

Implantation de villages de vacances et d'hôtels

Appendice au guide



Novembre 2010

Définitions des termes resort et village de vacances

L'étude publiée par l'Office fédéral du développement territorial (ARE) et rédigée par Rütter + Partner «Ferienresorts – Nachhaltigkeit und Anforderungen an die Raumplanung» (2008, p. 27 ss.) divise la notion de resort en quatre catégories qu'elle définit ainsi:

- **Type 1 Resorts touristiques complexes** (vaste offre de services, très diversifiée): Installations de vacances composées d'hôtels et d'appartements exploités. A la fin de la construction, les appartements sont vendus à différents propriétaires, mais sont gérés uniformément. La location des appartements et le service correspondant font partie intégrante du concept et sont régis par des contrats adéquats (avec des engagements différenciés et de durée variable). Pour garantir une location facilitée des appartements, leur mobilier n'est généralement pas personnalisé. Les propriétaires ont seulement un droit de jouissance limité.
- **Type 2 Resorts hôteliers** (service hôtelier): Grands hôtels 4 ou 5 étoiles disposant d'offres supplémentaires comme des installations de bien-être et de congrès. Souvent, des résidences secondaires vendues à des tiers pour financer l'hôtel (construction et rénovation) sont rattachées à cet hôtel. Le service hôtelier est à disposition des propriétaires d'appartements qui le désirent. En général, l'exploitation des résidences secondaires ne fait pas partie du concept. Les résidences secondaires ont le plus souvent un mobilier personnalisé et leurs propriétaires ont souvent un droit de jouissance permanent.
- **Type 3 Resorts appartements** (service comme à l'hôtel sur demande): Les constructions, qui se présentent fréquemment comme des villages, sont planifiées et exploitées par des promoteurs touristiques qui vendent les appartements partiellement ou intégralement à des tiers. Avec ce type de resorts, la location des objets est déterminante pour le fonctionnement du concept. Les appartements sont donc aménagés de manière uniforme et les propriétaires n'ont qu'un droit de jouissance et de cogestion restreint. Selon le projet, les engagements prévus par les contrats sont différenciés.
- **Type 4 Villages / parcs de vacances** (service de restauration, évent. offres de sports et de loisirs, sinon autoapprovisionnement des hôtes): Grands complexes (chalets, grandes maisons, groupes entiers d'habitations) avec appartements de vacances loués au niveau commercial. Les modèles répandus en Suisse sont plutôt petits à moyens quant à leur nombre de lits et s'appuient sur l'offre existante dans la commune d'implantation, ou ont même été développés en collaboration avec la commune afin d'augmenter le taux d'occupation de l'infrastructure touristique existante (villages REKA, par ex. Urnäsch, Surses Alpin, Savognin)

Définitions des termes

Le tableau ci-après classe les resorts / villages de vacances planifiés ou existants en Suisse, selon l'offre de services et le nombre de lits (état 2008).

	Projets			
	<300 lits	300-499 lits	500-999 lits	plus de 1000 lits
Resorts touristiques complexes (hôtels et appartements avec service hôtelier, vaste palette de prestations)	Revers Moubra, Montana Mélèzes, Lens		Maisons de Biaritz Champéry Hameau des Bains, Grimentz Médran, Bagnes/Verbier Le Parc. Ollon Rothorn Resort, Lenzerh. Thermes parc, Val d'Illiez	Andermatt Resort Les hameaux d'Anzère, Ayent Castle Radons, Savognin Village Royal, Mollens
Resorts hôteliers (avec/sans résidences secondaires)	Alpenbad, Adelboden Club Med, Verbier Vallée de Conches, Energalen Hotel Alpina, Gstaad Mégnou, Lens Hotel Schatzalp, Davos Kurhaus Melchsee Frutt, Kerns Hotel Orselina Petit Cervin, Zermatt	Stilli Park, Davos Bürgenstock Hotels, Bürgenstock	Hotel Prättschli, Arosa	
Resorts appartements (avec service hôtelier et vaste palette de prestations)		Village valaisan au col des planches, Vollèges	Walenseeresort, Quarten	The Rocks, Laax Mayens-de-Bruson, Bagnes/Bruson
Village de vacances (appartements de vacances loués au niveau commercial)	Aclas Heinzenberg, Oberurmein	Rueras Alpin, Sedrun Scul Alpin, Scuol Parsenn Alpin, Davos	Dieschen Alpin, Lenzerheide Aclas Ela, Lantsch Acher, Engelberg	Landal Greenpark, Klosters
Resort résidences secondaires (évent. entretien / réception)				

	Etablissements existants			
	<300 lits	300-499 lits	500-999 lits	plus de 1000 lits
Resorts touristiques complexes (hôtels et appartements avec service hôtelier, vaste palette de prestations)		Villars - Chalet Royalp, Ollon	Swiss Holiday Park, Morschach	
Resorts hôteliers (avec/sans résidences secondaires)	Riffelalp Resort, Zermatt Kurhaus, Cademario	Grand Hotels, Bad Ragaz Therme, Vals		
Resorts appartements (avec service hôtelier et vaste palette de prestations)				Alpvision, Nendaz
Village de vacances (appartements de vacances loués au niveau commercial)	Reka, Montfaucon Reka, Albonago Reka, Wildhaus Reka, Albonago Villa Saleggi & Spa, (Hapimag) Ascona	Reka, Urnäsch Reka, Disentis Reka, Hasliberg Reka, Pany Surses Alpin, Savognin	Vitget Alpin (Hapimag), Flims	
Resort résidences secondaires (évent. entretien / réception)	Residenza Plaz, Bivio			

*nuitée

Source: Ruetter + Partner, Arcalpin, Université de Berne (Institut de recherche sur les loisirs et le tourisme) ; FIF

Adresses de contact

Encouragement
financier au
niveau cantonal**Canton de Berne**

beco Economie bernoise
Tourisme et développement régional
Münsterplatz 3
3011 Berne
www.vol.be.ch/beco
Tél.: +41 (0)31 633 40 77
Fax: +41 (0)31 633 40 88

Canton des Grisons

Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden
Grabenstrasse 1
7000 Coire
www.awt.gr.ch
Tél.: +41 (0)81 257 23 42
Fax: +41 (0)81 257 21 92

Canton du Valais

Service du développement économique
Maison de Courten, Place St-Théodule
1950 Sion
www.vs.ch
sde@admin.vs.ch
Tél.: +41 (0)27 606 73 55
Fax: +41 (0)27 606 73 56

Aménagement
du territoire**Canton de Berne**

Office des affaires communales et de
l'organisation du territoire
Aménagement communal et régional
Nydegasse 11/13 3
3011 Berne
www.jgk.be.ch/oundr
Tél.: +41 (0)31 633 73 20
Fax: +41 (0)31 633 73 21

