

## **RAPPORT AU CONSEIL COMMUNAL D'YVERDON-LES-BAINS**

### **concernant**

*le remboursement par le Grand Hôtel des Bains d'un montant de fr. 2.5 millions sur les subventions communales accordées en 1991 et 1992*

*et*

*le cautionnement d'un nouvel emprunt de fr. 5'000'000.- à contracter par le Grand Hôtel des Bains pour la construction d'un centre de wellness.*

---

Monsieur le Président,  
Mesdames et Messieurs les Conseillers,

### **Préambule**

Par le présent préavis, la Municipalité propose à votre Conseil d'accorder un nouveau cautionnement communal de fr. 5'000'000.- à un emprunt à contracter par la S.A. Grand Hôtel des Bains pour la construction d'un centre de wellness.

### **Historique**

1<sup>ère</sup> intervention de la commune (fondation de la S.A. et souscription d'actions pour un montant de 6 millions de francs)

En 1986, le Conseil communal a autorisé la Municipalité à participer, au nom de la commune, à la fondation de la société anonyme du Grand Hôtel des Bains. A cet effet, un crédit d'investissement de fr. 6'000'000.- était accordé pour souscrire des actions de la nouvelle société. Enfin, l'autorisation était donnée à la Municipalité de donner le consentement de la commune, actionnaire principale de Cité des Bains S.A., à la souscription par cette dernière d'actions de la nouvelle société pour fr. 1'000'000.- et à s'en acquitter par l'apport des bâtiments de l'ancien Hôtel des Bains et de la Rotonde et d'environ 6'500 m<sup>2</sup> de terrains comprenant les surfaces bâties et à construire.

La société a été inscrite au Registre du commerce le 17 septembre 1986. Son capital était alors le suivant :

22'000	actions nominatives ordinaires de fr. 500.-	11'000'000.-
12'000	actions nominatives à droit de vote privilégié de fr. 250.-	3'000'000.-
34'000	voix	FR. 14'000'000.-

2<sup>e</sup> intervention de la commune (octroi d'une subvention de 4,3 millions de francs, achat du terrain pour fr. 1'033'000.- et octroi d'un DDP gratuit)

Ouvert depuis le 1er août 1989, le Grand Hôtel des Bains a connu un démarrage plus difficile que celui qui avait été espéré dans l'établissement des budgets prévisionnels au moment du lancement des opérations devant conduire à la remise en exploitation de l'établissement.

Le 4 juillet 1991, le Conseil communal était ainsi amené à se prononcer sur un plan de sauvetage financier de la société anonyme du Grand Hôtel des Bains et il autorisait finalement la Municipalité à accorder à cette société une subvention conditionnellement remboursable, sans intérêts, d'un montant équivalent aux intérêts de ses emprunts pour les années 1989, 1990 et 1991, jusqu'à concurrence de fr. 4'300'000.-. Le Conseil communal autorisait aussi la Municipalité à racheter à la société anonyme du Grand Hôtel des Bains, pour fr. 1'033'000.-, la parcelle sur laquelle le bâtiment est édifié, pour la grever ensuite d'un droit de superficie en faveur de Grand Hôtel des Bains S.A., avec gratuité du droit tant que la société ne verserait pas de dividendes.

3<sup>e</sup> intervention de la commune (octroi d'une subvention de 1,7 millions de francs)

Dans un préavis no 38 du 12 octobre 1992, la Municipalité soumettait à nouveau la situation du Grand Hôtel des Bains S.A. au Conseil communal, en le renseignant sur les résultats déjà obtenus avec l'aide votée l'année précédente et sur l'abandon du projet de rachat de la parcelle du Grand Hôtel des Bains. Il était notamment prévu que la perte cumulée de la société verrait sa croissance diminuer et se stabiliserait à 6,9 mios en 1996, pour redescendre ensuite légèrement. C'est ainsi que, dans sa séance du 4 février 1993, le Conseil communal accordait une nouvelle aide de fr. 1'700'000.-, supplémentaire à celle de fr. 4'300'000.- déjà décidée le 4 juillet 1991.

