

Sur un mode très alternatif

BERNARD RUSSI. *Le co-créateur (avec son épouse) du groupe hôtelier et médico-social BOAS parle du financement de sa croissance très rapide.*

Vous avez aujourd'hui un groupe orienté établissements médico-sociaux et hôtellerie en Suisse occidentale, avec une trentaine de sociétés et plus de mille employés. Vous aviez au départ un CFC de mécanicien et vous avez travaillé dans la gendarmerie pendant neuf ans. Comment avez-vous financé votre démarrage et le développement d'un ensemble dont vous êtes seul actionnaire avec votre épouse?
Avec des fonds propres obtenus de connaissances et d'amis qui me faisaient confiance. En fait, ça fait vingt-cinq ans que je suis en recherche continue de fonds pour financer notre développement, avec toujours les mêmes difficultés. Dans le domaine de la santé, les banques sont assez bien disposées. Dans l'hôtellerie, c'est différent. Le rating sectoriel est très défavorable. Il est très difficile d'obtenir du crédit. C'est une préoccupation permanente. Encore aujourd'hui, nous avons des emprunts non bancaires, de l'ordre de 15% des fonds extérieurs. Des privés, des connaissances qui nous font des prêts à moyen terme.

Recourir à des particuliers pour de l'emprunt plutôt que des parts minoritaires de capital, ce n'est pas banal. Surtout aujourd'hui, à votre niveau d'affaires.

Dans mon parcours, la confiance a toujours joué un grand rôle. J'ai toujours eu affaire à des partenaires très corrects, ce qui est une grande chance. Et je crois que les gens nous font confiance. Des personnes peuvent prêter 10.000 ou 100.000 francs, selon les cas. Cette formule est plus intéressante pour elles que d'obtenir 0,5% d'intérêt de la part d'une banque. Et nous avons aujourd'hui un historique dans le secteur bancaire qui favorise également la confiance. Nous travaillons sur six cantons, avec plusieurs banques cantonales. Mais avec d'autres établissements également, y compris les grands.

Quel est votre niveau d'endettement actuellement?

Beaucoup trop élevé. De l'ordre de 70%. Nous n'avons que 18 millions de francs de fonds propres, alors que nous devrions en avoir entre 25 et 30 millions.



«Nous n'avons pas d'investisseurs privés. Seulement des prêteurs.»

Ce n'est pas idéal pour parler crédit avec des banques. Et vous-même, ça ne vous inquiète pas?
Non, nous avons d'importantes réserves latentes sur l'immobilier. Nous sommes en général propriétaires des immeubles. Nous avons en ce moment une vingtaine de bâtiments qui ont été acquis dans diverses circonstances. Il s'agissait souvent d'affaires à relancer, donc sans grande valeur. Il y a donc d'importantes réserves latentes sur l'immobilier figurant dans notre bilan. Plusieurs fois leur valeur comptable.

A partir de quand avez-vous pu travailler avec de vrais fonds propres?

Lorsque nous avons repris l'Hôtel Bristol à Montreux-Territet (190 chambres), et que nous l'avons revendu quelques années plus tard à un fonds d'investissement qui nous avait approchés. L'exploitation avait été redressée, l'affaire avait pris de la valeur, nous avons fait une marge substantielle. Nous avons pu travailler ensuite sur une autre base. Mais le style n'a pas changé, et les difficultés de financement n'ont pas disparu. Nous réinvestissons tout ce que nous gagnons.

En même temps, l'hôtellerie était un métier nouveau pour vous qui travailliez jusque-là dans le médico-social.

Ma passion pour cette branche date de cette époque. Au moment de reprendre Le Bristol, je n'avais aucune connaissance dans ce domaine. J'y ai notamment appris la rigueur. Les administrateurs allemands du groupe Zschokke avec qui je négociais m'imposaient de respecter des délais serrés. S'ils souhaitaient obtenir un document à une date donnée, je ne pouvais en aucun cas le leur remettre le lendemain ou à une date ultérieure... J'ai aussi appris à

BERNARD RUSSI

Groupe BOAS - 1050 employés

Formation: mécanicien auto

1979: travaille dans la gendarmerie vaudoise

1987: formation de gestion dans le domaine de la santé publique

1988: dirige l'Hôpital du Pays d'En Haut

1989: rachète avec son épouse Anne (infirmière en psychiatrie de profession) l'EMS Joli-Automne à Ecublens

1990: ils reprennent ensemble la Résidence Gottaz Senior à Morges

1992: durant plus de dix ans, Bernard Russi va gérer les Résidences en ville de Morges. Il se voit à cette même période confier la gestion de l'Hôtel Bristol et de l'EMS L'Eudine à Montreux

1995: crée avec son épouse le Groupe BOAS SA, et fonde la société Gottaz Traiteur. Achète plusieurs hôtels et EMS

2004: achète une blanchisserie qu'il transforme en blanchisserie barrière

2005: le nom de BOAS SA est remplacé par BOAS-YAKHIN Holding SA

2008: acquiert Les Bains de Saillon

2013: 5 projets en cours pour 400 millions d'investissement dont l'Hôtel Les 4 Vallées à Nendaz (36 millions).

m'entourer pour l'opérationnel. Aujourd'hui, je suis un président actif, mais pas un exécutif. Mon épouse, elle, dirige La Gottaz à Morges de manière très opérationnelle.

