

Travail de Bachelor 2016

**Offre hôtelière Belle Époque du
Complexe de culture et de loisirs de
Territet : segment de marché,
authenticité et innovations touristiques,
marketing ciblé et viabilité économique.**

Non confidentiel



Etudiant : Berat Husejinovic

Professeurs : Rafael Matos-Wasem & Frédéric Revaz

Déposé, le : 13 juillet 2016 à Sierre

Source de l'illustration de la page de titre :
<http://territet2018.ch/presentation-generale/>

Résumé managérial

Le « Complexe de culture et de loisirs » hébergeant le patrimoine historique rassemblé par les Archives Hôtelières Suisses est un projet visant la création d'un hôtel et musée Belle Epoque dans un bâtiment historique. Ce qui mène à l'élaboration de ce travail favorisant la création de l'hôtel. Afin d'y parvenir, le projet est composé de trois parties.

Premièrement, l'étude documentaire analysant le thème de la Belle Epoque a permis l'ameublement et la décoration adéquate des chambres. Ensuite, à travers l'analyse de l'hôtellerie en Suisse ainsi que de la région de Montreux, on constate principalement que les visiteurs les plus fréquents dans la région de Montreux durant l'année 2015 sont les Suisses, les Etasuniens, les Français, les Chinois ainsi que les Britanniques (Office fédéral de la statistique OFS, 2016). Ce qui a permis, entre autres, de déterminer le public cible. Par ailleurs, selon les statistiques de l'OFS (2016), l'abolition du taux plancher a engendré une diminution en termes de nuitées des clients provenant des pays d'Europe.

Deuxièmement, le benchmark comparant les actions ou mesures mises en place par d'autres acteurs est réalisé. Il permet de cibler les meilleures pratiques afin de faciliter le bon développement du complexe hôtelier. Il a été déterminé que l'ensemble ou une grande partie de ces meilleures pratiques favorisera une meilleure qualité ainsi qu'un bon développement de l'établissement.

Finalement, des entretiens et un sondage ont été menés dans le but d'obtenir des informations spécifiques auprès du public cible. Ces derniers accordent beaucoup d'importance au mobilier historique et estiment que c'est un atout majeur les attirant dans le complexe hôtelier. Les résultats de l'étude démontrent également un premier avis sur les tarifs de nuitée (entre 200 CHF et 250 CHF). Aussi, les canaux de communication préférés par les clients sont les réseaux sociaux et le courrier.

Mots clés : Hôtellerie, « Complexe de culture et de loisirs », viabilité économique

Avant-propos et remerciements

C'est tout naturellement que j'ai choisi de traiter un sujet fondé sur le monde hôtelier. Les connaissances que j'ai acquises lors des cours de management stratégique, d'économie et société ainsi que d'éthique économique ont éveillé chez moi un intérêt particulier concernant le domaine de l'hôtellerie.

Pour la réalisation de mon travail, je remercie tout d'abord, et particulièrement M. Rafael Matos-Wasem et M. Frédéric Revaz, répondants de ce Travail de Bachelor, pour m'avoir épaulé tout le long de la rédaction de ce dossier. Leurs précieux conseils ainsi que leur envie de partager leurs connaissances m'ont permis de mener à bien mon travail.

Mes remerciements vont ensuite à Mme Evelyne Lüthi-Graf, directrice des Archives Hôtelières Suisses et mandante de ce projet, ainsi que Mme Rahel Isenschmied, directrice de l'hôtel Bella Lui à Crans Montana, pour la planification financière et toutes les informations transmises et pour leur écoute attentive qui ont été essentielle quant à la réalisation de ce dossier.

Je tiens également à remercier vivement M. Salamin Olivier, expert en finance et controlling et professeur de finance au sein de la HES-SO, qui m'a longuement aidé durant l'élaboration de la planification financière. Et Mme Lucia Fesselet-Comina, diplômée de formation continue universitaire en gestion d'entreprise à Lausanne, qui m'a aidé durant la recherche documentaire ainsi que la réalisation du benchmark. Ainsi que toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à l'élaboration de ce travail.

Le projet touchant à de nombreux domaines, tels que l'économie touristique, le marketing, la communication, l'innovation, les finances, j'ai pu être en contact avec bon nombre de personnes différentes. J'ai pu leur poser des questions relativement précises et ciblées au sujet de leurs connaissances spécifiques. Grâce à leurs connaissances, j'ai pu sortir d'une étude uniquement théorique pour m'orienter vers une représentation plus professionnelle.

Table des matières

Liste des tableaux.....	vi
Liste des figures et graphiques.....	viii
Liste des abréviations	x
Introduction	11
Méthodologie	13
1. Présentation de l'association	14
2. Étude documentaire	16
2.1. Description du projet Territet Belle Epoque.....	17
2.2. Analyse du traité d'industrie hôtelière, Leospo 1918	18
2.3. Analyse de l'hôtellerie en Suisse et dans la région de Montreux.....	26
2.4. Synthèse d'analyse des hôtels 3 étoiles et auberge de jeunesse dans la région de Montreux	34
2.5. Normes liées au bâtiment	38
2.6. Analyse PESTEL	42
3. Benchmark	45
3.1. Analyse de l'Hôtel Landvogthaus, un manoir datant de l'an 1600.....	45
3.2. Analyse de l'hôtel et du musée de l'histoire naturelle de Londres. A night at the museum	48
3.3. Analyse de l'hôtel et du Musée de l'eau	51
3.4. Analyse de l'établissement « Schlafen im Privat-Museum».....	56
3.5. Analyse de l'hôtel de l'Ours.....	59
3.6. Synthèse d'analyse du benchmark	61
3.7. Grille d'analyse	62
4. Étude quantitative	65
4.1. Détermination des clients cibles	65
4.2. Analyse des résultats	66
5. Matrice SWOT	69
6. Canaux et méthodes de communication	73
7. Recommandations et budget d'exploitation.....	80
7.1. Hypothèse non recommandée :	82
7.2. Hypothèse recommandée :	83

8. Plan d'action	91
Conclusion.....	93
Limites	95
Recherches ultérieures	96
Bibliographie	97
Annexe I.....	106
Annexe II.....	106
Annexe III.....	122
Annexe IV.....	122
Annexe V.....	124
Annexe VI.....	127
Annexe VII.....	133
Déclaration de l'auteur.....	134

Liste des tableaux

Tableau 1 : Statistique de l'hébergement 2015.....	27
Tableau 2 : Provenance des pays dans les hôtels en Suisse	28
Tableau 3 : Pays de provenance et nombre de nuitées 2013-2015 à Montreux	29
Tableau 4 : Arrivées dans les hôtels de Montreux de 2013 à 2015	31
Tableau 5 : Analyse PESTEL	43
Tableau 6 : Meilleures pratiques de l'établissement Landvogthaus	47
Tableau 7 : Nombre de visiteurs au musée de l'histoire naturelle	50
Tableau 8 : Total du chiffre d'affaires du NHM	51
Tableau 9 : Les meilleures pratiques du National History Museum	51
Tableau 10 : Chiffres clés concernant le musée	54
Tableau 11 : Chiffres clés concernant l'hôtel	54
Tableau 12 : Chiffres clés sur le complexe entier	55
Tableau 13 : Les meilleures pratiques du musée de l'eau.....	56
Tableau 14 : Nombre d'arrivées et nuitées	58
Tableau 15 : Taux d'occupation par lit et par chambre	58
Tableau 16 : Les meilleures pratiques du Schlafen im Privat-Museum	59
Tableau 17 : Les meilleures pratiques de l'hôtel de l'Ours	60
Tableau 18 : Grille d'analyse	62
Tableau 19 : Matrice SWOT	69
Tableau 20 : Caractéristiques de l'hôtel (1)	84
Tableau 21 : Caractéristiques de l'hôtel (2)	84
Tableau 22 : Budget d'exploitation 1.....	86

Tableau 23 : Budget d'exploitation 2.....	88
Tableau 24 : Budget d'exploitation Bel'Epoque	127

Liste des figures et graphiques

Figure 1 : Bâtiment prévu pour le complexe hôtelier	14
Figure 2 : Plan du projet Territet 2018.....	15
Figure 3 : Lits en cuivre	22
Figure 4 : Chambre à coucher (hôtel moyen)	23
Figure 5 : Armoire à l'anglaise et une coiffeuse	24
Figure 6 : Salle de bain.....	25
Figure 7 : Accès aux logements selon la norme SIA 500	41
Figure 8 : Logements et locaux annexes selon la norme SIA 500	42
Figure 9 : Le manoir Landvogthaus.....	46
Figure 10 : Musée de l'histoire naturelle de Londres	48
Figure 11 : La nuit dans le musée	50
Figure 12 : Musée de l'eau	52
Figure 13 : Le Musée privé romantique	57
Figure 14 : Hôtel de l'Ours	60
Figure 15 : Liste des 51 hôtels historiques	67
Figure 16 : Logo Facebook.....	74
Figure 17 : Logo Instagram.....	75
Figure 18 : Variante pour la construction des chambres	82
Figure 18 : Variante pour la construction des chambres	83
Figure 19 : Diagramme de Gantt du plan d'action (timing).....	92
Figure 20 : Classification des hôtels.....	106
Figure 21 : Hôtel Bon port.....	107

Figure 22 : Hôtel Bristol & Spa	108
Figure 23 : Hôtel Helvétie	110
Figure 24 : Hôtel de Chailly	111
Figure 25 : Hôtel Splendid de Montreux	113
Figure 26 : La Rouvenaz	114
Figure 27 : Tralala hôtel	117
Figure 28 : Pension Masson	118
Figure 29 : Hôtel Masson	120
Figure 30 : Auberge de Jeunesse Montreux	121
Figure 31 : Membre ICOMOS	122
Figure 32 : Salaires minimums CCNT 2016	133
Graphique 1 : Statistique des nuitées hôtelières à Montreux en 2015	30
Graphique 2 : Pourcentage d'arrivées à Montreux en 2015	32
Graphique 3 : Données sur la durée du séjour en 2015	33
Graphique 4 : Canevas stratégique de l'hôtellerie	37

Liste des abréviations

AHS : Archives Hôtelières Suisses

AMS : Association des musées suisses

BNS : Banque nationale suisse

CA : Chiffre d'affaires

CP : Communication personnelle

EBITDA : Le bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement

ECA : l'Établissement d'assurance contre l'incendie et les éléments naturels

GmbH: Gesellschaft mit beschränkter Haftung (équivalent Sàrl en Suisse)

GOP: Gross operating profit (EBITDA)

HHS : Hôtel Historique Suisse

LATC : Loi sur l'aménagement du territoire et les constructions

NHM : National History Museum

OFS : Office fédéral de la statistique

SÀRL : Société à responsabilité limitée

SHH : Swiss Historic Hotels

SIA : Société suisse des Ingénieurs et des Architectes

SIPAL : Service Immeuble, Patrimoine et Logistique

UNESCO : Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture

Introduction

Le terme « Belle Epoque » est né après la Première Guerre mondiale afin d'évoquer la période antérieure à la Grande Guerre et postérieure à la dépression économique (1870-1896). La Suisse connaît l'apothéose de son succès, de sa puissance : un Age d'or précédant l'apocalypse. C'est donc une époque marquée par les progrès sociaux, économiques, technologiques et politiques en Europe.

Le secteur du tourisme est une source importante pour l'économie montreuusienne, grâce notamment à la renommée dont dispose cette région de Riviera. D'autant plus que la Suisse à travers son patrimoine culturel est un pays pionnier dans ce domaine. Les touristes s'y rendent en masse et favorisent le développement local. L'ancien *Grand Hôtel et Hôtel des Alpes*, situé au centre de la région Riviera (Territet) entre le lac et les montagnes est sur le point de retrouver sa gloire de jadis. Ce premier palace de la région ayant accueilli des hôtes célèbres parmi lesquels la plus prestigieuse est Elisabeth d'Autriche, la célèbre Sissi.

« Territet Belle Epoque – Complexe de culture et de loisirs » est un projet qui a l'ambition de remettre en état une partie de l'ancien *Grand Hôtel et Hôtel des Alpes* et dont l'objectif est de créer un « Complexe de culture et de loisirs » dédié à l'hôtellerie et au tourisme Suisse. Ce bâtiment, classé monument historique et en partie propriété de la commune de Montreux, est réparti en deux copropriétés : un bâtiment central composé de l'ancienne salle à manger d'environ 350 m², dans les étages supérieurs, les anciens logements du personnel et dans les étages inférieurs, des locaux de stockage.

Dans le projet cité, les étages supérieurs seraient transformés en un Hôtel Garni¹ Belle Epoque afin de compléter le « Complexe de culture et de loisirs ». Il s'agira d'une offre d'une quinzaine de chambres meublées et décorées sur le thème de la Belle Epoque. Le

¹ Un hôtel qui offre uniquement le petit-déjeuner, pas de restauration. Schéma disponible dans l'annexe I

meublé, qui sera utilisé pour la décoration des chambres, sera fourni en partie par les Archives Hôtelières Suisses (AHS) et constituera l'ameublement particulier d'origine permettant aux clients de se sentir plonger dans l'âge d'or de l'hôtellerie Suisse.

L'Association Territet Belle Epoque souhaite faire revivre ces espaces afin de valoriser le patrimoine national en créant un projet de complexe muséal dédié à l'hôtellerie Suisse. Conscient que le projet d'un musée ne serait pas rentable en soi, la création d'une quinzaine de chambres dans les étages supérieurs du bâtiment permettrait de couvrir une partie des dépenses en associant le musée à un hôtel.

Le sujet principal de ce travail consiste donc à développer toutes les étapes de l'étude de faisabilité nécessaires à la création et à l'installation d'un Hôtel Garni Belle Epoque à Montreux, plus précisément à Territet. Le travail se limite à la partie hôtelière du « Complexe de culture et de loisirs ».

Méthodologie

Afin d'atteindre les objectifs fixés, le projet est composé de plusieurs parties :

Le travail débute en établissant une étude documentaire en analysant le thème de la Belle Epoque, en particulier l'ameublement et la décoration des chambres. Par la suite, une brève analyse de l'hôtellerie en Suisse est effectuée pour fournir les informations pertinentes déjà existantes, telles que le nombre de nuitées hôtelières en Suisse et dans la région, ainsi que l'évolution récente de l'hôtellerie (par période, par saison, par catégorie, par segment). Suite à cela, une analyse des concurrents dans la région montreuusienne est effectuée (offre, segments visés, politique des prix), notamment des hôtels à trois étoiles ainsi que d'autres établissements accueillant des hôtes (Youth Hostel). De plus, une recherche iconographique et historique a été menée pour permettre de déterminer le mobilier à utiliser pour la décoration des chambres ceci afin de créer un environnement Belle Epoque crédible. L'appui de Mme Lüthi-Graf a été indispensable à cet effet.

A la suite de la recherche documentaire, un benchmark est élaboré, ainsi qu'un étalonnage avec les concurrents et avec les « best practice ». Celui-ci a permis de continuer l'analyse en évaluant les forces et faiblesses du projet de l'association Territet Belle Epoque. L'objectif du benchmark a été de comparer les actions mises en place ou prévues afin de favoriser le bon développement du complexe hôtelier qui serait construit. Ce qui a permis par la suite, à travers un tableau d'analyse, de déterminer les mesures efficaces et inefficaces afin de garantir un niveau de qualité élevé en aménageant du mobilier Belle Epoque, dans le but d'attirer le public cible.

Des entretiens approfondis et un sondage ont été menés afin de recueillir des informations spécifiques et utiles en lien avec la thématique traitée. Une matrice SWOT regroupant les forces, faiblesses, opportunités et menaces a pu ainsi être établie.

Finalement, l'étude à remettre à l'association Territet 2018 contiendra un plan d'action basé sur des recommandations et sur une stratégie pour la conception et la gestion de la quinzaine de chambres hôtelières.

1. Présentation de l'association

L'ancien *Grand Hôtel et Hôtel des Alpes* de Territet est un gigantesque bâtiment qui appartient aujourd'hui à deux copropriétés distinctes et à la commune de Montreux. Auparavant, ces trois bâtiments étaient la propriété de la famille de l'hôtelier Pierre Müller, qui les avait achetés en 1950 et revendus en 1975.

L'ancien *Grand Hôtel et Hôtel des Alpes* de Territet a été auparavant un des joyaux de l'hôtellerie Suisse. À l'heure actuelle, l'établissement hôtelier a fermé ses portes : deux de ses ailes ont été transformées en propriété par étage, par contre, le bâtiment principal, propriété de la commune de Montreux, est aujourd'hui vide et inexploité.

Ci-dessous, Christian Müller, fils du propriétaire de l'ancien *Grand Hôtel et Hôtel des Alpes* de Territet, initiateur, avec Evelyne Lüthi-Graf, directrice des Archives Hôtelières Suisses, du projet Territet Belle Epoque).

Figure 1 : Bâtiment prévu pour le complexe hôtelier



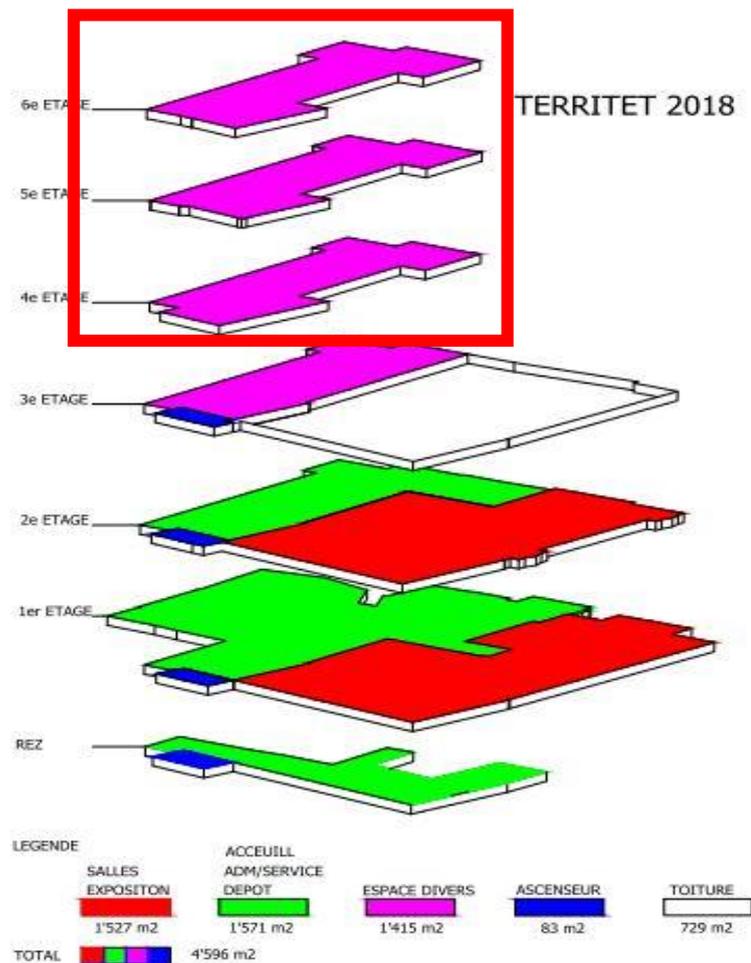
Source : (24 heures, 2014)

Aujourd'hui, l'Association *Territet 2018* lance le projet *Territet Belle Époque - Complexe de culture et de loisirs* dédié à l'histoire et du tourisme Suisse.

Le projet *Territet Belle Époque* prévoit d'installer à cet emplacement un Musée suisse de l'hôtellerie et du tourisme, car il n'en existe pas en Suisse. Montreux étant un pionnier de l'hôtellerie et du tourisme, le projet cité permettrait de redonner à ces domaines sa place historique et économique. (24 heures, 2014).

Dans le plan de situation annexé, l'espace dédié aux chambres est colorié en violet et représente 3 étages, du quatrième au sixième du bâtiment nord-est.

Figure 2 : Plan du projet Territet 2018



Source : (Territet 2018)

2. Étude documentaire

Dans cette première partie, un travail de collecte d'informations existantes sur le sujet est effectué. Cette recherche est nécessaire afin d'aider l'Association Territet 2018 à mener à bien son projet.

Dans un premier temps, nous allons analyser un Traité de l'industrie hôtelière² considéré comme un des ouvrages clés dans cette activité économique afin de comprendre le contexte et de déterminer le type de mobilier (et autres objets) à utiliser pour la création des chambres. Ensuite, une recherche sera effectuée sur le nombre de nuitées dans le domaine hôtelier et son évolution au fil du temps dans la région de Montreux pour déterminer l'influence de l'environnement externe sur la problématique. Le modèle PESTEL analyse les principaux facteurs d'influence externes en lien avec les hôtels dans la région de Montreux à travers six catégories :

1. Politiques
2. Économiques
3. Sociologiques
4. Technologiques
5. Ecologiques
6. Légal.

Le résultat de cette recherche permet de définir les opportunités et/ou menaces et ainsi de guider l'association Territet Belle Epoque dans la résolution du défi.

Dans un deuxième temps, les établissements trois étoiles présents dans la région de Territet-Montreux vont être analysés pour mettre en place un positionnement

² Auteurs : Louis Leospo, éditeur : L. Andrau, Paris 1918

permettant d'avoir un avantage concurrentiel, mais également des complémentarités avec le parc hôtelier existant aux alentours. Le mode de fonctionnement des auberges existantes sera analysé dans la région de Montreux ainsi qu'éventuellement d'autres établissements accueillant des hôtes (Youth Hostel). Ceci permettra d'obtenir plus d'informations afin de connaître le type d'hôtel que l'Association Territet 2018 doit installer dans le complexe de Territet pour que ceci fonctionne.

2.1. Description du projet Territet Belle Epoque

L'augmentation du nombre de touristes dans la région de Montreux ces dernières années a eu des conséquences positives directes sur le résultat économique de la commune de Montreux. Ce qui a par conséquent fait augmenter le nombre de nuitées dans les différents hôtels de la région de Montreux. La région compte quelques hôtels ayant les caractéristiques de l'Age d'or de l'hôtellerie, mais ceux-ci comptent surtout des espaces communs (salle des fêtes, salle à manger, hall d'entrée) et presque pas du tout de chambres (sauf les 24 chambres de l'hôtel Masson). C'est la raison pour laquelle l'Association désire saisir l'opportunité de développer un marché encore inexploité dans la région, en créant un complexe hôtelier avec une quinzaine de chambres meublées de façon historique dans un environnement muséal de l'hôtellerie et du tourisme unique en Suisse. Un travail a été effectué par des étudiants de l'Ecole hôtelière de lausanne. Cependant, ce dernier prend en charge la mise en place du « Complexe de culture et de loisirs » excepté l'exploitation hôtelière (création et gestion des chambres). La création de ce complexe hôtelier se ferait à l'aide de différents partenariats, qui pour le moment sont : les Archives Hôtelières Suisses, l'Association *hôtelleriesuisse*, Hôtellerie Romande, l'Ecole hôtelière de lausanne, Swiss Education Group, Thematis, Mad concept ainsi que ArchiDT bureau d'architecture.

La construction de ce complexe générerait une augmentation du tourisme de consommation dans la région de Montreux, donc une augmentation indirecte de l'économie générale.

L'endroit où serait construit le complexe hôtelier jouit d'un magnifique paysage entre le lac et les montagnes. L'orientation de ce bâtiment permet d'obtenir un ensoleillement pratiquement tout au long de l'année et la partie nord permet la vue sur les montagnes. Situé juste en face de la gare de Territet, il serait possible d'accéder à pied dans la ville de Montreux en quelques minutes seulement ou encore, grâce au funiculaire, il sera possible d'aller en montagne pour les personnes qui le désirent. De plus, à l'époque où ce bâtiment était encore un hôtel, on a pu compter parmi les hôtes célèbres l'impératrice « Sissi », Elisabeth d'Autriche, qui a séjourné plusieurs fois dans l'ancien *Grand Hôtel et Hôtel des Alpes* entre 1893 et 1897. Elle fut passée plusieurs séjours dans l'ancien *Grand Hôtel et Hôtel des Alpes*, les couloirs qu'elle a arpentés pour traverser l'hôtel sont encore intacts et feraient partie du futur « Complexe de culture et de loisirs » : cet hôtel est le seul sur tout l'arc lémanique à pouvoir documenter plus de cinq séjours de l'impératrice³.

2.2. Analyse du traité d'industrie hôtelière, Leospo 1918

C'est en 1918 que le Traité d'industrie hôtelière, de Louis Leospo, parut chez l'éditeur L. Andrau à Paris. Cette œuvre est dédiée à la prospérité de l'Industrie Hôtelière. Quatre éditions françaises se sont succédées jusqu'en 1931, ce qui montre la forte demande et l'intérêt manifestés par les hôteliers. L'industrie hôtelière s'améliore en effet sans cesse, le besoin d'expliquer, de transmettre aux personnes intéressées par le domaine hôtelier, la manière de procéder afin de faire carrière dans ce domaine sont des sujets encore actuels, preuves en sont, les nombreuses écoles hôtelières.

L'analyse ci-dessous est en partie une synthèse du Traité de l'industrie hôtelière, les thèmes développés ci-dessous sont uniquement les parties les plus importantes pour la réalisation du projet. Il y a également quelques articles tirés du dictionnaire historique de la Suisse.

³ Grand Hôtel de Caux, quelques jours de séjour en août et septembre 1898 juste avant la visite de Genève et le Beau-Rivage Hôtel de Genève, une seule visite, la veille de son assassinat.

L'hospitalité à travers les âges selon le Traité d'industrie hôtelière

La fin de l'âge d'or du tourisme apparut au début de la Première Guerre Mondiale. Ce qui engendra une baisse générale des revenus, des difficultés économiques, une différence de change ainsi que d'autres événements défavorables à l'économie générale. En 1919, juste après la fin de la Première Guerre Mondiale, la création de l'Office national du tourisme est née, grâce aux hôteliers, ce qui redonna vie à un secteur en nette difficulté. L'intervention des pouvoirs publics fut nécessaire pour faire remonter la pente, notamment en octroyant des crédits à l'hôtellerie en 1921. La Confédération introduisit également des mesures de soutiens. En 1933, la Fédération suisse du tourisme fut mise en place, une organisation faîtière regroupant plus de 140 associations de la branche. Le tourisme renaissait à partir de 1930 environ en même temps que la conjoncture se ressaisissait. (Tissot, 2014)

La révolution fit disparaître la noblesse ou la dispersa hors des frontières. Aux temps modernes, les invités sont moins nombreux, les repas moins longs, le sens de l'épargne se développe au détriment de l'hospitalité. A l'époque contemporaine. Il faut quitter l'Europe très civilisée, suivre les explorateurs, les colonisateurs, les missionnaires dans les terres peu connues afin de retrouver une trace d'hospitalité.

Les premiers hôteliers furent des cabaretiers ou des taverniers, d'autant plus que leur aspect était en harmonie avec la rusticité de leur environnement. Les besoins du métier leur ont permis d'acquérir d'autres qualités telles que la cordialité, jovialité, savoir-faire, mentionnés par les récits des contemporains.

Le but des premières auberges était essentiellement de servir des repas ; les nuitées se développeront beaucoup plus tard. A cette époque, l'hygiène n'existait pas dans les auberges.

L'Hôtelier allemand se fit très rapidement une réputation de hauteur, un peu sèche, de dignité froide, mais a su s'imposer et fut un organisateur méthodique en installant des hôtels en Italie bien située pour profiter de la clientèle qui utilisait les routes des Alpes se rendant à Milan par exemple ou encore à Florence. Alors que l'hôtelier italien courtois,

empresé profita de l'accroissement des voyages dans l'Italie de la Renaissance. Il mérita les compliments des artistes et écrivains quand il ne fut pas complice de brigands ou de conspirateurs ou encore d'escroqueries.

A quelques exceptions près, les hôteliers français ont acquis une célébrité reconnue non seulement en Europe, mais dans toutes les parties du monde.

Avec les raffinements compliqués de la civilisation, pour continuer à garantir un niveau élevé de satisfaction, la profession d'hôtelier nécessitera une vive intelligence, une culture solide, variée et étendue. (Leospo, 1918)

Conditions de salubrité

L'emplacement d'un hôtel devra être choisi en fonction de plusieurs critères importants :

- La nature du sol, sa stabilité afin d'y établir des fondations solides
- L'écoulement des eaux afin d'éviter les infiltrations qui entretiennent l'humidité, détériore les murailles et provoque de mauvais effets sur la santé des clients et du personnel.

Il faudra également tenir compte de l'exposition solaire par rapport à l'emplacement de notre hôtel, d'agréables ombrages pour les personnes âgées qui aimeront en trouver sans trop s'éloigner de l'hôtel.

Conditions de confort

Les conditions de confort se décident principalement en fonction des besoins et désirs de la clientèle choisie. L'hôtel se situe déjà à un endroit facilement atteignable en voiture, en train ou en transport en commun. Il est nécessaire d'avoir un endroit relativement silencieux afin d'obtenir un bon repos, du calme, d'air pur et de prendre plaisir pendant la durée du séjour (Leospo, 1918).

Conditions d'esthétique

Le touriste du XX^e siècle veut de l'hygiène, du confort, mais aussi de la beauté. Il faudrait que dès le réveil, en ouvrant la fenêtre, la personne puisse être en face d'un beau paysage. L'hôtel doit être entouré de tout ce qui peut réjouir l'œil de visions agréables. L'idéal serait de proposer aux clients un magnifique soleil couchant nuançant le sommet des montagnes. (Leospo, 1918)

Généralités sur l'industrie hôtelière allemande et anglaise

La supériorité de son organisation caractérise fortement l'industrie hôtelière de l'Allemagne. Ceci est dû à l'esprit quasi militaire donc tout le personnel est inspiré, un esprit de hiérarchie duquel découle un grand respect par tout le monde. Une observation sévère des règlements ainsi qu'une exactitude stricte concernant l'accomplissement des ordres. C'est ce qui donne à ce pays-là très grande renommée de son industrie. Alors que l'industrie hôtelière d'Angleterre se caractérise par le luxe, le confort, la diligence obtenue dans le service. Les établissements anglais se répartissent dans cinq catégories différentes :

1. Les hôtels de luxe destinés à une clientèle fortunée.
2. Les « Residential-Hôtels », maisons de premier ordre, destinées à des familles qui veulent faire de longs séjours.
3. Les « Temperance-Hôtels » qui sont très appréciés des personnes de condition moyenne, mais ne possèdent pas la licence qui autorise le débit des boissons alcoolisées.
4. Les « Public-Houses » qui sont formés de plusieurs parties, la première réservée au logement, la seconde munie d'un salon destiné aux clients et consommateurs plus aisés, la troisième étant une sorte de bar qui occupe le coin de la rue.
5. Les « Inns » simples auberges, modestes.