4<sup>e</sup> intervention de la commune (cautionnement d'un emprunt hypothécaire de 5 millions de francs et d'une avance à terme de 5 millions de francs)

En 1996, le Grand Hôtel des Bains se trouve à nouveau en difficulté. Sur présentation d'un plan d'assainissement financier, le Conseil d'administration obtient du Président du Tribunal de District de Payerne l'ajournement de la procédure de faillite engagée conformément à l'article 725 alinéa 2 du Code des obligations.

Le 7 mai 1998, votre Conseil décidait l'engagement de la commune à couvrir, en cas de nécessité, le service de la dette, soit intérêts et amortissement, d'un emprunt hypothécaire de fr. 5'000'000.-. Il décidait aussi l'octroi de la caution solidaire de la commune à une avance à terme fixe de fr. 5'000'000.-. Les deux emprunts devaient être contractés auprès de la Banque cantonale vaudoise par la société anonyme Grand Hôtel des Bains. Cette nouvelle intervention de la commune fait partie du plan d'assainissement financier qui comporte aussi les deux mesures suivantes :

- Cinq créanciers, à savoir les BCV Lausanne, SBS Lausanne, CAS Genève, Vaudoise assurance et Prêts LDER acceptent de réduire leurs prétentions de 21.5 à 10 millions de francs et ceux qui détiennent des actions les cèdent à la Commune d'Yverdon-les-Bains.

- Le capital actions est diminué de 60 %, soit de 14 millions à 5,6 millions de francs.

Cela étant, la part de la commune a été ramenée de fr. 6'000'000.- (42.85 % de l'ancien capital actions) à fr. 3'042'400.- (54.3 % du nouveau capital actions) et la part des actionnaires privés a été diminuée de fr. 8'000'000.- (57.15 % de l'ancien capital actions) à fr. 2'557'600.- (45.7 % du nouveau capital actions).

Détentrices d'actions nominatives à droit de vote privilégié, la commune détient désormais le 62 % des voix (21'212 voix sur 34'000) et les actionnaires privés en détiennent le 38 % (12'788 voix sur 34'000).

### **Situation actuelle des engagements communaux**

#### La part communale du capital actions

Un montant de fr. 1'200'600.- figure au bilan des comptes de la commune, suite à un amortissement de fr. 1'841'800.- du capital actions de fr. 3'042'400.-.

#### Les deux subventions et leurs conditions de remboursement

Les deux subventions de 4.3 et 1.7 millions de francs accordées en 1991 et 1992 ne figurent plus au bilan des comptes de la commune depuis 2002. Elles ont été précédemment amorties à raison de fr. 600'000.- par année.

Votre Conseil avait accordé ces deux subventions en les subordonnant à un remboursement sans intérêt, lorsque Grand Hôtel des Bains S.A. sera en mesure de verser un dividende à ses actionnaires, le remboursement intervenant avant tout versement de dividende, les autres conditions étant fixées par la Municipalité.

Le 10 janvier 2008, la Municipalité a pris la décision, sous réserve de l'accord de votre Conseil, de cautionner le prêt nécessaire à la réalisation d'un wellness à la condition que soit arrêté avec la société anonyme du Grand Hôtel des Bains le paiement d'une partie de la subvention communale conditionnellement remboursable, soit fr. 2.5 millions pour solde de tout compte. La Municipalité et le Grand Hôtel des Bains ont convenu des remboursements annuels de fr. 300'000.- échelonnés sur une durée de 8 ans et 4 mois.

#### L'engagement et le cautionnement de la commune

L'engagement et le cautionnement de la commune sont encore actifs, ils portent aujourd'hui sur

- l'engagement de la Commune d'Yverdon-les-Bains à couvrir, en cas de nécessité, le service de la dette, soit intérêts et amortissement, avec suspension de l'amortissement du prêt hypothécaire de fr. 4'915'000.- à taux fixe de 3.35 % l'an net garanti par 5 cédules hypothécaires au porteur en 1<sup>er</sup> et parité de rang de fr. 1'000'000.-.

- le cautionnement d'un prêt hypothécaire « Multifix » de fr. 5'000'000.- aux taux de 3 % l'an net sur une tranche de fr. 1'000'000.-, 3.25 % sur une tranche de fr. 2'000'000.- et 3.25 % sur une tranche de fr. 2'000'000.-.