Canton des Grisons

Amt für Raumentwicklung
Graubünden
Grabenstrasse 1
7000 Coire
www.are.gr.ch
Tél.: +41 (0)81 257 23 23
Fax: +41 (0)81 257 21 41

Canton du Valais

Service du développement économique
Maison de Courten, Place St-Théodule
1950 Sion
www.vs.ch
sde@admin.vs.ch
Tél.: +41 (0)27 606 73 55
Fax: +41 (0)27 606 73 56

Lex Koller
(Acquisition de
biens-fonds par
des étrangers)**Canton de Berne**

beco Economie bernoise
Surveillance du marché
Laupenstrasse 22
3011 Berne
www.vol.be.ch/beco
info.arbeit@vol.be.ch
Tél.: +41 (0)31 633 57 75
Fax: +41 (0)31 633 58 02

Canton des Grisons

Grundbuchinspektorat und Handelsregister
Graubünden
Rohanstrasse 5
7000 Coire
www.giha.gr.ch
Tél.: +41 (0)81 257 24 85
Fax: +41 (0)81 257 21 44

Canton du Valais

Service du développement économique
Maison de Courten, Place St-Théodule
1950 Sion
www.vs.ch
sde@admin.vs.ch
Tél.: +41 (0)27 606 73 55
Fax: +41 (0)27 606 73 56

Adresses de contact

Société suisse
de crédit
hôtelier (SCH)

Régie par la loi fédérale sur l'encouragement du secteur de l'hébergement, la Société suisse de crédit hôtelier (SCH) offre une aide financière pour le financement d'établissements d'hébergement. En plus de l'aide concrète de financement, elle donne également des conseils sur le financement de tels établissements.

Les principaux outils promotionnels sont:

- **Prêts subordonnés** complétant les fonds propres et les crédits bancaires.
- **Taux d'intérêts avantageux avec conditions préférentielles** durant la phase initiale.

Vous trouverez de plus amples informations sur la SCH et les personnes de contact sur: www.sgh.ch

Aperçu d'établissements d'hébergement typiques

Un **village de vacances** avec environ **50 appartements** occupe une superficie entre **15'000 m²** et **25'000 m²** et coûte, selon l'infrastructure supplémentaire (par ex. piscine couverte, places de stationnement) entre **CHF 15 mio et CHF 30 mio**; il génère un chiffre d'affaires de plus de CHF 2 mio et offre environ **3 à 5 postes à plein temps**.

Les villages de vacances disposent d'une offre standardisée et s'adressent généralement aux familles avec enfants. Ces dernières années, quelques projets de villages de vacances ont été réalisés avec succès en Suisse dans des destinations moyennes. Certains villages affichent un taux d'occupation annuel très élevé et ont contribué à l'augmentation des fréquences pour les remontées mécaniques et l'infrastructure touristique existante. L'évolution actuelle montre que les exploitants et fournisseurs étrangers de villages de vacances sont toujours plus nombreux à s'intéresser aux destinations suisses.

Village de vacances Reka à Disentis (GR)



Nouvelle construction: CHF 28 mio d'investissements, 52 appartements, environ 54'000 nuitées

Source: REKA

Un **hôtel de luxe typique (5 étoiles)** occupe en moyenne une superficie de **30'000 m²**, dispose de **200 chambres** et coûte entre **CHF 50 et 70 mio**. Il génère un chiffre d'affaires de CHF 15 à 25 mio et crée entre **100 et 150 postes à plein temps**.

Ces dernières années, on n'a guère construit de nouveaux hôtels de luxe dans les stations suisses de sports d'hiver, compte tenu des profils rendement-risque insuffisants. Certains projets ont été réalisés par la transformation d'hôtels existants (par ex. Kempinski Saint-Moritz, Lenkerhof La Lenk, Ferienart Saas-Fee). Ce sont les destinations avec une forte empreinte et une «clientèle adaptée» existante qui offrent les meilleures conditions pour la réalisation d'hôtels de luxe. L'expérience montre que les hôtels de luxe se construisent parfois aussi dans des endroits retirés (par ex. St. Vigilius Resort à Lana, Tyrol du Sud).

Hôtel Lenkerhof, La Lenk (BE)



Transformation: CHF 35 mio d'investissements, 80 chambres, environ 25'000 nuitées

Source: Lenkerhof

Un **hôtel 4 étoiles** typique occupe une superficie entre **10'000 m² et 15'000 m²**, dispose de **70 à 150 chambres** et coûte entre **CHF 25 et 45 mio**. Il génère un chiffre d'affaires d'environ CHF 5 à 15 mio et crée environ **50 à 100 postes à plein temps**. Ces dernières années, on n'a guère construit de nouveaux hôtels 4 étoiles dans les Alpes suisses. Par contre, beaucoup d'établissements existants se sont fortement développés (chambres supplémentaires) et ont transformé leur offre saisonnière en une offre attractive tout au long de l'année grâce à des infrastructures supplémentaires de bien-être et de séminaires.

Frutt Lodge & Spa, Melchsee-Frutt (OW)



Nouvelle construction: CHF 35 mio d'investissements, 58 chambres et 3 suites, ouverture en 2010

Source: Eberli Partner Generalunternehmung AG

Les **hôtels à bas prix** typiques occupent une superficie de **quelque 5'000 m²**, disposent de **80 à 200 chambres** et coûtent, selon le standard d'aménagement, **entre CHF 10 et 20 mio**. Ils génèrent un chiffre d'affaires de CHF 6 à 8 mio et créent **environ 20 postes à plein temps**. Ces établissements d'hébergement avec des offres standardisées dans le segment de prix inférieur contribuent avant tout à l'augmentation des fréquences pour les remontées mécaniques et l'infrastructure touristique existante.

Ces dernières années ont vu la réalisation de nombreux établissements de ce type (par ex. CUBE Savognin, auberges de jeunesse dans diverses destinations, Rider's Palace Laax).

Cube Hôtel, Savognin (GR)



Nouvelle construction: CHF 20 mio d'investissements, 76 chambres, environ 40'000 nuitées

Source: cube-savognin.ch

Aperçu de villages de vacances typiques

Village de vacances Reka à La Lenk (CH)

Les 50 appartements du village de vacances Reka ouvert à La Lenk en 1975 se répartissent sur 6 maisons de vacances. L'installation de vacances comprend une piscine couverte ainsi que diverses installations de jeux et de loisirs pour les enfants.

Hapimag «Vitget Alpin» à Flims (CH)

Le resort Vitget Alpin à Flims se compose de 120 appartements avec environ 550 lits, qui génèrent plus de 130'000 nuitées par an. L'installation de vacances comprend un parc aquatique, un garage parking souterrain et le restaurant «Ustria Vitget Alpin». Il a été inauguré en 2003 et a coûté CHF 55 mio.

Aclas à Heinzenberg (CH)

Le resort de mayens a été ouvert en 2008 et compte 126 lits dans 21 maisons individuelles, avec un aménagement moderne. La première année d'exploitation, il a généré 13'000 nuitées et a coûté CHF 5.5 mio. L'installation est à proximité immédiate du domaine skiable et proche des commerces.