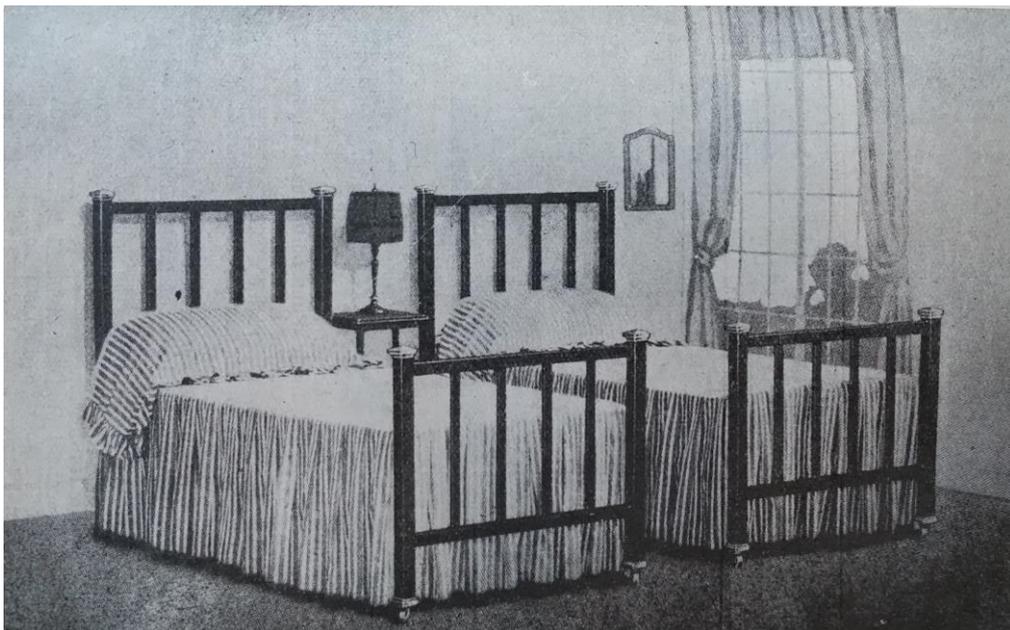
Les hôteliers allemands ne craignent pas d'envoyer leurs enfants à l'étranger en tant que volontaires afin d'apprendre non seulement la langue, mais également le métier en lui-même. Les Allemands ont réussi à obtenir les meilleurs emplois parmi le personnel des hôtels français et européens durant le XX^e siècle. Par contre, une grande partie des Anglais occupent les places de l'administration dans le domaine hôtelier (Leospo, 1918).

Chambres et salons privés

Les chambres et salons privés sont de style parfois diversifié, afin de satisfaire les goûts différents des clients. Généralement la chambre est recouverte d'un très grand tapis afin de la garnir dans son ensemble sur un parquet ciré. Des tableaux ou panneaux décoratifs sont suspendus sur les murs dans le but de compléter le style de la chambre et du mobilier. Il faut faire attention à la literie : afin de donner un aspect luxueux, il va de soi que le lit est entièrement cuivré ou laqué blanc ce qui donne un aspect propre. La taille moyenne des lits est la suivante : 1m60 sur 2m10 pour un grand lit et 1m sur 2m10 pour un lit à une personne. (Leospo, 1918)

Voici un exemple de lit cuivré :

Figure 3 : Lits en cuivre

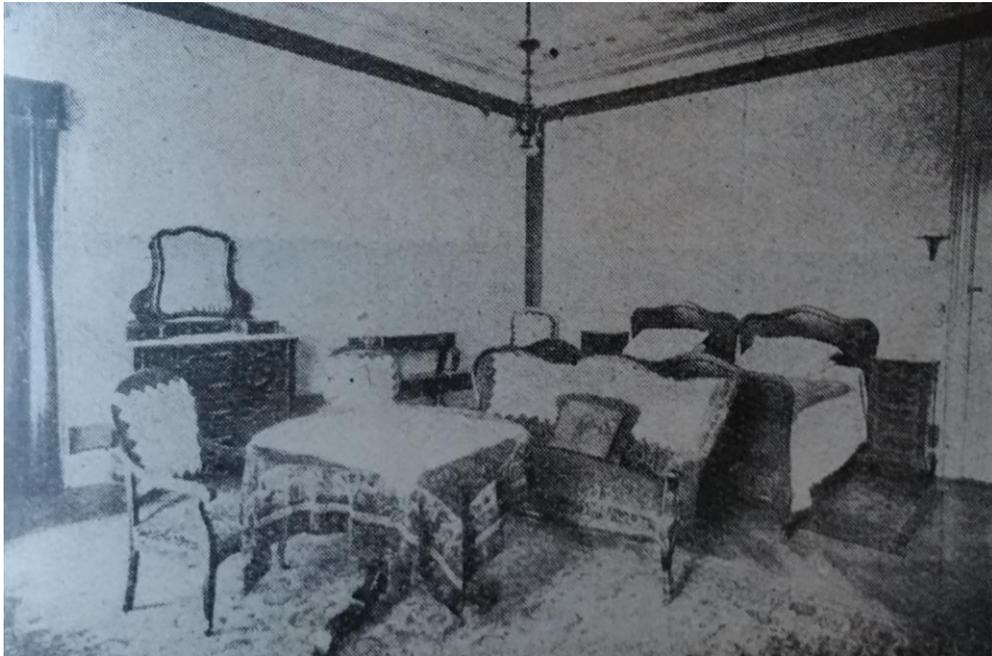


Source : (Leospo, 1918)

Le choix des draps doit être simple, mais en belle toile très fine et le linge doit être mis à disposition dans le plus grand soin. Les draps sont séparés du matelas par une protection en molleton. La plupart du temps, les couvertures de laine et de coton sont blanches. (Leospo, 1918)

Voici ci-dessous une illustration d'une chambre à coucher dans un hôtel moyen :

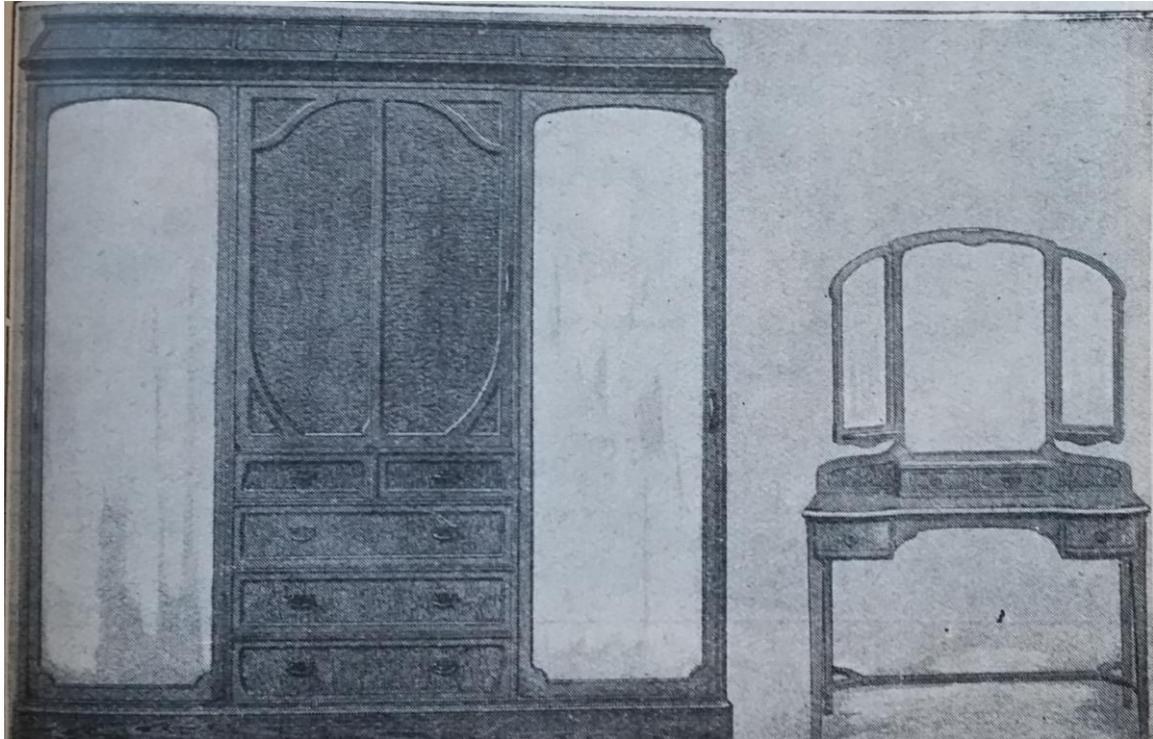
Figure 4 : Chambre à coucher (hôtel moyen)



Source : (Leospo, *Traité d'industrie hôtelière*, 1918)

Les stores et brise-bise sont assortis à la pièce dans les hôtels de luxe. La table de nuit revêtue à l'intérieur de marbre correspond aux exigences de l'hygiène actuelle. L'armoire à glace doit être de dimensions en rapport avec celles de la chambre, les armoires à glace anglaises sont très pratiques et plaisent généralement bien aux clients. (Leospo, 1918)

Figure 5 : Armoire à l'anglaise et une coiffeuse

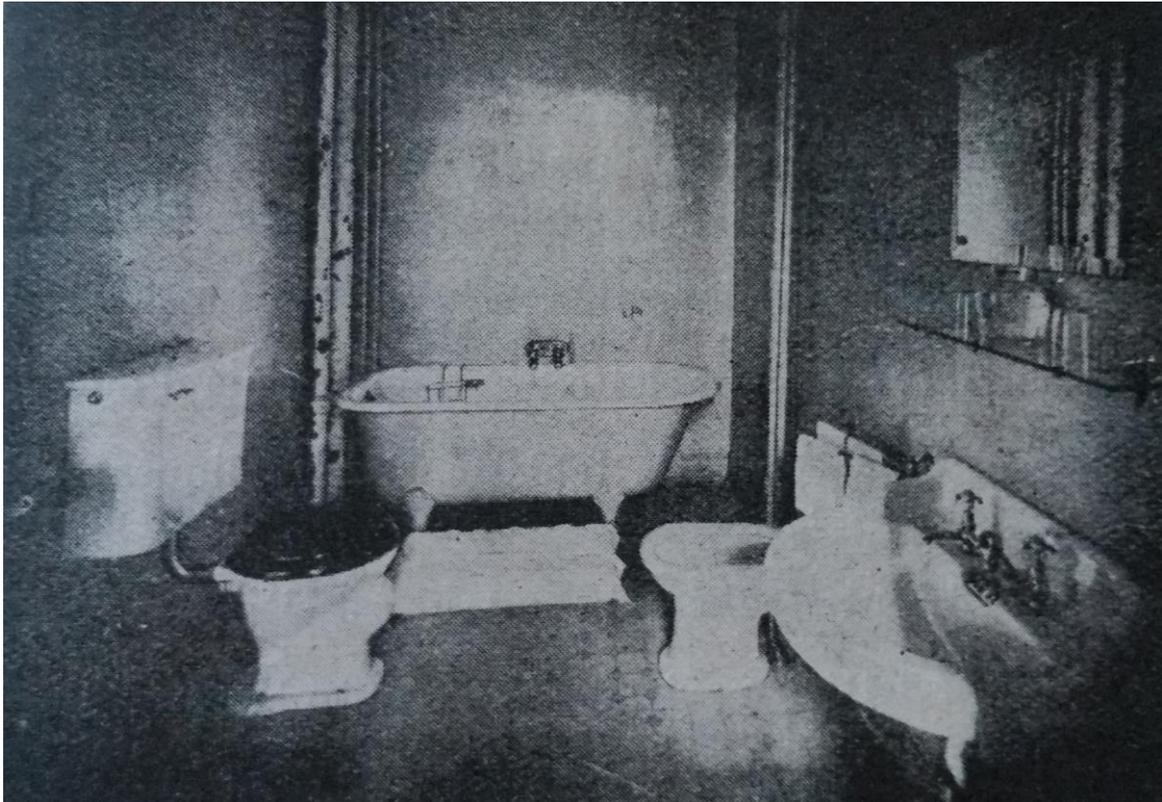


Source (Leospo, 1918) :

Une table à écrire avec tout le nécessaire (feuille, papier, etc.) placée sous un bon éclairage rend service au client. Afin de compléter l'ameublement, une chaise longue et des fauteuils dont le nombre varie en fonction de la dimension de la chambre sont très appréciés et apportent un certain confort, parfois il peut également y avoir une commode. Les types de bois le plus souvent utilisés sont l'acajou, le citronnier, le palissandre. Les penderies et placards-penderies sont très utiles et très demandés (Leospo, Traité d'industrie hôtelière, 1918). Sur la table de nuit, un appareil téléphonique permet d'atteindre le personnel instantanément. Un lustre ou un plafonnier éclaire l'entier de la chambre. Il peut également y avoir des lampes électriques portatives en cas de déplacement dans la chambre, d'une petite lampe électrique si le client désire lire dans son lit. La chambre est dotée d'une salle de bain avec toilette dont le sol est recouvert de carrelage en grès. Les murs passés au ripolin. Le lavabo et le bidet sont assortis à la baignoire en fonte émaillée blanche (Leospo, 1918). Un porte-linge et chauffe-linge sont à proximité du « baigneur ». Un portemanteau accroché au mur. La pièce est éclairée par une lampe électrique située au milieu de la pièce. Il y a également

une courette d'aération qui a pour but d'aérer les cabinets de toilette et les salles de bains. On les utilise aussi pour faire passer le tuyautage d'eau courante chaude et froide. Afin de diminuer les bruits de couloir, la chambre est munie d'une double porte en bois.

Figure 6 : Salle de bain



Source : (Leospo, 1918)

Les chambres de Territet doivent répondre en partie aux critères expliqués ci-dessus, car elles sont le reflet de la Belle Époque.

Les hôtels d'aujourd'hui sont principalement urbains, c'est-à-dire qu'ils sont liés à la mode de vie de la population actuelle. La prestation de base d'un hôtel reste de loger et nourrir les hôtes qui sont de passage. Les attentes des hôtes d'aujourd'hui ont nettement changé et sont plus élevées. L'établissement dans lequel ils se rendent doit être un lieu unique qui apporte plus qu'un hébergement standard.

De manière générale, il y a une personnalisation des chambres en fonction des clients. Le but est que le client se sente comme à la maison. Par contre, le mobilier doit être à la

mode d'aujourd'hui, la technologie internet doit être de dernière génération afin de satisfaire aux mieux les clients. La qualité de la literie est également un critère important pour la plupart des hôtes. Il y a bien évidemment des personnes qui cherchent uniquement à dormir dans un hôtel sans accorder de l'importance aux autres critères. Ces personnes se rendent dans des hôtels où le prix est bon marché. Mais de manière générale, le confort passe avant le prix.

2.3. Analyse de l'hôtellerie en Suisse et dans la région de Montreux

L'hôtellerie en Suisse

Durant l'année 2015, l'hôtellerie en Suisse a enregistré 35,6 millions de nuitées. Une influence relativement importante est l'abandon du taux plancher entre le franc suisse et l'euro, l'année 2015 a donc été marquée d'une baisse de 0.8% soit -305'000 nuitées par rapport à l'an 2014. La demande étrangère a enregistré une baisse 1.7% ce qui correspond à -331'000 nuitées. Les hôtes suisses quant à eux, ont un résultat relativement stable avec une augmentation de 0.2% soit +26'000 nuitées pour un total de 16.1 millions de nuitées en 2015. (Office Fédéral de la Statistique, 2016).

Analyse de la région

La conjoncture économique en Suisse s'est légèrement améliorée en 2014, malgré la pression de la « crise » économique en Europe. La Suisse a dû faire face à de nombreux défis à cause du franc fort, le prix des hébergements était plus élevé, le transport, la nourriture ainsi que d'autres activités par rapport aux autres pays européens. La Suisse est perçue comme l'une des destinations d'hiver les plus chères en Europe. Cependant, l'économie suisse reste positive pour l'année 2014. Les hôtels en Suisse sont de plus en plus avancés au niveau de la technologie : les clients sont attirés par les réseaux sociaux, en plus des sites web, des applications mobiles sont créés. Ceci permettra de fidéliser le client à long terme (Euromonitor International, 2015).

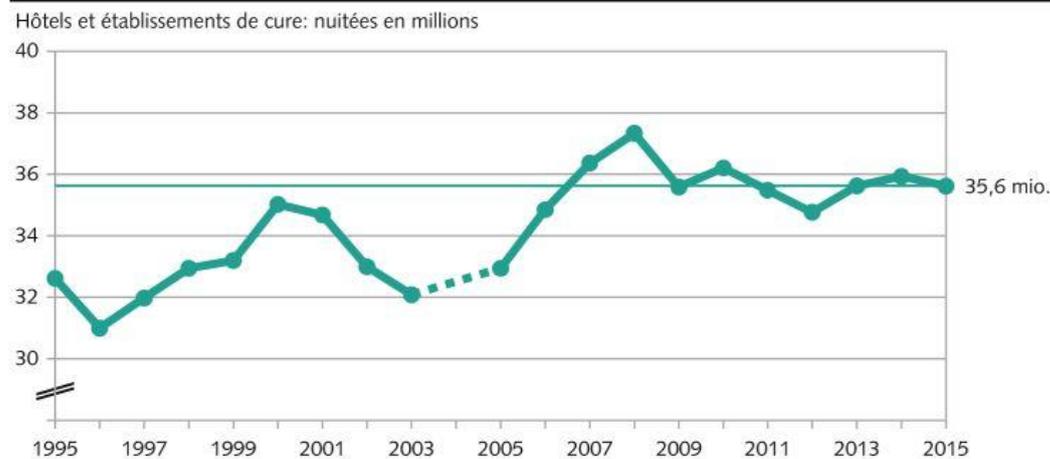
Malgré la décision de la Banque nationale suisse (BNS) de supprimer le taux plancher en janvier 2015, la Suisse va augmenter la part de touristes en provenance de l'Asie et du Moyen-Orient (Euromonitor International, 2015)

Analyse des statistiques de l'hébergement durant l'année 2015

Tableau 1 : Statistique de l'hébergement 2015

Recul des nuitées en 2015

Baisse 2014–2015: -305'000 nuitées / -0,8%



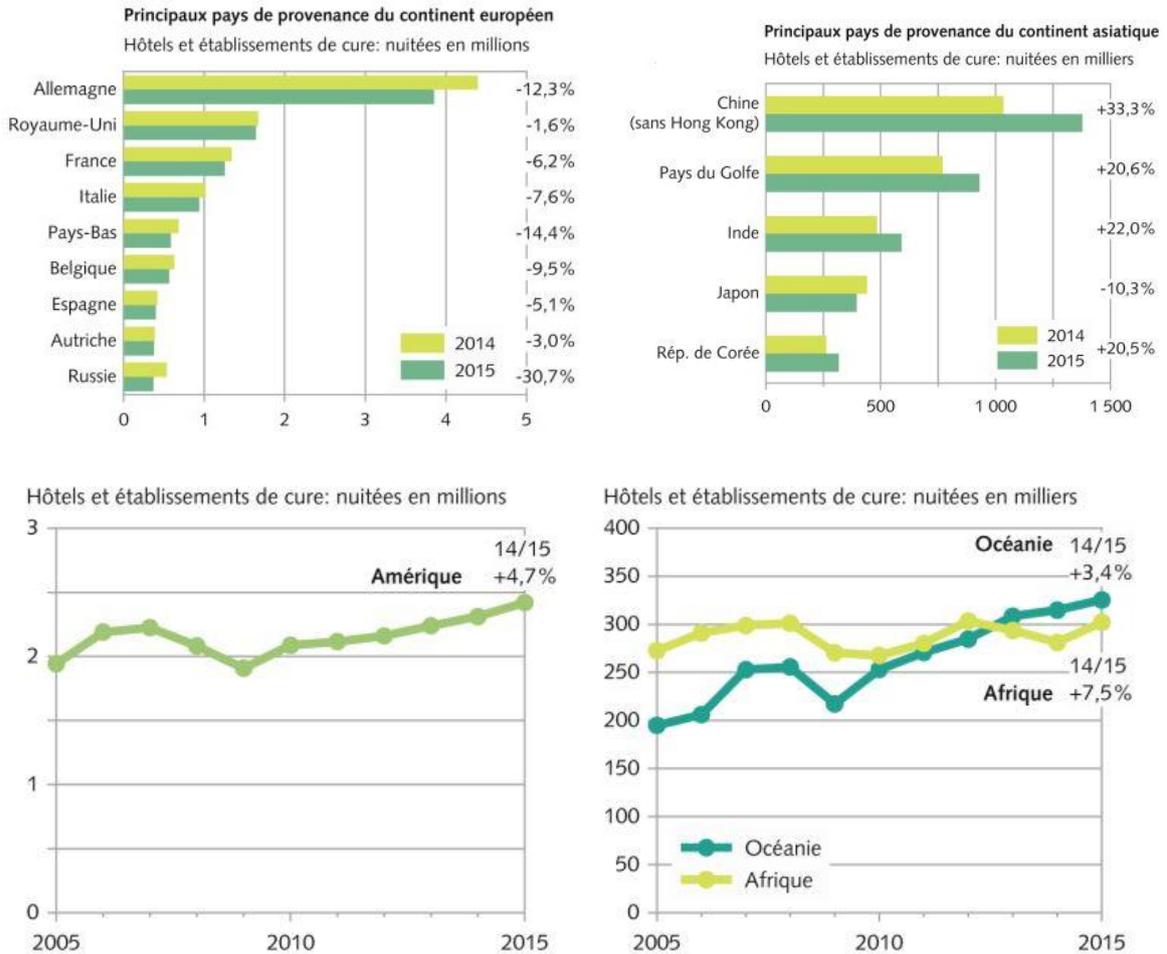
Statistique de l'hébergement 2015
Marc Gindraux, Chef de la Division Territoire et Environnement, OFS, 23.02.2016

Source : (Office fédéral de la statistique OFS, 2016)

De 1995 à 2008, il y a une nette amélioration des nuitées en Suisse. À partir de 2009, il y a une légère diminution des nuitées, certainement influencée par la crise économique mondiale (Swisstourfed, 2009). Suite à cela, de manière générale, une stabilisation dans le domaine hôtelier. Une année 2015 particulièrement difficile suite à l'abandon du taux plancher, mais qui ne s'annonce pas catastrophique en vue des résultats.

Voici ci-dessous les principaux pays de provenance des différents continents

Tableau 2 : Provenance des pays dans les hôtels en Suisse



Source : (Office fédéral de la statistique OFS, 2016)

Le tableau 2 montre l'état actuel des choses : les pays qui proviennent du continent européen sont tous en diminution par rapport aux années précédentes. Le tourisme hôtelier est pénalisé par l'abolition du taux plancher (Office fédéral de la statistique (OFS), 2016). La demande étrangère présente un recul de 1.7% par rapport à 2014 (Office fédéral de la statistique OFS, 2016) et la demande du continent européen a diminué de 9.3% (Le Temps, 2016). Par contre, les pays provenant des autres continents ont quant à eux permis aux hôteliers suisses de compenser partiellement leurs pertes avec l'Europe.

Les pays provenant du continent asiatique ont enregistré une augmentation de 18,6%, le continent américain enregistre une hausse de 4.7%, l'Océanie 3.4% et l'Afrique 7.5%.

En ce qui concerne la Riviera vaudoise, la région de Montreux est une région relativement dynamique avec un climat presque méditerranéen, ce qui attire beaucoup de visiteurs. La ville de Montreux reste très attractive pour le monde du tourisme vu le nombre d'événements qu'elle propose, tel que le Montreux Jazz Festival qui génère environ 50'000 nuitées rien que pour l'année 2015. Une rentrée d'argent importante pour les hôteliers de Montreux étant donné que le Montreux Jazz Festival leur permet de générer entre 15 et 20% de leur chiffre d'affaires annuel (Bilan, 2015). Le Marché de Noël a également contribué à augmenter le chiffre d'affaires des hôteliers, car le nombre de visiteurs s'élève cette année à près d'un demi-million de personnes sur 35 journées. (24 heures, 2015). La région de Montreux est également riche en patrimoines culturels tels que les caveaux, le vin, le Château de Chillon qui accroît l'attractivité des touristes. Selon le rapport annuel du tourisme Suisse de 2013 et 2014, le taux d'occupation moyen des lits et des chambres est d'environ 55% sur la région de Montreux. (Fédération suisse du tourisme, 2014) (Fédération suisse du tourisme, 2015)

Tableau 3 : Pays de provenance et nombre de nuitées 2013-2015 à Montreux

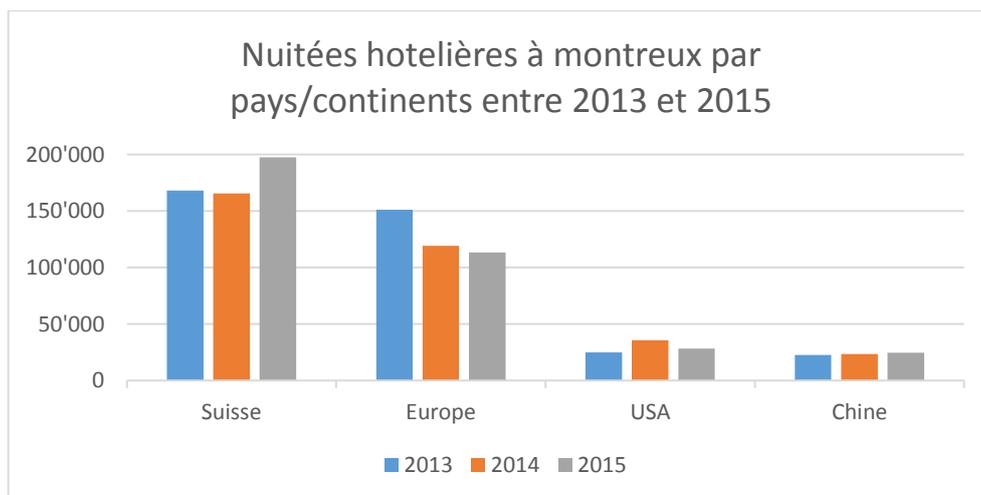
Pays	Nuitées 2013	Pays	Nuitées 2014	Pays	Nuitées 2015
Suisse	168'081	Suisse	165'618	Suisse	197'465
France	38'953	France	36'790	USA	28'337
Autres Europe	29'037	USA	35'639	France	27'204
Royaume-Uni	27'868	Autres Europe	27'309	Chine	24'744
USA	25'098	Royaume-Uni	25'491	Royaume-Uni	23'567
Russie	24'686	Chine	23'679	Autres Europe	23'365
Chine	22'783	Russie	20'212	Allemagne	17'119
Allemagne	19'607	Allemagne	18'804	Russie	11'739
Italie	11'160	Italie	10'820	Italie	10'300
Total	367'273	Total	364'362	Total	363'840

Source : (Office fédéral de la statistique OFS, 2016)

Voici ci-dessus un tableau réalisé après avoir obtenu les informations et traité les chiffres de la part de l'Office fédéral de la statistique. Il s'agit des nuitées de 2013 à 2015 uniquement dans la région de Montreux. Au total en 2013, il y a eu 367'273 nuitées, alors qu'en 2014, il y en a eu 364'362 et 363'840 en 2015. Une baisse globale de l'activité hôtelière en Suisse est à déplorer au fil des ans. L'abolition du taux plancher rend les touristes plus réticents à effectuer des nuitées dans les hôtels à Montreux. (Office fédéral de la statistique (OFS), 2016). Cependant, en comparaison internationale, la Suisse a augmenté fortement les nuitées en 2015 par rapport aux deux années précédentes. En 2015, il y a eu un total de 197'465 nuitées soit une augmentation de 19% par rapport à l'an 2014 qui a enregistré 165'618 nuitées. Seuls les ressortissants chinois ont contribué à augmenter le nombre de nuitées hôtelières en Suisse, on observe une nette baisse des ressortissants de tous les autres pays

En 2015, sur un total de 363'840 nuitées, la clientèle suisse est clairement en tête et dépasse de loin tous les ressortissants des autres pays avec 197'465 nuitées. En deuxième position, les Etasuniens avec un total de 28'337 nuitées qui dépassent de peu les Français avec 27'204 et les Chinois avec 24'744. Les ressortissants des pays provenant des autres continents que ceux de l'Europe viennent plus souvent en Suisse que les Européens.

Graphique 1 : Statistique des nuitées hôtelières à Montreux en 2015



Source : (Office fédéral de la statistique OFS, 2016)

Le graphique ci-dessus analyse les nuitées hôtelières dans la région de Montreux de 2013 à 2015. Constat : nette augmentation des nuitées de la population suisse qui atteint le nombre de 197'465 en 2015. Par contre, les ressortissants des pays situés en Europe, qui ont une part importante de nuitées dans la région de Montreux, montrent une diminution au fil des années : 151'311 nuitées ont été comptabilisées durant l'année 2013 contre 113'294 en 2015, soit une diminution d'environ 25% (38'000 nuitées) en deux ans. Les ressortissants des Etats-Unis augmentent entre l'an 2014 par rapport à 2013, mais par contre, diminuent légèrement en 2015. La population de Chine augmente sensiblement de 2013 à 2015.