### **Récapitulation des dépenses communales pour le Grand Hôtel des Bains**

Depuis sa rénovation en 1989, le Grand Hôtel des Bains a occasionné les dépenses communales suivantes :

Achat d'actions lors de la fondation de la société	fr. 6'000'000.-
Subvention accordée en 1991	fr. 4'300'000.-
Achat du terrain en 1991	fr. 1'033'000.-
Subvention accordée en 1992	<u>fr. 1'700'000.-</u>
Total	fr. 13'033'000.-
Moyenne annuelle calculée sur 19 ans (sans les intérêts)	fr. 686'000.-

### **Estimation de la valeur du Grand Hôtel des Bains**

Sur mandat de la direction du Grand Hôtel des Bains, la société Avireal AG à Bâle a effectué le 22 janvier 2007 un « check-up immobilier » dont il ressort que la valeur à neuf de l'établissement est de fr. 33 millions et sa valeur actuelle de fr. 25 millions.

### **Bilan financier de l'engagement communal pour le Grand Hôtel des Bains**

Le capital actions de la S.A. du Grand Hôtel des Bains est de fr. 5.6 millions de francs ; la valeur vénale de l'établissement est estimée à fr. 25 millions.

Cela étant, le capital actions de la S.A. en mains communales (54.3 %) est de fr. 3'042'400.- et la valeur vénale de l'établissement en mains communales (également 54.3 %) est estimée à fr. 13'575'000.--.

Ce montant est à 4 % près le même que le montant investi par la commune en 19 ans dans le Grand Hôtel des Bains (fr. 13'033'000.-).

Fort de ce constat, il faut relever que le bilan financier de l'engagement communal pour le Grand Hôtel des Bains est largement bénéficiaire si l'on tient compte aussi des retombées économiques de l'établissement, comme :

- le travail fourni aux entreprises yverdonnoises pour la rénovation, la construction et l'entretien des bâtiments et installations ;
- le chiffre d'affaires des commerçants yverdonnois réalisés avec les commandes du Grand Hôtel des Bains et avec les achats privés de sa clientèle ;
- les retombées fiscales de l'activité économique précitée ;
- les retombées fiscales résultant de l'impôt sur le revenu payé par les employés de l'hôtel.

## Situation actuelle du Grand Hôtel des Bains

Monsieur Peter Traber, patron de la société Peter Traber and Partner AG, a repris la direction du Grand Hôtel des Bains en 2003. Il a opéré de façon très professionnelle un important travail de restructuration de l'établissement qui a permis une réduction de la charge salariale, la mise en place d'une stratégie de marketing et de vente accompagnée d'une nouvelle politique de prix. Divers travaux d'aménagements ont été entrepris, dont le déplacement du bar à la rotonde, la création de salles de séminaires dans la toiture du bâtiment de l'hôtel appelé « château » ainsi que l'assainissement du sous-sol de la rotonde. La réfection complète des chambres a été réalisée par étape. Aujourd'hui, les 124 chambres de l'établissement ont été entièrement rénovées.

Le coût total de la rénovation des chambres s'est élevé à fr. 3.7 millions. Depuis 2004, fr. 6'034'000.- ont été investis dans des travaux de réfection de l'hôtel, dont 4.1 millions ont été amortis entre 2004 et 2007.

Il faut souligner que les bons résultats réalisés ces dernières années ont rétabli un climat de confiance qui a permis à la BCV de consentir le prêt nécessaire aux travaux de rénovation.

Depuis 2005, le Grand Hôtel des Bains boucle ses comptes annuels avec un bénéfice. En 2006, le chiffre d'affaires annuel a atteint fr. 7'429'000.- et a généré un résultat d'exploitation avant amortissement (GOP) de fr. 1'168'000.-, soit 15.7 % du chiffre d'affaires. Le secteur hébergement réalise le 53.8 % du chiffre d'affaires, le secteur restauration 36.3 % et les produits divers le 10 % (location de salles, entrées au Centre thermal, blanchisserie, téléphone, tabac, etc.).

