

My Leukerbad AG

un modèle pour les destinations
touristiques ?

Forum Tourisme Suisse, 24 novembre 2022



Leukerbad
QUELLE ZUM GLÜCK

Destination Leukerbad



Trails & Pisten

225 Kilometer Bike-Netz
und 55 Pistenkilometer.



Höhepunkte

Mit 555 m ü. M. liegt in Varen der tiefste Punkt der Destination. Der höchste Punkt liegt auf dem Balmhorn mit 3697 m ü. M.



Anzahl Mitarbeitende

Bis zu 195 Mitarbeitende standen für die My Leukerbad AG mit ihrem Wissen und Engagement im Einsatz (Jahres- und Saisonstellen total, per Stichtatum 31.12.2021).



Nachhaltigkeit

51'673 klimaneutrale Skiabos wurden verkauft.



Eintritte Bergbahnen Torrent

Total 189'732 Eintritte
Gegenüber Vorjahr:
-5.8% im Sommer
+35.1% im Winter
+25.5% Total



Leukerbad Card

3'042 verkaufte Jahreskarten



Logiernächte

777'663 Total, inkl. Pauschalen
+22.6% gegenüber Vorjahr
46% Anteil Sommer
54% Anteil Winter



Nationalität der Touristen

- 90.1% Schweiz
- 9.3% Europa
- 0.6% International



Thermalwasser

Täglich sprudeln 3.9 Mio. Liter Thermalwasser in die 30 Thermalbecken.



185'000

Highlight Gemmi

185'000 Frequenzen wurden in 8'950 Seilbahnfahrten auf die Gemmi transportiert.

Es wurden Investitionen von ca. CHF 2 Mio. getätigt für:
- einen neuen Wartesaal
- neue Garagen



537'012

Varen

Im Jahr 2021 wurden in Varen 537'012 kg Trauben geerntet.