Tableau 4 : Arrivées dans les hôtels de Montreux de 2013 à 2015

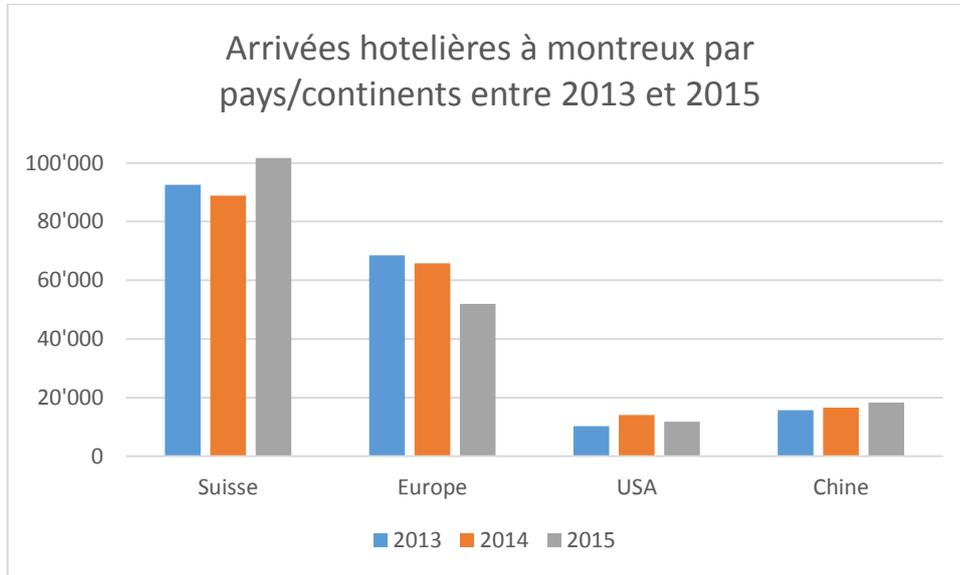
Pays	Arrivées 2013	Pays	Arrivées 2014	Pays	Arrivées 2015
Suisse	92'586	Suisse	88'878	Suisse	101'739
France	17'962	France	18'933	Chine	18'338
Autres Europe	13'593	Chine	16'636	France	13'496
Chine	15'770	USA	14'092	USA	11'800
Royaume-Uni	12'311	Autres Europe	13'212	Royaume-Uni	10'338
USA	10'236	Royaume-Uni	11'308	Autres Europe	10'300
Allemagne	9'893	Allemagne	9'276	Allemagne	7'775
Russie	8'708	Russie	7'130	Italie	5'687
Italie	6'079	Italie	5'986	Russie	4'325
Total	187'138	Total	185'451	Total	183'798

Source : (Office fédéral de la statistique OFS, 2016)

Les données ci-dessus concernent les arrivées dans les différents hôtels de Montreux. Les Suisses présentent le plus grand nombre d'arrivées en ce qui concerne la région de Montreux en 2015. Les Chinois viennent s'installer en deuxième position pour l'année 2015. Les personnes en provenance de la Chine montrent un intérêt soutenu envers la région de Montreux. Les Etasuniens et les Anglais sont respectivement classés derrière les Chinois. Un constat qui reflète l'actualité, les ressortissants des pays européens sont moins nombreux que les années précédentes.

Voici ci-dessous en pourcentage ce que représente le nombre d'arrivées dans les hôtels présents dans la région de Montreux.

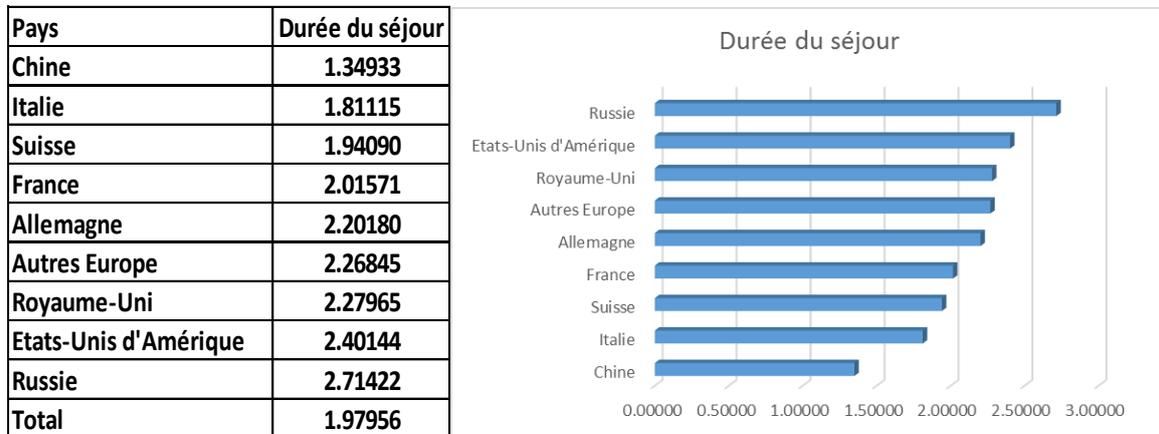
Graphique 2 : Pourcentage d'arrivées à Montreux en 2015



Source : (Office fédéral de la statistique OFS, 2016)

Le graphique ci-dessus présente les arrivées hôtelières de la population suisse, européenne, américaine ainsi que chinoise. La Suisse est le pays qui présente la part la plus élevée en termes d'arrivées hôtelières de 2013 à 2015. Avec 101'739 arrivées, la population suisse présente une augmentation par rapport aux années précédentes. Les Européens sont en diminution de plus de 15'000 arrivées entre 2013 et 2015. A propos des Etatsuniens, le nombre d'arrivée a légèrement augmenté par rapport à 2013. Les ressortissants chinois sont en lente augmentation, mais constante lors des deux années précédentes pour atteindre 18'338 arrivées en 2015.

Avec les nuitées et les arrivées, il est possible de calculer la durée du séjour qui pourrait être intéressante à analyser. Voici ci-dessous, un tableau de données en divisant le nombre de nuitées par le nombre d'arrivées.

Graphique 3 : Données sur la durée du séjour en 2015

Source : (Office fédéral de la statistique OFS, 2016)

Ce ne sont pas les Suisses qui passent le plus long séjour dans les hôtels de Montreux, mais les Russes qui totalisent une durée de séjour de 2.70 nuits. Ceci peut s'expliquer par la grande distance séparant la Russie et la Suisse. Cependant, cette théorie ne fait pas l'unanimité, car les hôtes provenant de la Chine obtiennent en moyenne seulement 1.30 nuits. Globalement, la durée de séjour moyen est d'environ deux, ce qui laisse le temps de visiter la ville et les différents monuments présents dans la région. Il y a bel et bien un lien historique qui pourrait expliquer que les Allemands, les Français, les Anglais et les Etasuniens restent plus longtemps en Suisse, car au XVIII^e siècle, c'était courant pour les grands bourgeois et les jeunes aristocrates de venir visiter la Suisse historique. (Swissinfo, 2011).

Des prévisions futures peuvent être tirées de toutes ces données : il serait préférable de viser une clientèle qui ne provient pas forcément de l'Europe, mais plutôt attirer des personnes intéressées par le domaine historique du Pays. Ce sont des personnes provenant de France, d'Allemagne, d'Angleterre, de Chine, d'Amérique ainsi que d'autres pays peuvent s'ajouter au fil du temps qui devront être ciblées afin d'optimiser au mieux le projet Territet Belle Epoque.

2.4. Synthèse d'analyse des hôtels 3 étoiles et auberge de jeunesse dans la région de Montreux

Dans la région de Montreux, il y a huit hôtels trois étoiles. On retrouve ci-dessous une présentation sous forme de synthèse les différents hôtels ainsi que l'auberge de jeunesse. Une explication plus détaillée est disponible dans l'annexe II.

Dans le cadre des analyses de tous les hôtels trois étoiles ainsi que l'auberge de jeunesse de Montreux, les visites effectuées ont été synthétisées pour tous ces établissements. D'après les observations effectuées dans la région de Montreux, il n'y a aucun établissement qui proposait quelque chose de similaire à ce que l'association Territet Belle Epoque aimerait créer. La plupart des établissements sont des hôtels contemporains. Ils sont tous équipés d'une technologie relativement récente. Ils proposent entre 20 à 30 chambres. Le choix du mobilier et de la décoration n'est pas le critère le plus important, c'est-à-dire, qu'ils ne se focalisent pas sur du mobilier Belle Epoque, ils associent plutôt leurs chambres avec l'image que dégage l'hôtel.

Seuls les établissements trois étoiles ont été sélectionnés, car ce sont ceux qui ont le plus de similitudes avec l'hôtel que désire installer l'Association Territet Belle Epoque (tels que le prix, la décoration des chambres, le mobilier utilisé). Par contre, l'Association Territet Belle Epoque prévoit d'installer un hôtel Swiss lodge garni, c'est-à-dire qu'il sera sans classification d'étoiles. Ces analyses vont servir à comprendre comment ces établissements ont été conçus et à déterminer s'ils ont une clientèle particulière en fonction de la vision/mission de l'établissement ou alors est-ce uniquement dans le but de survivre. Le but sera également de définir s'ils détiennent quelque chose d'historique ou de la Belle Epoque. De plus, il sera important de voir ce que proposent les établissements en plus d'une nuitée (restaurant, salle de séminaire, piscine, spa, etc.). La décoration des chambres et le mobilier sont les points les plus importants à analyser, car l'Association Territet Belle Epoque aimerait créer un établissement qui soit dans l'Age d'or de l'hôtellerie.

Certains d'entre eux, comme l'hôtel Bristol & Spa Bristol, l'Helvétie, l'hôtel de Chailly, offrent la possibilité de louer des locaux pour des séminaires ou autres (Hôtel Helvétie, 2016). (Hôtel de Chailly, 2016)

L'hôtel Bristol & Spa Bristol dispose également d'un restaurant à disposition avec une cuisine traditionnelle, d'une salle de fitness, d'un spa, d'un hammam, d'une piscine intérieure ainsi qu'un salon de coiffure. Cet hôtel a diversifié ses prestations afin d'attirer un maximum de clients. C'est l'un des seuls établissements trois étoiles qui propose ce genre d'activités dans la région de Montreux. (Hôtel & Spa Bristol, 2016)

L'hôtel Splendid offre aussi la possibilité aux clients de bénéficier d'un restaurant qui est lié à l'hôtel, d'autant plus que la cuisine est tenue par l'un des deux frères Hausmann (propriétaire de l'établissement) qui bénéficie d'une formation de cuisinier. (Hôtel Splendid, 2006)

La Rouvenaz possède aussi un restaurant au sein de son établissement. Dans cet établissement, il y a la possibilité de louer en plus des chambres standard ou supérieures, un appartement, studio ou des suites. La Rouvenaz possède en plus une cave à vin. (La Rouvenaz, 2016)

L'hôtel bon port est un hôtel contemporain, ne bénéficiant pas de restaurant dans son établissement. Un distributeur est accessible dans le bâtiment. Il se situe à deux pas du lac Léman et dispose d'une trentaine de chambres. (Hôtel Bon Port, 2016)

Ensuite, le Tralala, qui est un hôtel très intéressant, étant donné qu'il a été construit il y a un peu plus de 400 ans, plus précisément en 1606 en tant que maison de commune. C'était une maison de maître villageoise, qui devint à partir de l'an 1900 une auberge de jeunesse et à l'heure actuelle, c'est un hôtel. Les chambres sont uniques et gardent un esprit de la Belle Epoque. Chaque chambre rend hommage à une célébrité qui a été présente lors d'un Montreux Jazz Festival. L'établissement possède également des locaux qui peuvent être utilisés pour des séminaires ou autres. Il possède aussi un restaurant, une restauration « fast food », ainsi qu'un Lounge & Wine Bar. (Hôtel Tralala, 2016)

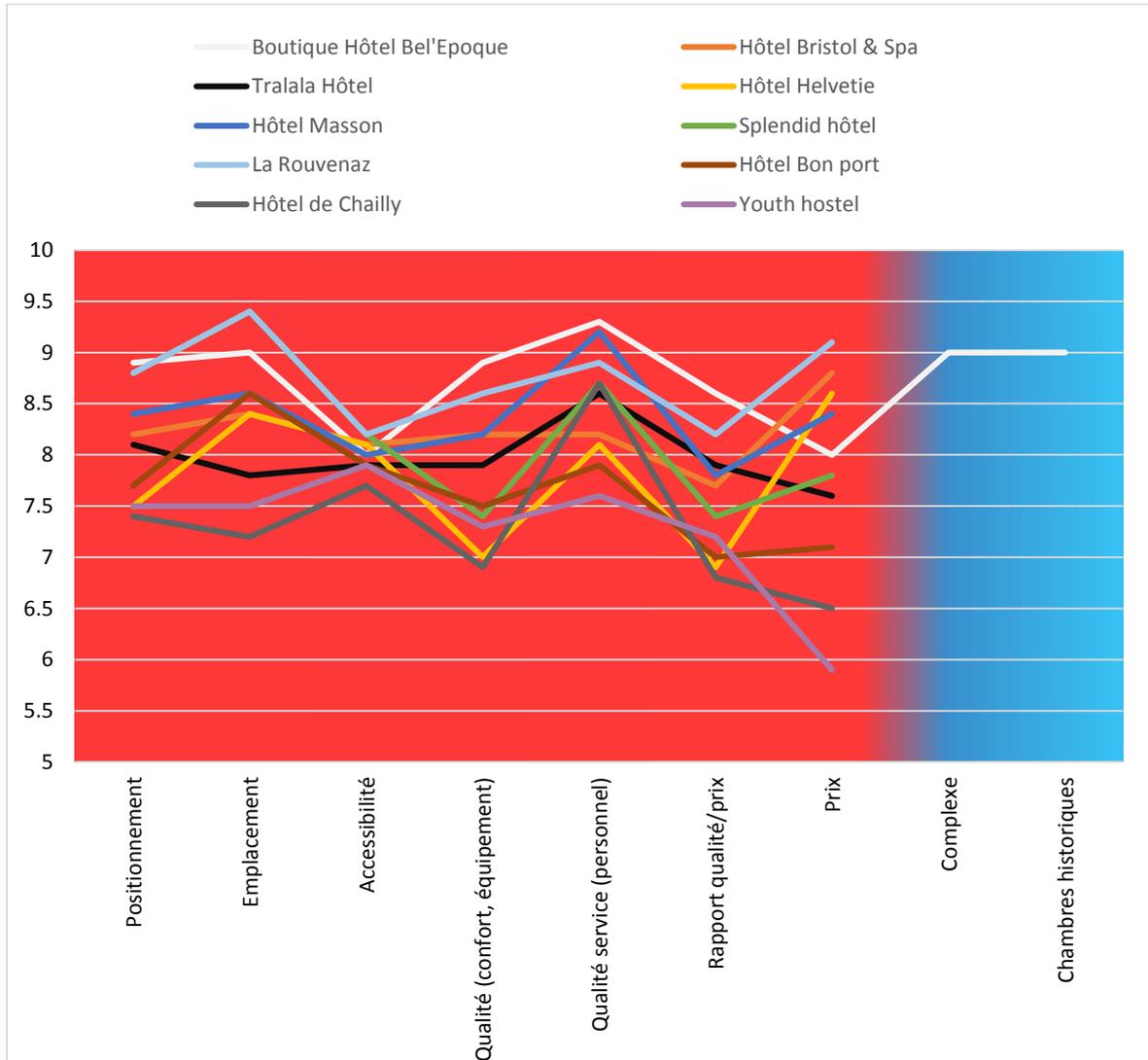
Suite à cela, l'hôtel Masson est très intéressant en ce qui concerne le projet Territet Belle Epoque, car c'est l'établissement le plus historique de la Riviera vaudoise. Il a été créé dans le milieu du XIX^e siècle et a donc survécu aux différentes guerres. Il a reçu une distinction historique de la part de « Historic Hotels of Europe ». Il garde la majeure partie du bâtiment intacte, avec quelques rénovations afin qu'il soit dans les normes. C'est un monument authentique de la construction hôtelière de la Belle Epoque, étant donné qu'il est inscrit au patrimoine architectural régional. L'établissement possède un restaurant avec une cuisine à base de produits frais. De plus, cette enceinte possède un espace Wellness avec un sauna et jacuzzi. (Hôtel Masson, 2015)

Finalement, l'auberge de jeunesse, c'est la seule dans la région de Montreux. La décoration est relativement moderne, l'auberge dispose de deux salles de séminaires et possède 109 lits répartis sur plusieurs étages avec la possibilité d'avoir des dortoirs séparés hommes-femmes ou alors des dortoirs mixtes. De plus, il y a la possibilité de manger dans l'établissement. Par contre, l'auberge est ouverte uniquement de mi-février à mi-novembre. (Youth Hostel, 2016)

D'après toutes les analyses des hôtels trois étoiles dans la région de Montreux, le prix moyen d'une chambre double dans la région de Montreux revient à environ 200.- la nuit. Le prix moyen pour une chambre pour deux personnes dans une auberge de jeunesse est d'environ 110.- la nuit. La plupart des hôtels de la région de Montreux proposent entre 20 à 30 chambres, à part l'hôtel Helvétie qui en propose 62. Cependant, en ce qui concerne Territet Belle Epoque, elle se focalisera sur une quinzaine de chambres environ. Il est possible de constater qu'il n'y a pas d'hôtel avec du mobilier historique dans la région de Montreux et aucun complexe hôtelier tel que l'Association Territet Belle Epoque aimerait construire, ce qui, par conséquent, place le projet Territet Belle Epoque dans un océan bleu, c'est-à-dire, un marché sans compétiteur. Une proposition sera disponible pour des chambres avec du mobilier historique pour un montant allant de 150 à 220 CHF la nuit pour une chambre double avec salle de bain.

Voici ci-dessous un canevas stratégique des analyses effectuées dans la région de Montreux.

Graphique 4 : Canevas stratégique de l'hôtellerie



Source : Tableau de l'auteur créé grâce à l'analyse des hôtels et de l'auberge de jeunesse de Montreux

Le graphique 4 offre un canevas stratégique permettant de comparer les huit hôtels et l'auberge de jeunesse par rapport aux critères les plus importants dans le domaine hôtelier. On constate que Territet Belle Epoque ne sera pas le moins cher, mais pas le plus cher non plus. Territet Belle Epoque sera le seul à proposer des chambres qui replongeront les hôtes dans l'âge d'or de l'hôtellerie. De plus, il y aura un élément qui accompagnera l'hôtel, il s'agira du musée. Il y aura une grande

complémentarité entre l'hôtel et le musée, car le but sera d'attirer les clients du musée à l'hôtel ainsi que les clients de l'hôtel à visiter le musée. Un avantage concurrentiel important que les autres établissements présents dans la région de Montreux ne possèdent pas à l'heure actuelle. L'accessibilité est le point où il y a beaucoup de concurrence, car la plupart de ces établissements ne possèdent pas leurs propres garages souterrains avec une trentaine de places de parkings, mais ils profitent de leur emplacement afin de bénéficier des parkings dans des lieux publics. Les hôtes laissent généralement leur voiture dans des places de parc publiques sur zones blanches ou bleues. Il n'y a pas une énorme différence dans la manière de fonctionner entre les établissements. Cependant, de par l'expérience et la qualification des personnes travaillant dans le projet, Territet Belle Epoque mettra en place un système de suivi afin d'optimiser la qualité du complexe : que ce soit en termes de qualité (confort, service, équipements) ou de prix, les propositions placeront Territet Belle Epoque toujours en haut du tableau. De plus, Territet Belle Epoque est le seul établissement proposant un complexe complet avec du mobilier authentique historique.

2.5. Normes liées au bâtiment

Pour une autorisation d'exploitation du bâtiment, certaines normes doivent être respectées. Selon les notes de recensement tiré du site officiel Service Immeuble, Patrimoine et Logistique (SIPAL) du canton de Vaud, le bâtiment qui compte abriter le « complexe hôtelier » est classé en note 1, c'est-à-dire, un monument d'importance nationale :

« Le monument doit être conservé dans sa forme et dans sa substance. Aucune intervention d'entretien, de restauration ou de modification ne peut y être engagée sans une étude historique ou archéologique préalable, sans une recherche d'archives et sans l'établissement d'une documentation iconographique complète. Mesures de protection : L'objet a une valeur justifiant un classement comme monument historique.

Lorsqu'il n'est pas classé, il est inscrit à l'inventaire. Il est placé sous la protection spéciale prévue par la loi à ses articles 49 et suivant. En cas de travaux : Le propriétaire a l'obligation d'annoncer au département les travaux qu'il envisage. Le département peut soit les autoriser, soit ouvrir une enquête en vue du classement. La consultation préalable de la Section des monuments et sites (SIPAL) ne remplace pas les autorisations à obtenir dans le cadre de la loi sur l'aménagement du territoire et les constructions (LATC). » (Monuments et sites, 2011)

Normes incendie

L'installation de système de sécurité est indispensable et obligatoire dans un établissement hôtelier, d'autant plus que les hôteliers expérimentés savent que les hôtes anglo-saxons accordent une grande importance au thème de la sécurité. Par ailleurs, il devient de plus en plus nécessaire d'être bien équipé en vue des tendances actuelles qui suscitent l'émoi dans le monde entier. La vérification régulière de l'accessibilité des voies de fuite ou l'état des portes coupe-feu sont des actions très importantes. Les dispositions concernant la protection incendie sont appliquées de manière stricte en Suisse. Nous devons répondre aux critères ci-dessous afin d'obtenir toutes les autorisations nécessaires pour une exploitation hôtelière.

En cas d'incendie, chaque personne doit savoir ce qu'elle doit faire à ce moment, c'est la raison pour laquelle, les sorties de secours doivent être relativement bien indiquées et les plans d'évacuation doivent être faits selon les normes ISO 23601 et 7010. Il est aussi très important que les extincteurs soient facilement reconnaissables et que le trajet jusqu' à ceux-ci soit inférieur à 40 mètres. De plus, les points suivants sont les exigences minimales dans un hôtel selon l'ECA :

- « Un plan d'alarme écrit valable 24 heures sur 24 doit être disponible.
- Le préposé à la sécurité dispose d'un cahier des charges.

- *Le questionnaire «Protection contre les incendies» (page 5 du «Catalogue des critères 2011– 2015 statistique / sécurité») doit être complet et véridique.*
- *Les collaborateurs de l'hôtel doivent être informés des mesures de sécurité.*
- *Si toutes les chambres ne sont pas équipées d'un téléphone, un téléphone gratuit avec numéros SOS doit être mis à la disposition des hôtes et des collaborateurs au bureau de réception*
- *Les entrées de l'hôtel doivent être surveillées et verrouillées durant la nuit*
- *Le plan d'évacuation doit être affiché visiblement dans chaque chambre, à proximité de la porte de la chambre. » (ECA Vaud, 2011)*

Accès pour les personnes handicapées

Tous les établissements qui disposent de locaux d'hébergements pour le public doivent posséder des chambres aménagées et accessibles afin d'être occupés par des personnes handicapées.

Les normes relatives aux handicapés devront être mises à jour lors de la mise en état du bâtiment. Voici ci-dessous les exigences de base pour un bâtiment avec logements selon la norme SIA 500.

Figure 7 : Accès aux logements selon la norme SIA 500

Accès aux logements	
Principes	<ul style="list-style-type: none"> > Accès sans marches ni seuils > Différences de niveaux : rampes ou ascenseurs > L'accès aux niveaux supérieurs par le seul moyen d'escaliers est admis sous réserve* > À l'intérieur des bâtiments : rampes autorisées uniquement entre garages et cages d'escaliers, dans les autres zones admises sous réserve*
Places de stationnement adaptées au fauteuil roulant*	<ul style="list-style-type: none"> > Stationnement oblique ou perpendiculaire : largeur min. 3.5 m > stationnement parallèle : longueur min. 8.0 m > Pente maximale 2 % > Places destinées aux visiteurs : au moins une / réservation et marquage pas nécessaire > Places réservées aux habitants : au moins une sur 25, apporter la preuve que l'espace est suffisant
Portes	<ul style="list-style-type: none"> > Largeur utile min. 0.8 m > De préférence* sans ressauts, les ressauts jusqu'à 25 mm sont admis. Seuils indispensables pour portes et portes-fenêtres donnant sur l'extérieur : hauteur max. 25 mm au-dessus des sols intérieurs et extérieurs > Devant les portes battantes : espace libre large d'au moins 0.20 m du côté où s'ouvre le vantail, à côté de la poignée
Couloirs, chemins	<ul style="list-style-type: none"> > Largeur min. 1.20 m > Des largeurs entre 1.00 m et 1.20 m sont admises sous réserve*, si : <ul style="list-style-type: none"> > aucune porte ou passage ne donnent sur le couloir ; > la largeur des portes donnant sur le couloir satisfait à la condition : largeur utile de la porte ou du passage + largeur du couloir \geq 2.0 m
Rampes	<ul style="list-style-type: none"> > Pente max. 6 % (admis sous réserve* jusqu'à 12 %) > Largeur min. 1.20 m (1.0 m est admis sous réserve* jusqu'à une dénivellation de 0.4 m) > Paliers au départ, à l'arrivée et devant les portes : longueur min. 1.40 m, en cas de changement de direction de plus de 45° : min. 1.40 x 1.40 m
Ascenseurs	Dimension des cabines: <ul style="list-style-type: none"> > Dimensions minimales: Largeur 1.10 m / Profondeur 1.40 m > Dimensions admises sous réserve*: Largeur 1.00 m / Profondeur 1.25 m
Éléments de commande	<ul style="list-style-type: none"> > Hauteur 0.8 à 1.10 m > Espace libre large de 0.70 m des deux côtés des éléments de commande

Source (Procap Construction SIA 500, 2009, p. 1) :

Figure 8 : Logements et locaux annexes selon la norme SIA 500

Logements, locaux annexes

Portes, couloirs	Voir accès aux logements
Escaliers intérieurs	Largeur minimale des escaliers reliant différents niveaux d'un logement sans ascenseur : <ul style="list-style-type: none"> > 1.00 m pour les escaliers droits à une volée > 1.10 m pour tous autres escaliers
Local sanitaire adaptable	Au moins un local sanitaire avec WC doit répondre aux exigences : <ul style="list-style-type: none"> > Surface utile minimale 3.80 m² > Aucune dimension inférieure à 1.70 m
Accès à la cuvette de WC	Au moins une cuvette doit répondre aux exigences : <ul style="list-style-type: none"> > Aucune dimension du local inférieure à 1.20 m > Largeur utile partout au moins 0.80 m > Espace libre devant la cuvette min. 0.80 x 1.20 m
Cuisines	<ul style="list-style-type: none"> > Espace min. 0.25 m et max. 0.90 m entre l'évier et la cuisinière > Espace libre devant l'évier et la cuisinière au moins 1.40 m x 1.70 m dans les cuisines à un front ou en L, distance entre les fronts au minimum 1.20 m dans les cuisines à deux fronts
Chambres	> Au moins une chambre à coucher avec une surface de 14.0 m ² et une largeur de 3.0 m
Débarras	> Un quart des débarras (valeur de référence) accessible au fauteuil roulant*
Buanderies	<ul style="list-style-type: none"> > Accès adaptable* à au moins une buanderie par immeuble > Espace libre d'au moins 1.40 m x 1.40 m prévus ou adaptable* devant les lave-linges et sèche-linges

Source : (Procap Construction SIA 500, 2009, p. 2)

2.6. Analyse PESTEL

Après avoir effectué l'étude documentaire sur les six facteurs d'influence de l'environnement externe, voici ci-dessous le modèle PESTEL sous forme de tableau ainsi que les variables pivots⁴. À partir de cette analyse PESTEL, il sera en mesure de déterminer les opportunités et menaces en lien avec le complexe hôtelier.

⁴ Les variables pivots sont les facteurs qui affectent significativement la structure de notre environnement en lien avec la problématique

Tableau 5 : Analyse PESTEL

Politique	<ul style="list-style-type: none"> • Soutien financier de la part de fonds privés et/ou publics • Excepté la commune de Montreux qui est hésitante concernant le soutien financier
Économique	<ul style="list-style-type: none"> • Abolition du taux plancher (freine les touristes européens) • Externalisation de certaines tâches prévues : permettant de minimiser les charges financières
Sociologique	<ul style="list-style-type: none"> • Prévission des touristes à la hausse (sauf majorité des touristes européens) : <ul style="list-style-type: none"> ○ L'ouverture du musée de Chaplin's World et NEST attirera des visiteurs dans la région ○ La croissance démographique permettra d'avoir un potentiel de visiteurs plus large (OFS) • Fan de l'Impératrice Sissi attiré par notre domaine (elle a séjourné dans notre hôtel) • La population montre moins d'intérêt pour les musées, ce qui est contradictoire sur l'ouverture de 5 musées dans le canton de Vaud depuis le début de l'année (Aquatis, Alimentarium, platform 18, NEST, Chaplin's World) • Grand intérêt de la population en faveur du mobilier historique
Technologique	<ul style="list-style-type: none"> • Offrir une bonne qualité réseau
Écologique	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation de panneaux de paille possible (extrêmement écologique : 100% recyclable et biodégradable)
Légal	<ul style="list-style-type: none"> • Normes bâtiments à respecter • Autorisations de modifications du bâtiment étant donné qu'il est classé note 1

Source : Tableau de l'auteur créé grâce à l'analyse de l'environnement externe

Variables pivots : politique, économique et sociologique

L'établissement du projet dépend principalement des points politiques, économiques et sociologiques. En effet, la commune de Montreux possède une influence concernant la faisabilité du complexe, principalement en ce qui concerne une participation financière de sa part. Cependant, d'autres soutiens financiers de la part de fonds privés et/ou publics sont accessibles.

L'abolition du taux plancher freine les touristes européens à effectuer des nuitées dans les hôtels suisses, car leur pouvoir d'achat a considérablement diminué.

Il faut également prendre en compte le point sociologique, car il reflète les comportements de la clientèle hôtelière. Ce sont des facteurs sociologiques clés qui vont permettre aux secteurs d'avoir une influence sur l'économie

D'après les prévisions, le tourisme sera à la hausse (sauf majorité des touristes européens) pour différentes raisons :

- L'arrivée du musée de Chaplin' World et NEST attirera des visiteurs dans la région
- La croissance démographique permettra d'avoir un potentiel de visiteurs plus large (OFS)
- Fans de l'Impératrice Sissi attirés par notre domaine (elle a séjourné dans notre hôtel)

3. Benchmark

Après la recherche documentaire, un benchmark est élaboré, ainsi qu'un étalonnage avec les concurrents et avec les « best-practices ». Celui-ci permet de continuer l'analyse en évaluant les forces et faiblesses de l'association Territet Belle Epoque. L'objectif du benchmark est de comparer les actions mises en place ou prévues afin de favoriser le bon développement du projet Territet Belle Epoque qui serait construit dès 2018.

Afin de réaliser au mieux le benchmark, il y a eu une sélection de quatre hôtels similaires à celui que l'Association Territet Belle Epoque prévoit d'installer. Deux hôtels en Suisse qui sont : le Landvogthaus, l'Hôtel de l'Ours, l'Hôtel « Schlafen im Privat-Museum » ainsi que deux complexes (hôtel et musée) à l'étranger qui sont : le Musée d'histoire naturelle de Londres (A night at the museum) et le Musée de l'eau en France. De plus les établissements en Suisse proposent du mobilier Belle Epoque et font également partie des membres d'hôtels historiques suisses.