Vous avez aussi fait des opérations immobilières?

Ce n'est pas notre spécialité. Mais ça permet parfois d'avancer. Avec les fonds obtenus sur le Bristol, nous avons pu acquérir les Bains de Saillon. Y compris les terrains et bâtiments adjacents. Nous avons par la suite revendu uniquement la partie bains. Ce qui a permis de réaliser d'autres investissements.

Est-il vraiment avantageux d'être propriétaire de ses bâtiments?

C'est même la clé du succès, en particulier dans l'hôtellerie. Etre locataire n'est absolument pas avantageux, et la différence au niveau des coûts peut être déterminante.

Votre croissance rapide dans les années 2000, qui vous situe aujourd'hui à des niveaux de chiffres d'affaires de quelque 100 millions de francs, a eu lieu dans un environnement de taux très bas. C'est un risque important, non?

Nos emprunts hypothécaires sont à taux fixes sur des périodes dépassant souvent les dix ans. Il est vrai que notre croissance a été rapide. Sans doute trop rapide. En ce moment, nous menons à bien

cinq projets immobiliers, soit un investissement de 400 millions de francs.

Le fait d'être un groupe permet-il des économies substantielles en matière de gestion interne?

Sans aucun doute. Nous réalisons en particulier d'importantes économies d'échelle en groupant nos achats et certaines activités comme l'informatique.

Quel est votre risque le plus important?

Je ne crains pas spécialement une hausse brutale des taux d'intérêt. Un crash économique mondial nous toucherait sans doute beaucoup plus.

Vous avez 62 ans. Vous préparez une succession? Une vente? Une cotation?

J'ai un fils et un beau-fils dans le groupe. Je crois que nous nous dirigeons vers une succession dans la famille, mais ce n'est pas pour demain. Nous n'avons pas l'intention de vendre, bien que nous soyons contactés régulièrement à ce sujet. Par des investisseurs européens en particulier, intéressés d'acquiescer quelque chose en Suisse dans notre secteur. Quand à la cotation, tout le monde me le déconseille. Ça paraît très exigeant et très contraignant en effet, pour des avantages peu évidents eu égard à notre taille...

INTERVIEW:
FRANÇOIS PRAZ
FRANÇOIS SCHALLER

Le complexe hôtelier à Nendaz

Le complexe hôtelier des 4 Vallées à Nendaz (VS) sera inauguré le 7 décembre et géré par le groupe BOAS. Avec ses 62 chambres et suites, son spa et ses salles de séminaires, il vise une clientèle de luxe pour laquelle il n'existait pas encore d'offre adéquate dans la station valaisanne.

Nendaz enregistre actuellement quelque 700.000 nuitées par année. L'ouverture de l'hôtel Nendaz 4 Vallées, un établissement 4 étoiles supérieur, devrait lui apporter au minimum 20.000 nuitées supplémentaires. Une progression bienvenue pour la station valaisanne mais aussi un élargissement de son offre très attendu: Nendaz bénéficiera enfin d'un hôtel premium qui lui permettra notamment d'attirer une clientèle d'affaires, s'est réjoui hier Sébastien Epiney, directeur de Nendaz Tourisme.

Dans un premier temps, une quarantaine d'employés sont engagés pour faire tourner l'hôtel Nendaz 4 Vallées qui ouvrira ses portes le 7 décembre prochain. «Nous sommes déjà complets entre Noël et

Nouvel an», a précisé Bernard Russi, président directeur général de BOAS, groupe hôtelier suisse qui gère le complexe.

Le centre wellness, d'une superficie de plus de 2000 mètres carrés, sera également ouvert aux personnes extérieures au complexe hôtelier. Ce dernier compte aussi 60 appartements en PPE représentant 350 lits environ, qui seront mis en location une partie de l'année.

Le coût de l'ensemble du projet s'élève à 140 millions de francs environ, dont 100 millions pour la parahôtellerie, soit les appartements en PPE. «Nous avons travaillé avec des entreprises d'ici, la somme a donc été injectée dans l'économie locale», a souligné Jean-Daniel Masserey, promoteur du projet. L'hôtel est un quatre étoiles qui en vaut presque cinq mais avec des prix plus attractifs, soit un produit plus adapté au public cible, selon Bernard Russi. «Nendaz n'a pas vocation de devenir Gstaad. Nous sommes une station à l'atmosphère familiale et sans prétention», a rappelé Sébastien Epiney. — (ats)

L'augmentation du prix de la vignette est une fraude

Le comité de droite emmené par l'UDC n'a pas mâché ses mots pour épingle la politique fiscale routière de Berne.