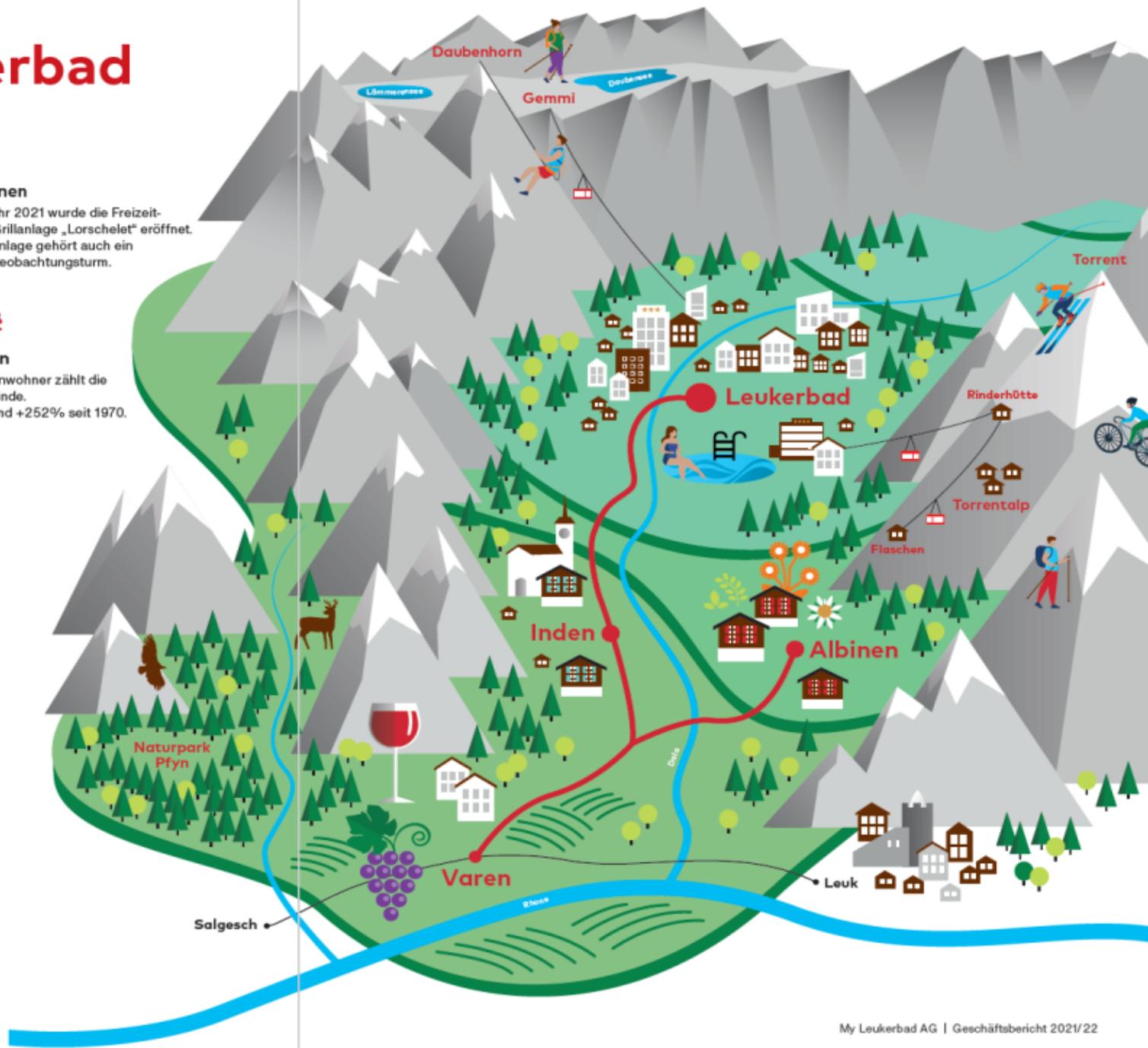
Albinen

Im Jahr 2021 wurde die Freizeit- und Grillanlage „Lorschelet“ eröffnet. Zur Anlage gehört auch ein Wildbeobachtungsturm.



Inden

120 Einwohner zählt die Gemeinde. Das sind +252% seit 1970.



Ordre du jour

1. Origine - comment et pourquoi My Leukerbad a-t-il vu le jour ?
2. Gouvernance – quelles tâches et quels rôles ?
3. Take-Aways – quels sont les avantages et les inconvénients de cette forme d'organisation ?



En 2015, le domaine skiable de Torrent était à deux doigts de disparaître...

... une crise qui a provoqué un véritable sursaut

Origine

« de 6 à 1 »



Étape 1 : sauvetage des remontées mécaniques

1. Réduction de la dette et recapitalisation de la société Torrent Bahnen AG
2. Investissements >10 mio CHF dans l'enneigement artificiel

...mais le succès économique à moyen terme n'était pas garanti...



Étape 2 : regroupement

Objectif : exploiter les synergies entre les prestataires touristiques d'importance systémique



Torrent-Bahnen AG

Société anonyme / +1700 actionnaires
5,5 mio CHF de chiffre d'affaires /
50 collab.



Sportarena

Société anonyme / 10 actionnaires
2 mio CHF de chiffre d'affaires /
10 collab.



L.L.B. (transports publics)

Société anonyme / +40 actionnaires
5,5 mio CHF de chiffre d'affaires /
40 collab.



Leukerbad Therme

Bourgeoisie de Loèche-les-Bains
6 mio CHF de chiffre d'affaires / 40 collab.



Snowpark Leukerbad

Société anonyme / 1 actionnaire
0,5 mio CHF de chiffre d'affaires / 10 collab.



Leukerbad Tourismus

Association / +600 membres
4 mio CHF de chiffre d'affaires / 10 collab.



Nouvelle entité : My Leukerbad AG

6 entreprises indépendantes s'unissent pour ne former plus qu'UNE seule entité opérationnelle (juin 2017 - janvier 2018)



25 mio CHF
chiffre d'affaires annuel



> 550 000
(premières) entrées par an



~ 200
collaborateurs (saisonniers)

Étape 3 : projet Innotour « Plan directeur Loèche-les-Bains »

La pérennisation d'une entreprise touristique au caractère intégrateur affirmé (My Leukerbad AG) dans un contexte exigeant et fragmenté a un **caractère exemplaire** pour le tourisme suisse. Le présent projet consiste à soutenir et documenter ce processus.