Parc de vacances Landal à Morschach (CH)

Landal GreenParks loue dans le Parc de vacances de Morschach quelque 300 lits répartis dans 42 appartements de vacances et exploite le parc en liaison avec l'offre de Swiss Holiday Park.

TUI Dorfhôtel à Fleesensee (D)

Le TUI Dorfhôtel à Fleesensee (D) comprend 71 maisons avec 192 appartements et dispose d'installations de sport, de loisirs et de bien-être ainsi que d'un magasin de village et de deux restaurants. Il se trouve au bord d'un lac.

Pierre et Vacances à Avoriaz (F)

Avoriaz se trouve dans la partie française des «Portes du Soleil» et a été construit au début des années 60. Le resort totalise près de 17'000 lits d'hôtes répartis dans plusieurs hôtels et quelques centaines d'appartements de vacances. Il englobe une vaste offre de sports et de loisirs ainsi que plusieurs restaurants et commerces.

Aperçu des promoteurs actuels de villages de vacances

**Société de commercialisation pour les villages de vacances en Europe**

L'entreprise hollandaise *Landal GreenParks* est spécialisée dans la gestion, l'administration et la location de parcs de vacances et de terrains de camping. Avec ses 45 parcs de vacances, Landal GreenParks est le premier fournisseur aux Pays-Bas. Il dispose d'autres parcs en Allemagne (7), en Autriche (6), en Belgique (3), en Suisse (2) et en Tchéquie (1). Avec un total de 11'000 appartements de vacances, Landal génère en moyenne 11 mio de nuitées par année et a réalisé en 2008 un chiffre d'affaires de quelque CHF 420 mio. Globalement, l'entreprise emploie environ 2'500 personnes. Parmi ses partenaires, on trouve entre autres l'Organisation «Villa Kunterbunt» et l'Office Néerlandais du Tourisme et des Congrès (NBTC).

Le groupe cible de Landal GreenParks est composé de familles avec enfants des Pays-Bas (85%), d'Allemagne (9%), de Grande-Bretagne (7%) et de Belgique (5%).

En Suisse, Landal a inauguré en 2007 le Parc de vacances de Morschach (SZ) et en 2009 le resort Walensee à Unterterzen (SG). Actuellement, plusieurs installations de vacances sont à l'état de projet en Suisse.

Landal recherche: des sites attractifs pour y construire des villages de vacances ou des projets intéressants de villages de vacances pour participer à la commercialisation.

**Prestataire de maisons et d'appartements de vacances**

Interhome est spécialisé dans la location de maisons et d'appartements de vacances. Il fait partie des prestataires les plus en vogue de toute l'Europe. L'offre totalise environ 46'000 logements dans 24 pays européens et aux Etats-Unis. L'entreprise propose les appartements de vacances par un réseau de réservation international, avec des catalogues en onze langues et un tirage de 1.5 million d'exemplaires et des portails sur Internet.

Les principaux marchés d'hôtes avec les taux de croissances les plus élevés en 2008 sont la Russie, l'Allemagne, la Pologne, la France et la Suisse. L'entreprise appartenant au groupe Hotelplan a réalisé en 2008 un chiffre d'affaires consolidé de CHF 211.8 mio et elle emploie quelque 300 collaborateurs. Chaque année, Interhome fournit un logement à environ 530'000 hôtes.

Interhome recherche: des maisons et appartements de vacances à louer dans toute la Suisse et à l'étranger.

**Réalisateur de projets, investisseur, société d'exploitation et de commercialisation de villages de vacances en Suisse**

Le concept de la *Caisse suisse de voyage Reka* est axé sur les vacances en famille en Suisse. Elle propose des appartements de vacances, des mobiles homes, des tentes et des hôtels pour familles en Suisse et en Europe. Reka est organisée en coopérative. Les principaux membres sont des entreprises patronales, des organisations de travailleurs ainsi que des organisations et entreprises touristiques.

En 2008, Reka a réalisé un chiffre d'affaires total de CHF 680 mio, dont CHF 40 mio proviennent de la location d'appartements de vacances. Avec ses 2'517 appartements de vacances, Reka génère 1.4 mio de nuitées, dont environ 1.06 mio de nuitées en Suisse.

Reka occupe un total de 180 personnes. Les partenaires de Reka sont entre autres Coop, Manor, CFF, Suisse Tourisme, Union des transports publics (UTP), Remontées mécaniques suisses (RMS).

12 des 15 villages de vacances Reka en Suisse appartiennent entièrement à Reka, qui participe financièrement aux trois autres. Les villages de vacances avec un total de 637 appartements se trouvent à Albonago (TI), Bergün (GR), Disentis (GR), Hasliberg (BE), La Lenk (BE), Leysin (VD), Magadino (TI), Montfaucon (JU), Morschach (SZ), Pany (GR), Rougemont (VD), Urnäsch (AI), Wildhaus (SG) et Zinal (VS).

Reka recherche: des endroits se prêtant à la réalisation de projets de villages de vacances ainsi que des appartements et des maisons de vacances à louer.



Réalisateur de projets, investisseur, société d'exploitation et de commercialisation de resorts de vacances à travers le monde

Hapimag est numéro 1 du marché européen en matière de droit d'utilisation à temps partiel de biens immobiliers (time-sharing). Ses 58 resorts et les quatre resorts loués en Allemagne, en Finlande, en France, en Grèce, en Grande-Bretagne, en Italie, au Maroc, aux Pays-Bas, en Autriche, au Portugal, en Suisse, en Espagne, en Tchéquie, en Turquie, en Hongrie et aux Etats-Unis ne sont ouverts qu'aux actionnaires de Hapimag. Le niveau des installations de vacances oscille entre 3 et 4 étoiles. La société Hapimag assume elle-même le développement, la construction et la commercialisation des resorts. Ses groupes cibles sont les familles avec enfants, les couples et les seniors de l'Europe germanophone.

L'entreprise qui a son siège en Suisse a réalisé en 2008 un chiffre d'affaires de quelque CHF 240 mio. Avec plus de 5'400 appartements à travers le monde, Hapimag a généré environ 3.1 mio de nuitées, dont plus de 250'000 dans les cinq resorts suisses. La société anonyme compte 140'000 actionnaires et emploie au total plus de 1'300 personnes.

Les cinq resorts en Suisse se trouvent à Andeer (GR), Ascona (TI), Flims (GR), Interlaken (BE) et Sörenberg (LU).

Hapimag recherche: des endroits attractifs pour la réalisation de resorts de vacances.