3.1. Analyse de l'Hôtel Landvogthaus, un manoir datant de l'an 1600

C'est un hôtel historique de plus de 400 ans d'histoire : un manoir médiéval qui se situe dans les Grisons et est composé de quatre chambres romantiques meublées différemment l'une de l'autre. Il s'agit d'un établissement rare de la fin du Moyen-Âge. La décoration à l'intérieur de ce manoir replonge les hôtes il y a 400 ans en arrière. De plus, ce manoir dispose d'un musée sur six étages. Ce dernier offre la possibilité de découvrir la culture de l'habitat d'autrefois. Il y a également la possibilité de bénéficier d'une vue imprenable sur le Tödi qui est le plus haut sommet (3'614 mètres) des Alpes glaronnaises et qui est à cheval entre le canton des Grisons et celui de Glaris.

L'hôtel ne dispose d'aucune classification et de seulement quatre chambres. Il est construit sur deux étages et chaque étage dispose de plusieurs salles avec de hauts plafonds et du mobilier baroque. L'hôtel dispose également de salles de bains Belle

Epoque et d'une salle à manger dans le style gothique tardif. Un style architectural qui est d'origine française et qui s'est développé dans la deuxième partie du Moyen-Âge en Europe. L'hôtel est ouvert toute l'année. Les prix peuvent varier selon les demandes et la saison. Le prix moyen d'une chambre est de 190 CHF petit-déjeuner inclus. Le Landvogthaus est depuis 2012 membre des Swiss Historic Hotels. (Landvogthaus, 2016)

Figure 9 : Le manoir Landvogthaus



Source : (Landvogthaus, 2016)

Le canton de Glaris est un petit canton, mais qui possède des paysages magnifiques et une belle richesse de l'offre culturelle. Beaucoup de sports tels que le vélo de montagne, l'escalade, le parapente, le ski, etc. peuvent être pratiqués dans cette zone du pays, ce qui peut être un bon attrait pour les visiteurs. (SwissCommunity, 2010) Le positionnement de cet établissement permet de maintenir un lien entre les magnifiques montagnes de la Suisse et le temps de la Belle Epoque en ce qui concerne l'hôtellerie. Tout ceci permet d'obtenir une bonne sauvegarde du patrimoine culturel suisse. De plus, il y a également la possibilité de visiter le centre de la nature de Glaris qui fait partie du patrimoine de

l'UNESCO. C'est une fondation qui a été fondée le 26 octobre 2007. Le but de cette fondation est de sensibiliser les gens pour la nature et la protection de l'environnement. (NaturZentrumGlarnerland, 2015) Le fait d'avoir un hôtel historique pas loin apporte un avantage concurrentiel relativement important au niveau des clients. Il y a également la possibilité d'obtenir une salle pour des événements commerciaux ou particuliers

Pour les canaux de distribution, cet établissement ne fait pas de réservation à travers les sites web tels que Booking, Trivago et autres. Il y a la possibilité d'effectuer une réservation directement à travers le site web officiel de l'établissement, par téléphone directement ou encore dans un office de tourisme. De plus, c'est un établissement recommandé par Suisse Tourisme (Landvogthaus, 2016).

Par contre, suite à l'entretien par mail et par téléphone que j'ai pu avoir avec M. Behring, le directeur de l'établissement, il n'a pas été en mesure de me divulguer les informations relatives aux nuitées par année, au nombre de visites ainsi que les informations liées au chiffre d'affaires. Selon M. Behring, ces informations ne seront pas révélatrices pour le projet Territet Belle Epoque étant donné qu'il a débuté son activité en août 2013 et qu'ils n'ont que quatre chambres.

Voici ci-dessous les mesures prises par l'établissement Landvogthaus :

Tableau 6 : Meilleures pratiques de l'établissement Landvogthaus

Mobilier historique	Salle de bain Belle Epoque	Membre des hôtels historiques suisses
Dispose d'un musée de culture de l'habitat d'antan	Dirigé par le propriétaire lui-même	Vue sur le plus haut sommet des Alpes glaronnaises (Tödi)
Canaux de distribution limités	Tourisme d'affaires et de loisirs	Positionnement moyen

Source : Tableau de l'auteur effectué lors du benchmark

3.2. Analyse de l'hôtel et du musée de l'histoire naturelle de Londres. A night at the museum

Cet établissement est l'un des plus grands musées d'histoire naturelle au monde. Il se situe en Angleterre, à Londres. Le bâtiment a été légué par Sir Hans Sloane en 1753. Cette personne était connue pour ses curiosités naturelles. Elle détenait un certain nombre de plantes et de squelettes d'animaux et d'humains. Quelque temps après, une seconde collection, celle de Joseph Banks (un botaniste) fut amenée dans cette enceinte afin de compléter la première. (A view on cities, 2016). Le musée est un organisme public non ministériel, donc une autorité administrative indépendante du gouvernement du Royaume-Uni. Au cours de l'année 2015, le musée employait 891 personnes dont 624 avaient des contrats permanents

Figure 10 : Musée de l'histoire naturelle de Londres



Source : (A view on cities, 2016)

Le décor du bâtiment a été conçu par Alfred Waterhouse, un architecte britannique, principalement intéressé à l'architecture néo-gothique victorien. (Artfinding, 2015). Le bâtiment est considéré comme l'un des meilleurs exemples de l'architecture romane en Grande-Bretagne. Ses hautes tours qui dépassent la ligne d'horizon, sa grande façade inspirée des grottes d'Ecosse sont impressionnantes. La structure du bâtiment a été faite en argile. (A view on cities, 2016)

Il y a plus de 80 millions d'objets et de spécimens à l'intérieur de ce musée (Natural History Museum, 2015). Il est divisé en plusieurs zones séparées par couleurs, chacun représentant un aspect scientifique de la vie sur terre. Il y a cinq collections principales : zoologie, entomologie, paléontologie, minéralogie et botanique. La collection la plus attractive du musée est la collection de squelettes de dinosaures. Cependant, il y a d'autres collections très attractives comme celle des reptiles, poissons, oiseaux ou encore celle des vermines. Il y a encore des collections qui abordent le thème de l'écologie ou encore sur la géologie. Il y a la possibilité d'assister à des simulations de tremblement de terre et d'éruption volcanique. (A view on cities, 2016). Les attractions représentent une part importante du patrimoine de la nation. Une collection d'art de l'histoire naturelle. (Natural History Museum, 2015).

Le musée est dédié à rendre l'histoire naturelle aussi accessible que possible. Il vise un large public cible venant de partout dans le monde, non seulement de Grande-Bretagne. La visite du musée se fait avec des guides.

Ce qui est particulièrement intéressant dans ce musée, c'est qu'il y a la possibilité de passer une nuit au sein de cet établissement. Ceci ne se fait pas tous les jours, seulement lors d'évènements créés par les représentants du musée. Il n'y a pas de lits comme dans les chambres d'hôtels ou autres, généralement, la plupart des gens viennent avec un sac de couchage. Il y a la possibilité de manger, boire et faire du shopping à l'intérieur du musée. Beaucoup de personnes ont décidé de dormir dans le hall principal aux côtés du squelette de diplodocus et d'autres personnes ont simplement choisi un petit coin pour y passer la nuit. Lors de cet évènement, appelé « Dinosnores », qui était un évènement

uniquement pour les adultes, il y a eu environ 200 personnes au total. Une expérience inoubliable. (Wicks, 2013)

Figure 11 : La nuit dans le musée



Source : (A night at the museum, 2013)

Tableau 7 : Nombre de visiteurs au musée de l'histoire naturelle

NHM	2013	2014	2015
Nombre de visiteurs	7'232'000	9'279'000	7'737'000

Source : (The Natural History Museum, 2015)

Dans le tableau 7, voici des informations relatives aux nombres de visiteurs présents du 1 avril 2014 au 31 mars 2015. Durant l'année 2012-2013, il y a un total de 7'232'000 visiteurs du monde entier. Une nette augmentation de 28% soit 2'047'000 visiteurs de plus durant l'année 2013-2014 et en ce qui concerne 2014-2015, il y a une diminution importante de 16.6% soit 1'542'000 visiteurs de moins que durant l'année 2013-2014.

Tableau 8 : Total du chiffre d'affaires du NHM

NHM	2013	2014	2015
Chiffre d'affaires en £	12'490'000	17'890'000	21'567'000

Source : (The Natural History Museum, 2015)

Dans le tableau 8, les informations concernant le chiffre d'affaires des 3 dernières années.

Les mesures prises par l'établissement A night at the museum :

Tableau 9 : Les meilleures pratiques du National History Museum

Mobilier historique	Patrimoine de la nation	Complexe (hôtel-musée)
Dispose d'un musée d'histoire naturelle	Dirigé par un organisme public non ministériel	Positionnement fort
Tourisme d'affaires et de loisirs	Architecture spécifique	Canaux de distribution très variés

Source : Tableau de l'auteur créé à partir du benchmark

3.3. Analyse de l'hôtel et du Musée de l'eau

L'hôtel-musée est un établissement créé par une association (datant de 1901 qui regroupe en majeure partie des personnalités ayant participé à la réalisation de ce musée). Sa forme statuaire depuis 2002 est un établissement public local à caractère industriel ou commercial. Le Musée de l'eau se situe dans l'est de la France, entre Valence et Grenoble, plus précisément en plein cœur de Pont-en-Royans, à l'entrée du Parc Naturel Régional du Vercors dans le département de l'Isère. Cet établissement est un musée-hôtel placé dans un village monument historique depuis 1944. (Isère Tourisme, 2015). C'est un complexe audacieux, ludique, scientifique, culturel et pédagogique

destiné à l'eau sous toutes ses formes. C'est un lien puissant entre symbolique et esthétique, entre l'histoire du village et l'usage contemporain actuel. C'est un conduit de forme ronde qui traverse tout le bâtiment. Il dirige les visiteurs vers les différentes salles d'expositions, tout en formant un fil rouge pour lier le passé et le présent.

Figure 12 : Musée de l'eau



Source : (TripAdvisor, s.d.)

Cet établissement est ouvert tous les jours du 18 janvier au 31 décembre. Les heures d'ouverture du musée sont de 10h à 20h durant toute l'année, sauf pour les mois de juillet et août de 10h à 19h. Le musée propose des jeux d'expositions, des films en 3D (plongée océanique). Il y a également des présentations sur les thèmes naturels telles que le cycle de l'eau, de l'eau dans le corps, des catastrophes naturelles. Il y a également des expositions concernant l'organisme humain, la pollution, le climat, le danger que ceci engendre et les enjeux pour l'avenir. De plus, Le Musée de l'eau a aussi un rôle international qui est le cofinancement d'un barrage au Sénégal. On observe une implication importante des collectivités locales et du musée dans les échanges avec des pays d'Afrique et des pays européens. (Musée de l'eau de Pont-en-Royans, 2015)

Le tarif est de 6.70 euros pour un adulte et 4,50 euros pour un enfant (cinq à douze ans) et c'est gratuit pour les enfants de moins de cinq ans. Ensuite il y a des tarifs réduits pour les étudiants, collégiens, handicapés, demandeurs d'emploi, un montant de 5,70 euros. Le tarif familial (deux adultes et deux enfants) est de 17,90 euros. Chaque enfant supplémentaire paie uniquement un montant d'un euro. (Isère Tourisme, 2015)

L'hôtel est un établissement trois étoiles qui comporte 31 chambres pour un total de 64 lits avec un restaurant et une terrasse ouverte toute l'année. Les chambres sont équipées d'une salle de bain, d'internet et d'une climatisation. Certaines chambres ont une belle vue sur la cascade et le site classé des maisons suspendues de Pont en Royans. Quant à la tarification des chambres : une chambre double est à partir de 60 euros la nuit, une chambre simple à partir de 45 euros et si l'on veut une demi-pension (dîner, nuit et petit-déjeuner ainsi que la visite du musée de l'eau) il faut compter à partir de 54 euros par personne. La visite du musée est offerte aux personnes séjournant dans l'hôtel. En ce qui concerne le restaurant, celui-ci propose une cuisine traditionnelle et des spécialités de la région. La plupart des produits proviennent des fermes du Vercors. Un bar à eau est également disponible proposant plus de 1'500 bouteilles venues du monde entier. Sachant que si un client amène une nouvelle bouteille à la collection (de l'étranger et en verre), il gagne un repas au restaurant et s'il s'agit d'une bouteille en PET, l'établissement lui offre l'entrée au musée. Une dégustation est offerte à chaque visiteur dans le but de connaître leurs histoires, découvrir leurs valeurs thérapeutiques. Il y a la possibilité de découvrir des eaux rares et précieuses telles que le Chateldon, Voss, Armani, Tau, Oxygiser, Bling H2o et d'autres.

En ce qui concerne les espaces séminaires, le Musée de l'eau propose des salles pour les réunions de travail, une salle pour les mariages et réceptions, une salle pour les conférences et autres types de présentations ou formations. Le forfait séminaire à la journée en salles équipées avec deux pauses (matin et après-midi), le déjeuner menu complet et boissons comprises ainsi qu'une visite guidée du musée de l'eau et une dégustation des eaux est à partir de 38,50 euros par personne. Le taux de remplissage du musée est très élevé (selon le site officiel). Au total, le complexe complet emploie environ cinquante personnes en haute saison, 20 employés à plein temps et 30 personnes en extra. (Musée de l'eau de Pont-en-Royans, 2015).

Diverses activités sont proposées dans les séjours tels que la visite du site médiéval du couvent des Carmes, la spéléologie, le VTT, les cours de cuisine ou encore la découverte

faune et flore dans le parc du Vercors. D'autres animations sont également disponibles telles que des spectacles sur commande, concerts et d'autres activités.

Suite à l'entretien téléphonique que j'ai pu avoir avec M. Bruno Vitte, directeur général au sein de l'entreprise, voici ci-dessous quelques chiffres clés concernant l'établissement.

Tableau 10 : Chiffres clés concernant le musée

Musée	2013	2014	2015
Nombre de visiteurs	34'500	34'800	35'000

Source : Tableau de l'auteur réalisé grâce suite à l'entretien téléphonique le directeur de l'établissement

Le tableau 10 donne les informations relatives aux nombres de visiteurs concernant le Musée de l'eau uniquement. En 2013, il y a eu 34'500 personnes qui sont venues visiter ce musée, ce qui représente une moyenne bien plus élevée que la moyenne des visites de musées historiques en Suisse durant l'année 2014. En 2014, Il y a eu un total de 20'799'800 visites dans 1'142 musées, ce qui correspond à une moyenne de 18'213 visites par musée. Le Musée de l'eau a quasiment le double de visites en une année. De plus, il y a une légère augmentation de visiteurs en 2014 pour un total de 34'800 et 35'000 visiteurs en 2015. Une augmentation de 0.8% entre 2013 et 2014, ainsi qu'une augmentation de 0.5% entre 2014 et 2015.

Tableau 11 : Chiffres clés concernant l'hôtel

Hôtel	2013	2014	2015
Nombre de nuitées	11'380	11'400	11'830
Taux d'occupation	65%	63%	66%

Source : Tableau de l'auteur réalisé suite à l'entretien téléphonique avec le directeur de l'établissement

Sur le tableau 11, nous avons les chiffres relatifs aux nombres de nuitées durant les trois ans (2013 à 2015) ainsi que le taux d'occupation de l'établissement durant ces

années. Premièrement, nous constatons qu'il y a en effet un très bon taux d'occupation durant ces années avec une moyenne d'environ 65% par an. En 2014, il y a eu une légère baisse de 2% pour le taux d'occupation. Par contre, en 2015, nous pouvons voir une amélioration par rapport aux deux années précédentes avec un taux d'occupation de 66%, ce qui par conséquent signifie un très bon ratio. A partir de 60%, nous pouvons considérer qu'il s'agit d'un bon ratio, car si nous comparons avec le taux d'occupation moyen dans les deux dernières années à Montreux, le taux d'occupation est à 55.5% en 2013 ainsi que 56.4% en 2014. (Fédération suisse du tourisme, 2013, 2014).

Tableau 12 : Chiffres clés sur le complexe entier

Complexe complet	2013	2014	2015
Chiffre d'affaires	1'130'000 €	1'099'000 €	1'145'000 €

Source : Tableau de l'auteur réalisé suite à l'entretien téléphonique avec le directeur du musée

D'après le tableau 12, nous avons les informations concernant le chiffre d'affaires du complexe entier. Avec un chiffre d'affaires de 1'130'000 d'euros en 2013, le « complexe » est relativement productif. Nous constatons une baisse de 31'000 euros en 2014. Aucune raison particulière d'après le directeur, il s'agit uniquement d'une baisse due aux conditions météorologiques. Cependant, pour l'année 2015, il y a eu une augmentation de 46'000 euros par rapport à l'an 2014, ceci est principalement dû à la météo et aux formations données afin d'améliorer davantage la qualité du service de l'établissement.

Les mesures prises par l'établissement du musée de l'eau :

Tableau 13 : Les meilleures pratiques du musée de l'eau

Placé dans un village monument historique	Patrimoine de la nation	Complexe (hôtel-musée)
Dispose d'un musée de l'eau	Dirigé par un établissement public local à caractère industriel ou commercial	Positionnement fort
Canaux de distribution variés	Tourisme d'affaires et de loisirs	Vue sur un monument historique (site des maisons suspendues)

Source : Tableau de l'auteur créé à partir du benchmark

3.4. Analyse de l'établissement « Schlafen im Privat-Museum »

Cet établissement est un musée privé romantique situé dans le canton des Grisons à plus de 1375 mètres d'altitude. Le musée se situe près de la vallée de l'Albula. Dotant d'un environnement très calme et naturel, l'établissement est placé près du parc Ela qui est le plus grand parc naturel en Suisse. A l'intérieur de ce canton se trouvent des villages romans encore intacts et une culture vivante dans les langues italienne, romanche et allemande. De plus, les communautés collaborent ensemble afin de maintenir la sauvegarde du patrimoine culturel, de protéger la nature et le paysage ainsi que renforcer l'économie régionale. (Parc Ela, 2015)

Figure 13 : Le Musée privé romantique



Source : (Tutti, 2016)

L'établissement comporte 3 pièces disponibles pour une surface totale de 50 m². Il y a deux petites chambres avec une cuisine ainsi qu'une salle de bain. En ce qui concerne les chambres, l'établissement possède deux lits simples 2x190 cm, 1 lit double 120x220 cm ainsi qu'un lit supplémentaire en cas de besoin. La hauteur des pièces varie entre 160 et 174 cm. C'est relativement bas et les responsables ont décidé de ne pas toucher la substance de l'établissement, mais de le laisser intact tel qu'il a été construit. (Tutti, 2016)

Le montant d'une nuit pour deux personnes au sein de cet établissement se monte à 50 CHF. (Hans Friberg, directeur de l'établissement, communication personnelle, 9 juin 2016)

Suite à l'entretien téléphonique que j'ai pu avoir avec le directeur de l'établissement, M. Friberg, nous avons discuté de l'établissement et il m'a répondu de manière positive afin de me fournir les informations concernant son établissement. Le fait que cet établissement soit éloigné des zones métropolitaines nous donne des chiffres peu représentatifs nous concernant.

Tableau 14 : Nombre d'arrivées et nuitées

Schlafen im Privat-Museum	2013	2014	2015
Nombre d'arrivées	12	13	13
Nombre de nuitées	27	28	28

Source : Tableau de l'auteur réalisé suite à l'entretien téléphonique avec le directeur de l'établissement

A travers le tableau 14, nous avons la possibilité de découvrir le nombre d'arrivées et de nuitées ces trois dernières années. Premièrement, ces chiffres ne sont pas significatifs par rapport à nos conditions. Il y a une moyenne de 13 arrivées entre 2013 et 2015 et ce qu'il y a de positif, c'est qu'ils sont en amélioration par rapport au début. Ensuite, le nombre moyen de nuitées pour ces trois ans se monte à 28. Nous pouvons constater qu'il y a une augmentation du nombre de nuitées par rapport à 2013. Par conséquent, nous pouvons obtenir la durée du séjour moyen durant ces trois ans. En divisant le nombre de nuitées par le nombre d'arrivées, nous obtenons la durée du séjour qui est actuellement de $28/13=2.15$. En moyenne les personnes qui viennent à l'intérieur de cet établissement passent environ deux nuits.

Le taux d'occupation par lit et par chambre de 2013 à 2015.

Tableau 15 : Taux d'occupation par lit et par chambre

Schlafen im Privat-Museum	2013	2014	2015
Taux d'occupation par lit	36%	37%	39%
Taux d'occupation par chambre	21%	22%	22%

Source : Tableau de l'auteur réalisé suite à l'entretien téléphonique avec le directeur de l'établissement

Dans le tableau 15, nous avons des informations concernant le taux d'occupation par lit et par chambre de ces trois dernières années. En ce qui concerne le taux d'occupation moyen par lit, nous arrivons à une moyenne d'environ 37% en 3 ans. Alors que le taux

d'occupation moyen par chambre est à 22%. Malheureusement ces informations ne peuvent pas être comparées à celles que nous allons obtenir dans les prochaines années.

Finalement, nous avons pu également obtenir les données par rapport au chiffre d'affaires réalisé durant ces années. Il y a un total d'environ 700 CHF. D'autant plus que M. Friberg a communiqué qu'il ne facturait pas les nuitées pour la famille et les amis.

Les mesures prises par l'établissement Schlafen im Privat-Museum :

Tableau 16 : Les meilleures pratiques du Schlafen im Privat-Museum

Mobilier Belle Epoque	Patrimoine de la nation	Dirigé par le propriétaire lui-même
Positionnement faible	Vue imprenable sur les Alpes	Tranche de prix faible
Tourisme de loisirs		

Source : Tableau de l'auteur créé à partir du benchmark

3.5. Analyse de l'hôtel de l'Ours

En dernier lieu, l'hôtel de l'Ours a été étudié, qui se situe à Bellelay dans le Jura bernois. C'est un hôtel rural qui date de 1698 et qui fait partie de Swiss Historic Hotels. L'établissement dispose de 11 chambres fraîchement rénovées ainsi qu'un dortoir pour 20 personnes. En ce qui concerne les chambres, il y en a huit spacieuses avec salles de bains privatives et 3 chambres avec douche et lavabo, les WC étant sur le palier. La décoration des chambres est simple, mais reflète dignement le charme du bâtiment (Hôtel de l'Ours, 2016). Quant au dortoir, il est entièrement rénové et gardé de manière très propre. Par contre le dortoir n'est pas chauffé et sa location se fait à partir de six personnes. L'établissement possède également une salle de fêtes de 10 mètres de long qui peut être louée sur demande. Il y a aussi un babyfoot, une table de billard (Hôtel de

l'Ours, 2016). L'établissement dispose d'une brasserie, d'un restaurant, d'une terrasse et de salles de banquets ou de séminaires.

Figure 14 : Hôtel de l'Ours



Source : (Swiss Historic Hotels, 2015)

Le prix des chambres varie en fonction de la chambre choisie. Les prix commencent en moyenne à 120 CHF et vont jusqu'à 160 CHF la nuit pour deux personnes. Le lit supplémentaire est à 40 CHF. Le petit-déjeuner est facturé à 15 CHF par personne. Quant au dortoir, le prix par personne pour une nuit est de 40 CHF pour autant qu'il y ait 6 personnes au minimum. Le linge de toilette est facturé à 5 CHF. (Hôtel de l'Ours, 2014)

Les mesures prises par l'hôtel de l'Ours :

Tableau 17 : Les meilleures pratiques de l'hôtel de l'Ours

Membre de Swiss Historic Hotels	Bâtiment datant de 1698	Mobilier historique
Dirigé par le propriétaire lui-même	Tranche de prix moyen	Tourisme d'affaires et de loisirs

Source : Tableau de l'auteur créé à partir du benchmark

3.6. Synthèse d'analyse du benchmark

Durant le benchmark, cinq établissements ont été analysés afin de comparer certains critères tels que les mesures mises en place par ces établissements, mais également les informations financières.

Ce que nous avons pu relever durant ces analyses c'est que tous ces établissements ont une histoire derrière leur exploitation. Ce ne sont pas de simples hôtels ou complexe hôtel-musée, l'établissement est lié à une histoire, ce qui les rend plus attractifs. De plus, ils font partie du patrimoine national respectivement dans chacun de leur pays.

En ce qui concerne la tarification, pour les établissements analysés en Suisse, le prix moyen d'une chambre double pour une nuit s'élève à environ 170 CHF. En Angleterre, pour passer la nuit au National History Museum, il faut compter un peu plus de 150 euros la nuit. En France, le prix moyen d'une chambre dans le Musée de l'eau se situe à environ 60 euros, ceci dépend également de la saison.

Ensuite, le nombre de visiteurs dans les musées varie fortement d'un pays à l'autre, pour diverses raisons. La première est la taille de l'établissement en question. Il est clair que dans le NHM, il y aura bien plus de visiteurs que dans le Landvogthaus ou même dans le Musée de l'eau. En ce qui concerne le NHM, nous pouvons constater un nombre impressionnant de visiteurs allant jusqu'à 7'232'000 en 2013, 9'279'000 en 2014 et 7'737'000 en 2015. Quant au musée de l'eau, les chiffres sont moins élevés, 34'500 en 2013, 34'800 en 2014, et 35'000 en 2015. En ce qui concerne le Landvogthaus, nous n'avons pas les informations relatives aux nombres de visiteurs, car selon le directeur de l'établissement, ceux-ci qui ne seront pas représentatifs pour notre analyse, car l'établissement n'est ouvert depuis deux ans seulement.

Le chiffre d'affaires quant à lui va dans le même sens que le nombre de visiteurs, c'est-à-dire varie beaucoup en fonction de la taille de l'établissement ainsi que des prix fixés. Le chiffre d'affaires pour le NHM est de 12'490'000 £ en 2013, 17'890'000 £ en 2014 et 21'567'000 £ en 2015. Il est en constante augmentation au fil des ans. Ensuite, le Musée

de l'eau réalise un chiffre d'affaires allant jusqu'à 34'800 euros en 2013, 34'800 euros en 2014 et 35'000 euros en 2015. Une légère augmentation d'année en année. Finalement, nous ne connaissons pas le chiffre d'affaires du Landvogthaus pour les mêmes raisons que celles citées dans le paragraphe ci-dessus.

3.7. Grille d'analyse

Tableau 18 : Grille d'analyse

Mesures jugées efficaces à travers le benchmark par l'AMS et le HHS	Caractéristiques détenues par les hôtels sélectionnés			
Autres mesures déterminées à travers le benchmark				
Mesures	A night at the museum	Musée de l'eau	Hôtel de l'Ours	Mesures efficaces déterminées
Membre d'une organisation	X	X	X	X
Mobilier et décoration historique	X		X	X
Architecture spécifique	X	X	X	X
Hôtel Historique Suisse			X	X
Complexe complet	X	X	X	X
Vue	X	X		X
Positionnement	X	X		X
Canaux de distribution	X	X	X	X
Tourisme de loisirs	X	X	X	X
Tourisme d'affaires	X	X	X	X
Formation des collaborateurs	X	X	X	X
Aide financière	X	X		X

Source : Tableau de l'auteur créé grâce au benchmark

Le tableau 18 est une grille d'analyse indiquant les caractéristiques efficaces et inefficaces que les établissements détiennent. Nous avons sélectionné dans la grille d'analyse, les établissements dont nous avons eu le plus d'informations et qui sont les plus pertinentes. Premièrement, ce tableau contient une liste de critères importants jugés par les différentes associations d'établissements historiques, à laquelle viennent s'ajouter selon l'analyste en économie et management stratégique, M. Mungall. Les neuf derniers

points de la liste doivent faire partie des critères d'analyse du benchmark (Andrew Mungall, analyste en économie et management stratégique, communication personnelle, 10 mai 2016). Ensuite, les établissements possédant l'un de ses critères sont mentionnés avec un « X ». Finalement, grâce aux entretiens menés par l'auteur, l'efficacité de ces critères est déterminée.

Sur le tableau ci-dessus, nous avons la possibilité de comparer les établissements sélectionnés afin d'établir le benchmark. Ces trois établissements ont toute une architecture spécifique en fonction de ce qu'ils proposent. Chaque établissement fait partie d'une organisation au sein de son pays. Tous les autres établissements possèdent du mobilier historique sauf le Musée de l'eau qui ne possède pas proprement dit de mobilier historique. Le Landvogthaus et l'hôtel de l'Ours font partie des Swiss Historic Hotels. L'établissement « Schlafen im Privat-Museum » ne fait pas partie de cette organisation. Les deux autres établissements se situant respectivement en France et en Angleterre ne font donc pas partie de cette association suisse.

Ce sont tous des « complexes » complets, c'est-à-dire, qu'ils ne proposent pas seulement des nuitées, mais d'autres activités à l'intérieur de l'établissement. Nous avons pu voir à travers les chiffres dans chaque analyse effectuée durant le benchmark que c'est réellement bénéfique d'avoir un musée et d'autres activités en plus d'un hôtel. Il est possible de constater également que la plupart des hôtels analysés offrent une possibilité d'utiliser des salles de séminaires, de cérémonies de mariage ou autres. La formation des collaborateurs est effectuée de manière régulière dans ces établissements, car un établissement historique nécessite une formation un peu plus avancée qu'un établissement dit standard.

Les canaux de distribution sont diversifiés pour tous les établissements qui ont été analysés. Il est absolument nécessaire de bénéficier de canaux de distribution relativement larges afin d'augmenter l'attractivité de notre projet.

À présent, nous devons analyser ce que l'Association Territet Belle Epoque doit entreprendre afin de garantir la viabilité de l'établissement.

De manière générale, il y a plusieurs points à relever qui sont importants lors du benchmark : être membre des Swiss Historic Hotels est souhaité afin d'obtenir le statut d'hôtel historique. De plus, l'architecture du bâtiment, le mobilier et la décoration des chambres sont également des critères essentiels au vu de la réalisation du projet. Une participation financière de la part de l'Etat ou toute autre organisation est un moteur efficace pour que l'établissement soit mis en état très rapidement.

Nous avons pu déterminer tout au long du benchmark l'importance d'avoir un « complexe complet » plutôt qu'un simple hôtel. Le « complexe complet » touche un public cible plus large étant donné que nous mélangeons en quelque sorte les activités afin d'amener le client à les utiliser toutes. De ce fait, un meilleur rendement concernant le « complexe » sera constaté à travers la diversification proposée par l'établissement.