+ 20 %
nuitées



Intégration



Tourisme
365



Création
de valeur



Confiance
en soi

Objectifs du plan directeur Loèche-les-Bains

Gouvernance

« L'OGD en tant que gestionnaire d'infrastructure »



Tâches et rôles de My Leukerbad AG

« Un... parmi d'autres »



Exploitation des remontées
mécaniques de Torrent
Exploitation des thermes de
Loèche-les-Bains
Exploitation de la Sportarena
Exploitation du Snowpark
Gestion de la compagnie de bus

« Un... pour tous »



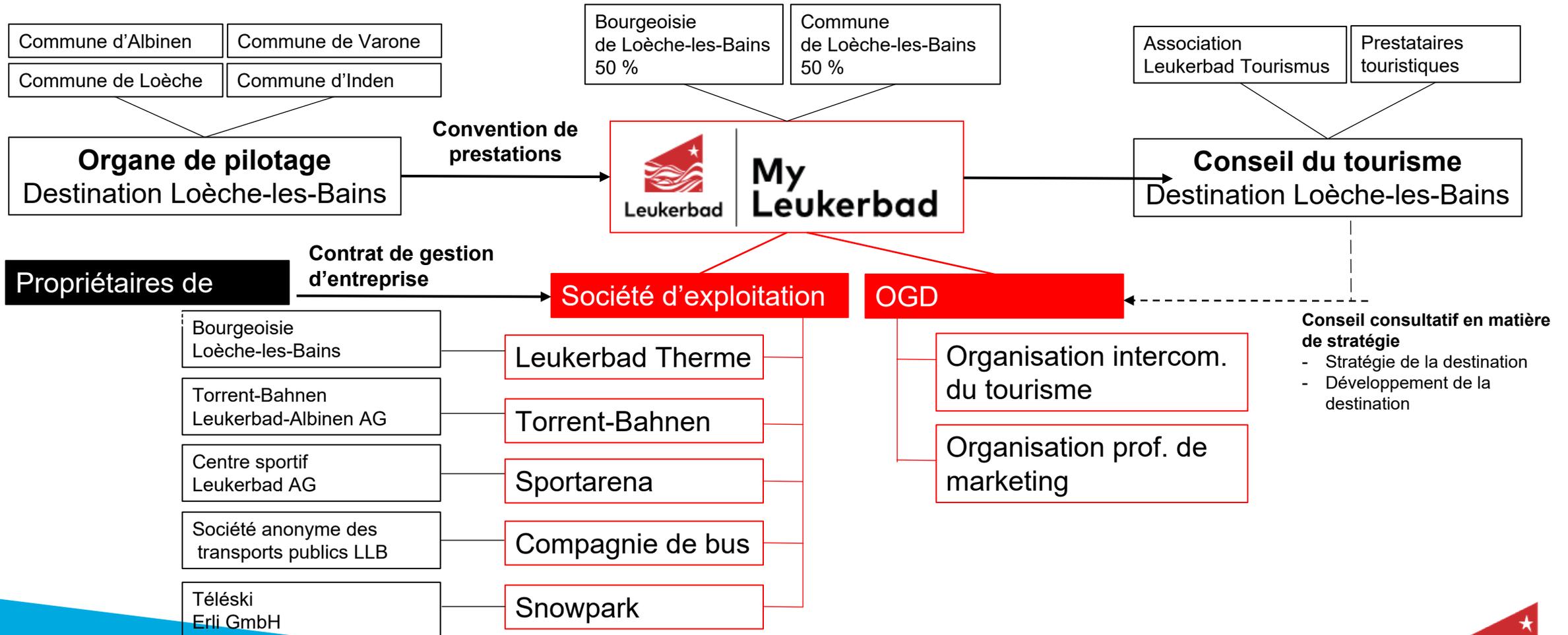
Exploitation de l'office de
tourisme
Commercialisation de la
destination
Carte d'hôte
Événements & animation

« Un... pour plusieurs »



Mandats de marketing

Structure de gouvernance de la destination Loèche-les-Bains



Take-Aways

« Un modèle porteur ? »



Avantages et inconvénients de l'organisation opérationnelle

(+)

