



SILSILA®

## DES HÔTELS DE FAMILLE EN SUISSE COMME PRODUITS DE PLACEMENT



### *La démarche Silsila naît du croisement de plusieurs observations*

Tout d'abord, une génération d'hôtels familiaux en Suisse sera mise sur le marché ces prochaines années, souvent faute d'une succession appropriée au sein de la famille propriétaire. Or, ces établissements sont la plupart du temps au delà de la portée financière de plus jeunes hôteliers, qui pourraient autrement les reprendre. Nombre de ces hôtels sont situés dans des localités de premier plan et constituent un bon potentiel d'investissement.

Deuxièmement, les marchés internationaux sont dominés par la crainte, et la situation geo-politique mondiale

qui a suivi les événements du 11 septembre 2001 rend la Suisse toujours plus attractive en tant que terre d'asile pour les placements sécuritaires, notamment immobiliers. Les hôtels familiaux suisses, fréquemment de taille petite ou moyenne (20/40 chambres), pour un investissement-hors rénovations d'environ CHF 2-5 millions, peuvent intéresser cette clientèle à plusieurs titres: ils constituent un bon placement pur (avec la gestion confiée à une société de management) ou bien un choix alternatif de vie par lequel les acheteurs viennent vivre en Suisse et gèrent l'établissement eux-mêmes

– ou une combinaison des deux. La possibilité, pour ces investisseurs, d'obtenir un permis de résidence «B» dans le Canton d'achat, ajoute à cette attractivité.

Enfin, la Loi Koller, actuellement en phase de réexamen au niveau fédéral suisse, pose de très sévères limites aux étrangers non-résidents en Suisse, quant à leurs possibilités d'acheter un bien immobilier dans ce pays. Sont quasiment exclus les biens résidentiels, alors que ces mêmes étrangers peuvent librement acquérir de l'immobilier commercial, dont des hôtels.

### *Satisfaire la demande des investisseurs internationaux*

Pour satisfaire la demande des investisseurs internationaux désirant faire ce genre de placement immobilier en Suisse, la question est donc comment rendre ces hôtels en transition compréhensibles et attractifs en termes économiques et financiers. C'est ce travail qu'accomplit Silsila.

La transformation de ces hôtels familiaux en classe d'actifs nécessite une série de démarches:

Le choix des hôtels pris en considération est dicté à la fois par la localité dans laquelle ils se situent, déjà bien connue à l'internationale, ou bien décidément en gain de vitesse, et par l'objet lui-même, actuellement perfor-

mant ou représentant un bon potentiel commercial.

S'ensuit une analyse économique et financière approfondie des performances de l'hôtel en considération, avec le concours d'un cabinet d'audit externe,



ayant pour but d'en cadrer la réalité actuelle et d'en déceler le potentiel de valorisation. L'examen par nos architectes conseil fournit l'état des lieux du

bâtiment : interventions nécessaires-y compris les mis en conformité (service du feu pour les questions de sécurité, d'hygiène pour les cuisines, etc.) et les poches de valorisation (espaces sous-exploités, possibilités d'agrandissement, etc.).

Nous impliquons ensuite une société de management, avec laquelle nous élaborons une stratégie de repositionnement et de rénovation-si nécessaires-qui permettra à l'hôtel d'exprimer son plein potentiel commercial. La société de gestion, si elle est retenue dans la phase successive à l'achat par le nouvel investisseur, aura pour tâche d'assurer la gestion optimale du

bien, allant – suivant le cas – de la recherche d'un directeur ou d'un chef de cuisine, à l'administration, aux achats centralisés et au marketing.



Lorsque c'est nécessaire, nous intervenons au niveau des communes et des cantons, pour nous assurer leur appui dans ces dossiers hôteliers et parfois solliciter des facilitations. Pour eux, le maintien et la valorisation de ces établissements est important pour l'économie locale, notamment en ce qui concerne l'emploi. Il sont donc généralement très coopératifs.

Pour clore le dossier, nous participons au montage du financement (banques, Crédit Hôtelier, crédits spéciaux pour l'hôtellerie), aux meilleures conditions.