L'amélioration de la situation économique du Grand Hôtel des Bains s'est traduite par une constante augmentation de la valeur fiscale des actions depuis 2004, comme le démontre le tableau ci-dessous établi sur la base des notifications annuelles de l'administration cantonale des impôts :

<u>Type d'actions :</u>	<u>Nombre</u>	<u>2004</u>	<u>2005</u>	<u>2006</u>
- actions nominatives ordinaires à droit de vote privé	12'000	fr. 47.84	50.40	61.60
- actions nominatives ordinaires, libres	21'965	fr. 23.90	25.20	30.80

Le Grand Hôtel des Bains est classé « 4 étoiles supérieur » selon les normes d'hotelleriesuisse. Il a reçu le label de qualité Q niveau 2 pour le tourisme suisse de la Fédération suisse du tourisme (Swisstourisme). L'établissement offre 124 chambres confortables et dotées d'un équipement moderne. Deux restaurants sont à la disposition de la clientèle, la Brasserie Belle Epoque et le Restaurant le Pavillon. Un bar est ouvert de 11 à 23 heures. L'hôtel dispose de 12 salles de séminaires, dont 9 à la Villa d'Entremonts, avec une capacité de 10 à 200 participants. Toutes les salles de conférences sont équipées de technologie moderne. Les nouvelles salles, construites en 2004, sont modulables et climatisées.

## **Une volonté de diversifier la clientèle de l'hôtel**

Fer de lance du tourisme et du thermalisme yverdonnois, le Grand Hôtel des Bains est, comme son nom l'indique, un établissement de cure thermique. Les spécialistes de marketing parlent volontiers de USP (unique selling proposition), c'est-à-dire un argument pour convaincre la clientèle d'acheter votre produit plutôt qu'un autre. L'accès direct du Grand Hôtel des Bains au Centre thermal voisin est un argument fort pour attirer une clientèle de curistes, une USP que les directions qui se sont succédées au Grand Hôtel des Bains ont faiblement exploitée, ce que la Municipalité déplore considérant l'important investissement consenti par la commune pour soutenir l'établissement et sa vocation thermique.

Aujourd'hui encore, sous l'experte direction de Monsieur Peter Traber, le Grand Hôtel des Bains attire principalement une clientèle de congrès et séminaires. Monsieur Traber et le Conseil d'administration ont conscience de cette situation et ils désirent développer d'autres activités pour diversifier la clientèle, en partenariat avec le Centre thermal et les principaux acteurs touristiques de la région.

Le projet de centre de wellness est une pièce maîtresse de cette stratégie. Son cadre exclusif complète l'offre du Centre thermal par des prestations plus luxueuses qui expriment l'attente de la clientèle d'un établissement 4 étoiles supérieur.

## **Wellness**

Le mot wellness est sur toutes les lèvres, mais certains ignorent encore ce que l'on entend effectivement par là. Wellness ne signifie pas tout bonnement éprouver un sentiment de bien-être par des bains de vapeur, des massages et une alimentation saine. Le mot wellness définit plutôt un mode de vie qui allie la santé du corps, de l'âme et de l'esprit.

Le mot wellness a été créé par le médecin américain Halbert L. Dunn qui, dans des publications sorties en 1959 déjà, avait assemblé les deux mots anglais weel-being (bien-être) et fitness (santé et bonne forme physique). Par wellness, on entend donc un mode de vie qui préconise une approche globale de la santé, c'est-à-dire la santé du corps, de l'âme et de l'esprit.

### Le paragraphe du linguiste

Pour ménager les personnes réfractaires aux anglicismes, d'aucuns ont tenté de trouver une traduction française du mot wellness, mais sans succès. L'expression « centre de remise en forme » par exemple n'exprime que partiellement l'activité et l'esprit d'un centre de wellness. Par ailleurs, en termes de mercatique (mot français recommandé pour marketing), il ne serait pas porteur de remplacer wellness par un mot français dont la compréhension nécessiterait aussi une traduction anglaise.