De plus, il faut noter qu'il existe plusieurs notions de tourisme, il y a le tourisme de loisirs et le tourisme d'affaires. Le tourisme de loisirs regroupe une ou plusieurs personnes qui désirent découvrir la région, les activités, ce qui convient bien à notre projet dans le futur musée de cultures et de loisirs. Ensuite, il y a le tourisme d'affaires qui est plus axé sur les séminaires et autres utilisations professionnelles. Le fait de bénéficier de ces salles offre une possibilité de regrouper ces deux termes qui sont également importants, d'autant plus que c'est un moyen de communication très efficace. Le positionnement ne doit pas être négligé, nous devons donc marquer notre établissement dans l'esprit des consommateurs.

La formation des collaborateurs doit être très efficace étant donné que nous sommes un hôtel Belle Epoque. Les suivis réguliers permettront de faire le point et d'analyser si nos collaborateurs sont relativement compétents ou s'ils nécessitent des formations complémentaires, dans les domaines de l'histoire de l'hôtellerie, de l'histoire des services hôteliers ainsi que de l'histoire des hôtes.

Finalement, les canaux de distribution ont également leur importance afin de faire connaître l'établissement en Suisse et à l'étranger également. Nous allons travailler avec plusieurs méthodes de communication qui seront développées plus tard dans le point 6 de mon travail.

4. Étude quantitative

Le benchmark a permis de déterminer les éléments importants que nous devons répondre afin de garantir une bonne viabilité de l'hôtel. À présent, à travers l'étude quantitative, il s'agit d'enquêter auprès des clients cibles grâce au guide d'entretien⁵

L'étude quantitative permet d'analyser les avis des interlocuteurs par rapport à certaines hypothèses. Effectuer l'étude quantitative sur un échantillon du public cible apporte des résultats à une plus large échelle. Une analyse statistique sur une quantité adéquate d'informations recueillies permettra d'apporter des résultats plus observés comme comprendre les préférences des hôtes, leurs comportements, leurs opinions, leurs attentes et motivations dans le domaine de l'hôtellerie historique.

4.1. Détermination des clients cibles

La sélection des interlocuteurs s'est faite à travers un listing effectué avec l'aide des Archives Hôtelières Suisses, ainsi qu'un dépôt de questionnaires dans différents hôtels historiques.

Les critères qui nous ont permis de définir les clients cibles ont été exposés à travers ce travail. D'abord, il y a tous les membres qui font partie des hôtels historiques suisses. Au total, il y en a eu 51 hôtels sélectionnés dont la liste est disponible dans l'annexe V.

⁵ Exposé en annexe V

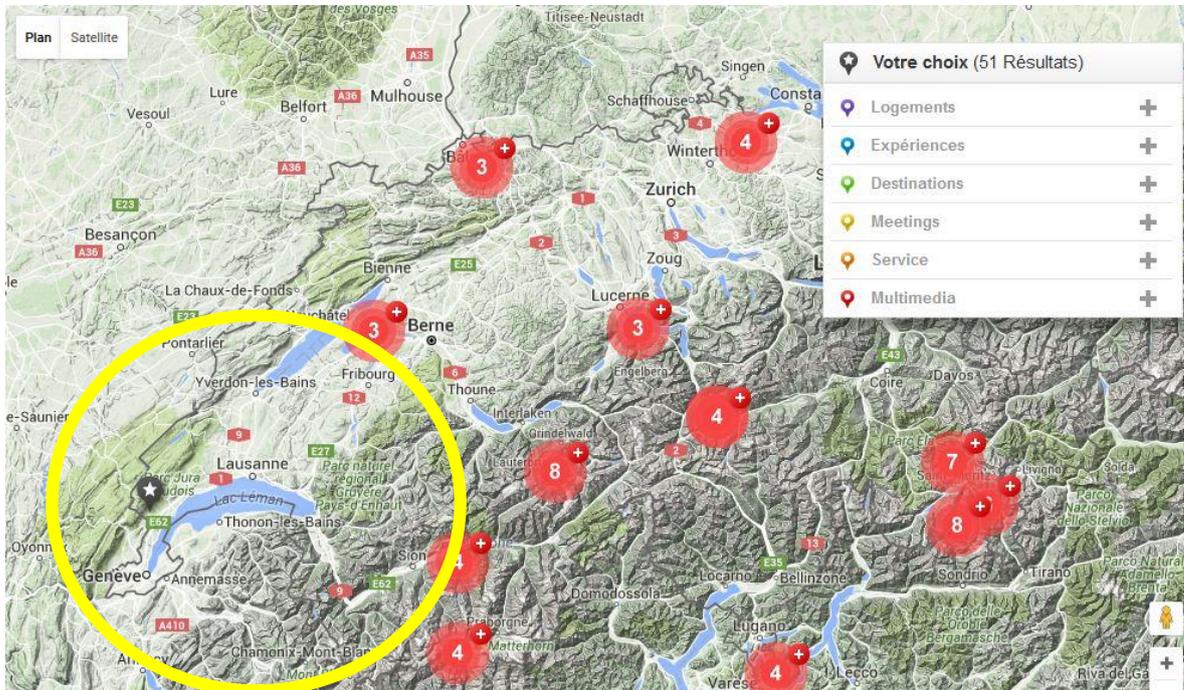
Il y a les personnes qui ont séjourné dans un établissement historique, une partie des Anglais, ainsi qu'Allemands et Français, car ce sont les groupes de population qui montrent un grand intérêt pour l'Age d'or de l'hôtellerie. Il y a ensuite une distribution faite dans des hôtels dits historiques afin de maximiser le nombre de réponses de la part des clients concernés.

4.2. Analyse des résultats

Certaines personnes ont accepté de répondre à ce questionnaire. L'étude quantitative est effectuée séparément pour chaque client. Cependant, à l'heure actuelle, le résultat de l'analyse est partiel, car le nombre de réponses est limité suite à quelques difficultés rencontrées. En effet, seulement cinq personnes ont répondu, car cette période correspond à la haute saison dans le domaine hôtelier. Par conséquent, un manque de temps pour la participation de certaines parties concernées par ce questionnaire en est la cause principale. Une suite de l'analyse est proposée en recherches ultérieures et s'effectuera dans les mois à venir.

Voici ci-dessous une carte de la Suisse et ces 51 hôtels historiques.

Figure 15 : Liste des 51 hôtels historiques



Source : (My Switzerland, 2016)

A travers la figure 15, nous pouvons voir sur la carte la liste des établissements ciblés (en rouge) pour le questionnaire quantitatif. Ils font partie des Swiss Historic Hotels. Parmi ces derniers, on constate qu'il n'existe actuellement aucun établissement en Suisse romande. Par conséquent, ceci ajoute une difficulté pour l'obtention des réponses à notre questionnaire. Cependant, il s'agit également d'une opportunité. En effet, étant donné que le « Complexe de culture et de loisirs » fera partie des Swiss Historic Hotels, il sera le seul de cette catégorie en Suisse romande.

Ci-dessous, nous retrouvons les résultats de l'étude quantitative.

La présence de mobilier *Belle Époque* influence la plupart des interlocuteurs dans le choix de la nuitée. En effet, cet environnement particulier est un atout majeur. Aussi, le positionnement géographique, le service et le prix sont des critères relativement importants dans le choix du séjour. En ce qui concerne le prix de la nuitée, le public cible estime la nuit entre 200 CHF et 250 CHF. Il ressort principalement que leur durée de séjour est de 3 nuits et plus.

Les résultats obtenus démontrent également que les clients seraient intéressés par des offres combinées. Par exemple, une entrée dans un musée avec une nuit dans un hôtel historique. Effectivement, la diversité des chambres et le nombre d'activités proposées par le « Complexe de culture et de loisirs » sont une force que les interlocuteurs apprécient. Par ailleurs, la plupart des interlocuteurs désirent avoir une bonne qualité réseau à l'intérieur de l'établissement. Il a été déterminé, à travers le benchmark que les canaux de distribution sont aussi importants. Selon les interlocuteurs, les réseaux sociaux et le courrier sont les méthodes de communication préférées. Ainsi, ils aimeraient également être informés des nouveautés de l'établissement.

Après avoir relevé les résultats de l'étude quantitative. Ces derniers ont été croisés avec l'avis d'un expert. En effet, une conversation téléphonique avec M. Roland Flückiger-Seiler, Docteur en Architecture, architecture historique et conservateur, conduit à des résultats similaires obtenus lors de l'étude. Ce dernier apporte également un complément en mentionnant l'ordre d'importance et de préférence de la part de la clientèle.

Ci-dessous, nous retrouvons une classification des éléments les plus importants (1 = le plus important ; 6 = le moins important) :

1. Le service
2. Le mobilier
3. Le prix
4. La literie
5. La connexion internet

5. Matrice SWOT

L'analyse SWOT permet d'établir un diagnostic stratégique afin de repérer les opportunités et les menaces ainsi que les forces et faiblesses pour de mener à bien le projet.

Tableau 19 : Matrice SWOT

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • La classification du bâtiment au sein de SIPAL facilitera à Territet Belle Epoque l'obtention de subventions • Décor du bâtiment, grand espace disponible, vue sur le lac • L'impératrice Sissi a séjourné dans le bâtiment • Le patrimoine culturel • L'emplacement privilégié • Mobilier historique rassemblé par les Archives Hôtelières Suisses • Complexe de culture et de loisirs (synergie) 	<ul style="list-style-type: none"> • La classification du bâtiment demande beaucoup d'autorisations • L'escalier à l'arrière qui est partagé avec un locataire • Le montant des investissements • Deux copropriétés voisines
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Prévision du tourisme à la hausse • Ouverture du musée de Chaplin's World et NEST attirera des visiteurs dans la région • La croissance démographique permettra d'avoir un potentiel de visiteurs plus larges • Soutien financier de la part de fonds privés et/ou publics • Partenariat pour renforcer la popularité du musée • Externalisation de certaines tâches permettra de minimiser les charges (sous-traitance) 	<ul style="list-style-type: none"> • Intérêt à la baisse de la population pour les musées traditionnels • Ouverture du musée Chaplin's Word • Ouverture de NEST • Période creuse de décembre à mars • Zone de parking en longue durée (10 heures)

Source : Tableau de l'auteur réalisé grâce aux trois parties

La matrice SWOT démontre que l'Association Territet Belle Epoque possède beaucoup d'opportunités dans le but de favoriser la création de l'établissement *Boutique-Hôtel Bel'Epoque*⁶ *Territet-Montreux*. Tout d'abord, le bâtiment est classé note 1⁷ (Monument et sites, 2011), qui est donc un monument d'importance nationale, ce qui facilitera à l'Association Territet Belle Epoque l'obtention de subventions ou de dérogations facilitées. Ensuite, il y a la proximité de deux musées importants dans la région de Montreux, qui sont le Château de Chillon et le musée de Chaplin's World qui attirent beaucoup de monde. Le fait que ce soit un « Complexe de culture et de loisirs » est un avantage, car nous aurons la possibilité d'organiser des événements diversifiés (jeux à thèmes, salle particulière). (Etudiants de l'EHL, 2015)

Aussi, grâce aux analyses effectuées dans les parties précédentes, nous savons que la région de Montreux est très demandée touristiquement ce qui offre l'avantage de situer le projet Territet Belle Epoque dans cette zone avec un grand potentiel. Le fait d'être le seul « complexe historique » en Suisse facilitera la tâche afin d'attirer de nouveaux partenaires. Le thème de l'hôtellerie suisse est important dans la tradition helvétique étant donné qu'il s'agit d'un secteur qui a beaucoup aidé dans le développement du pays.

⁶ Idée d'appellation pour l'hôtel

⁷ « *Le monument doit être conservé dans sa forme et dans sa substance. Aucune intervention d'entretien, de restauration ou de modification ne peut y être engagé sans une étude historique ou archéologique préalable, sans une recherche d'archives et sans l'établissement d'une documentation iconographique complète. Mesures de protection : L'objet a une valeur justifiant un classement comme monument historique. Lorsqu'il n'est pas classé, il est inscrit à l'inventaire. Il est placé sous la protection spéciale prévue par la loi à ses articles 49 et suivants. En cas de travaux : Le propriétaire a l'obligation d'annoncer au département les travaux qu'il envisage. Le département peut soit les autoriser, soit ouvrir une enquête en vue du classement. La consultation préalable de la Section des monuments et sites (SIPAL) ne remplace pas les autorisations à obtenir dans le cadre de la loi sur l'aménagement du territoire et les constructions (LATC).* » (Patrimoine vaudois, 2011)

La proximité des autres musées est une belle opportunité, car les clients qui viennent les visiter (Chaplin's World et le château de Chillon) seront plus facilement attirés par le musée étant donné qu'ils seront déjà sur place. (Etudiants de l'EHL, 2015)

Cette situation pourrait aussi représenter une menace et notre musée pourrait être négligé, car il ne serait pas situé en pleine ville de Montreux. Les clients pourraient visiter le Chaplin's World et rejoindre directement le château de Chillon en contournant la ville de Montreux pour des raisons de circulation. Sur le plan financier, le montant des investissements et peut faire peur aux futurs investisseurs, étant donné que le bâtiment est classé note 1 il faudra le remettre en état avant de pouvoir commencer une exploitation hôtelière. Ensuite, la décision que prendra la commune de Montreux d'autoriser la création de l'hôtel peut avoir un impact négatif sur la viabilité du complexe. Comme l'intérêt à la baisse de la population pour les musées. Il ne faut pas négliger l'impact du taux de change : l'hôtellerie suisse est assez sensible à l'évolution des taux de change étant donné que c'est une branche d'exportation qui ne peut pas être délocalisée. L'évolution du taux de change a un impact décisif sur la demande touristique (baisse de la demande) venant de l'étranger étant donné qu'une appréciation du franc engendre un coût supplémentaire pour les touristes souhaitant séjourner en Suisse (Hotellerie suisse, 2016).

Les périodes creuses que connaissent la plupart des hôtels (elles se situent entre décembre et mars) seront comblées par nos offres variées entre le musée, l'organisation de visite de salles particulières telles qu'une salle « Sissi » et autres. La proximité du parking peut être une menace importante, car le fait de ne pas pouvoir parquer son véhicule sur place peut déranger certains hôtes. Cependant, il est prévu que le parking soit étendu sur 400 m² afin d'accueillir une trentaine de voitures. A l'heure actuelle, il y a un parking sous-terrain qui peut accueillir jusqu'à 8 places (Christian Müller, fils du propriétaire de l'ancien *Grand Hôtel et Hôtel des Alpes* de Territet, communication personnelle, 20 mai 2016)

En effectuant à présent un constat, nous pouvons distinguer plusieurs forces importantes : le patrimoine culturel – notamment le mobilier authentique historique -

que possède l'Association Territet Belle Epoque s'avère être un point fort primordial. Le fait que l'impératrice d'Autriche « Sissi » ait passé du temps dans ce bâtiment apporte un poids supplémentaire sur l'authenticité de l'offre. Finalement, la classification du bâtiment est un avantage important dans le but d'obtenir plus facilement des subventions.

La classification du bâtiment en note 1 nécessite beaucoup d'autorisations, ce qui représente aussi une faiblesse. Le fait qu'il convient de partager l'escalier à l'arrière du bâtiment avec un locataire est une faiblesse à prendre en compte. Finalement, le montant important des investissements pour la rénovation du complexe peut être un frein pour trouver des investisseurs.

6. Canaux et méthodes de communication

La communication représente un point clé du lancement du projet et ne doit en aucun cas être négligée. Les informations communiquées au grand public doivent être claires, simples et précises. Il est nécessaire de transmettre toutes les informations auprès de divers vecteurs de communication de manière à ce que les personnes désirant en savoir plus à ce sujet aient la possibilité de les trouver facilement. De plus, la communication fournit l'avantage de simplifier les interactions entre l'entreprise et les clients. La croissance de l'utilisation d'internet en Suisse a fortement augmenté depuis l'année 2000. En 2000, il y avait seulement 20% de la population ayant 14 ans ou plus qui utilisaient internet plusieurs fois par semaine alors qu'aujourd'hui plus de 83% de la population utilise internet quotidiennement ou plusieurs fois par semaine. (Office fédéral de la statistique suisse, 2016)

Afin de communiquer au sujet de l'hôtel que l'Association Territet Belle Epoque désire installer, plusieurs canaux de communication vont être utilisés. Le premier est le site officiel de l'Association Territet Belle Epoque qui aura une section concernant l'offre hôtelière de la Belle Epoque du « Complexe de culture et de loisirs de Territet ». Cette section aura pour but de délivrer toutes les informations nécessaires de l'hôtel aux personnes intéressées.

Il faudra également créer une page Facebook étant donné que ce site est devenu un moteur de recherche connu et utilisé dans le monde entier. Un bouton de déviation sera introduit dans la page Facebook afin de lier le site officiel à la page Facebook et vice versa. Les informations communiquées devront être synthétiques, claires et accessibles à un large public.

Figure 16 : Logo Facebook



Source : (Blog du modérateur, 2015)

Les hôtes auront la possibilité de donner leurs avis concernant leurs séjours, poster des photos prises par eux-mêmes. Facebook permet de communiquer directement avec les hôtes, anticiper leurs demandes, leurs attentes ce qui va apporter un lien affectif supplémentaire et qui permettra de mieux fidéliser les clients. (Confédération suisse, 2015). D'autant plus que cette méthode de communication n'engendre aucuns frais.

Un profil Instagram⁸ est déjà actif pour le moment, mais peut être amélioré et utilisé de manière optimale (Instagram, 2015). Une idée serait également d'afficher des photos avec plusieurs personnes célèbres qui viendront séjourner dans l'hôtel, ce qui permettra d'attirer toujours plus de clients. C'est une plate-forme très populaire et très appréciée des internautes et n'engendre aucuns frais. Des concours pourront être mis à disposition en fonction de la meilleure photo prise par les hôtes en lui offrant un bon de réduction sur une nuitée par exemple.

⁸ Instagram est une application, disponible sur smartphones, permettant à ses utilisateurs de partager des photos ou vidéos.

Figure 17 : Logo Instagram



Source : (FM100, 2016)

Voici ci-dessous d'autres méthodes de communication qui peuvent amener des avantages à l'entreprise :

- Partenariat avec les sites des réservations d'hôtels (Booking, Trivago, etc...)
- E-mailings⁹
- Mailings papiers¹⁰
- Brochures présentant l'hôtel distribuées lors de différents événements
- Publicités dans la presse
- Offices du tourisme
- Médias (24 Heures, Le Temps, TV)
- Prospectus placés dans des endroits stratégiques (musées, hôtels, office du tourisme, gare CFF)

L'utilisation de réseaux sociaux pour la communication de l'entreprise amène plusieurs avantages tels que l'augmentation de la consultation sur le site web qui pourra servir de vitrine et d'un espace virtuel. Créer des communautés, par exemple, une population

⁹ L'e-mailing est une technique marketing qui consiste à envoyer des courriers électroniques en masse.

¹⁰ Le mailing papier est aussi une technique marketing. Il s'agit d'envoyer des propositions commerciales par voie postale à des individus ciblés.

lointaine, les personnes prendront connaissance à travers les réseaux sociaux et se mettront ensemble pour effectuer une virée par groupes. Ce qui favorise également la possibilité de dialoguer directement avec les clients ou les différents partenaires. Une entreprise qui communique de manière efficace sur les réseaux sociaux augmente le degré de conscience auprès de la population et également sa crédibilité ce qui par conséquent établira un climat de confiance. C'est essentiel pour le maintien d'une bonne relation avec la population, car les clients préfèrent s'adresser à des entreprises qu'ils connaissent. Il y aura également la possibilité d'effectuer des sondages en ligne directement. Suite à cela, une base de données pourra être établie pour l'envoi de newsletters et mails en fonction du profil des consommateurs. (Confédération suisse, 2015)

Les partenariats seront également très importants au vu de la notoriété de la région. Voici les partenaires qui seront proposés :

L'Association des musées suisses.

Cette Association a été fondée en 1966 et a été initiée en 1996, en étroite collaboration avec l'Office fédéral de la culture et Suisse Tourisme, le Passeport Musées Suisse. De plus, l'AMS est un partenaire d'ICOM Suisse qui est le comité national du Conseil international des musées. (Association des musées suisses, 2016). Les conditions d'admissions doivent répondre aux attentes du code de déontologie de l'ICOM dans l'annexe III (document dans TB 2016 – code de déontologie) et doit correspondre à la définition du musée selon l'ICOM (2007)

« Les musées sont des institutions permanentes, sans but lucratif, au service de la société et de son développement, ouverts au public; ils acquièrent, conservent, diffusent et exposent à des fins d'études, d'éducation et de plaisir, les témoignages matériels et immatériels des peuples et de leurs environnements ».

La procédure d'adhésion se fait en 3 étapes : le dépôt de la demande, l'inscription à la journée d'introduction et enfin le formulaire d'auto-évaluation. Suite à cela, une visite sur place est effectuée par l'AMS afin de savoir si elle obtient le statut de membre ou non. Le prix est un montant unique. Il varie en fonction du nombre de postes du musée. Notre complexe comportera entre 8 à 9.9 postes entre le musée et l'hôtel, la cotisation annuelle sera de 500 CHF (Association des musées suisses, 2016).

ICOMOS - Conseil international des monuments et des sites

ICOMOS est une organisation internationale non gouvernementale qui travaille pour la conservation des monuments et des sites dans le monde. ICOMOS a été fondé en 1965 à Varsovie, sous la protection de l'UNESCO. C'est en 1996 à Coire que fut créée la section nationale ICOMOS Suisse.

Cette organisation s'investit dans la sauvegarde du patrimoine culturel. Plusieurs spécialistes actifs font partie d'ICOMOS dans les domaines de l'architecture, de l'archéologie et de l'investigation, mais également de la conservation et de la restauration. (ICOMOS, 2008)

La section nationale ICOMOS Suisse a pour but d'élaborer, de promouvoir et de diffuser des principes valables dans la sauvegarde du patrimoine et de leur entretien à long terme. Elle a également pour objectif d'avoir des échanges interdisciplinaires et internationaux, ainsi que d'avoir une position neutre des membres intervenants. De plus, elle assiste l'Office fédéral de la culture pour l'évaluation et l'expertise des sites suisses qui sont inscrits sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO.

Les conditions d'admissions au sein de l'ICOMOS Suisse sont toute personne physique ou morale qui remplit les qualifications définies à l'article 6 des statuts de l'ICOMOS qui se situe dans l'annexe III et qui en fait la demande. De plus, il est nécessaire de joindre au secrétariat de l'ICOMOS Suisse un curriculum vitae et la liste des activités professionnelles. Ceux-ci seront remis au bureau sur recommandation de deux membres. Après contrôle de ces documents par le bureau, un verdict est donné. Finalement, si c'est

accepté, une personne physique est désignée pour représenter le représentant. La cotisation annuelle pour une adhésion collective se monte à 450 CHF. (ICOMOS, 2008)

Collaboration avec la fondation Vacances au cœur du patrimoine

C'est une fondation qui a été créée en 2005 à l'occasion du Centenaire de l'organisation de Patrimoine Suisse qui est une organisation sans but lucratif fondée en 1905 en tant qu'organisation faîtière de 26 sections cantonales. L'Association compte 27'000 membres et donateurs et s'engage à éviter la démolition de monuments de différentes époques dans le but de les faire revivre. L'objectif premier de l'Association Patrimoine suisse est la sauvegarde des bâtiments d'intérêt historiques. (Patrimoine suisse, s.d.) La fondation Vacances au cœur du Patrimoine s'occupe de reprendre des bâtiments historiques vides puis les rénove avec une grande délicatesse dans le but de les louer comme logements de vacances. C'est une fondation indépendante du Patrimoine suisse, mais qui collabore étroitement avec l'organisation fondatrice. (Fondation Vacances au cœur du Patrimoine, 2014).

Le but serait de travailler avec cette fondation en ce qui concerne la communication. A la suite de l'entretien téléphonique que j'ai pu avoir, la fondation Vacances au cœur du Patrimoine travaille avec le site internet E-domizil. C'est une entreprise GmbH à Francfort et à Zürich. Cette entreprise a pour objectif de devenir l'agence principale de location de maisons et appartement sur le marché suisse. Les propriétaires bénéficient de conditions avantageuses et d'un processus de réservation facilitée étant donné qu'ils n'ont qu'une chose à faire, remettre les clés aux hôtes. Le montant de la réservation est transféré sur le compte du propriétaire à l'arrivée des hôtes. Si la publication sur internet est gratuite, par contre, Vacances au cœur du Patrimoine encaisse un montant de 20% sur le prix de la location. L'Association s'occupe de faire des articles détaillés sur les logements en question. Ils proposent également des magazines d'architecture, de tourisme et média du Patrimoine suisse. La fondation fait beaucoup de publicités et collabore également avec la France et l'Allemagne pour toucher un plus grand nombre de personnes. Elle s'occupe également de retravailler l'histoire du site historique afin de sensibiliser au mieux les hôtes. (Fondation Vacances au cœur du Patrimoine, 2014)

Les conditions d'adhésion sont un formulaire à remplir qui est disponible directement sur le site internet de Vacances au cœur du patrimoine. Une fois le formulaire dûment rempli, il est remis au conseil de fondation qui donnera la décision favorable ou non à une collaboration.

Collaboration avec d'autres musées

Une collaboration avec les musées serait également un avantage : c'est un moyen de communication efficace qui touchera une clientèle intéressée par les musées. Une collaboration avec le Château de Chillon, le musée NEST et le musée de Chaplin's World serait une offre qui arrangerait tout le monde. Une offre combinée regrouperait 4 entrées à un prix réduit au lieu de prendre 4 billets séparément (Evelyne Lüthi-Graf, directrice des Archives Hôtelières Suisses, communication personnelle, 14 avril 2016).

SISSI tour

Il serait très avantageux de combiner une offre avec Mme Fesselet-Comina, responsable de l'excursion guidée dans un bus « oldtimer » sur les traces de Sissi l'impératrice. Mme Fesselet-Comina propose des tours VIP afin de découvrir le monde de « Sissi » étant donné que l'impératrice d'Autriche ayant séjourné dans notre établissement peu avant sa mort en 1898. Le SISSI tour est proposé en plusieurs langues : en français, anglais, italien et chinois. La durée peut être d'une heure ou de deux heures moyennant un supplément. (Sissi Swiss Tours, 2016)

De plus, il y a une grande probabilité d'attirer un très grand nombre de personnes dans le « Complexe de culture et de loisirs » en offrant un thé dans la fameuse salle SISSI qui sera installée à l'intérieur du bâtiment historique (E. Lüthi-Graf, CP, 14 juin 2016). Il sera également possible de passer la nuit dans une chambre décorée au goût de l'impératrice, ainsi que parcourir le couloir qu'elle a utilisé au sein de notre établissement.

7. Recommandations et budget d'exploitation

Mobilier et décoration des chambres recommandés

Le but du projet d'hôtel est de créer un établissement composé de chambres historiques. Ayant constaté l'importance du mobilier historique durant l'étude quantitative, il est recommandé de créer des chambre spécifique grâce au mobilier Belle Epoque existant. Chacune des chambres ferait référence à un type d'hôtel (montagne, ville, bord de lac), à un type de décor (par décade de 1850 à 1980), à un type de style (Anglais, Français, Louis XV, Empire). Aussi, certaines chambres seraient offertes par des hôtels en Suisse (dont deux d'entre eux ont déjà offert une chambre historique : une chambre de 1906 à l'hôtel International au Lac de Lugano et une chambre de 1967 à l'Eurotel de Montreux). A cette sélection, s'ajouterait une chambre « Sissi » possédant l'aménagement datant de la visite de l'impératrice. Pour y parvenir, les meubles sont récupérés à l'ancien *Grand hôtel* et à l'*hôtel des Alpes de Territet*.

Tarifcation et canaux de distribution recommandée

Selon le prix moyen obtenu par une analyse des hôtels de la région de Montreux, il est recommandé d'imposer un montant d'environ 190 CHF la nuit pour une chambre double. Avec les différentes hypothèses qui ont été expliquées ci-dessus, la gamme de prix pour une chambre double variera entre 150 CHF et 220 CHF la nuit en fonction des événements et sans le petit-déjeuner. Ce prix variera également entre saisons (haute et basse). Etant donné que les interlocuteurs estiment la nuitée entre 200 CHF et 250 CHF, notre prix variant entre 150 CHF et 220 CHF est raisonnable et attractif pour notre clientèle.

Le benchmark et l'avis des interlocuteurs ont démontré que les canaux de distribution sont également très importants, car un manque de communication engendrerait une mauvaise rentabilité quant à l'exploitation de l'hôtel. La communication à travers les réseaux et le courrier publicitaire sont les méthodes de communication recommandées.

Formation de l'effectif et charges du personnel recommandé

L'importance de la formation des collaborateurs est un point important, car cela permettra d'être à l'aise avec les nouvelles méthodes de travail en combinaison avec celles courantes à la Belle Epoque.

Le fonctionnement de l'établissement nécessite l'engagement de plusieurs personnes spécialisées dans le domaine. Il est recommandé d'engager un directeur à 50% qui assumera les fonctions de direction ainsi que responsable des ressources humaines. Il aura également comme fonction la gestion des relations avec les partenaires. Le salaire annuel de celui-ci sera de 50'000 CHF.

Afin d'assurer un service de chambre, il est recommandé d'engager peu de personnel pour s'occuper des tâches ménagères ainsi que de la réception. Une femme de chambre avec un salaire horaire de 25.50 CHF (indemnités vacances 10.65%, jours fériés 2.27% et 13^e salaire 8.33%) (Hôtellerie Suisse, 2016). Cette personne effectuera 1'691 heures de nettoyage par mois et recevra un montant annuel de 43'127 CHF. Une femme de chambre peut nettoyer environ 15 chambres par jour ce qui serait suffisant pour notre établissement. Une autre employée qui s'occupera du petit-déjeuner pendant une durée d'environ 4 heures par jour qui sera rémunérée également à l'heure pour un total de 1'320 heures elle recevra 31'680 CHF par année.