Investisseur, société d'exploitation et de commercialisation d'installations de vacances en Allemagne et en Autriche

TUI SA est l'un des groupes touristiques les plus performants d'Europe. *TUI Dorfhôtel* est l'une de ses marques dans le domaine des hôtels et resorts TUI. Les 5 Dorfhôtels sont en Allemagne et en Autriche. Ils proposent des appartements de vacances complètement équipés avec le confort d'un hôtel de vacances moderne. Les installations sont intégrées dans la nature et conçues selon l'architecture d'un village. Le groupe cible est constitué par les familles avec enfants.

Les deux Dorfhôtels en Autriche (Schönleitz, Seeleitz) appartiennent à TUI, alors que les trois resorts en Allemagne (Fleesensee, Sylt, Boltenhagen) sont gérés par TUI.

TUI Dorfhôtel recherche: des endroits attractifs pour la réalisation de Dorfhôtels.



Investisseur français, exploitant et promoteur

Le groupe français *Pierre & Vacances* s'occupe, dans le secteur touristique, de la location d'appartements de vacances et dans le domaine immobilier, du développement et de la construction d'installations de vacances.

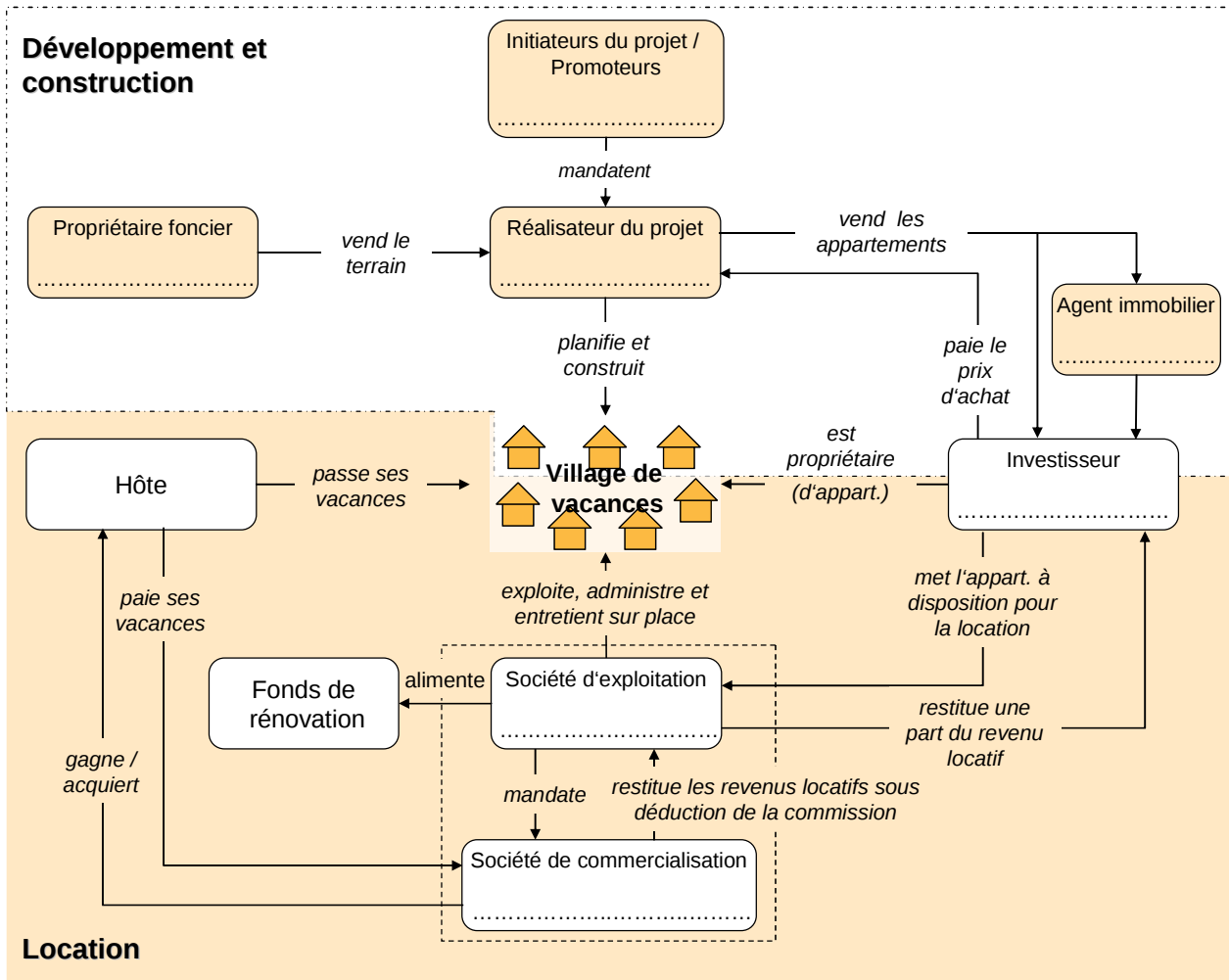
Pierre & Vacances est numéro 1 du marché européen en matière de commercialisation d'appartements de vacances dans les installations et villages de vacances qu'il commercialise sous le nom de huit marques: *Pierre & Vacances* (92 installations de vacances), *Maeva* (170 installations de vacances en time-sharing), *Sunparks* (8 installations de vacances), *Center Parks* (14 parc de vacances), *Citéa*, *Résidences MGM*, *Latitudes Hotels*, *Adagio*.

Les secteurs de l'entreprise *Pierre & Vacances Développement* et *Pierre & Vacances Conseil Immobilier* sont responsables de la conception, de la construction et de la vente des appartements et des maisons.

En 2008, le groupe a réalisé un chiffre d'affaires d'environ CHF 2.2 mrd, dont CHF 390 mio proviennent du commerce de location et CHF 1.8 mrd de l'immobilier. Le groupe emploie plus de 9'000 collaborateurs à travers le monde.

Pierre & Vacances Groupe recherche: des endroits attractifs pour la réalisation d'installations de vacances ou des établissements d'hébergement appropriés pour la commercialisation.

Acteurs dans le développement, la construction et l'exploitation d'un village de vacances



Notes

[illegible]

Exigences pour le site d'implantation

Critères habituels	Notre site			
	Très bien	Rempli	Non rempli	Commentaires
▪ Superficie de 10'000 m ² à 30'000 m ²	☐	☐	☐	
▪ Le prix du terrain à bâtir représente au maximum 5% de la valeur totale de la construction	☐	☐	☐	
▪ Il existe des synergies d'infrastructure avec les établissements voisins (par ex. piscine couverte, bien-être, places de stationnement, restauration, infrastructure d'équipement)	☐	☐	☐	
▪ Accès direct aux pistes de ski en hiver (ski-in / ski-out) ou offre estivale (terrain de golf, etc.)	☐	☐	☐	
▪ Beau panorama depuis le site d'implantation	☐	☐	☐	
▪ Situation calme, peu d'émissions sonores	☐	☐	☐	
▪ Proximité des événements touristiques (par ex. école de ski, restaurants)	☐	☐	☐	
▪ Site bien ensoleillé	☐	☐	☐	
▪ Propriétaires fonciers enclins à vendre	☐	☐	☐	
▪ La zone accepte un hôtel/village de vacances	☐	☐	☐	
▪ La commune est prête à déclasser et il n'y a aucun motif d'exclusion (conflits insurmontables ou autres obstacles de principe, cf. check-list «Conflits d'utilisation typiques»)	☐	☐	☐	
▪ _____	☐	☐	☐	
▪ _____	☐	☐	☐	