Une fois la transaction accomplie, nous restons à disposition du nouvel acquéreur, sur une base de conseil, pour l'assister dans la réalisation de ses objectifs stratégiques et pour agir en tant que représentant local de ses intérêts.

Dans le montage de ces opportunités, Silsila travaille habituellement avec des partenaires de grande qualité, dont les principaux sont les suivants :

- La société d'audit hôtelier CFB Network, à Zurich, dont Madame Anne Chezeaux, associée, a longtemps été responsable du département conseil du Crédit Hôtelier, l'entité para-étatique qui a pour fonction de valider les dossiers hôteliers en vue de l'octroi de financements fédéraux complémentaires.
- Deloitte Hôtels et Tourisme à Paris, cabinet d'audit et de conseil hôtelier dirigé par Monsieur Philippe Gauguier (précédemment associé chez Horwath International et BDO Conseil Hôtelier).



- Rolinet et Associés, architectes à Paris et à Genève, ainsi que Papon et Associés à Sierre, des cabinets ayant une longue expérience dans l'hôtellerie, la para-hôtellerie et l'immobilier de loisirs.
- Les sociétés de gestion hôtelière MMC, près de Lausanne (créée par Messieurs Christian Marich, précédemment Directeur Général de l'Hôtel Beau Rivage à Lausanne pour le compte de la Fondation Sandoz, et Jean-Jacques Gauer, Chairman de Leading Hotels of the World), et Idealhotel à Saillon-Bains (créée et gérée par Monsieur Jean-Michel Rupp, plus particulièrement spécialisée sur le Valais).
- Différentes banques, dont la banque Fortis et la Banque Cantonale du Valais, ainsi que les institutions de crédit spécifiques à la branche hôtelière (Crédit Hôtelier, LIM, etc.).

### *Concernant les rendements escomptés de ces investissements*

Ces rendements dépendent de toute une série de facteurs, dont la taille de l'hôtel et plus particulièrement le nombre de chambres ; le montant de l'achat et des rénovations ; l'importance de la restauration, la bonne adéquation produit/marché, ainsi que la qualité du marketing. Si l'on considère l'EBIT comparé au capital investi, on peut envisager moyennement un rendement de 7 à 8%.

L'acquisition de ces hôtels de famille par des capitalistes, généralement extérieurs à l'industrie hôtelière, et leur repositionnement et rénovation, les fais passer de la génération artisanale à celle d'un professionnalisme hôtelier plus moderne. Les objets se mettent ainsi au gout du jour et font

l'objet d'un marketing plus dynamique, ce qui a pour effet de les hisser aux premiers rangs de leur localité en tant que qualité d'immeuble et performances commerciales. Il y a donc une création de valeur progressive.

Enfin, le fait de repositionner ces objets hôteliers les rend beaucoup plus intéressants pour les groupes financiers et hôteliers qui recherchent des placements en Suisse, car tout le travail de développement a déjà été fait. Ceci va constituer une prime de sortie vis-à-vis d'investisseurs futurs cherchant des objets à rendement ou bien des établissements pour y placer leurs drapeaux, dans le cas des chaînes. Il y a donc une stratégie de sortie. En conclusion, un placement immobilier/hôtelier en Suisse, par le biais de Silsila, présente les avantages suivants :

- un investissement immobilier sécuritaire dans un pays stable et transparent du point de vue juridico-administratif ;
- une saine rentabilité immobilière ;
- une intéressante plus value, permettant une sortie profitable ;
- la participation à une industrie créative, où l'investisseur peut ajouter sa note personnelle ;
- l'utilisation de l'hôtel pour ses séjours privés et comme plateforme de relations publiques pour ses affaires ; et
- l'obtention d'un permis de séjour en Suisse.

## **SILSILA S.A.**

Silsila a été fondée en 1997 par John Moederle dont l'expérience professionnelle incorpore une longue période dans les activités diversifiées touristiques du groupe FIAT à Turin, ainsi que la responsabilité de la partie conseil hôtelier auprès de plusieurs bureaux européens du réseau de conseil Horwath International.