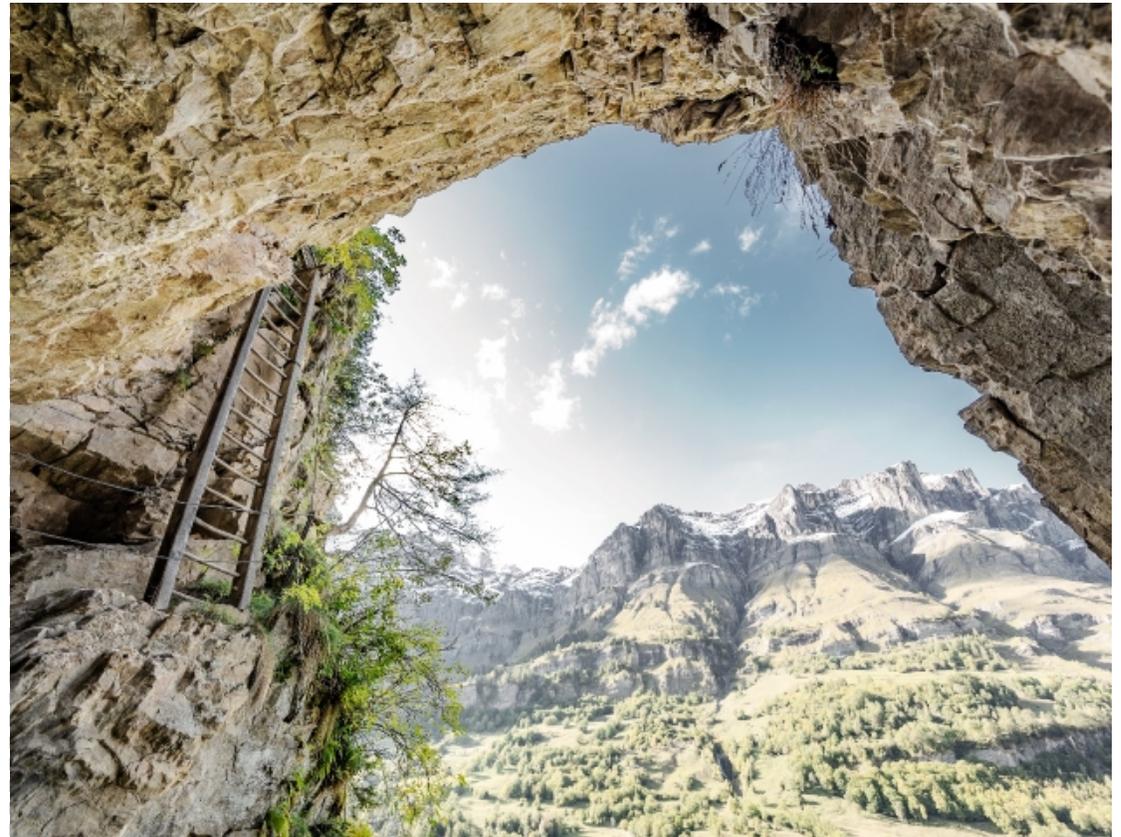
- Synergies de coûts ~ 1 mio CHF
- La structure de propriété est conservée
- Atténuation des risques grâce à différentes activités (remontées mécaniques, bains, etc.)
- Circuits décisionnels et opérationnels courts
- Développement de produits et commercialisation par un seul acteur
- Employeur attrayant
- Savoir-faire et redondances chez les collaborateurs



Avantages et inconvénients de l'organisation opérationnelle

(-)

- Dépendance vis-à-vis des investissements / des propriétaires
- Compréhension des rôles (OGD versus entreprise)
- Gestion des intervenants
- Exigences complexes posées au management et au personnel



Key Take-Aways

1. Regroupement opérationnel (exploitation) plutôt que stratégique (fusion)
2. Nécessité de s'identifier à la forme d'organisation des propriétaires et de la destination
3. Une entreprise forte plutôt que plusieurs entreprises de taille modeste
4. Dynamique d'entreprise et optimisme dans la destination



Merci !
Renseignements :
urs.zurbriggen@leukerbad.ch