Le renchérissement de la vignette à 100 francs est une arnaque à laquelle la population doit dire non le 24 novembre. Le comité de droite emmené par l'UDC n'a pas mâché ses mots hier devant la presse pour fustiger une hausse d'impôts cachée et épingle la politique fiscale routière de Berne. En impôts, taxes et redevances, la Confédération ponctionne déjà les automobilistes et les motards à hauteur de 9,5 milliards de francs par an, ont dénoncé tous les orateurs. Or 70% de ces fonds finissent dans les caisses de l'Etat ou servent à financer les transports publics. Il faut en finir avec ce détournement de fonds.

Avec la hausse du prix de la vignette, la Confédération veut allonger le réseau des routes nationales en reprenant près de 400 kilomètres de bitume aux cantons. Mais la majeure partie des routes cantonales à transférer ne sont pas des autoroutes, a critiqué le conseiller national Walter Wobmann (PS/SO), président du comité de votation.

Lors de l'introduction de la vignette en 1984, on avait pourtant promis à la population que ses recettes serviraient uniquement à l'aménagement des autoroutes. La Confédération annonce même dans la brochure de votations que l'argent financera des pistes cyclables. — (ats)

SWISS JOB MARKET: offres d'emploi en hausse

L'indice trimestriel des offres d'emploi d'Adesso a progressé de 7% à 105,3 points au troisième trimestre, a annoncé hier le spécialiste de l'intérim. La croissance a été particulièrement marquée dans le centre et l'est de la Suisse, notamment pour les cadres, les vendeurs et les ingénieurs. Au deuxième trimestre, l'indice, préparé par l'université de Zurich, avait progressé de 1% à 98,6 points. La région de Genève a été la seule à subir une baisse des offres d'emploi de 5%, alors que le Plateau a enregistré une hausse de 8%, le nord-ouest de la Suisse et Zurich +7%, la Suisse orientale +10% et le centre +15%.

COMMERCE DE DÉTAIL: frein sur le commerce en ligne

Si les consommateurs connaissent les solutions de commerce en ligne pour acheter des produits alimentaires et sont prêts à y recourir, le nombre d'utilisateurs réguliers demeure modeste, selon une étude. Ils ne sont que 11% à acheter régulièrement de la nourriture par un simple clic de souris. Selon l'étude de la société de conseils AT Kearny diffusée hier, 30% des consommateurs helvétiques ont déjà acheté des produits alimentaires sur internet et 96% d'entre eux connaissent ce canal de distribution. — (ats)

Futur développement annoncé aux Etats-Unis

SWISS SPACE

SYSTEMS. *L'entreprise a annoncé la création d'une filiale à Georgetown (Etats-Unis). Et prévoit d'autres partenariats.*

L'entreprise aérospatiale Swiss Space Systems (S3) a annoncé aujourd'hui la création d'une filiale américaine, S3 USA. La société, basée à Georgetown (Washington DC), sera dirigée par Robert Feierbach. Ceci constitue une autre étape importante dans le développement des activités de S3 aux Etats Unis, a écrit l'entreprise dans un communiqué publié hier. La création survient une semaine après l'annonce d'un partenariat avec Spaceport Colorado. Des négociations sont très avancées quant à d'autres partenariats importants dans le pays, notamment dans des Etats clés.

La société Swiss Space Systems (S3) se développe en Suisse avec actuellement 50 collaborateurs. Les équipes d'ingénieurs aidés de leurs partenaires industriels et académiques progressent rapidement dans la phase de Recherche & Développement de son système de lancement de petits satellites au moyen d'un Airbus

A300 portant sur son dos la navette SOAR. Une semaine après avoir annoncé son partenariat avec Spaceport Colorado, S3 a annoncé hier une nouvelle étape dans son implantation aux Etats Unis.

Swiss Space Systems Holding a fondé S3 USA qui a son siège à Georgetown et est dirigée par Robert Feierbach. Ce dernier est un professionnel aguerri du satellite et de l'aérospatiale et a été précédemment vice president commercial business development auprès de SpaceX, une des principales entreprises aérospatiales qui opère depuis plusieurs années des lancements de satellites privés et gouvernementaux. L'objectif de S3 USA est de créer des dizaines d'emplois d'ici 2017 et d'établir des partenariats avec des leaders de l'industrie spatiale américaine.

Si le siège de S3 USA se situe dans la capitale américaine, les activités de S3 USA ne se limiteront pas à cette région. Le but est d'avoir des bases opérationnelles dans le pays, notamment dans le Colorado où S3 et Spaceport Colorado ont établi un partenariat. Outre le Colorado, des discussions sont très avancées avec des partenaires importants situés dans d'autres endroits clés du spatial américain. (GB)

FORMATION

EHL: événement mondial pour les 120 ans

L'école hôtelière de Lausanne (EHL) a organisé mardi un événement mondial pour fêter ses 120 ans. Plus de 50 Stams ont préparé une soirée à travers le monde. Environ 1400 élèves se sont réunis pour commémorer cette date anniversaire. Le Stamm de Lausanne a tenu son événement à l'hôtel d'Angleterre, berceau de l'institution. Doyenne des écoles hôtelières, elle a accueilli ses premiers élèves le 15 octobre 1893. Elle a créé depuis une communauté professionnelle de 25.000 dirigeants de l'industrie travaillant selon les valeurs de l'EHL.