel à Champéry, le Communal à Val-d'Illicz.

Bild: Idd, swisshoteldata (montage)

La vallée d'Illiez voit grand et pense large. Depuis quelques années, la vallée dépasse l'esprit de clocher et multiplie les coopérations intersectorielles et intercommunales (lire ci-dessous). Dernière en date: la création d'une coopération hôtelière. Ce projet pilote insufflé par l'Association hôtelière du Valais (AHV) réunit cinq hôtels, jugés complémentaires. Il s'inscrit dans une vision régionale qui semble donner aux prestataires touristiques un nouvel élan et contribue à faire d'eux des exemples en Suisse romande.

«Nous avons l'impression que l'heure est venue pour cette vallée, jusqu'ici sous-dotée par rapport à Crans-Montana, Verbier, Zermatt. Il s'agit d'une vallée magnifique, mais dont la performance ne correspond pas à sa valeur. C'est là tout le challenge», estime Per-Henrik Mansson, gérant de l'Hôtel-restaurant Le Communal à Val d'Illiez (3 étoiles en cours de classification). Cet ancien journaliste d'origine suédoise fait partie des cinq hôteliers ayant accepté d'adhérer à ce projet de coopération. A ses côtés, ses confrères de Champéry, le Beau-Séjour Art Boutique Hotel (3 étoiles), le White (4 étoiles) et le centre sportif et culturel Palladium (Swiss Lodge) ainsi que le Champoussin Lodge (hôtel et appartements), à Val-d'Illiez.

«Les coûts sont tels que la collaboration entre les hôtels est devenue une nécessité. Seul on survit, à plusieurs on est plus fort. Il y a aussi une question de saisonnalité. Tous les hôtels ne souffrent pas en même temps», partage Patrick Bérod, directeur de l'AHV. L'association a déjà épaulé Grächen et le Lötschental dans une démarche similaire il y a plusieurs années, avec succès. Mais ici, le projet est encore plus audacieux car il englobe les communes et la structure de promotion touristique Région Dents du Midi SA. Le but étant de créer des synergies à tous les échelons et de les faire fructifier.

### **Synergies des coûts pour améliorer le chiffre d'affaires**

Jusqu'ici les hôteliers n'étaient pas très connectés entre eux. «Même s'ils sont proches géographiquement parlant, les hôteliers se connaissent peu, remarque le consultant Urs Keiser, de la société Conim, en charge du projet. Cette coopération permet de construire une relation entre eux. Peu à peu, la confiance s'installe, ils dévoilent leurs chiffres.» Car l'objectif se situe bien à ce niveau: faire en sorte de réaliser des synergies des coûts pour améliorer le chiffre d'affaires à moyen terme.

Pour lui, deux choix se présentent: «Partager les tâches ou les sous-traiter ensemble.» Pour ce faire, le consultant a d'abord procédé à une analyse fine (et confidentielle) de chaque hôtel. Puis la mise en commun a commencé. «Chaque hôtelier a exposé ses volontés et ses non-volontés», relate Philippe Zurkirchen, directeur du Beau-Séjour.

Premier constat: les hôteliers n'étaient pas prêts à partager une même structure. «Chaque hôtel veut rester une entité légale et pour l'heure, garder son site web. En revanche, nous pensons qu'il est très important de présenter un visage commun vers l'extérieur. Le but consiste à attirer le client dans la vallée et de lui offrir une qualité équivalente dans les cinq hôtels», relève Per-Henrik Mansson. Une démarche qui nécessite un état d'esprit et des valeurs communes.

«Si l'on prend la casquette d'individualiste, on pensera au risque de se faire copier. Mais si l'on opte pour une vision globale, celle du client, on se dit que plus on est de fous, plus on rit», estime Philippe Zurkirchen. Il remarque que les hôteliers sont plus nombreux à considérer leur voisin comme un concurrent, plutôt qu'un partenaire. «C'est aussi une question de génération et de mentalité observe l'hôtelier. En Suisse alémanique, les échanges sont plus fréquents.»

## **Partager les coûts de buanderie, les tâches administratives**

Cinq mesures prioritaires ont été arrêtées à ce jour. «Nous procédons du plus simple au plus compliqué. Il faut qu'il y ait une corrélation entre la valeur ajoutée de l'activité partagée et l'effet financier», précise Urs Keiser. Les cinq hôtels travailleront ensemble au niveau de la buanderie, des tâches administratives et des travaux de réparation. Ils achèteront ensemble leur mazout pour bénéficier de conditions avantageuses, même vision avec les contrats d'assurance. Ils décideront lors de la prochaine séance à la manière de concrétiser ces mesures.

Les idées de partage sont nombreuses. On évoque la potentialité de mettre en commun un community manager, le yield management, les logiciels informatiques, le personnel de maison, la fiduciaire. Et pourquoi pas de créer des navettes privées entre les cinq établissements et les stations? Philippe Zurkirchen se veut prudent dans l'exercice. «Le but n'est pas ajouter des frais mais de partager ceux qu'on a déjà.»

Si le modèle d'affaires consiste à réaliser des activités qui bénéficieront à tous les partenaires, il va même au-delà. «Le but est de reverser une partie des économies aux hôteliers et de garder le reste pour d'autres activités», précise Urs Keiser. Le projet pilote devrait se terminer fin 2019. La coopération pourra s'ouvrir à d'autres hôtels, pour autant que les cinq établissements soient d'accord.

---

## **Vision régionale: deux sociétés en soutien aux remontées mécaniques**

«A des défis globaux, nous voulions offrir une réponse globale», indique Luc Fellay, président de Champéry. Les communes de Champéry, Val-d'Illiez et Troistorrents ont commencé à unir leurs forces il y a six ans déjà avec l'école, suivi par le tourisme (structure de promotion Région Dents du Midi SA), la police, les pompiers, le service technique, la santé ou encore l'agriculture.

En 2016-2017, la vallée franchit une étape supplémentaire grâce à un projet Innotour. Il débouche sur la création de deux sociétés: ValChablais Invest SA, dédiée au financement de l'infrastructure touristique du district de Monthey (9 communes) et Portes du Soleil Suisse SA, société d'exploitation des remontées mécaniques en passe de fusionner quatre sociétés privées. Ce processus a été accéléré par les problèmes financiers de Télé-Morgins - Champoussin.

ValChablais Invest investira tout d'abord dans les remontées mécaniques, perçues comme un pilier économique régional. Le domaine prévoit d'investir 150 millions sur 15 ans. «Les communes contribuent à la levée de fonds, par des crédits NPR, la recherche de fonds privés ou de prêts», précise Luc Fellay, par ailleurs président de ValChablais Invest. Le changement de gouvernance de la société de RM était l'une des conditions à un soutien des collectivités.

**Lire aussi à ce sujet:** [Quand les collaborations rythment la vision d'une vallée de montagne \(https://www.htr.ch/edition-francaise/article/quand-les-collaborations-rythment-la-vision-dune-vallée-de-montagne-23687.html\)](https://www.htr.ch/edition-francaise/article/quand-les-collaborations-rythment-la-vision-dune-vallée-de-montagne)



Laetitia Grandjean  
Publiziert am Mittwoch, 29. Mai 2019