



Ensemble pour plus de succès:  
Votre boutique en ligne + notre  
solution de paiement.

S'info  
et béné

# 'AGEFI

CONNEXION ABONNÉS

## Hotels By Fassbind, l'artisan hôtelier devenu grand

jeudi, 14.09.2017

**Le groupe lausannois a récemment ouvert deux hôtels à Zurich. Il va continuer son expansion dans les années à venir.**

Leila Ueberschlag



Eric Fassbind: "Ma principale force est d'avoir une structure très peu hiérarchisée dans un domaine que je connais et comprends bien, à savoir l'hôtellerie milieu de gamme au centre de villes suisses"

Avec six établissements, 170 collaborateurs et 694 chambres réparties entre Lausanne et Zurich, la chaîne lausannoise des Hôtels by Fassbind est le plus grand groupe hôtelier indépendant en Suisse. Eric Fassbind, le propriétaire et directeur, a rejoint le groupe familial en 2000 après avoir travaillé en tant que consultant en ex-Yougoslavie, directeur de l'Office du tourisme de Villars et de la promotion des Alpes vaudoises ou encore directeur logistique du WEF, le Forum économique de Davos.

Il ne fait jamais de plans sur le long terme, réinvestit continuellement dans ses établissements et, dans la tradition de l'hôtellerie familiale suisse, s'occupe personnellement des soucis de ses hôtes. Avec une règle d'or: sans cesse se réinventer pour mieux se démarquer.

**Vous avez, depuis le début de l'année, ouvert deux nouveaux hôtels à Zurich, le Züri et le Swiss Night, faisant de vous le seul hôtelier indépendant romand - à l'exception de votre frère - à avoir percé sur le marché alémanique. Envisagez-vous désormais de vous étendre à l'étranger?**

Même si l'idée m'a traversé l'esprit, ouvrir un hôtel dans un autre pays européen n'est pas dans mes plans. Ma principale force est d'avoir une structure très peu hiérarchisée dans un domaine que je connais et comprends bien, à savoir l'hôtellerie milieu de gamme au centre de villes suisses. Je me concentre sur les trois et quatre étoiles et n'ouvrirais, par exemple, jamais un hôtel en montagne ou un cinq étoiles. C'est un autre métier.

### **Le fait d'être indépendant vous permet-il de réinvestir la totalité de vos profits dans l'expansion et la mise à jour de vos hôtels?**

Oui, j'ai la chance de posséder chacun de mes hôtels, sans dette, et de ne pas avoir de conseil d'administration. L'entier du cashflow est ainsi réinvesti et n'enrichit pas un groupe d'actionnaires. En six ans, j'ai investi 120 millions à Zurich. La prochaine étape - d'ici 15 à 18 mois - sera le possible agrandissement de l'Alpha-Palmiers (Lausanne), ou encore l'ouverture d'un établissement à Bâle, Zurich ou Lausanne. Il est cependant très difficile, dans une industrie aussi lente, de faire des plans sur le long terme. On doit sans cesse se remettre en question. La technologie change beaucoup de chose, il y a de nombreux processus administratifs à adapter et à mettre en place.

### **Chacun de vos hôtels possède une identité propre, avec des thématiques spécifiques et locales, que vous imaginez personnellement. C'est votre manière de vous démarquer face à la concurrence?**

C'est indispensable. Sinon je m'ennuierais. Il faut laisser aux grandes chaînes internationales les hôtels unifiés et impersonnels. Ce n'est pas mon business. Je prends toujours en compte le quartier où se situe l'hôtel et collabore ensuite avec des architectes qui donnent une identité spéciale au bâtiment. L'hôtel à sa place dans son environnement et il faut jouer avec ça. Même les noms des établissements sont pensés ainsi, à l'image du Swiss Wine à Lausanne. J'ai décidé de le positionner sur la thématique du vin, car je trouvais que dans le canton de Vaud l'image liée à la viticulture restait peu exploitée.

### **Dans une optique de personnalisation des services, vos hôtes trouvent dans leurs chambres un mot de bienvenue avec votre carte de visite et votre adresse mail. Vous êtes sur tous les fronts...**

Je suis quelqu'un qui contrôle tout. Personne ne s'occupe de la presse ou du marketing. Je ne fais pas de budget et n'ai pas de comptable pour me faire du reporting. Le chiffre d'affaires ne m'intéresse pas. Ce qui m'intéresse, c'est combien je dépense en lessive par chambres occupées. Quelle est la charge de salaire par chambre. Combien de personnes ont réservé, mais ne sont pas venues. Combien d'employés nous devons engager. Ce ne sont pas forcément des indicateurs qu'on a l'habitude de voir dans la presse, mais c'est ma manière de gérer mes affaires.

### **Quel regard portez-vous sur l'uberisation de l'hôtellerie, avec l'apparition de plateformes comme Airbnb ou Booking.com ?**

À chaque fois qu'un nouveau business model apparait, beaucoup crient à la catastrophe. On ne peut pourtant pas prédire ce qui va se passer. Il y a des cycles et il est primordial de s'adapter à notre époque. Airbnb n'est pas une mauvaise chose. Surtout, on ne peut aller contre. C'est un phénomène planétaire. Souvent décrit comme étant le diable par les hôteliers, je trouve Booking.com extraordinaire. En quelques clics seulement, l'utilisateur peut réserver une chambre à un prix correct en ayant une vision globale du marché. C'est assez génial.

## **L'hôtellerie? Une histoire de famille avant tout**

Avant de revenir à Lausanne dans l'entreprise familiale en 2000, pour suivre la rénovation de l'Alpha-Palmiers – en mains de la famille depuis 1962 et rouvert en mai 2002 – Eric Fassbind a vécu aux États-Unis, en ex-Yougoslavie ou encore à Madrid. Diplômé de la HEC Lausanne et de l'École hôtelière de Lausanne, il a notamment dirigé des hôtels de la famille à Berne, travaillé en tant que directeur de l'Office du tourisme de Villars et de la promotion des Alpes vaudoises ou encore comme directeur logistique du WEF, le Forum économique de Davos. Avec son frère Marc et son cousin, il représente la 6e génération d'une famille d'hôteliers, originaires du canton de Schwytz. Après le décès de leur père en 2010, les frères scindent le groupe familial. Chacune des deux sociétés possède, depuis cette époque, sa propre identité. Éric détenant les "Hotels By Fassbind" à Lausanne et Zurich, Marc et sa femme les "Fassbind-Hotels" de Genève et Berne. By Fassbind possède aujourd'hui trois hôtels à Lausanne (l'Alpha Palmiers, le Swiss Wine, Agora Swiss) et trois hôtels à Zurich (le Züri, le Swiss Night, le Théâtre). En 2016, By Fassbind a réalisé un chiffre d'affaires de 30 millions. Cette année, Eric Fassbind table sur des revenus atteignant 36 millions de francs, grâce à l'ouverture des deux établissements à Zurich.