Notes

Conflits d'utilisation typiques

Domaines de conflits typiques	Important pour le site	Insignifiant pour le site	Notre site
☐ Développement du groupe d'habitations (par ex. mitage, réserves de terrain à bâtir)	☐	☐	
☐ Agriculture (par ex. surfaces d'assolement, surfaces planes en montagne, baux à ferme de longue durée)	☐	☐	
☐ Culture, nature et environnement (par ex. inventaires d'objets et secteurs protégés ou dignes de protection tels que zones agricoles, marais, zones alluviales, prairies sèches, zones protégées, constructions et installations protégées, faune ou flore, objets ou zones d'intérêt archéologique ou historico-culturel)	☐	☐	
☐ Loisirs et détente (par ex. espaces verts, zones inconstructibles, parcs, installations de sports d'hiver [enneigement, pistes de ski, pistes de ski de fond, pistes de luge, espace réservé à l'école de ski], installations de sports nautiques, lieux publics de détente de proximité)	☐	☐	
☐ Cours d'eau (par ex. zones alluviales, étangs, bord de lac, sources, zones de protection des eaux souterraines, zone avec cours d'eau)	☐	☐	
☐ Dangers (par ex. zones de danger, cartes de danger pour les avalanches, coulées de boue, inondations, séismes, etc.)	☐	☐	
☐ Production et distribution d'électricité (par ex. lignes à haute tension, sous-stations, projets de lacs d'accumulation)	☐	☐	
☐ Cadastre (par ex. bruit, émissions, contaminations anciennes)	☐	☐	
☐ _____	☐	☐	
☐ _____	☐	☐	
☐ _____	☐	☐	

Symptômes de destinations «malades»

Symptômes typiques				Notre destination
	😊	😐	😞	Commentaires
▪ Recul des nuitées.	☐	☐	☐	_____
▪ Recul des premières entrées aux remontées mécaniques.	☐	☐	☐	_____ _____
▪ D'autres destinations se développent mieux.	☐	☐	☐	_____
▪ Le taux moyen d'occupation des chambres d'hôtels baisse et/ou est inférieur aux 60% nécessaires à la viabilité de l'exploitation.	☐	☐	☐	_____ _____ _____
▪ Recul du cash-flow des hôtels et/ou du commerce de détail.	☐	☐	☐	_____ _____
▪ Les hôtels n'ont pas les moyens financiers pour les rénovations.	☐	☐	☐	_____ _____
▪ Les remontées mécaniques ne peuvent pas financer les investissements nécessaires aux installations d'enneigement et de transport et les ajournent constamment.	☐	☐	☐	_____ _____ _____ _____
▪ Prix de l'immobilier inférieurs à la moyenne et baisse de la demande de résidences secondaires.	☐	☐	☐	_____ _____
▪ _____	☐	☐	☐	_____
▪ _____	☐	☐	☐	_____

Notes

Avons-nous les bons partenaires?

	Notre projet			
	Très bien	Rempli	Non rempli	Commentaires
Critères concernant les promoteurs				
☐ Le promoteur peut garantir un taux d'occupation élevé.	☐	☐	☐	
☐ La société de commercialisation a de solides canaux de diffusion sur les marchés cibles prévus et dispose de suffisamment de moyens financiers pour garantir une commercialisation durable.	☐	☐	☐	
☐ Les marchés et les segments d'hôtes traités par le promoteur sont importants pour la destination.	☐	☐	☐	
☐ Le promoteur peut présenter un certificat de prestations convaincant et dispose de références irréprochables ainsi que d'une position sur le marché promise au succès.	☐	☐	☐	
☐ Le promoteur est prêt à prendre des risques dans ce projet.	☐	☐	☐	
☐ _____	☐	☐	☐	
Critères concernant les réalisateurs de projets				
☐ Le réalisateur de projets est mandaté par un promoteur.	☐	☐	☐	
☐ _____	☐	☐	☐	
Critères concernant les promoteurs				
☐ Les intérêts de la société de commercialisation et des promoteurs du projet ont la même orientation.	☐	☐	☐	
☐ Le modèle commercial est manifestement axé sur la location à long terme des appartements de vacances.	☐	☐	☐	
☐ _____	☐	☐	☐	

Une idée de projet convaincante

Critères				Notre projet
	Très bien	Rempli	Non rempli	Commentaires
Le projet est-il adapté à la destination?				
☐ Le projet génère de fortes fréquences d'hôtes.	☐	☐	☐	
☐ Le projet crée principalement des postes de travail.	☐	☐	☐	
☐ Le projet donne accès à de nouveaux marchés.	☐	☐	☐	
☐ Le projet opère un transfert d'image positive sur la destination.	☐	☐	☐	
Faisabilité dans le respect des plans et de l'environnement				
☐ Le site choisi pour construire un établissement d'hébergement est techniquement approprié.	☐	☐	☐	
☐ On peut exclure des oppositions de la part des riverains du site choisi.	☐	☐	☐	
☐ Le site choisi n'enfreint pas le droit de l'environnement ou bien les conflits peuvent se régler.	☐	☐	☐	
Disponibilité du terrain				
☐ Les parcelles de terrain sont disponibles.	☐	☐	☐	
☐ Les conditions de reprise sont supportables.	☐	☐	☐	
Faisabilité économique				
☐ Les coûts d'investissement prévus représentent le maximum de coûts d'investissement supportables.	☐	☐	☐	
☐ Il y a suffisamment d'investisseurs crédibles.	☐	☐	☐	
Partenaires crédibles				
☐ Les partenaires choisis peuvent garantir la construction ainsi que l'exploitation commerciale à long terme de l'hôtel ou du village de vacances, compte tenu de leurs activités commerciales actuelles.	☐	☐	☐	