## **Pourquoi un centre de wellness ?**

Il ressort du « check-up immobilier », réalisé par la société AVIREAL AG, le constat suivant :

*Le Grand Hôtel des Bains doit faire face à des dépenses s'élevant à plus de 12 millions de francs pour les dix prochaines années afin de maintenir l'outil de travail dans sa classification actuelle de 4 étoiles supérieur.*

Comme mentionné précédemment, d'importantes transformations ont déjà eu lieu, ce qui a permis d'augmenter le prix des chambres et le résultat financier. Pour poursuivre dans cette bonne direction, il convient d'agir sur le taux d'occupation des chambres qui est resté relativement constant tout en étant légèrement au-dessus de la moyenne cantonale avec 50 %.

Seuls de nouveaux investissements permettront de mettre en œuvre les propositions du rapport AVIREAL et d'augmenter les recettes de l'hôtel en développant d'autres domaines d'activités pour attirer une clientèle différente.

Les études réalisées par les spécialistes de l'hôtellerie démontrent que le secteur du bien-être est particulièrement porteur pour les établissements 4 étoiles et plus. C'est ainsi que le Grand Hôtel des Bains envisage la création d'un centre de wellness dont le coût est estimé à fr. 5 millions. Le projet est développé d'entente avec le Centre thermal. Ce dernier a donné son aval à la création d'un pavillon wellness en acceptant la vente du terrain nécessaire à sa construction, soit environ 800 m<sup>2</sup>.

Les nouvelles prestations du centre de wellness, qui visent une clientèle aisée, n'entrent pas en concurrence avec celles du Centre thermal qui s'adressent à une clientèle plus populaire.

### **Description du projet de centre de wellness au Grand Hôtel des Bains**

Le pavillon à construire pour accueillir le centre de wellness du Grand Hôtel des Bains prendra place entre la piscine de l'hôtel, la façade sud du restaurant et les piscines du Centre thermal (voir plans annexés au présent préavis).

A cet effet, le Grand Hôtel des Bains achètera au Centre thermal le terrain nécessaire ainsi que le terrain de la piscine de l'hôtel qui deviendra une partie intégrante du centre de wellness.

Le centre de wellness sera ouvert 7 jours sur 7, du matin au soir. Il sera géré par une équipe formée de professionnels aptes à satisfaire une clientèle exigeante. L'équipement du centre de wellness sera le suivant :

Hall d'entrée/vestiaires

- agrémentés d'un mur d'eau

Accès mixte hommes/femmes :

- sauna finlandais
- sanarium
- bain de vapeur
- caldarium
- piscine à buses
- sièges allongés chauffants
- équipements de refroidissement

- puits de glace
- espace de repos extérieur
- zone de silence

Accès femmes uniquement :

- sauna finlandais
- bain de vapeur
- douches

Le projet comporte un récupérateur de chaleur qui permettra d'optimiser l'utilisation de l'énergie et de réaliser de confortables économies sur ce poste.

### **Budget du projet de construction d'un centre de wellness**

Achat du terrain nécessaire et du terrain de la piscine existante	fr.	500'000.-
Travaux préparatoires	fr.	100'000.-
Construction du bâtiment, 2'100 m <sup>3</sup> à fr. 650.-	fr.	1'365'000.-
Réception, zone d'attente et suite wellness	fr.	400'000.-
Aménagements extérieurs	fr.	300'000.-
Frais secondaires et comptes d'attente	fr.	250'000.-
Ameublement et décoration (sauna - restaurant – terrasse)	fr.	1'700'000.-
Réserves	fr.	<u>385'000.-</u>
Total	fr.	5'000'000.-

### **Budget d'amortissements financiers du Grand Hôtel des Bains**

L'amortissement financier du coût de construction du wellness est prévu dès 2011 à raison de fr. 300'000.- par an, parallèlement à l'amortissement de fr. 300'000.- des subventions communales convenu avec la Municipalité.

Jusqu'en 2011, le Grand Hôtel des Bains a budgétisé le remboursement intégral du prêt LDER de fr. 1'214'400.- et le remboursement d'un montant de fr. 2.6 millions sur un prêt de la BCV de fr. 4.1 millions, dont le solde de fr. 1.5 millions sera remboursé à raison de fr. 300'000.- par an entre 2012 et 2016.