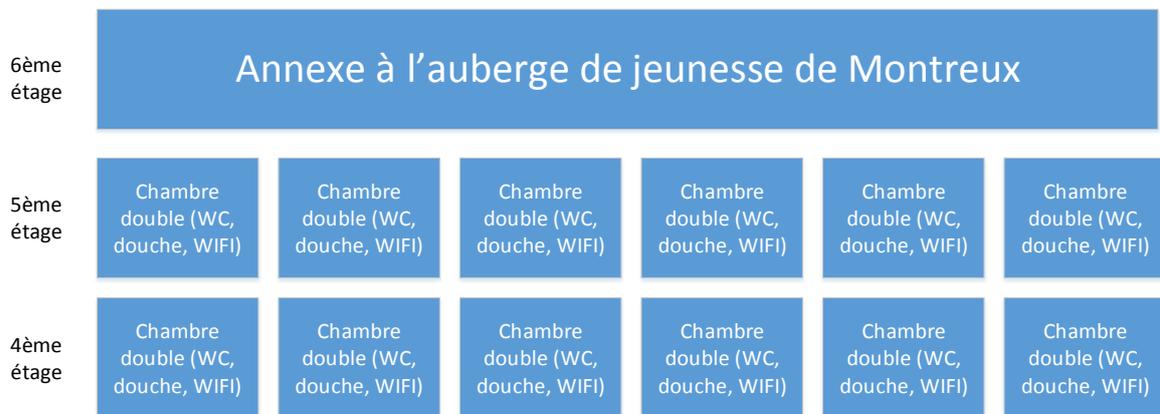
Il est recommandé d'embaucher une stagiaire réceptionniste rémunérée mensuellement de 2'172.00 CHF (Hôtellerie Suisse, 2016). Etant donné que la réception doit être ouverte sept jours sur sept et 14 heures sur 24, la stagiaire ne sera pas la seule à effectuer la tâche de réceptionniste. En effet, une employée (qui s'occupera du nettoyage ou du petit-déjeuner) pourra suppléer notre stagiaire en cas de besoin.

Finalement, le fait d'être en possession d'un « Complexe de culture et de loisirs », rend possible l'accouplement au musée pour certaines tâches, ce qui à l'établissement évite d'être en sous-effectif.

Ci-dessous, on retrouve deux hypothèses quant à la répartition des chambres de l'hôtel afin de compléter le « Complexe de musée de culture et de loisirs ». Cependant, l'une d'entre elles (exposée en 7.1) s'est avérée moins rentable avec le projet. L'hypothèse recommandée est détaillée au point 7.2.

7.1. Hypothèse non recommandée :

Figure 18 : Variante pour la construction des chambres



Source : Tableau de l'auteur créé à l'aide de Rahel Isenschmied, directrice de l'hôtel Bella Lui, Crans-Montana

On propose ici de construire sur trois étages : deux étages à six chambres chacune avec WC, douche et Wifi. Par contre le dernier étage sera annexé à l'auberge de jeunesse de Montreux. Nous ferons louer tout notre dernier étage à l'auberge de jeunesse, ce qui nous ramènera une entrée d'argent fixe mensuellement.

Admettons que l'établissement soit ouvert durant 365 jours. Un prix moyen de 45.- la nuit pour une personne avec un taux d'occupation de 55%. Voici ci-dessous le chiffre d'affaires réalisable :

Nombre de jours	Prix moyen hors pdéj.	Nombre de lits	Taux d'occupation	CA hébergement [CHF]
365	X 45.-	X 45	X 55%	= 405'000

En ce qui concerne le loyer, il s'estime à environ 12% du chiffre d'affaires (Isenschmied, 2016). Ce qui correspondrait à 12.5% de 405'000 CHF. Un total de 50'625 CHF par année de loyer. Ou alors, une variante un peu plus intéressante serait d'avoir un loyer fixe ainsi qu'un loyer variable. C'est-à-dire, un loyer fixe de 30'000 CHF + un loyer variable de 5% du chiffre d'affaires réalisé, donc 5% de 405'000 = 20'250. Ce qui nous donne annuellement un montant de (30'000+20'250) 50'250 CHF. Cette variante est selon moi plus intéressante, car ceci permettrait la répartition des risques tant pour nous que pour l'Auberge de jeunesse.

L'avantage de cette proposition est que la commune, actuelle propriétaire du bâtiment sur lequel nous aimerions construire l'hôtel, peut compter sur une entrée annuelle d'argent fixe d'environ 45'000-55'000 CHF sans avoir les risques et les charges.

Malgré cela, cette hypothèse n'est pas recommandée, car elle est moins rentable que celle exposée en 7.2. Ci-dessous, nous trouvons les détails de l'hypothèse retenue.

7.2. Hypothèse recommandée :

Figure 19 : Variante pour la construction des chambres

6ème étage	Studio à 4 lits (WC, douche, WIFI)			Studio à 4 lits (WC, douche, WIFI)			Studio à 4 lits (WC, douche, WIFI)		
5ème étage	Chambre double (WC, douche, WIFI)	Chambre double (WC, douche, WIFI)	Chambre double (WC, douche, WIFI)	Chambre double (WC, douche, WIFI)	Chambre double (WC, douche, WIFI)	Chambre double (WC, douche, WIFI)	Chambre double (WC, douche, WIFI)	Chambre double (WC, douche, WIFI)	
4ème étage	Chambre double (WC, douche, WIFI)	Chambre double (WC, douche, WIFI)	Chambre double (WC, douche, WIFI)	Chambre double (WC, douche, WIFI)	Chambre double (WC, douche, WIFI)	Chambre double (WC, douche, WIFI)	Chambre double (WC, douche, WIFI)	Chambre double (WC, douche, WIFI)	

Source : Tableau de l'auteur créé à l'aide de Rahel Isenschmied, directrice de l'hôtel Bella Lui, Crans-Montana

L'idée serait d'avoir un total de 15 chambres sur trois étages. Deux étages avec six chambres doubles avec WC, douche et WIFI chacune. Ce qui offre un total de 12 chambres pour deux étages permettant d'accueillir au maximum 24 personnes. Pour le

dernier étage, l'idée serait de faire trois studios à quatre lits avec WC, douche et WIFI. On retrouve un total de 15 chambres offrant une location à 36 personnes.

Voici les recommandations proposées à travers les tableaux 20 et 21 :

Tableau 20 : Caractéristiques de l'hôtel (1)

Fermeture annuelle	Mi-décembre à mi-janvier				
Jours d'ouverture	330				
		Par étage	Chambres	Lits	Prix moyen hors pdéj.
Chambres Standards Bel'Epoque	wc, douche, WiFi	6 chambres à 2 lits	12	24	CHF 150.00
Studios Panoramas Bel'Epoque	wc, douche, WiFi	3 studios à 4 lits	3	12	CHF 220.00
Total			15	36	
Prix moyen/chambre	Entre 150 et 220 CHF				
Suppl. petit-déjeuner	15 CHF				
Taux de captation pdéj	100% = petit-déjeuner inclus dans le prix de chambre				
Desk accueil & minibar	Au desk d'accueil de l'hôtel : dans un espace salon il y a un minibar en libre-service à disposition des clients				

Source : Tableau de l'auteur créer suite à l'entretien avec la directrice de l'hôtel Bella Lui

Suite à cela, nous pouvons voir ci-dessous le taux d'occupation recommandé ainsi que le nombre de chambres vendues et le nombre de nuitées calculées lors de l'analyse

Tableau 21 : Caractéristiques de l'hôtel (2)

Taux d'occupation %	Nombre de chambres vendues	Nuitées
50%	2475	5940

Source : Tableau de l'auteur créer suite à l'entretien avec la directrice de l'hôtel Bella Lui

Avec un taux d'occupation de 50% qui est un petit peu en dessous de la moyenne du taux d'occupation de la région de Montreux (environ 54%) et une ouverture de mi-janvier à mi-décembre soit un total de 330 jours, nous pouvons faire le calcul pour le nombre de chambres vendues soit :

Nombre de jours		Nombre de chambres		Taux d'occupation	=	Nombre de chambres vendues
330	X	15	X	50%	=	2475

Pour les nuitées, nous pouvons effectuer le même calcul sauf que nous remplaçons le nombre de chambres par le nombre de lits, c'est-à-dire :

Nombre de jours		Nombre de lits		Taux d'occupation	=	Nombre nuitées
330	X	36	X	50%	=	5490

Ayant présenté les caractéristiques de l'hôtel à travers la figure 18 et les tableaux 20 et 21, on retrouve ci-dessous, deux budgets d'exploitation. Le premier, représenté à travers le tableau 23 est le résultat du budget d'exploitation effectué avec l'aide de Mme Rahel Isenschmied, directrice de l'hôtel Bella Lui de Crans-Montana. Celle-ci étant très expérimentée et ayant obtenu plusieurs fois le « Prix bienvenu », qui récompense les hôtels les plus accueillants de Suisse. Ainsi, le mandant désire un budget d'exploitation effectué grâce à son aide permettant de refléter spécifiquement les produits et charges reliés à l'activité hôtelière. De par son expérience professionnelle, les chiffres à travers le budget d'exploitation 1 correspondent à une activité pratique du domaine hôtelier.

Tableau 22 : Budget d'exploitation 1

CA hébergement	405'900
CA petit-déjeuner	89'100
Prévisions produits des ventes	35'640
Total CA	530'640
Total charges directes matériels et produits	153'549
Résultat BRUT I¹¹	377'091
Total des charges de personnel et de gestion	152'620
Résultat BRUT II¹²	224'470
Total autres charges d'exploitation	92'350
Bénéfice opérationnel brut - GOP¹³	132'120
Amortissement	
Résultat avant impôts	132'120
Impôts	
Résultats nets	132'120

Source : Tableau de l'auteur créé à l'aide de Rahel Isenschmied, directrice de l'hôtel Bella Lui, Crans Montana

En ce qui concerne le chiffre d'affaires total, il y a plusieurs éléments dont il faut tenir compte. Premièrement, en ce qui concerne les logements standards, le calcul suivant permet de déterminer le chiffre d'affaires de l'hébergement :

Nombre de jours	Prix moyen hors pdéj.	Nombre de chambres	Taux d'occupation	CA hébergement [CHF]
330	X 150	X 12	50%	= 297'000

¹¹ Résultat BRUT I (Chiffre d'affaires – Ch. directes)

¹² Résultat BRUT II (Chiffre d'affaires – Ch. directes – Salaires)

¹³ Bénéfice opérationnel brut – GOP (Chiffres d'affaires – Ch. directes – Salaires – Ch. d'exploitations)

Ci-dessous, le chiffre d'affaires pour les logements des studios :

Nombre de jours	Prix moyen hors pdéj.	Nombre de chambres	Taux d'occupation	CA hébergement [CHF]
330	X 220	X 3	X 50%	= 108'9000

Nous avons un chiffre d'affaire total de 405'900 CHF annuel pour les logements. Ensuite, le chiffre d'affaires du petit-déjeuner vient s'ajouter de la manière suivante :

Nombre de petit déjeuné	Prix	CA petit déjeuné [CHF]
5940	X 15	= 89'100

On retrouve donc un total de 5'940 nuitées, dont 5'940 petits-déjeuners, au prix de 15 CHF par petit-déjeuner, ce qui nous donne un total de 89'100 CHF par année. Soit un total annuel d'hébergement et petit-déjeuner de 495'000 CHF. Nous devons également ajouter tous les produits que nous avons vendus à un certain prix fixé avec Mme Rahel Isenschmied et toute son expérience dirigeant pendant 20 ans l'hôtel historique Bella Lui de Crans-Montana. Telles que les produits de la restauration, des ventes supplémentaires du minibar, des taxes de séjour et d'autres prestations annexes. Au final, nous arrivons à un chiffre d'affaires de 530'640 CHF. Les calculs de manière détaillés sont disponibles dans l'annexe VI.

Les charges directes matériels et produits sont toutes les charges relatives aux marchandises et caves, les charges du petit-déjeuner, de la restauration ainsi que des charges de l'hébergement, pour un montant total de 150'549 CHF.

Les charges de personnels et de gestion concernent les salaires des employés et du directeur pour un montant total de 152'620 CHF. Les autres charges d'exploitations comprennent les charges d'entretiens, d'énergie, déchets, nettoyage, ainsi que d'autres charges détaillées dans l'annexe VI. Nous arrivons à un total de 92'350 CHF.

Pour un budget d'exploitation, le montant le plus important est le cash-flow ou l'EBITDA qui est calculé ci-dessous. Ce calcul nous permet de déterminer la capacité

d'autofinancement. Etant donné que les amortissements sont sans effet monétaire, nous avons décidé de ne pas en tenir compte dans le budget d'exploitation.

Ci-dessous, nous retrouvons le tableau 23 offrant le budget d'exploitation 2 établi à l'aide d'Olivier Salamin. Ce tableau inspiré par Claude Buchs étant recommandé par M. Salamin apporte des résultats théoriques basés sur différentes recherches établies, M. Buchs. Ces études ont permis de déterminer des pourcentages correspondant aux différents types des charges.

Tableau 23 : Budget d'exploitation 2

	CA hébergement	405'900	
	CA petit-déjeuner	89'100	
	Total CA	495'000	100%
35%	Charges marchandises pti déj	31'185	
2%	Charges march. hébergement	8'118	
	Total charges marchandises	39'303	
	Marge brut	455'697	92.1
18% salaires	Salaires	100'871	20
	Ch. Sociales + autres ch. Sal.	18'157	
	Total charges salariales	119'028	24.0
	Charges directes d'exploitation		
9% du CA	Charges d'administration	44'550	
4% du CA	Charges marketing	19'800	
4% du CA	Energie	19'800	
1.5% du CA	Autres charges d'exploitation	7'425	
	Total charges d'exploitation	91'575	18.5
	Résultat d'exploitation I	245'094	49.51
6.5% du CA	Charges direction	50'000	
12% du CA	Entretien et remplacement	32'175	
	Intérêt et frais bancaires	59'400	
	GOP (EBITDA)	103'519	20.91
	Amortissements		
	Résultat avant impôts	103'519	
	Impôts		
	Résultat net	103'519	

Source : Tableau de l'auteur effectué avec l'aide d'Olivier Salamin (Tableau inspiré de Claude Buchs)

Premièrement, le chiffre d'affaires de l'hébergement ainsi que le chiffre d'affaires du petit-déjeuner ont été repris du premier budget d'exploitation (ces calculs sont disponibles en annexe VI). Le chiffre d'affaires au total se monte à 495'000 CHF.

Deuxièmement, les charges de marchandises de petit-déjeuner ainsi que les charges de marchandises de l'hébergement sont calculées en fonction d'un taux de pourcentage fixe qui est de 35% pour le petit-déjeuner et de 2% pour l'hébergement. Ce qui donne respectivement un montant de 31'185 CHF et 8'118 CHF. Lorsque nous déduisons ces sommes aux chiffres d'affaires, nous obtenons une marge brute s'élevant à 455'697 CHF.

Les salaires ont également été pris dans le premier budget d'exploitation, car une analyse en profondeur avait été faite afin de savoir le personnel à engager ainsi que leurs salaires respectifs. Les salaires s'élèvent à un montant de 100'871 CHF. Les charges salariales correspondent à 18% des salaires coûtant un total de 18'157 CHF.

Ensuite, il y a les charges directes d'exploitations. Les charges d'administration correspondent à 9% du chiffre d'affaires total, soit 44'550 CHF. Les charges de marketing et les charges relatives à l'énergie, quant à elles, correspondent 4% du chiffre d'affaires total, soit 19'800 CHF chacune. Les autres charges d'exploitations se montent à 1.5% du CA, ce qui donne un montant de 7'425 CHF. En déduisant la marge brute du total des charges salariales ainsi que du total des charges directes d'exploitations, nous obtenons, le résultat d'exploitation I s'élevant à 245'094 CHF.

Finalement, les charges de direction viennent s'ajouter pour un montant de 50'000 CHF qui correspond au salaire du directeur engagé à un taux d'activité de 50%. L'entretien et le remplacement nécessitent 6.5% du CA pour couvrir ses dépenses, soit 32'175 CHF. Les intérêts et frais bancaires viennent s'ajouter pour 12% du CA, qui s'élèvent à 59'400 CHF. En déduisant ces charges au résultat d'exploitation I, nous obtenons le GOP (EBITDA) d'une valeur de 103'519 CHF qui correspond à environ 20% du CA total, ce qui est un bon ratio selon M. Olivier Salamin. Comme mentionné lors du budget d'exploitation 1, les amortissements ne sont pas considérés dans le budget d'exploitation, car ils sont sans effet monétaire.

Les budgets d'exploitation 1 et 2 sont relativement similaires concernant les différentes charges. Cependant, on constate une différence au niveau de l'EBITDA. Effectivement, on retrouve respectivement un GOP d'environ 130'000 CHF et 100'000 CHF. Il en ressort une différence d'environ 30'000 CHF. Elle peut s'expliquer par les produits des ventes qui ont été ajoutées dans le premier budget d'exploitation d'une valeur de 35'640 CHF. Ce montant correspond à une estimation des ventes de produits de restauration, de ventes supplémentaires, de taxes de séjour et autres prestations annexes. Ces derniers ont été introduits dans le budget d'exploitation 1 suite à la recommandation de Mme Rahel Isenschmied.

8. Plan d'action

Étape 1	Soumission de proposition	Coûts 0.- CHF
Description	La soumission de proposition à l'Association Territet 2018 qui porte le projet Territet Belle Epoque a pour objectif de vérifier et approfondir les données recueillies	
Temps	2 août au 5 septembre 2016	

Étape 2	Accord de l'association Territet Belle Epoque	Coûts 0.- CHF
Description	Si l'Association Territet Belle Epoque accepte le résultat du travail, elle en fera un des atouts du projet Territet Belle Epoque et le présentera aux partenaires du projet ainsi qu'à la commune de Montreux propriétaire actuelle du bâtiment, à l'office du tourisme Montreux-Riviera – pure inspiration, à Promove et à d'autres partenaires potentiels	
Temps	5 septembre au 20 décembre 2016	

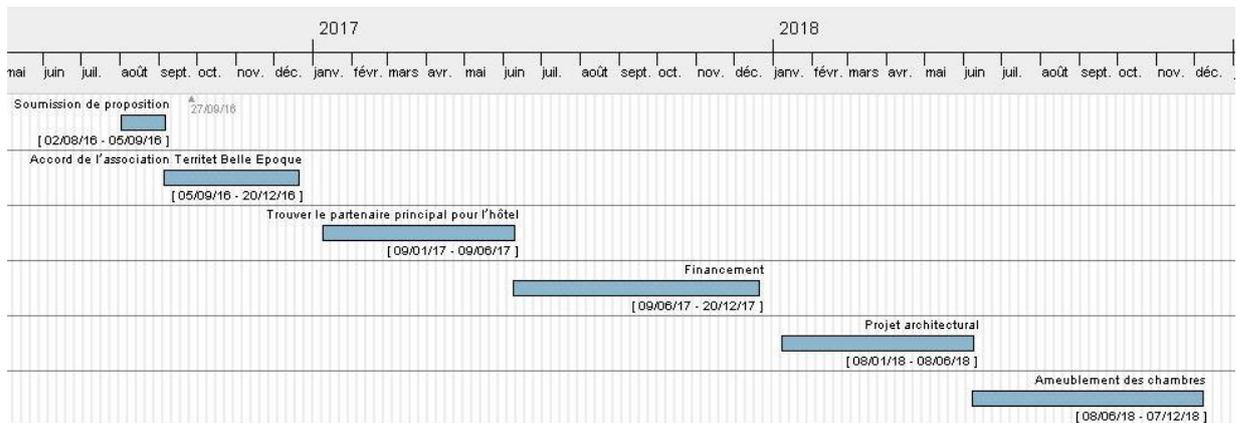
Étape 3	Trouver le partenaire principal pour l'hôtel	Coûts 3 millions CHF
Description	Faire des démarches auprès de partenaires potentiels (le BOAS hôtels, SEG, EHL, auberge de jeunesse, Swiss Historic Hôtels, ...) pour l'exploitation de l'espace hôtelier	
Temps	9 janvier au 9 juin 2017	

Étape 4	Financement	Coûts 4 millions CHF
Description	Faire des démarches auprès de partenaires potentiels (le BOAS hôtels, SEG, EHL, auberge de jeunesse, Swiss Historic Hôtels, ...) pour l'exploitation de l'espace hôtelier et assainissement du bâtiment	
Temps	9 juin au 20 décembre 2017	

Étape 5	Projet architectural	Coûts 7 millions CHF
Description	Mise à l'enquête des travaux. Intervention des monuments historiques, ECA Rénovations du bâtiment et installation des sanitaires et électricités par l'atelier Archi-DT	
Temps	8 janvier au 8 juin 2018	

Étape 6	Ameublement des chambres	Coûts 150'000 CHF
Description	Grâce au mobilier détenu et fourni par les Archives Hôtelières Suisses, l'ameublement et la décoration des chambres peuvent être entamés.	
Temps	8 juin 2018 au 7 décembre 2018	

Figure 20 : Diagramme de Gantt du plan d'action (timing)



Source : Création de l'auteur

Il faut noter que c'est un bâtiment compliqué, donc la phase 4 ne peut démarrer qu'une fois acquis le bâtiment, ce qui par conséquent, peut faire varier les dates.

Conclusion

Le thème de l'hôtellerie prend tout en Suisse, pays pionnier dans ce domaine de l'économie. Le projet de « Complexe de culture et de loisirs » hébergeant le patrimoine historique rassemblé notamment par les Archives Hôtelières Suisses depuis 2006, a des perspectives d'avenir intéressantes. Territet Belle Epoque s'intégrerait parfaitement à la Riviera vaudoise mondialement connue pour ses paysages, ses événements musicaux ainsi que pour ses patrimoines culturels (bâti, matériel et immatériel). Le « Complexe de culture et de loisirs » est un projet comprenant également la création d'un hôtel Belle Epoque dans un bâtiment historique, ce qui est un avantage indéniable dans ce contexte. Afin d'y parvenir, le projet est composé de trois parties.

L'étude documentaire décrite a permis de regrouper un grand nombre d'informations utiles à la réalisation du projet. Le succès de ce dernier dépend principalement des points politiques, économiques et sociologiques suivants :

- D'un point de vue politique, la commune de Montreux a un avantage, étant propriétaire du bâtiment, elle est seule à décider de son affectation. D'ailleurs, en date du 3 juin 2016, elle a lancé un appel d'offres pour l'immeuble concerné par le projet Territet Belle Epoque. Cette étude a par conséquent pour objectif d'appuyer le projet de l'association.
- D'un point de vue économique, l'étude documentaire a permis de constater que l'abolition du taux plancher a provoqué un recul des nuitées. Cette décision de la Banque nationale suisse freine les touristes européens et les empêche d'effectuer des nuitées dans les hôtels suisses, car le cours du change leur est défavorable. Afin de combler cette perte de pourcentage au nombre de nuitées enregistrées, une augmentation du nombre d'activités au sein d'un établissement hôtelier est nécessaire. Le projet Territet Belle Epoque possède un atout supplémentaire. En effet, il est le seul hôtel en Suisse à pouvoir compter sur un musée dédié à l'hôtellerie et au tourisme suisse dans un

bâtiment hôtelier historique, installé avec un mobilier authentiquement historique.

- D'un point de vue sociologique, le tableau 3 (nuitées par nationalité) indiquant les statistiques des nuitées hôtelières à Montreux en 2015 permet de relever que la population suisse est la clientèle majoritaire. En effet, elle contribue à hauteur de 54% au nombre de nuitées enregistrées. D'autres analyses montrent qu'une nouvelle clientèle se profile, qui accorde de l'importance aux environnements historiques, elle est principalement allemande, française et britannique. Les Chinois quant à eux, se plaçant avant les Anglais dans les statistiques des nuitées, sont un public cible important dans le projet Territet Belle Epoque, en raison de leur admiration de Sissi.

Dans le benchmark, plusieurs critères ont été identifiés comme importants et peuvent favoriser le bon développement du projet hôtelier. Le fait de proposer un ensemble d'activités améliore l'attractivité et le rendement de toutes les exploitations à l'intérieur de celui-ci. L'architecture du bâtiment, ainsi que son mobilier, sont également déterminants pour convaincre une clientèle d'effectuer un séjour et si possible la fidéliser. L'appartenance à une organisation d'hôtels historiques suisses permet d'accroître la reconnaissance de l'établissement en Suisse et dans d'autres pays partenaires de ces organisations. Les canaux de distribution sont aussi importants que les critères cités précédemment, car un manque de communication engendrerait une mauvaise rentabilité quant à l'exploitation de l'hôtel. Une aide financière de la part de fonds publics ou privés peut être un avantage important pour le lancement et la bonne exploitation initiale du « Complexe de culture et de loisirs ». Finalement la formation des collaborateurs est un point qui doit être sans cesse surveillé en fonction des nouvelles méthodes de travail, en combinaison avec celles courantes à la Belle Epoque.

L'enquête quantitative a permis de recueillir des informations auprès des interlocuteurs. D'après les résultats de l'analyse, le domaine historique représenté à travers le projet Territet Belle Epoque est un facteur primordial. Le mobilier, la décoration des chambres et du musée doivent respecter les critères de la Belle Epoque. Par ailleurs,

la durée de séjour est en moyenne de 3 nuits et plus. En ce qui concerne le prix de la nuitée, le public cible estime une fourchette de prix située entre 200 CHF et 250 CHF. Le benchmark a démontré que les canaux de distribution sont aussi importants. Selon les interlocuteurs, les réseaux sociaux et le courrier publicitaire sont les méthodes de communication préférées. Finalement, nous constatons que la plupart des interlocuteurs ne renoncent pas pour autant à une connexion internet haut débit à l'intérieur de l'établissement historique.

En conclusion, le budget d'exploitation démontre une activité rentable de l'hôtel avec un bénéfice opérationnel brut minimum proche de 130'000 CHF. Cette somme permettrait donc de couvrir en partie les frais du musée pour lequel on estime une perte d'exploitation dans les premières années. L'activité hôtelière est donc importante la viabilité du « Complexe de culture et de loisirs ». Une synergie se crée entre le musée, les activités (cafétéria, boutique, jeux à thèmes, salle Sissi) et l'hôtel permettant d'augmenter le nombre de nuitées. Le visiteur, qu'il vienne pour le musée, pour les activités ou pour l'hôtel, il passe obligatoirement par la réception, par l'espace muséal, par la salle Sissi ou par l'hôtel et ressort par la boutique.

Ci-dessous, sont présentées les limites de l'étude ainsi que des pistes de recherche à explorer ultérieurement.

Limites

Le temps à disposition pour la réalisation du travail de Bachelor était limité entre le 8 février et le 13 juillet 2016. En parallèle à ce travail, l'auteur a travaillé à un taux d'activité de 80%. De ce fait, une organisation adaptée et stricte était nécessaire.

Durant l'élaboration du benchmark, certaines difficultés ont été rencontrées pour la prise de contact avec les établissements sélectionnés. Ces derniers étaient très souvent injoignables ou ne désiraient pas communiquer certaines informations confidentielles (notamment les informations financières).

Recherches ultérieures

Ci-dessous, la perspective de recherches ultérieures est exposée. Comme mentionné durant le travail, seule une étude quantitative partielle a pu être effectuée pour le moment en raison des limites mentionnées. Par conséquent, l'étude quantitative que l'auteur va compléter permettra d'obtenir un grand nombre de réponses sur la durée et offrira des résultats plus approfondis.

Aussi, une analyse qualitative permettrait d'obtenir des avis plus spécifiques sur certains points de vue. En effet, ce type d'analyse interroge les interlocuteurs avec des questions ouvertes. Ceci offre des réponses contenant des arguments permettant de comprendre plus précisément les besoins et les désirs des clients cibles.