Dossier pour les exploitants et promoteurs potentiels

Contenus	Notre dossier	
	Qui?	Jusqu'à quand?
Description du projet		
☐ Concept global (porteurs du projet, situation initiale, objectif visé, site d'implantation, nombre de chambres/lits, potentiel de synergies, etc.)		
☐ Référence aux investisseurs potentiels		
☐ Résultats de la première étude de faisabilité (comptes des investissements et de résultat prévisionnel)		
Destination		
☐ Description de la situation de la destination (classement de la destination)		
☐ Description de l'excellence de la destination lui permettant de sortir du lot		
☐ Concept de développement de la destination (objectifs, mesures, investissements prévus dans l'infrastructure touristique)		
☐ Indices touristiques, par ex. structure des hôtes (origine, âge, durée de séjour, besoins), évolution des nuitées et des taux d'occupation		
☐ Analyses du marché et résultats des sondages auprès des hôtes		
☐ Liste des principaux prestataires touristiques de la destination et de leurs investissements (hébergement, remontées mécaniques, commerce de détail, école de ski, etc.)		
☐ Chiffres clés de l'offre d'hébergement existante (nombre d'établissements, chambres/lits à disposition, taux d'occupation, prix)		
☐ Données sur l'infrastructure touristique existante (par ex. installations de loisirs et de sport, lac)		
☐ Distances et temps d'accès depuis les différents pays européens		
☐ Informations sur le climat et la météo (notamment mois d'été)		
Annexes / Documents		
☐ Liste des personnes de contact		
☐ Concept de développement de la destination		
☐ Plan de zone		
☐ Divers prospectus de l'offre touristique		

Dossier pour les investisseurs potentiels

Contenus	Notre dossier	
	Qui?	Jusqu'à quand?
Description du projet		
☐ Concept global (porteurs du projet, situation initiale, objectif visé, site d'implantation, nombre de chambres/lits, potentiel de synergies, etc.)		
☐ Concept global de financement et besoins d'investissement		
☐ Référence aux partenaires, exploitants et promoteurs potentiels		
☐ Résultats de la première étude de faisabilité (comptes des investissements et de résultat prévisionnel)		
☐ Indication des chances et des risques		
Destination		
☐ Description de la situation et de l'excellence de la destination lui permettant de sortir du lot (classement de la destination)		
☐ Concept de développement de la destination (objectifs, mesures, investissements prévus dans l'infrastructure touristique)		
☐ Analyse du marché immobilier dans la destination		
☐ Investissements planifiés et récemment effectués dans l'hébergement		
Annexes / Documents		
☐ Liste des personnes de contact		
☐ Concept de développement de la destination / Plan de zone		
☐ Divers prospectus de l'offre touristique		

Notes

Déclaration d'intention (Letter of Intent, LOI)

Points clés

Situation initiale

- ☐ L'état actuel des entretiens et les motifs pour la construction d'un hôtel/village de vacances sont-ils enregistrés?
- ☐ Les intérêts des différentes parties sont-ils clarifiés?

Objectifs de la collaboration

- ☐ Le but de la collaboration et les objectifs généraux du projet sont-ils définis?

Rôles et tâches des partenaires du projet

- ☐ Les conditions cadres à respecter pour le futur développement du projet sont-elles fixées?
 ⇒ *par ex. volume et standard des constructions, places de stationnement, droit de superficie, concept d'exploitation, vente des appartements, commercialisation, etc.*
- ☐ Les futures opérations qui en découlent, y compris le calendrier pour les partenaires du projet, sont-elles claires?
 ⇒ *par ex. établissement de contrats, concepts, accords avec d'autres acteurs (mise en zone constructible par la commune, etc.)*
- ☐ La question des coûts pour la future élaboration du projet est-elle réglée?
- ☐ Une stratégie commune de communication a-t-elle été définie?
- ☐ Les éventuelles questions encore à clarifier sont-elles consignées?

Autres dispositions formelles

- ☐ Les parties contractantes sont-elles désignées en détail (y c. les personnes autorisées à apposer leur signature au bas du document)?
- ☐ Les clauses de confidentialité (par ex. demandes en restitution ou de destruction des documents remis) sont-elles consignées?
- ☐ Fait-on référence au droit applicable?

Notes

Check-list: «Lits chauds» dans les villages de vacances

Critères	Projet			
	Très bien	Rempli	Non rempli	Commentaires
Concept d'exploitation et de commercialisation				
☐ Les propriétaires, exploitants et promoteurs tirent leurs revenus de la location des appartements de vacances qui peuvent atteindre un rendement raisonnable.	☐	☐	☐	
☐ L'exploitation et la commercialisation sont organisées professionnellement par des entreprises crédibles.	☐	☐	☐	
☐ Les prestations offertes sont conformes aux conditions du marché.	☐	☐	☐	
☐ Les fonds nécessaires à la rénovation en temps utile de l'installation et des appartements sont garantis par un fonds de rénovation à la disposition de l'exploitant.	☐	☐	☐	
☐ Les processus de décision pour exécuter les travaux de rénovation sont fixés et laissent suffisamment de marge de manœuvre à l'exploitant.	☐	☐	☐	
Concept architectonique / architectural				
☐ La qualité et l'aménagement des appartements (y c. mobilier) sont uniformes (jusque dans les détails) ou obéissent à un concept donné (c'est-à-dire pas d'équipement personnalisé ni d'indices sur le propriétaire).	☐	☐	☐	
☐ Les dimensions et la structure de l'installation permettent une commercialisation professionnelle / lucrative.	☐	☐	☐	
☐ Le village de vacances comprend un accès à l'infrastructure de loisirs (par ex. piscine couverte).	☐	☐	☐	
☐ L'installation est conçue pour rester concurrentielle sur le marché à long terme.	☐	☐	☐	
Dispositions légales				
☐ On ne crée pas de propriété par étages.	☐	☐	☐	
☐ Il existe une obligation de location pour les appartements.	☐	☐	☐	
☐ Les appartements ne peuvent être occupés par les propriétaires que pour une durée limitée (en général 6 semaines par année, dont 3 en haute saison).	☐	☐	☐	
☐ La zone prévoit une utilisation commerciale de l'immeuble, c'est-à-dire que les appartements ne peuvent être transformés en résidences secondaires traditionnelles.	☐	☐	☐	

Contrat de développement du projet

Le contrat de développement du projet est conclu entre les initiateurs du projet (par ex. commune, promoteur, investisseurs, remontées mécaniques) et le réalisateur du projet. Le réalisateur du projet est mandaté pour développer, construire et éventuellement financer ou vendre un village de vacances. Outre les droits et les devoirs des parties contractantes, le contrat contient en particulier les directives du mandant. Les points clés d'un contrat de développement du projet sont:

- **Directives relatives au projet ou à la construction:** L'implantation et la construction d'un village de vacances sont une entreprise complexe qui implique une multitude d'acteurs. Le contrat devrait donc réunir les principales directives et conditions pour le développement du village de vacances. A part les directives sur la construction et les coûts (par ex. du promoteur ou de l'exploitant), il s'agit essentiellement des conditions à remplir afin que le contrat soit vraiment exécutoire (par ex. mise en zone constructible de la parcelle concernée, octroi du permis de construire).
- **Vente des unités de logement:** Si le réalisateur du projet doit organiser le financement ou la vente des unités de logement, il convient de réfléchir à l'utilisation des appartements et aux investisseurs correspondants. Il s'agit entre autres du type d'investisseurs, du comportement face à la Lex Koller, de la restriction d'utilisation par le propriétaire de l'appartement et du fonds de rénovation.
- **Coûts:** Le réalisateur de projet est généralement rétribué pour son travail seulement lors de la construction du village de vacances. Le contrat devrait indiquer qui supporte quels frais et jusqu'à quand.