Pour réaliser cet important plan d'amortissement financier, la Direction du Grand Hôtel des Bains et le Conseil d'administration comptent sur une augmentation progressive de l'activité de l'hôtel qui ne sera possible qu'avec l'ouverture du centre de wellness.

### **Augmentation de l'occupation et du chiffre d'affaires de l'hôtel grâce au centre de wellness**

La Direction et le Conseil d'administration de l'Hôtel estime que le centre de wellness va engendrer une augmentation progressive de l'occupation de l'hôtel de l'ordre de



15 % en 3 ans, ce qui signifie que le taux d'occupation, qui est actuellement de 50 %, devrait passer à 65 %.

Si elle se concrétise, cette augmentation du taux d'occupation se traduira par une augmentation du chiffre d'affaires estimée comme suit :

Hébergement	fr. 1'000'000.-
Restauration	fr. 700'000.-
Wellness	fr. 800'000.-
Total	fr. 2'500'000.-

La progression budgétisée du résultat d'exploitation avant amortissement (GOP) de l'établissement est la suivante (en pourcents du chiffre d'affaires) :

<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>
22.50	23.00	24.00	25.00	25.00	26.00	26.00

L'augmentation progressive du résultat d'exploitation avant amortissement présentée ci-dessus permettra d'assumer les frais d'un établissement 4 étoiles supérieur et de rembourser fr. 2.5 millions de subventions communales.

### **La confiance de la Municipalité**

La Municipalité accorde sa confiance à la Direction et au Conseil d'administration du Grand Hôtel des Bains et elle vous recommande d'adopter le présent rapport, considérant notamment les éléments suivants :

- le bilan financier favorable de l'engagement communal pour le Grand Hôtel des Bains depuis 1989 ;
- l'opportunité de récupérer prochainement une part des subventions versées en 1991 et 1992 et, par ailleurs, déjà amorties dans les comptes communaux ;
- le tournant décisif que l'établissement phare de l'hôtellerie yverdonnoise a pris depuis que Monsieur Traber en assume la direction ;
- la démonstration d'une gestion dynamique qui s'est traduite par une rénovation complète des 124 chambres de l'établissement et un amortissement rapide de la dépense ;
- l'opportunité d'augmenter l'activité et le rendement de l'hôtel pour opérer d'importants amortissements financiers et asseoir la situation de la S.A. ;
- la volonté et la nécessité de diversifier la clientèle de l'hôtel ;
- la nécessité de doter l'hôtel d'un équipement correspondant à sa catégorie ;
- le wellness sera un complément haut de gamme à l'offre du Centre thermal ;
- le cautionnement communal corrobore la confiance que l'établissement bancaire accorde au Grand Hôtel des Bains.

\* \* \*

Vu ce qui précède, nous avons l'honneur de vous proposer, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les Conseillers, de prendre la décision suivante :

LE CONSEIL COMMUNAL D'YVERDON-LES-BAINS  
sur proposition de la Municipalité,  
entendu le rapport de sa Commission des finances, et  
considérant que cet objet a été régulièrement porté à l'ordre du jour,

décide :

Article 1.- : Le remboursement par le Grand Hôtel des Bains des subventions communales de fr. 4.3 millions et de fr. 1.7 millions versées en 1991 et 1992, sera opéré par le versement d'un montant de fr. 2.5 millions pour solde de tout compte, à payer par tranches annuelles de fr. 300'000.- dès 2011 ;

Article 2.- : La Municipalité est autorisée à accorder la caution solidaire de la Commune d'Yverdon-les-Bains au capital d'un crédit hypothécaire de fr. 5'000'000.- à contracter auprès de la Banque Cantonale Vaudoise par la société anonyme du Grand Hôtel des Bains S.A., pour procéder à la construction d'un centre de wellness ;

Article 3.- L'autorisation prévue par l'art. 143 de la loi sur les communes est réservée.

AU NOM DE LA MUNICIPALITE

Le Vice-Syndic :

Le Secrétaire :

M.-A. Burkhard

J. Mermod

Annexes : 2 plans

Délégué de la Municipalité : Monsieur le Syndic