Bibliographie

- 24 heures. (2014, 02 18). *Un Montreusien rêve d'un Musée de l'hôtellerie*. Récupéré sur Vaud & Région: <http://www.24heures.ch/vaud-regions/riviera-chablais/Un-Montreusien-reve-d-un-Musee-de-lhotellerie/story/15043722>
- 24 heures. (2015, 12 28). *Début ardu, mais beau final pour Montreux Noël*. Récupéré sur MontreuxFréquentation en baisse fin novembre, puis en hausse fin décembre: Montreux Noël réalise une saison très proche de la précédente.: <http://www.24heures.ch/vaud-regions/riviera-chablais/debut-ardu-beau-final-montreux-noel/story/31062153>
- A night at the museum. (2013). *Musée d'histoire naturelle de Londres*. Récupéré sur Musée d'histoire naturelle de Londres: <https://checkthis.com/y10y>
- A view on cities. (2016). *Musée d'Histoire Naturelle*. Récupéré sur Musée d'Histoire Naturelle: <http://www.aviewoncities.com/fr/londres/naturalhistorymuseum>
- Artfinding. (2015). *Biographie d'Alfred Waterhouse*. Récupéré sur Biographie d'Alfred Waterhouse: <http://www.artfinding.com/96750/Biography/Waterhouse-Alfred?LANG=fr>
- Association des musées suisses. (2016). *Devenir membre*. Zurich: Musée national Zurich.
- Bilan. (2015, juillet 5). *Le Montreux Jazz Festival en chiffres*. Récupéré sur Le Montreux Jazz Festival en chiffres: <http://www.bilan.ch/entreprises-plus-de-redaction/montreux-jazz-festival-chiffres>
- Blog du modérateur. (2015, 06 11). *Nouveauté Facebook*. Récupéré sur <http://ressources.blogdumoderateur.com/2013/08/facebook-banner.jpg>
- Booking. (2016). *Présentation de l'hôtel Splendid*. Récupéré sur Présentation de l'hôtel Splendid: <http://www.booking.com/hotel/ch/splendid-montreux.fr.html>

- Confédération suisse. (2015, 08 13). *Les réseaux sociaux, un nouveau style de marketing*. Récupéré sur Les réseaux sociaux, un nouveau style de marketing: <https://www.kmu.admin.ch/kmu/fr/home/savoir-pratique/gestion-pme/reseaux-sociaux/importance-etre-present/nouveau-style-marketing.html>
- Devanthéry, A. (2015, 01 05). *Dictionnaire historique de la Suisse*. Récupéré sur Dictionnaire historique de la Suisse: <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F24575.php>
- ECA Vaud. (2011). *Protection incendie dans l'hôtellerie*. Berne: Hotelleriesuisse.
- Etudiants de l'EHL. (2015). *Projet de création d'un complexe d'activités à Territet pour valoriser un musée de l'hôtellerie suisse*. Lausanne.
- Euromonitor International. (2015). *Tourisme en Suisse*. Récupéré sur Tourisme en Suisse: <http://www.euromonitor.com/travel-in-switzerland/report>
- Fédération suisse du tourisme. (2013, 2014). *Le tourisme suisse en chiffres*. Berne: Fédération suisse du tourisme.
- Fédération suisse du tourisme. (2014). *Le tourisme suisse en chiffres 2013*. Récupéré sur Chiffres structurels et de branches: https://issuu.com/stv-fst/docs/stiz_2013_fr
- Fédération suisse du tourisme. (2015). *Le tourisme suisse en chiffres 2014*. Récupéré sur Chiffres structurels et de branche: https://issuu.com/stv-fst/docs/stiz_2014_fr_2411908f3de77e
- FM100. (2016, 04 05). *Instagram Logo*. Récupéré sur <http://fm100.com/2016/04/win-your-ellie-goulding-tickets-now/instagram-logo/>
- Fondation Vacances au coeur du Patrimoine. (2014). *Vacances au cœur du Patrimoine*. Récupéré sur Fondation: <http://www.magnificasa.ch/index.php?id=856&L=1>
- Hôtel & Spa Bristol. (2016). *Chambres de l'hôtel*. Récupéré sur Chambres de l'hôtel: <http://www.bristol-montreux.ch/chambres/chambre-standard/>

Hôtel Bon Port. (2016). *Présentation de l'hôtel*. Récupéré sur <http://www.hotelbonport.ch/>

Hôtel Bon Port. (2016). *Présentation de l'hôtel*. Récupéré sur <http://www.hotelbonport.ch/>

Hotel Bristol & Spa. (2016). *Hotel Bristol & Spa*. Récupéré sur Hotel Bristol & Spa: http://www.booking.com/hotel/ch/bristol-montreux-territet.fr.html?aid=356992;label=gog235jc-hotel-XX-ch-bristolNmontreuxNterritet-unspec-ch-com-L%3Afr-O%3AwindowsS7-B%3Afirefox-N%3AAXX-S%3Abo-U%3AAXX;sid=89c5ce13791e215a8819594641b9d12e;dcid=4;dist=0&group_

Hôtel de Chailly. (2016). *Présentation de l'hôtel*. Récupéré sur <http://www.hdc.ch/>

Hôtel de Chailly. (2016). *Présentation de l'Hôtel*. Récupéré sur <http://www.hdc.ch/contact.php>

Hôtel de l'Ours. (2014, 04 01). *Tarifs*. Récupéré sur Tarifs: http://www.auberge-bellelay.ch/userfiles/file/%20Preisliste_Hotel_04_2014.pdf

Hôtel de l'Ours. (2016). *Présentation de l'hôtel*. Récupéré sur Présentation de l'hôtel: <http://www.auberge-bellelay.ch/index.php?page=0200&lang=fr>

Hôtel de l'Ours. (2016). *Présentation du dortoir*. Récupéré sur Présentation du dortoir: <http://www.auberge-bellelay.ch/index.php?page=0300&lang=fr>

Hôtel Helvétie. (2016). *Hôtel Helvétie*. Récupéré sur <http://www.helvetie.ch/>

Hôtel Helvétie. (2016). *Présentation de l'hôtel*. Récupéré sur <http://www.helvetie.ch/fr/a-propos>

Hôtel Helvétie. (2016). *Présentation des chambres*. Récupéré sur <http://www.helvetie.ch/fr/chambres>

Hôtel Masson. (2015). *Description de l'hôtel*. Récupéré sur Présentation de l'hôtel:
<http://www.hotelmasson.ch/presentation/>

Hôtel Masson. (s.d.). *Histoire de l'hôtel*. Récupéré sur
<http://www.hotelmasson.ch/histoire/>

Hôtel Masson. (s.d.). *Présentation de l'hôtel*. Récupéré sur Photos:
<http://www.hotelmasson.ch/histoire/>

Hôtel Splendid. (2006). *Hôtel Splendid*. Récupéré sur <http://www.hotel-splendid.ch/french.html>

Hôtel Tralala. (2016). *Présentation de l'hôtel*. Récupéré sur <http://tralalahotel.ch/hotel/>

Hotellerie suisse. (2016). *Impact sur la demande touristique*. Récupéré sur Evolution des taux de change: https://www.hotelleriesuisse.ch/fr/pub/politik/franc_fort.htm

Hôtellerie Suisse. (2016). *Salaires minimums CCNT 2016*. Récupéré sur La convention collective de travail pour l'hôtellerie-restauration suisse: bonne pour tous.:
https://www.hotelleriesuisse.ch/files/pdf9/Lhne_2016_fr5.pdf

HotellerieSuisse. (2014). *Catalogue des critères 2015-2020*. Berne: Swiss Hotel Association.

ICOMOS. (2008). *ICOMOS Suisse*. Récupéré sur Présentation :
<http://www.icomos.ch/fr.html>

ICOMOS. (2014, 05 16). *Devenir membre ICOMOS Suisse*. Récupéré sur Devenir membre ICOMOS Suisse:
http://www.icomos.ch/fileadmin/downloads/organisation/membership/Statuten_20140516_fr.pdf

Instagram. (2015). *Territet Belle Epoque*. Récupéré sur Territet Belle Epoque:
https://www.instagram.com/territet_belle_epoque/

Isenschmied, R. (2016, 04 28). Directrice de l'Hôtel Bella Lui . (B. Husejinovic, Intervieweur)

Isère Tourisme. (2015). *Musée de l'eau*. Récupéré sur Musée de l'eau: <http://www.isere-tourisme.com/patrimoine-culturel/musee-de-leau>

La Rouvenaz. (2016). *Présentation de l'établissement*. Récupéré sur <http://www.rouvenaz.ch/fr/hotel-montreux>

La Rouvenaz. (2016). *Présentation de l'hôtel de La Rouvenaz*. Récupéré sur <http://www.rouvenaz.ch/fr/montreux/galleries/photos-hotel>

Landvogthaus. (2016). *Description de l'hôtel*. Récupéré sur Prix de la chambre double: http://www.landvogthaus.com/b_b_f.html

Landvogthaus. (2016). *hôtel historique*. Récupéré sur manoir de la fin du Moyen Âge: http://www.landvogthaus.com/index_f.html

Le Temps. (2016, 02 23). *L'abandon du taux plancher et le franc fort ont pénalisé le tourisme suisse*. Récupéré sur Tourisme: <https://www.letemps.ch/economie/2016/02/23/abandon-taux-plancher-franc-fort-ont-penalise-tourisme-suisse>

Leospo. (1918). *Traité d'industrie hôtelière*. Paris-Nice: L. Andrau.

Leospo. (1918). *Traité d'industrie hôtelière*. Paris-Nice: L. Andrau.

Monument et sites. (2011). *Patrimoine Vaudois*. Récupéré sur Notre de recensement - classification: <http://www.patrimoine.vd.ch/monuments-et-sites/conservation/identifier/notes-de-recensement/>

Monuments et sites. (2011). *Patrimoine du canton de Vaud*. Récupéré sur Notes de recensement: <http://www.patrimoine.vd.ch/monuments-et-sites/conservation/identifier/notes-de-recensement/>

Musée de l'eau de Pont-en-Royans. (2015). *Le concept*. Récupéré sur Le musée:
http://musee-eau.com/fr_FR/le-musee/accueil-musee/concept.html

My Switzerland. (2016). *Swiss Historic Hotels* . Récupéré sur Liste des 51 hôtels historiques sur la carte: <http://www.myswitzerland.com/fr-ch/suggestions/les-meilleurs-hotels/swiss-historic-hotels.html?nodeid=29517>

Natural History Museum. (2015, 07 16). *Annual report and accounts*. Récupéré sur Annual report and accounts: <http://www.nhm.ac.uk/content/dam/nhmwww/about-us/reports-accounts/annual-report--accounts-2014-2015.pdf>

NaturZentrumGlarnerland. (2015). *Stiftung Naturzentrum Glarnerland*. Récupéré sur Stiftung Naturzentrum Glarnerland:
<http://www.naturzentrumglarnerland.ch/%C3%BCber-uns/>

Office fédéral de la statistique (OFS). (2016, 02 23). *Statistique de l'hébergement touristique en décembre et sur l'année 2015* . Récupéré sur Statistique de l'hébergement touristique en décembre et sur l'année 2015 :
<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/10/22/press.html?pressID=10684>

Office Fédéral de la Statistique. (2016). *Statistique Suisse*. Récupéré sur http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/10/01/new/nip_detail.html?gnpID=2016-142

Office fédéral de la statistique OFS. (2016, 02 23). *Statistique de l'hébergement touristique en décembre et sur l'année 2015*. Récupéré sur http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/10/01/new/nip_detail.html?gnpID=2016-142

Office fédéral de la statistique OFS. (2016). *Statistique de l'hébergement*. Office fédéral de la statistique OFS.

Office fédéral de la statistique suisse. (2016, 03 03). *Société de l'information - indicateurs généraux*. Récupéré sur Ménages et population - Utilisation d'internet: http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/16/04/key/approche_globale.indicator.30106.301.html?open=1#1

Parc Ela. (2015). *Parc Ela*. Récupéré sur Parc Ela: <http://www.parc-ela.ch/>

Patrimoine suisse . (s.d.). *Patrimoine suisse, Section Valais romand*. Récupéré sur Présentation: <http://www.patrimoinesuisse.ch/index.php?id=1661>

Patrimoine vaudois. (2011). *Notes de recensement*. Récupéré sur La classification en note 1 - Monument d'importance nationale: <http://www.patrimoine.vd.ch/monuments-et-sites/conservation/identifier/notes-de-recensement/?print=1>

Procap Construction SIA 500. (2009). *Exigences de base pour bâtiments avec logements*. Récupéré sur Fiche technique 202 selon la norme SIA 500: http://www.procap.ch/fileadmin/_migrated/content_uploads/F202_Exigences_de_base_logements.pdf

RTS. (2010, 10 20). *Un salaire minimum pour les employés de ménage* . Récupéré sur Conseil fédéral: <http://www.rts.ch/info/suisse/2606461-un-salaire-minimum-pour-les-employes-de-menage-.html>

Sissi Swiss Tours. (2016). *L'histoire des séjours de Sissi*. Récupéré sur La Belle Epoque de Montreux: <http://www.sissiswisstours.ch/>

Swiss Historic Hotels. (2015). *Hôtel de l'Ours*. Récupéré sur Hôtel de l'Ours: http://swiss-historic-hotels.ch/fr/hotels/bellelay_ours.php

Swiss Historic Hotels. (s.d.). *Histoire de l'hôtel Masson*. Récupéré sur Photos: http://swiss-historic-hotels.ch/fr/hotels/montreux_masson.php

- SwissCommunity. (2010). *The platform of the Swiss Abroad*. Récupéré sur Glaris : le tourisme: <https://www.swisscommunity.org/fr/decouvrir-la-suisse/glaris/tourisme>
- Swissinfo. (2011, 01 19). *L'histoire du tourisme*. Récupéré sur <http://www.swissinfo.ch/fre/l-histoire-du-tourisme/29049856>
- Swisstourfed. (2009). *Le tourisme suisse en chiffres*. Récupéré sur http://www.swisstourfed.ch/files/infothek/Vademecum/2009/Le_tourismus_suisse_en_chiffres_2009.pdf
- Territet 2018. (s.d.). *Swiss Lodge Hotel Garni*. Récupéré sur Concept et présentation: http://territet2018.ch/wp-content/uploads/2015/01/TERRITET_2018_BATIMENT.pdf
- The Natural History Museum. (2015). *Annual Review 2014-2015*. Londres: The Natural History Museum.
- Tissot, L. (2014, 2 25). *Dictionnaire historique de la Suisse*. Récupéré sur Grand Tour: <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F14070.php>
- Tralala Hôtel. (2016). *Présentation de l'hôtel Tralala*. Récupéré sur Photos: <http://tralalahotel.ch/photos/#!>
- TripAdvisor. (s.d.). *Musée de l'eau*. Récupéré sur Musée de l'eau: <https://media-cdn.tripadvisor.com/media/photo-s/09/03/63/95/musee-de-l-eau.jpg>
- Tutti. (2016, 05 31). *Schlafen im Privat-Museum*. Récupéré sur Schlafen im Privat-Museum: http://www.tutti.ch/grisons/albula/immobilier/immobilier-de-vacances/offres-de-location/-schlafen-im-privat-museum-_9272351.htm
- Wicks, S. M. (2013). *A night at the museum*. Récupéré sur Checkthis: <https://checkthis.com/y10y>

Youth Hostel. (2016). *Auberge de Jeunesse Montreux*. Récupéré sur Auberges:
<http://www.youthhostel.ch/fr/hostels/montreux>

Annexe I

Figure 21 : Classification des hôtels

Le présent catalogue des critères énonce tous les critères applicables à la classification d'un hôtel dans l'une des catégories de base.

A Catégories de base

Les catégories de base englobent les hôtels classés de 1 à 5 étoiles de même que les établissements **Swiss Lodge**.

Par **hôtel garni** il faut entendre un hôtel qui offre seulement le petit-déjeuner, mais pas de restauration. La mention «garni» peut être attribuée aux hôtels dans les catégories de base 1 à 4 étoiles ainsi qu'aux établissements **Swiss Lodge**.

De plus, les hôtels qui incarnent le nec plus ultra dans chacune des catégories étoilées se distinguent par la mention **Superior**. Cette marque de différenciation est octroyée aux meilleurs hôtels 1 à 5 étoiles de leur catégorie respective.

Catégories de base	Superior	Garni
SWISS LODGE 		SWISS LODGE  
		
		
		
		
		

Source : *HotellerieSuisse. (2014). Catalogue des critères 2015-2020. Berne: Swiss Hotel Association.*

Annexe II

Bon port

L'établissement Hôtel Bon Port se situe à Montreux, très proche du lac Léman. C'est un hôtel trois étoiles qui a été entièrement rénové en 2007.

L'hôtel dispose d'une trentaine de chambres décorées dans un style contemporain classique. Elles sont équipées d'une salle de bain avec douche, tv à écran plat, WiFi, coffre-fort, kitchenette. C'est un établissement non-fumeurs. Il y a un distributeur de boissons dans le corridor 24h/24. Il y a la possibilité d'avoir une chambre simple, double, triple ou quadruple. (Hôtel Bon Port, 2016)

En haute saison le prix pour une chambre double varie de 130 CHF à 180 CHF en période de Jazz Festival, le prix passe de 195 à 230 CHF. Par contre en basse saison, prix d'une chambre double se situe entre 95 CHF et 130 CHF.

Figure 22 : Hôtel Bon port



Source : Hôtel Bon Port. (2016). *Présentation de l'hôtel*. Récupéré sur <http://www.hotelbonport.ch/>

Cet établissement 3*** est différent de celui que nous aimerions construire, car le style de l'hôtel ne correspond au nôtre. Nous aimerions un établissement qui soit des temps de la Belle Epoque, alors que celui-ci, comme nous pouvons le constater ci-dessus, c'est un hôtel contemporain.

Hôtel Bristol & Spa

L'hôtel Bristol & Spa Bristol est un établissement qui se situe à Montreux proche du lac Léman. De plus, ceci n'est pas loin du centre-ville de Montreux. L'établissement se trouve à 200 mètres du futur complexe hôtelier que nous allons créer.

Figure 23 : Hôtel Bristol & Spa



Source : Hotel Bristol & Spa. (2016). Hotel Bristol & Spa. Récupéré sur Hotel Bristol & Spa: http://www.booking.com/hotel/ch/bristol-montreux-territet.fr.html?aid=356992;label=gog235jc-hotel-XX-ch-bristolNmontreuxNterritet-unspec-ch-com-L%3Afr-O%3AwindowsS7-B%3Afirefox-N%3AAXX-S%3Abo-U%3AAXX;sid=89c5ce13791e215a8819594641b9d12e;dcid=4;dist=0&group_

Il se compose de 21 logements répartis entre chambres et appartements. L'hôtel propose plusieurs sortes de chambres, des chambres standard, supérieure ou encore Deluxe. Il y a également la possibilité d'avoir un appartement à la place d'une chambre. Le prix varie en fonction du choix de la chambre ou de l'appartement bien évidemment. (Hôtel & Spa Bristol, 2016)

Les chambres standard sont des chambres qui se situent du côté ville. Les chambres supérieures sont orientées vers le sud du lac Léman. Elles disposent d'environ 37 m² munies d'un balcon de 11 m², ce qui permet d'obtenir une vue relativement large de la région. La chambre Deluxe est orientée sud également. Elle dispose d'un grand salon lumineux avec beaucoup d'espace dans la pièce. Le balcon est de 16 m² avec une vue sur le lac Léman.

De plus, cet établissement possède un restaurant « Le Pavois » avec une cuisine traditionnelle qui varie selon les saisons munies d'une terrasse panoramique sur le lac

Léman. D'une piscine intérieure dont l'eau est chauffée à 30 degrés, d'un SPA (hammam, sauna, bain à remous, salle de repos), d'une salle de fitness qui possède une dizaine de machines ainsi qu'un salon de coiffure. Un parking souterrain est disponible pour un montant de 20.- supplémentaire par jour. Une carte de transports est offerte pour les clients de l'hôtel pour la durée du séjour. Il y a 200 m² de salles de conférence modulable en quatre salles équipées (WiFi, rétroprojecteur, beamer, air conditionné). Pour les personnes qui le désirent, il y a la possibilité de célébrer la cérémonie de mariage dans les différentes salles disponibles ou encore sur la terrasse de l'hôtel. (Hôtel & Spa Bristol, 2016)

Les chambres sont d'une moyenne de 150 CHF par nuit pour 2 personnes, en période d'hiver et d'environ 200 CHF en saison d'été.

L'établissement dispose comme équipement d'un WiFi gratuit, téléphone, TV à écran plat, minibar, radioréveil, coffre-fort, salle de bain avec douche, WC, sèche-cheveux, ainsi qu'un parking, les chambres sont non-fumeurs.

Le décor ainsi que le mobilier des chambres ne sont pas choisis d'une manière très précise. Le choix se fait selon certains critères.

L'hôtel Bristol & Spa vise selon moi un autre type de clientèle par rapport à celui que nous aimerions avoir. Cet établissement possède un spa, une piscine, un restaurant, ce sont des choses que nous n'allons pas avoir dans notre hôtel. Ce qui est intéressant pour nous est de prendre note de leur méthode quant à la sous-traitance du lave-linge, car cet établissement ne le fait pas lui-même. C'est un gain de temps et d'argent. Ce serait une chose qui pourrait intégrer notre vision dans notre hôtel en ce qui concerne le linge sale.

Hôtel Helvétie

L'hôtel existe depuis 1865, premièrement il se nommait Hôtel-Pension de Russie et appartenait aux Russes. Il permettait aux clients qui désiraient séjourner dans un climat plus doux au lac Léman. Après la révolution russe, l'établissement opte le nom d'Hôtel de Paris puis finalement l'actuel Hôtel Helvétie. L'hôtel Helvétie bénéficie du développement

touristique de la ville de Montreux. Il se situe à 200 mètres du lac et en face du Casino de Montreux. Le château de Chillon se trouve à environ 20 minutes de l'hôtel, les Rochers de Naye ainsi que le Festival de jazz en juillet. La proximité des magasins et des restaurants permet aux clients d'obtenir un lieu relativement efficace pour un agréable séjour. La carte de transport pour la ligne de bus VMCV est gratuite (Hôtel Helvétie, 2016)

Il dispose de 62 chambres, différentes les unes des autres. De plus il conserve pratiquement tous les éléments de la façade originale du bâtiment. Il y a la possibilité de manger dans la brasserie qui se situe à l'entrée de l'hôtel.

Il y a deux salles de réunions libres pour des séminaires, réunion de groupe. La première salle bénéficie d'une superficie de 180 m² et l'autre de 80 m². L'équipement A/V est fourni par un prestataire externe pour un supplément sur demande. (Hôtel Helvétie, 2016)

Figure 24 : Hôtel Helvétie



Source : Hôtel Helvétie. (2016). Présentation de l'hôtel. Récupéré sur <http://www.helvetie.ch/fr/a-propos>

Cet hôtel est intéressant, car il décide de garder une façade telle qu'elle a été construite. Nous aimerions également garder le plus bâtiment le plus intact possible tout

en apportant les différentes modifications afin qu'il soit dans les normes. La position de cet établissement est intéressante, car elle se situe sur la route principale et non loin des points principaux de Montreux (gare, château de Chillon, proximité des magasins).

Hôtel de Chailly

Celui-ci se situe tout près de la sortie d'autoroute de Montreux A9. L'hôtel dispose de 33 chambres dans son établissement meublé dans une atmosphère classique. Un parking gratuit est disponible pour les clients de l'hôtel.

L'établissement dispose d'un restaurant/bar qui permet de consommer du lundi au samedi avec une cuisine contemporaine et régionale.

Il y a la possibilité de louer une chambre pour une nuit d'un montant de 100 CHF. Cependant, le prix moyen d'une chambre pour deux personnes d'une nuit se situe à 120 CHF

Une salle de conférence est disponible entièrement équipée. Avec une capacité de 20 personnes, cette salle offre une atmosphère calme, détendue et relativement professionnelle. (Hôtel de Chailly, 2016)

Figure 25 : Hôtel de Chailly



Source : Hôtel de Chailly. (2016). Présentation de l'Hôtel. Récupéré sur <http://www.hdc.ch/contact.php>

En ce qui concerne cet établissement, nous n'avons rien en commun et leur méthode ne correspond pas à celle que nous aimerions avoir. Ici, il y a un style plutôt classique avec un prix relativement bas, donc selon ces informations, une simple nuit pour se reposer. De plus, l'établissement se situe loin de la ville de Montreux.

Hôtel Splendid

L'hôtel Splendid est situé en plein cœur de Montreux. Le long de la route principale, au bénéfice d'une vue imprenable sur le lac Léman, car l'hôtel se situe juste en face du port de Montreux. Cet établissement a été construit à la fin du XIXe siècle et a été inauguré en 1904. Depuis 1934, date à laquelle l'hôtel a été racheté par la famille Hausmann, l'établissement appartient encore à la famille. L'immeuble a été fraîchement rénové en 2000 en gardant un esprit de l'époque tout en y intégrant une technologie relativement récente. (Hôtel Splendid, 2006)

Les propriétaires sont les frères Hausmann, qui travaillent ensemble depuis 1989. Ils ont débuté avec leur père et celui-ci leur a transmis son savoir-faire digne de la meilleure tradition hôtelière. (Hôtel Splendid, 2006). L'établissement possède également un restaurant. L'un des deux frères propriétaires de l'hôtel bénéficie d'une formation de cuisinier. A l'entrée de l'hôtel, il y a également la possibilité de profiter du bar qui permet d'avoir une belle vue sur le lac. Plusieurs personnalités importantes ont séjourné dans l'hôtel Splendid de Montreux, telles que Lénine (en 1908), Charlie Chaplin, les Rolling Stones et Eddie Constantine et plein d'autres vedettes du jazz qui viennent lors du Festival de jazz à Montreux.

Il y a 24 chambres au sein de l'hôtel. Le prix moyen d'une chambre de novembre à mars est de 120 CHF à 160 CHF pour une chambre simple et de 180 à 230 CHF pour une chambre double. En période d'été, le prix pour une chambre simple est de 120 à 200 CHF et pour une chambre double de 180 à 270 CHF. Il y a la possibilité de louer une chambre triple, mais pour ce faire, il faut contacter l'établissement afin d'obtenir toutes les informations nécessaires.

Figure 26 : Hôtel Splendid de Montreux



Source : Hôtel Splendid. (2006). Hôtel Splendid. Récupéré sur <http://www.hotel-splendid.ch/french.html>

Cet établissement se rapproche des années de la Belle Epoque, début du XX^e siècle. Ce que nous pourrions avoir en commun est la manière de travailler, c'est-à-dire un savoir-faire digne de la meilleure tradition hôtelière. En ce qui concerne le mobilier, d'après les informations obtenues depuis le site Web de l'hôtel, il serait un peu similaire au nôtre, c'est-à-dire un mobilier qui nous replonge dans l'époque.

La Rouvenaz

La Rouvenaz est un établissement situé en plein centre de Montreux avec une vue sur le lac Léman. L'hôtel se trouve à 5 minutes à pied depuis la gare de Montreux, 2 minutes des centres commerciaux de la ville. L'hôtel se situe sur la rue principale de Montreux.

Les chambres de cet hôtel sont d'un style relativement simple et sobre. Munie toute d'une salle de bain privative et sont équipées de TV à écran plat. Une connexion WiFi gratuite est disponible qui couvre l'hôtel et le restaurant qui se situe à l'entrée de l'établissement. Il y a la possibilité de réserver un appartement, une suite, suite junior ou encore des chambres standards ou supérieures. (La Rouvenaz, 2016)

Il y a la possibilité d'effectuer plusieurs activités au sein de cet hôtel. Des excursions sont disponibles, la location de vélos ainsi que d'autres activités en fonction de la météo. L'hôtel dispose d'un restaurant, d'un bar ainsi que d'une cave à vins.

Figure 27 : La Rouvenaz



Source : La Rouvenaz. (2016). Présentation de l'établissement. Récupéré sur <http://www.rouvenaz.ch/fr/hotel-montreux>

Cet hôtel a malheureusement pas de similitudes à celui que nous désirons, car les critères ne sont pas les mêmes.

Tralala Hôtel

Le TRALALA hôtel est un établissement datant d'il y a près de 400 ans dans la vieille ville de Montreux, plus précisément en 1616. Il se situe au centre de la vieille ville historique de Montreux à environ 500 mètres du lac et de la gare de Montreux. À son origine, l'établissement était une maison de maîtresse villageoise qui devient une auberge à partir de l'an 1900 dans l'euphorie de la Belle Epoque. Le nom de cet établissement a été donné afin de sentir vibrer l'esprit de Montreux, atmosphère musicale et être plongé dans le charme historique de la ville.

Les chambres ont été entièrement rénovées en 2008 et gardent en partie l'esprit de la Belle Epoque. Il est construit sur le thème de la musique afin de rendre hommage à toutes les célébrités qui ont avec la ville de Montreux travaillé en symphonie lors du Montreux Jazz Festival.

Chaque chambre est unique, car elles sont dédiées à un artiste en particulier, la possibilité d'être plongé dans l'atmosphère où vivait David Bowie, Aretha Franklin, Miles Davis, ZZ Top, Santana ou encore Igor Stravinsky, qui détient sa statue dans la ville de Montreux, au bord du lac. Tout ceci réuni dans le but de vivre une expérience inoubliable.

L'établissement dispose aujourd'hui de 35 chambres dont 3 suites, toutes uniques, de différentes catégories et différents prix qui restent relativement abordables. Il y a trois types de chambres.

- La première se nomme «S» Rooms : Small & Sexy qui est idéale pour résider à un tarif avantageux. Elles ont une surface d'environ 15 m² avec une vue sur la vieille ville et certaines avec la vue sur le lac Léman. Les chambres sont équipées de lits twins et disposent d'une salle d'eau avec douche. La chambre S fait penser à Clara Haskil, Carlos Santana ou Prince.
- La seconde chambre se nomme «L» Rooms: Large & Love qui offrent plus d'espace que la première, avec une surface allant jusqu'à 25 m² toujours dans une atmosphère de charme. Deux des chambres L ont la chance d'avoir une terrasse

privative en teck, 4 autres offrent la possibilité d'avoir une vue sur le lac ou le château de Chillon. Elles sont équipées de la même manière que la chambre S et en ce qui concerne les célébrités, ce sera aux côtés de Miles Davis, Igor Stravinsky ou encore Alicia Keys.

- Pour le dernier type de chambre, il sera question de «XL» Suites: "X"treme pleasure for so "L"ovely Suites afin de créer des souvenirs inoubliables. Elles associent à merveille le charme et le luxe. Ces 3 suites disposent d'une surface allant de 30 à 50 m². Deux des trois suites bénéficient des volumes et de l'architecture des combles, quant à la troisième, elle dispose de 50 m² et une terrasse privative sur le toit. Elles possèdent également des lits twins, d'un lit supplémentaire ainsi que d'une salle de bains griffée Citterio. Ces chambres rendent hommage au fondateur du Montreux Jazz Festival, Claude Nobs et aux stars Deep Purple et BB King.

En plus des chambres, l'établissement possède plusieurs salles de conférences pour différents séminaires et/ou réunions d'affaires, d'un restaurant (restauration rapide), une connexion internet WIFI gratuite ainsi qu'un parking est mis à disposition pour la somme de 15 CHF par jour. Par contre les places sont limitées à seulement 2 voitures. Il y a la possibilité de trouver une place de parc publique aux alentours de l'hôtel également. Il y a un Lounge & Wine Bar qui offre la possibilité de déguster des vins suisses essentiellement Vaudois et Valaisans avec une sélection de crus servis au verre. Le TRALALA loue des vélos qui permettent de visiter la ville de Montreux pour les personnes sensibles à l'environnement. (Hôtel Tralala, 2016)

Figure 28 : Tralala hôtel



Source : Hôtel Tralala. (2016). *Présentation de l'hôtel*. Récupéré sur <http://tralalahotel.ch/hotel/>

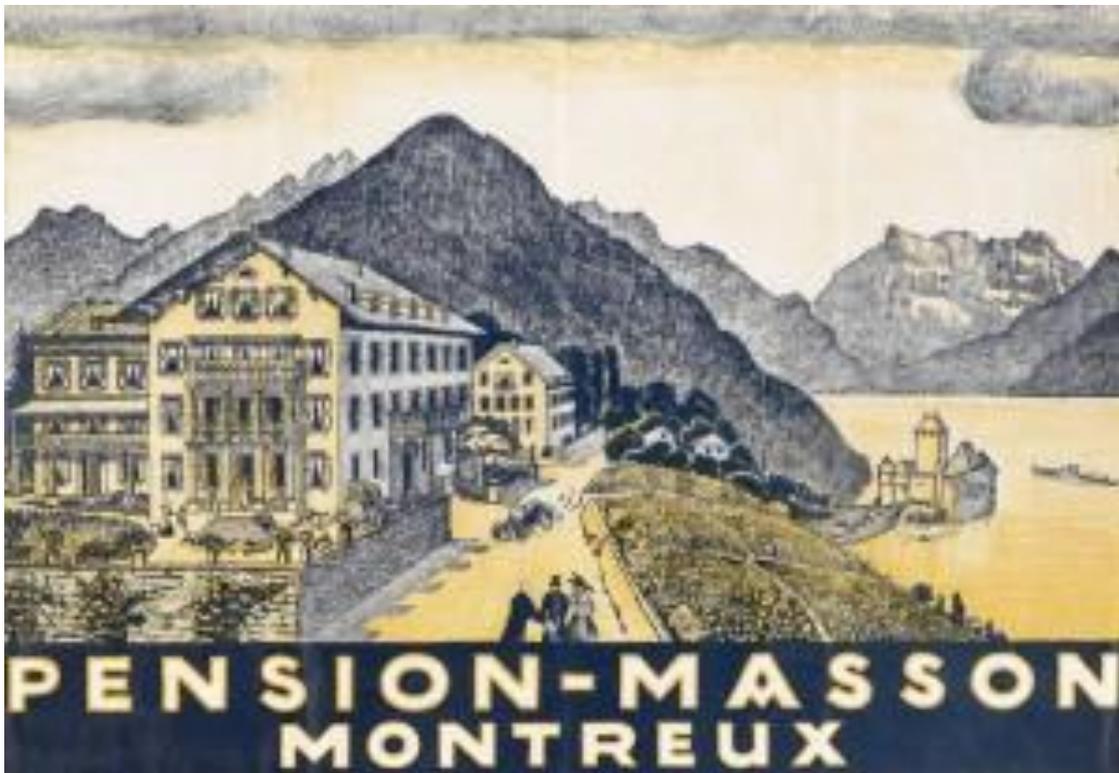
Cet établissement est relativement intéressant pour notre projet, car ils ont maintenu l'esprit de la Belle Epoque depuis sa construction, il y a un peu près 400 ans. Le but est d'offrir aux clients une nuit inoubliable et les plonger dans le charme historique de la ville. Ce qui est similaire à ce dont nous aimerions, c'est-à-dire replonger les hôtes dans l'esprit de la Belle Epoque. Les chambres du Tralala sont toutes différentes, mais chaque chambre plonge le client dans une certaine période en fonction d'une célébrité musicale qui a joué à Montreux.