Points clés du contrat

- ☐ Situation initiale, but et parties contractantes
- ☐ Bases légales et éléments du contrat
- ☐ Conditions
 - ☐ A quelles conditions suspensives à remplir cumulativement le contrat est-il conclu (par ex. mise en zone constructible de la parcelle concernée avec force exécutoire, octroi du permis de construire, part d'appartements vendus avant le début de la construction)?
- ☐ Description de la construction et des prestations du village de vacances
 - ☐ Quelles sont les prescriptions relatives aux bâtiments, aux éléments de la construction et aux matériaux (par ex. nombre de bâtiments et d'appartements, équipements, installations communes, approvisionnement énergétique, norme de construction)?
 - ☐ Quels documents, plans et dossiers le réalisateur du projet doit-il élaborer (par ex. plan de situation, vues en plan, plans en coupe, plans des façades, descriptifs des travaux)?
 - ☐ Comment procède-t-on avec les modifications des directives initiales (décision, communication, surcoûts, etc.)?
 - ☐ Quels sont les coûts approximatifs du projet (selon l'étude de faisabilité)? Quelles sont les valeurs d'objectif du coût total, respectivement des coûts par lit?
- ☐ Contrôle des travaux de construction
 - ☐ Qui vérifie quoi sur le chantier pendant les travaux de construction?
 - ☐ Les séances de chantier ont-elles lieu régulièrement entre les parties contractantes et les tiers? A quels intervalles ont lieu ces séances?

- ☐ Planification des délais et décision d'exécution des travaux
 - ☐ Quel est le calendrier du projet et quelles sont les étapes clés (vote sur le changement d'affectation de la zone, dépôt de la demande de permis de construire et décision, conclusion des contrats, début de la construction, ouverture, etc.)?
 - ☐ Qui prend la décision définitive d'exécution des travaux, quand et à quelles conditions?
- ☐ Vente des parts de propriété par étages
 - ☐ Quelle utilisation est prévue pour les appartements de vacances (le propriétaire ne peut pas utiliser l'appartement comme résidence principale ou secondaire et une restriction de la propriété est inscrite au registre foncier)?
 - ☐ A quel type d'acheteurs (plusieurs investisseurs privés ou un gros investisseur commercial) l'installation de vacances doit-elle être vendue? Comment la vente est-elle organisée?
 - ☐ Quels contrats doivent être signés avant ou parallèlement à la vente des parts de propriété par étages (par ex. bail à ferme avec la société d'exploitation)?
 - ☐ Comment opère-t-on avec les dispositions de la Lex Koller en rapport avec la vente des parts de propriété par étages (établissement stable vs. autorisations)? Qui doit demander les autorisations éventuelles?
 - ☐ Comment traite-t-on le thème du «fonds de rénovation» (cf. page 76)?
 - ☐ Qui assume le risque de la vente des appartements?
- ☐ Garanties de la part du réalisateur du projet
 - ☐ Quelles garanties le réalisateur du projet doit-il offrir, et à qui, dans le cadre de la planification, de la construction, de l'exécution et de l'utilisation des matériaux (normes SIA, garantie de financement, conditions pour le permis de construire, achèvement dans les délais, etc.)?
 - ☐ Existe-t-il des conventions et des directives pour l'attribution des mandats lors de la construction (par ex. prise en compte des entreprises artisanales de la région)?
 - ☐ Quelles assurances doivent être conclues avant le début de la construction avec preuve à l'appui?
- ☐ Qui supporte quels coûts, jusqu'à quand ou depuis quand?
- ☐ Comment la communication à l'interne et à l'externe est-elle organisée, et qui en est responsable?
- ☐ Existe-t-il une convention de confidentialité?
- ☐ Quel est le for juridique compétent et quel droit est applicable? (⇒ toujours la Suisse)

Notes

Bail à ferme

Avec un bail à ferme, le propriétaire de l'appartement (bailleur) permet à l'exploitant (preneur) d'utiliser l'appartement à des fins de location aux vacanciers. Le contrat contient les droits et les devoirs des parties contractantes ainsi que les conditions auxquelles le preneur peut utiliser les appartements.

Les dispositions relatives au droit d'utilisation par le bailleur sont l'un des éléments principaux. Les restrictions de ce droit doivent permettre une disponibilité des appartements aussi grande que possible pour la location. L'exploitant doit donc réfléchir avec le promoteur à quelles conditions le droit d'utilisation personnelle est subordonné. Il s'agit alors de prendre en compte les thèmes suivants:

- **Utilisation en haute saison:** C'est pendant les jours fériés et les vacances scolaires dans les principaux marchés sources que la demande de capacités de nuitées en montagne est la plus forte. Comme l'exploitant peut atteindre un taux d'occupation élevé à des prix de location élevés durant cette période, il est important qu'il puisse disposer des appartements pendant le plus grand nombre de semaines en haute saison. Il peut atteindre cet objectif en restreignant l'utilisation personnelle en haute saison, une restriction qui doit être redéfinie chaque année en fonction des vacances scolaires.
- **Utilisation à la journée ou à la semaine:** Les changements fréquents d'hôtes génèrent des charges supplémentaires pour l'exploitant (par ex. nettoyage, réception) et les séjours courts peuvent avoir des conséquences négatives sur l'occupation. Il s'agit donc de fixer si les propriétaires et les hôtes peuvent utiliser ou louer les appartements seulement à la semaine ou aussi à la journée.
- **Conditions de réservation pour les propriétaires:** Les hôtes réservent parfois leurs vacances une année à l'avance ou parfois au dernier moment. Pour pouvoir planifier la commercialisation, l'exploitant et le promoteur doivent savoir suffisamment tôt quand les propriétaires occupent les appartements. Les conditions de réservation devraient donc prendre en compte les cycles de planification du promoteur et mentionner les dispositions sur la possibilité, pour le propriétaire, de réserver ou d'annuler à court terme.

Points clés du contrat

- ☐ Parties contractantes, objet du bail (propriété par étages y c. place de stationnement et droit correspondant aux locaux communs ainsi qu'à tout le mobilier)
- ☐ Situation initiale et but du contrat
- ☐ Bases légales et éléments du contrat (par ex. sous réserve de la construction effective du village de vacances, conclusion d'un contrat de gestion, éléments du contrat)
- ☐ Annotation au registre foncier (but, date, prise en charge des frais, durée)
- ☐ For juridique et droit applicable (toujours en Suisse)
- ☐ Rapports entre propriétaires des appartements, preneur et successeur du preneur
 - Quand et à quelles conditions débute le bail à ferme?
 - Que se passe-t-il si le contrat de gestion avec la société d'exploitants est résilié? Existe-t-il un successeur du preneur (par ex. société de commercialisation) et à quelles conditions le contrat est-il poursuivi?
 - Quelles sont les conditions de responsabilité entre les propriétaires des appartements, le preneur et le successeur du preneur?