Hôtel Masson

L'Hôtel Masson est l'hôtel le plus historique de la Riviera vaudoise, proche de Montreux et du château de Chillon. Il offre un cadre unique et une expérience hors du commun. Il se situe à Veytaux-Chillon. L'hôtel Masson est l'histoire de deux femmes hôtelières, Elise, qui édifia la Pension Masson dans le milieu du XIXe siècle et celle d'Anne-Marie, qui dirige aujourd'hui l'hôtel. (Hôtel Masson, 2015). La famille Jaquier acheta l'hôtel en 1947 à

l'ancien propriétaire Charles Baer qui avait réussi à préserver l'hôtel malgré la Seconde Guerre mondiale et les années de crises. Par manque de moyens financiers, ni la famille Baer, ni la famille Jaquier n'ont pu moderniser, changer le mobilier de l'hôtel. Ce manque de moyens leur permet aujourd'hui de bénéficier d'un hôtel très célèbre qui a reçu en plus une distinction historique de la part de « Historic Hotels of Europe » (Hôtel Masson). En 1985, Anne-Marie et Philippe Sèvegrand reprennent l'hôtel des mains des parents maternels. (Hôtel Masson, 2015)

Figure 29 : Pension Masson



Source : Hôtel Masson. (2015). Description de l'hôtel. Récupéré sur Présentation de l'hôtel: <http://www.hotelmasson.ch/presentation/>

L'établissement est inscrit au patrimoine architectural régional, distingué par le Conseil international des monuments et des sites (Hôtel Masson, 2015). L'hôtel Masson datant de 1829 est un monument authentique de la construction hôtelière Belle Epoque. L'établissement fut transformé tout le long du XIXe siècle afin d'être adapté aux goûts des hôtes, il a cependant gardé son balcon en fer forgé de 1875 et sa glycine tortueuse, ses

parquets en chêne, ses escaliers construits en granit, le mobilier d'origine, la collection de différents tableaux, sa salle à manger avec les chaises viennoises et ses moulures en plâtres de 1906 (Hôtel Masson, 2015). Elise Masson ne cessa d'améliorer le confort de l'établissement après que son père lui légua une maison vigneronne en 1829, afin de transformer ceci en pension pour touristes. Notamment pour satisfaire les hôtes comme l'historien français Jules Michelet en 1861 ou encore les visiteurs de l'aristocratie russe, anglaise ou allemande. (Hôtel Masson, 2015)

L'hôtel dispose de 31 chambres qui nous font replonger dans une chambre d'hôtel de la Belle Epoque. Ce qui permet d'obtenir une expérience hors du commun tout en ayant un confort moderne. Le mobilier de la Belle Epoque enchante les hôtes qui bénéficient d'une vue sur le lac Léman ainsi que sur les Alpes. Il y a les chambres romantiques et les chambres situées au Sud, le confort est identique. Par contre, chaque salle de bain est aménagée selon la décoration générale de la chambre. Les tarifs peuvent varier si on est en basse saison ou en haute saison. En basse saison. Une chambre à deux lits se situe entre 185.- à 260.-, alors qu'en haute saison, la même chambre se situe entre 200.- et 270.-. Deux salons qui sont meublés de la manière à se sentir dans une période de Belle Epoque sont disponibles dans l'établissement pour les hôtes ainsi qu'une terrasse donnant une vue sur les Alpes et le lac Léman. (Hôtel Masson, 2015)

L'établissement dispose d'un espace Wellness muni d'un sauna et jacuzzi pour les hôtes qui le souhaitent d'un montant de 15.- chacun. Un grand jardin aux arbres centenaires avec vue sur le lac et les Alpes. La cuisine est une cuisine fraîche du marché complétée par le pain frais les confitures faites par la maison de l'hôtesse. Un parking privé est disponible pour les hôtes et les transports publics sont tout près de l'établissement.

Figure 30 : Hôtel Masson



Source : Hôtel Masson. (2015). Description de l'hôtel. Récupéré sur Présentation de l'hôtel: <http://www.hotelmasson.ch/presentation/>

Cet hôtel est également un hôtel dont nous pouvons tirer des similitudes, car c'est l'hôtel le plus historique de la Riviera vaudoise. Le mobilier est resté le même depuis le début, par manque de moyens financiers qui grâce ou à cause de ça, a permis à l'heure actuelle d'avoir un mobilier historique à cet établissement et l'a rendu célèbre également. C'est un monument authentique, car il est inscrit au patrimoine architectural régional. Ce bâtiment présente beaucoup de similitudes par rapport à celui que nous aimerions avoir. D'autant plus que cet hôtel se situe près de celui dont nous aimerions construire.

Youth Hostel Montreux

Voici la seule auberge de jeunesse de Montreux qu'il existe actuellement. Elle se situe à environ 400 mètres de la gare de Montreux-Territet. L'auberge possède au total 109 lits. Les chambres ont entre deux et huit lits. Il y a des dortoirs féminins, masculins ou mixtes. Des douches et WC sont disponibles à l'étage. Il y a également des chambres aménagées pour les personnes handicapées, 2 chambres à 4 lits et lavabo. Le mobilier et la décoration sont relativement modernes. L'auberge dispose également de deux salles de séminaires qui ont un total de 30 places. Une aire de jeu pour les enfants à proximité, la possibilité de louer des vélos, une salle de séjour, rustique le foyer ainsi qu'un accès internet sans fil gratuit. Le bord du lac est à seulement à 20 mètres de l'auberge. Il y a la possibilité de manger dans l'établissement. Le petit déjeuner est inclus dans la nuitée. Les autres repas et manifestations sont sur demande. L'auberge est ouverte uniquement de mi-février à mi-novembre. Les chambres à deux lits avec lavabo coûtent 98.- CHF la nuit. Un lit simple dans une chambre-dortoir coûte uniquement 34.50 CHF. (Youth Hostel, 2016)

Figure 31 : Auberge de Jeunesse Montreux



Source : Youth Hostel. (2016). Auberge de Jeunesse Montreux. Récupéré sur Auberges: <http://www.youthhostel.ch/fr/hostels/montreux> Grâce à l'analyse de la région ainsi qu'aux différents hôtels 3 étoiles et à la seule auberge de la région de Montreux, nous allons chercher à déterminer les modifications à apporter par rapport aux comparaisons avec ceux présentés ci-dessus en apportant des améliorations. Ce qui permettra de situer le nouveau complexe hôtelier très compétitif et rentable.

Annexe III

Figure 32 : Membre ICOMOS

Article 6 Définitions

Est membre individuel toute personne physique qui est au bénéfice des qualifications définies à l'article 6 a. 1 des statuts de l'ICOMOS ;

Est membres institutionnel toute personne morale au sens du droit public ;

Est membre bienfaiteur toute personne physique ou morale qui, pour des raisons économiques ou par idéal, s'intéresse au travail de la Section nationale et désire la soutenir. A l'Assemblée des membres, toute personne morale est représentée par une personne physique. Ces représentants, de même que les membres bienfaiteurs, ne siègent pas dans les autres organes de la Section nationale. Les membres bienfaiteurs peuvent se prévaloir de la qualité de « Membre bienfaiteur » de l'ICOMOS Suisse. La cotisation annuelle d'un membre bienfaiteur s'élève à trois fois la cotisation d'un membre institutionnel ;

L'Assemblée des membres peut conférer, sur proposition du Bureau, le statut de membre d'honneur de l'ICOMOS Suisse à des personnes physiques qui ont rendu des services éminents à la cause de la conservation, de la restauration et de la mise en valeur des monuments, des sites et des ensembles historiques ou à l'ICOMOS Suisse.

Source : ICOMOS. (2014, 05 16). Devenir membre ICOMOS Suisse. Récupéré sur Devenir membre ICOMOS Suisse: http://www.icomos.ch/fileadmin/downloads/organisation/membership/Statuten_20140516_fr.pdf

Annexe IV

Questionnaire¹⁴

1. Sexe ?

Homme (Man) Femme (Woman)

2. Quelle est votre tranche d'âge ? What is your age bracket

18-25 26-40 41-60 60-70

3. Exercez-vous une profession en lien avec le domaine hôtelier ? Do you have a profession connected to the hotel industry ?

¹⁴ Questionnaire en vue de la réalisation d'un travail de Bachelor, HES-SO Valais, Berat Husejinovic,

Oui (Yes) Non (No)

4. Est-ce que la présence de mobilier historique vous influence dans le choix de votre nuitée ? Does the presence of historical furniture influence your choice of hotel ?

Souvent (often) Régulièrement (regularly) Occasionnellement (occasionally)
 Rarement (rarely) Jamais (never)

5. Quelle est la durée moyenne de votre séjour ? How long does your average stay last ?

1 nuit (Night) 2-3 nuits (Nights) Plus de 3 nuits (More than 3 nights)

6. Accordez-vous de l'importance à la substance historique de l'établissement, au patrimoine culturel et à la protection de l'environnement ? Do you find the history of the property, its cultural heritage and/or environmental protection important ?

Beaucoup (A lot) Un peu (A little) Pas du tout (Not at all)

7. Quel serait, selon vous, le prix correct d'une chambre double historique pour une nuit avec petit-déjeuner? According to you, what should be a correct price for an overnight stay, including breakfast, in a historically furnished double room ?

101-150 CHF 151-200 CHF 201-250 CHF 251-300 CHF

8. Par quel moyen de communication désirez-vous rester informé des nouveautés de l'hôtel ? By what means of communication would you like to receive regular news about the hotel ?

E-mail Téléphone (Phone) Courrier (Letters) Réseaux sociaux (Social Network)
 Autres (Others) Pas informé (no information required)

9. Est-il important d'avoir une technologie internet à l'intérieur des chambres ? Is it important to have a good internet connection in your room ?

Beaucoup (A lot) Un peu (A bit) Pas du tout (Not at all)

10. Classer les points ci-après par ordre d'importance dans votre choix lors de votre séjour ? (1 : le plus important ; 6 : le moins important) Could you list the following services by order of importance (from 1 to 6) in the choice of your stay ?

0 Internet 0 Literie (Bedding) 0 Prix (Price) 0 Lieux (Site) 0 Mobilier
(Furniture) 0 Service

11. Seriez-vous intéressé par une brochure explicative contenant des informations sur le mobilier historique ? Would you be interested in a booklet with informations about the historical furniture ?

Beaucoup (A lot) Un peu (A little) Pas du tout (Not at all)

12. Seriez-vous intéressé par une offre comprenant l'entrée d'un musée de culture et de loisirs ainsi qu'une nuitée au sein d'un hôtel Belle Epoque ? Would you be interested in an offer which includes an entry to a museum as well as an overnight stay in a historical Belle Epoque hotel?

Beaucoup (A lot) Un peu (A little) Pas du tout (Not at all)

Annexe V

Voici la liste des hôtels et clients de l'hôtels sélectionnés afin d'établir l'étude quantitative :

1. Hotel Wilden Mann – Luzern –
2. Münsterhof – Müstair
3. Romantik Hotel Chesa Grischuna
4. Hof Zuort – Ramosch
5. Hôtel du Pillon – Les Diablerets
6. Hotel Baseltor – Solothurn
7. Hotel Alte Herberge Weiss Kreuz – Splügen
8. Romantik Hotel Gasthof Hirschen – Eglisau
9. Hotel Fex – Sils i.E.
10. Ritterhaus Chasa de Capol – Val Müstair
11. Romantik Hotel Bären Dürrenroth – Dürrenroth
12. Golf & Country Club de Bonmont – Chésereux
13. Hotel Krafft Basel – Basel
14. Hotel Waldhaus Sils – St Moritz
15. Landvogthaus – Nidfurn
16. Kurhaus Bergün – Bergün / Bravuogn
17. Grandhotel Giessbach – Brienz

18. Gasthof zum Hirschen – Oberstammheim
19. Badrutt's Palace Hotel – St Moritz
20. Waldhaus Flims Mountain Resort & Spa – Flims
21. Hotel Bella Lui – Crans-Montana
22. Hotel Ofenhorn – Binn
23. Schloss Wartegg – Rorschacherberg
24. Hotel Albrici (Swiss Lodge) – Poschiavo
25. Boutique Hotel Monte Rosa – Zermatt
26. Grand Hotel & Kurhaus – Arolla
27. B&B Türmlihus – Fideris
28. Landgasthof Ruedihus – Kandersteg
29. Grimsel Hospiz – Historisches Alpinhotel – Guttannen
30. Hotel Stern & Post – Amsteg
31. Hotel Terrasse am See – Vitznau
32. Gd Hôtel Bella Tola & St- Luc – St Luc
33. Albergo Monte Verità – Ascona
34. Albergo della Posta – Astano
35. Hotel Saratz – Pontresina
36. Albergo Palazzo Gamboni – Comologno
37. Berghotel Schatzalp – Davos

38. Palazzo Salis – Soglio
39. Hotel Masson – Montreux
40. Romantik Hotel Stern – Chur
41. Klosterhotel St Perersinel – Erlach
42. Hotel Chesa Salis – Bever
43. Romantik Hotel Schweizerhof Flims – Flims
44. Romantik Hotel Villa Carona – Carona
45. Hôtel de l’Ours – Bellelay
46. Gasthof Gyrenbad – Turbenthal
47. Hotel Falken – Wengen
48. Hotel Bellevue des Alpes – Wengen
49. Kulturhotel Regina Mürren – Mürren
50. Grand Hotel Les Trois Rois – Basel
51. Marktgasse Hotel – Zürich

Annexe VI

Voici le budget d'exploitation de manière détaillée.

Tableau 24 : Budget d'exploitation Bel'Epoque

TERRITET BELLE EPOQUE

Proposition 1 "Boutique Hôtel Bel'Epoque Territet-Montreux" affilié aux Swiss Historic Hotels

Fermeture annuelle	Mi-décembre à mi-janvier				prix moyen	
Jours d'ouverture	330		<u>par étage</u>	<u>chambres</u>	<u>lits</u>	hors pdéj.
Type de chambres	Chambre Standart Bel'Epoque	wc, douche, wifi	6 chambres à 2 lits	12	24	150.00
	Studio Panorama Bel'Epoque	wc, douche, wifi	3 studios à 4 lits	3	12	220.00
Prix moyen/chambre	150/220			15	36	
Suppl. petit-déjeuner	15					
Taux de captation pdéj	100%	= petit-déjeuner inclus dans le prix de chambre				
Desk accueil & minibar	Au desk d'accueil de l'hôtel: dans un espace salon il y a un minibar en libre service à disposition des clients					

TAUX D'OCCUPATION (%)	35	40	45	50	55	60	65
Nombre de chambre vendues	1'733	1'980	2'228	2'475	2'723	2'970	3'218
NUITEES	4'158	4'752	5'346	5'940	6'534	7'128	7'722
CA Logement Standard	207'900	237'600	267'300	297'000	326'700	356'400	386'100

Berat Husejinovic, non confidentiel

CA Logement Studio		76'230	87'120	98'010	108'900	119'790	130'680	141'570
Total CA Logement		284'130	324'720	365'310	405'900	446'490	487'080	527'670
Nbre petit-déjeuner		4'158	4'752	5'346	5'940	6'534	7'128	7'722
CA Petit-déjeuner		62'370	71'280	80'190	89'100	98'010	106'920	115'830
TOTAL HEBERGELEMENT & PDEJ.		346'500	396'000	445'500	495'000	544'500	594'000	643'500
				CA par lit	13750			
CHARGES DE PERSONNEL NETTOYAGE								
h nettoyage chambres (25min/chambre)		722	825	928	1'031	1'134	1'238	1'341
h nettoyage général (2h/jour)		660	660	660	660	660	660	660
Total heures		1'382	1'485	1'588	1'691	1'794	1'898	2'001
CHARGES PERS. NETTOYAGE		35'238	37'868	40'497	43'127	45'757	48'386	51'016
				0.79	1 personne à 80%	0.84		
CHARGES DE PERSONNEL PETIT-DEJEUNER								
h petit-déjeuner (4h/jour)		1'320	1'320	1'320	1'320	1'320	1'320	1'320
CHARGES PERS. PETIT-DEJEUNER		31'680	31'680	31'680	31'680	31'680	31'680	31'680
				0.07	1 personne à 70%			
BUDGET PREVISIONNEL								
	p/nuitée	4'158	4'752	5'346	5'940	6'534	7'128	7'722
Produits Restauration								
Boissons minibar (minérales, café)	1.00	4'158.00	4'752.00	5'346.00	5'940.00	6'534.00	7'128.00	7'722.00
Boissons minibar (bière, vins)	0.60	2'494.80	2'851.20	3'207.60	3'564.00	3'920.40	4'276.80	4'633.20
Produits Ventes supplémentaires								
Snacks Minibar	0.40	1'663.20	1'900.80	2'138.40	2'376.00	2'613.60	2'851.20	3'088.80

Berat Husejinovic, non confidentiel

Produits Petit-déjeuner								
Petit-déjeuner	15.00	62'370.00	71'280.00	80'190.00	89'100.00	98'010.00	106'920.00	115'830.00
Produits Logement								
Hébergement		284'130.00	324'720.00	365'310.00	405'900.00	446'490.00	487'080.00	527'670.00
Taxes de séjour	3.00	12'474.00	14'256.00	16'038.00	17'820.00	19'602.00	21'384.00	23'166.00
Autres Produits								
Produits prestations annexes	1.00	4'158.00	4'752.00	5'346.00	5'940.00	6'534.00	7'128.00	7'722.00
Total des Produits		371'448.00	424'512.00	477'576.00	530'640.00	583'704.00	636'768.00	689'832.00
CHARGES DIRECTES DE MATERIEL ET PRODUITS								
Charges Marchandises & Cave								
Charges Minibar boissons	0.30	1'247.40	1'425.60	1'603.80	1'782.00	1'960.20	2'138.40	2'316.60
Charges Minibar bière, vins	0.20	831.60	950.40	1'069.20	1'188.00	1'306.80	1'425.60	1'544.40
Charges Minibar snacks	0.15	623.70	712.80	801.90	891.00	980.10	1'069.20	1'158.30
Charges petit-déjeuner								
Marchandises petit-déjeuner	5.00	20'790.00	23'760.00	26'730.00	29'700.00	32'670.00	35'640.00	38'610.00
Marchandise Café et thé	0.50	2'079.00	2'376.00	2'673.00	2'970.00	3'267.00	3'564.00	3'861.00
Charges directes de restauration								
Matériel d'expl. Pdéj/Minibar	0.80	3'326.40	3'801.60	4'276.80	4'752.00	5'227.20	5'702.40	6'177.60
Décoration	0.20	831.60	950.40	1'069.20	1'188.00	1'306.80	1'425.60	1'544.40
Charges directes d'hébergement								
Commissions hébergement	12%	34'095.60	38'966.40	43'837.20	48'708.00	53'578.80	58'449.60	63'320.40

Berat Husejinovic, non confidentiel

Charges Taxes de séjour	3.00	12'474.00	14'256.00	16'038.00	17'820.00	19'602.00	21'384.00	23'166.00
Matériel d'expl. Hébergement	1.00	4'158.00	4'752.00	5'346.00	5'940.00	6'534.00	7'128.00	7'722.00
Blanchissage	6.00	24'948.00	28'512.00	32'076.00	35'640.00	39'204.00	42'768.00	46'332.00
Divertissement clients & accueil	0.50	2'079.00	2'376.00	2'673.00	2'970.00	3'267.00	3'564.00	3'861.00
TOTAL CHARGES DIR. MATERIEL ET PRODUITS		107'484.30	122'839.20	138'194.10	153'549.00	168'903.90	184'258.80	199'613.70
Résultat BRUT I		263'963.70	301'672.80	339'381.90	377'091.00	414'800.10	452'509.20	490'218.30
CHARGES DE PERSONNEL								
Salaires brut nettoyage		35'237.81	37'867.50	40'497.19	43'126.88	45'756.56	48'386.25	51'015.94
Salaires brut serv. petit-déjeuner		31'680.00	31'680.00	31'680.00	31'680.00	31'680.00	31'680.00	31'680.00
Salaires brut stagiaire réception (2'172*12)		26'064.00	26'064.00	26'064.00	26'064.00	26'064.00	26'064.00	26'064.00
Autres charges de personnel		1'000.00	1'250.00	1'500.00	1'750.00	2'000.00	2'250.00	2'500.00
Total des charges de personnel		93'981.81	96'861.50	99'741.19	102'620.88	105'500.56	108'380.25	111'259.94
CHARGES DE GESTION Salaire brut dir (50%)		50'000.00						
Total des charges de gestion		50'000.00						
Résultat BRUT II		119'981.89	154'811.30	189'640.71	224'470.13	259'299.54	294'128.95	328'958.36
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION								
Licence d'exploitation et taxes estimation		750.00	1'000.00	1'250.00	1'500.00	1'750.00	2'000.00	2'250.00
Petit matériel électrique		200.00	250.00	300.00	350.00	400.00	450.00	500.00
Fournitures de bureau		1'000.00	1'250.00	1'500.00	1'750.00	2'000.00	2'250.00	2'500.00
Frais de conseils/Comptabilité		5'000.00	5'000.00	5'000.00	5'000.00	5'000.00	5'000.00	5'000.00
Téléphone/Internet/Ports		2'000.00	2'250.00	2'500.00	2'750.00	3'000.00	3'250.00	3'500.00
Commissions de cartes de credit env. 1,25%		4'600.00	5'200.00	5'800.00	6'500.00	7'200.00	7'800.00	8'500.00
Cotisations et Memberships		7'500.00	7'500.00	7'500.00	7'500.00	7'500.00	7'500.00	7'500.00

Berat Husejinovic, non confidentiel

Autres charges d'administration	2'000.00	2'250.00	2'500.00	2'750.00	3'000.00	3'250.00	3'500.00
Marketing et Publicités	15'000.00	15'000.00	20'000.00	20'000.00	25'000.00	25'000.00	25'000.00
Total autres charges d'exploitation	38'050.00	39'700.00	46'350.00	48'100.00	54'850.00	56'500.00	58'250.00
CHARGES D'ENTRETIEN							
Immeuble (petites réparations)	1'000.00	1'250.00	1'500.00	1'750.00	2'000.00	2'250.00	2'500.00
Installations / Abonnements serv.	estimation 3'000.00	3'500.00	3'500.00	4'000.00	4'000.00	4'500.00	4'500.00
Mobilier	3'000.00	3'500.00	3'500.00	4'000.00	4'000.00	5'000.00	5'000.00
Machines, appareils	3'000.00	3'500.00	3'500.00	4'000.00	4'000.00	4'500.00	4'500.00
Petit inventaire	1'000.00	1'500.00	1'500.00	2'000.00	2'000.00	2'500.00	2'500.00
Total charges d'entretien	11'000.00	13'250.00	13'500.00	15'750.00	16'000.00	18'750.00	19'000.00
CHARGES D'ENERGIE, DECHETS, NETTOYAGE							
Electricité	estimation 3'000.00	3'500.00	3'500.00	4'000.00	4'000.00	4'500.00	4'500.00
Eau et eaux usées	estimation 2'000.00	2'500.00	2'500.00	3'000.00	3'000.00	3'500.00	3'500.00
Chauffage	5'000.00	6'000.00	6'000.00	7'000.00	7'000.00	8'000.00	8'000.00
Elimination déchets	2'000.00	2'500.00	3'000.00	3'500.00	4'000.00	4'500.00	5'000.00
Produits de nettoyage	1'000.00	1'500.00	1'500.00	2'000.00	2'000.00	2'500.00	2'500.00
Total charge d'énergie, déchets et nettoyage	13'000.00	16'000.00	16'500.00	19'500.00	20'000.00	23'000.00	23'500.00
AUTRES CHARGES							
Pertes sur débiteurs	2'000.00	2'500.00	2'500.00	3'000.00	3'000.00	3'500.00	3'500.00
Charges générales d'exploitation	2'000.00	2'500.00	2'500.00	3'000.00	3'000.00	3'500.00	3'500.00
Charges diverses	2'000.00	2'500.00	2'500.00	3'000.00	3'000.00	3'500.00	3'500.00
Total autres charges	6'000.00	7'500.00	7'500.00	9'000.00	9'000.00	10'500.00	10'500.00
TOTAL AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	68'050.00	76'450.00	83'850.00	92'350.00	99'850.00	108'750.00	111'250.00

Bénéfice opérationnel brut - GOP	51'931.89	78'361.30	105'790.71	132'120.13	159'449.54	185'378.95	217'708.36
---	------------------	------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Bénéfice avant amortissements	51'931.89	78'361.30	105'790.71	132'120.13	159'449.54	185'378.95	217'708.36
--------------------------------------	------------------	------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Bénéfice net	51'931.89	78'361.30	105'790.71	132'120.13	159'449.54	185'378.95	217'708.36
---------------------	------------------	------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Source : Tableau de l'auteur créé à partir de plusieurs entretiens avec Mme Rahel Isenschmied, directrice de l'hôtel Bella Lui à Crans Montana

Annexe VII

Figure 33 : Salaires minimums CCNT 2016



Salaires minimums CCNT
2016

		Salaires mensuels	Salaires horaires (sans indemnités vacances (10.66 %), jours fériés (2.27%) et 13e salaire (8.33 %))		
			42 heures par semaine	43.5 heures par semaine	45 heures Par semaine
cat. Ia	Collaborateurs sans apprentissage	CHF 3'407.--	CHF 18.72	CHF 18.03	CHF 17.47
cat. Ib	Collaborateurs sans apprentissage mais ayant achevé avec succès une formation Progresso	CHF 3'607.--	CHF 19.82	CHF 19.08	CHF 18.50
Pour les prises d'emploi de collaborateurs de la catégorie I, il est possible, lors de toute prise d'emploi et pour une période d'introduction de 6 mois au maximum, de convenir dans un contrat de travail écrit d'un salaire inférieur de 8 % Cette réduction de salaire n'est pas admise pour une prise d'emploi auprès du même employeur ou dans la même entreprise si l'interruption entre le nouvel engagement et l'engagement précédent est de moins de 2 ans		CHF 3'134.-- (cat. Ia)	CHF 17.22	CHF 16.58	CHF 16.07
		CHF 3'319.-- (cat. Ib)	CHF 18.24	CHF 17.56	CHF 17.02
cat. II	Collaborateurs ayant achevé une formation professionnelle initiale de deux ans avec attestation fédérale ou formation équivalente	CHF 3'767.--	CHF 20.37	CHF 19.61	CHF 19.01
cat. IIIa	Collaborateurs ayant achevé une formation professionnelle initiale couronnée par un certificat fédéral de capacité ou formation équivalente	CHF 4'108.--	CHF 22.57	CHF 21.74	CHF 21.07
cat. IIIb	Collaborateurs ayant achevé une formation professionnelle initiale avec certificat fédéral de capacité ou formation équivalente et ayant suivi 6 jours de formation continue dans la profession conformément à l'art. 19 de la CCNT	CHF 4'208.--	CHF 23.12	CHF 22.26	CHF 21.58
cat. IV	Collaborateurs ayant réussi un examen professionnel fédéral conformément à l'art. 27, let a), LFPF	CHF 4'810.--	CHF 26.43	CHF 25.45	CHF 24.67
Les salaires minimums ne s'appliquent pas aux catégories de personnes suivantes					
Collaborateurs qui n'ont pas atteint l'âge de 18 ans révolus		pas de salaires minimums			
Collaborateurs de plus de 18 ans qui sont immatriculés auprès d'une institution de formation suisse et qui poursuivent une formation à plein temps		pas de salaires minimums			
Collaborateurs à capacités réduites faisant partie d'une programme de réinsertion ou d'incitation étatique ou approuvé par l'Etat		pas de salaires minimums			
Stagiaires conformément à l'art 11		CHF 2'172.--	CHF 11.93	CHF 11.49	CHF 11.14

Hotelleriesuisse
Schweizer Hotellen-Verband

Montbijoustrasse 130
Postfach
CH-3001 Bern

Tel. +41 31 370 41 11
Fax +41 31 370 44 44
info@hotelleriesuisse.ch

www.hotelleriesuisse.ch
www.swiss-hotels.com

Source : Hôtellerie Suisse. (2016). Salaires minimums CCNT 2016. Récupéré sur La convention collective de travail pour l'hôtellerie-restauration suisse: bonne pour tous.: https://www.hotelleriesuisse.ch/files/pdf9/Lhne_2016_fr5.pdf

Déclaration de l'auteur

« Je déclare, par ce document, que j'ai effectué le travail de Bachelor ci-annexé seul, sans autre aide que celles dûment signalées dans les références, et que je n'ai utilisé que les sources expressément mentionnées. Je ne donnerai aucune copie de ce rapport à un tiers sans l'autorisation conjointe du RF et du professeur chargé du suivi du travail de Bachelor, y compris au partenaire de recherche appliquée avec lequel j'ai collaboré, à l'exception des personnes qui m'ont fourni les principales informations nécessaires à la rédaction de ce travail et que je cite ci-après : Rafael Matos-Wasem, Frédéric Revaz, Andrew Mungall, Evelyne Lüthi-Graf, Lucia Fesselet-Comina, Rahel Isenschmied, Christian Müller, Roland Flückiger-Seiler, Olivier Salamin. »

Sierre, le 13 juillet 2016

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'H. Berat', with a large, sweeping horizontal stroke underneath.

Berat Husejinovic