- ☐ Utilisation de l'objet du bail par le bailleur
 - Comment est conçu le droit d'utilisation personnelle en vertu des dispositions légales et contractuelles (nombre de semaines par année civile, restriction en haute saison)? ⇒ Dispositions détaillées dans l'appendice
- ☐ Location de l'appartement à des hôtes tiers (sous-affermage)
 - Quelles dispositions autorisent le preneur à louer l'objet du bail à des hôtes tiers (consentement du bailleur, voir Code des obligations art. 291)?
- ☐ Fermage et amortissement
 - Comment se calcule le fermage ou la part aux revenus locatifs?
 - Quelles sont les conditions et quels sont les délais de paiement pour le fermage?
- ☐ Travaux d'entretien, de remise en état et de rénovation
 - En vertu de quels principes et de quels règlements le preneur doit-il entretenir, remettre en état et rénover l'objet du bail (voir Code des obligations art. 279 et 284)?
 - Qui subvient aux frais éventuels d'entretien, de remise en état et de rénovation (par ex. fonds de rénovation alimenté par les recettes locatives) et quels sont les processus de décision lors d'une rénovation? (⇒ *L'alimentation du fonds de rénovation et le processus de décision doivent faire partie intégrante des conventions sur la communauté des copropriétaires d'étages ou du contrat d'achat*)
- ☐ Frais accessoires, assurances et impôts?
 - Qui subvient aux frais accessoires de l'objet du bail?
 - Qui conclut quelles assurances et à quel moment, et doit en supporter les coûts?
 - Qui paie les impôts en rapport avec l'objet du bail?
- ☐ Qui répond à quelles exigences?
- ☐ Durée du contrat
 - Quelle est la durée du bail à ferme et à quelles conditions est-il subordonné?
 - Que se passe-t-il à l'échéance du contrat? Existe-t-il des options de prolongation?
 - Quelles sont les conditions de résiliation (motifs, délais, forme)?
 - Que se passe-t-il si le preneur dépose son bilan ou est en retard dans ses paiements?
 - Que se passe-t-il si l'objet du bail est aliéné par le propriétaire (par ex. obligation de cession)?

Notes

Contrat d'exploitation et de commercialisation

Le contrat d'exploitation et de commercialisation est conclu entre la société d'exploitants et la société de commercialisation. Outre les droits et les devoirs des parties contractantes, il contient les conditions de collaboration. Les principaux sujets sont les suivants:

- **Durée du contrat:** Les contrats d'exploitation et de commercialisation durent en général entre 2 et 20 ans. L'objectif est l'exploitation commerciale à long terme d'un village de vacances. Pour atteindre cet objectif, il faut convenir d'une durée de contrat aussi longue que possible avec des partenaires crédibles. Plus le produit est prometteur, plus l'exploitant et le promoteur seront enclins à consentir de plus longues durées de contrat. Dans ce contexte, il importe également de réfléchir à la question de savoir ce qui se passe à l'échéance de la durée fixe convenue ou lors du départ de l'exploitant ou du promoteur.
- **Marketing et vente:** La tâche principale du promoteur est la diffusion de l'offre sur les marchés cibles. Pour garantir une présence suffisante sur les marchés cibles, on peut définir dans le contrat avec quels moyens financiers et quelles mesures de diffusion l'offre est commercialisée.
- **Rétribution et provisions:** Il existe différents modèles de rétribution ou de commissionnement utilisés entre l'exploitant et le promoteur. Cette convention permet à chaque partenaire de piloter les risques et les mesures incitatives. L'exploitant devrait par exemple réfléchir avec quelles mesures incitatives il peut motiver le promoteur pour un chiffre d'affaires (= taux d'occupation) aussi élevé que possible.
- **Risques des parties contractantes:** Les différentes parties peuvent piloter leurs risques par le biais des conventions contractuelles. Si le risque d'une des parties est limité par une clause spécifique, le risque augmente pour une autre partie. Pour éviter qu'une des parties soit désavantagée, on veillera, lors des négociations sur le contrat, à un rapport équilibré entre la durée du contrat, la rétribution et les risques.

Points clés du contrat

Type de contrat (par ex. contrat de gestion, de franchise)

- ☐ Bases légales et éléments du contrat (par ex. sous réserve de la construction effective du village de vacances, conclusion d'un bail à ferme avec les propriétaires d'appartements, éléments du contrat)
- ☐ Quels sont les droits et devoirs fondamentaux des parties contractantes?
- ☐ Durée du contrat
 - ☐ Quelle est la durée fixe (par ex. 20 ans)?
 - ☐ Quelles sont les conditions de résiliation (motifs, délais, forme)?
 - ☐ Existe-t-il une option de prolongation et quelle est sa teneur (durée, délais, forme)?
 - ☐ Quelles sont les conditions lors d'une résiliation anticipée, lors d'endommagement, de destruction, de cessation d'activité en cas de force majeure (reconstruction, dédommagement, résiliation, assurance)?
 - ☐ Existe-t-il d'autres délais (par ex. délai de mise en œuvre pour l'ouverture)?

- ☐ Gestion opérationnelle de l'entreprise
 - ☐ Le promoteur a-t-il un droit de codécision et quel est-il?
 - ☐ Quelles sont les conditions pour l'exploitant s'agissant de l'utilisation du nom, du concept et de la marque du promoteur?
- ☐ Gestion financière de l'entreprise et comptabilité
 - ☐ Quelles sont les directives que fait valoir le promoteur envers l'exploitant concernant l'établissement du budget et la comptabilité de l'exploitation (budget, planification des liquidités et des investissements)?
 - ☐ Quelles sont les dispositions (par ex. règles, délais, contenu, système) concernant la comptabilité d'exploitation et les comptes annuels?
- ☐ Marketing et vente
 - ☐ Quel est le montant du budget pour les activités de marketing et qui le fixe?
 - ☐ Quels sont les droits et les devoirs des parties contractantes?
- ☐ Rétributions et commissions
 - ☐ Comment les prestations du promoteur sont-elles rétribuées?
 - ☐ Comment est conçu le modèle de rétribution et de commissionnement (par ex. rétribution de base CHF 150'000 par année d'exploitation + augmentation de 2% par année d'exploitation et commission de 25% sur les chiffres d'affaires fournis)
 - ☐ Comment les prestations de l'exploitant sont-elles rétribuées (indemnisation de management)?
 - ☐ Le promoteur s'occupe-t-il aussi de l'encaissement des chiffres d'affaires fournis et à quelles conditions?
 - ☐ Quelles sont les conditions de paiement entre le promoteur et l'exploitant?
- ☐ Qui assume quel risque (par ex. risque immobilier et d'exploitation) et comment les risques doivent-ils être assurés?
- ☐ Comment les droits de contrôle et d'information des parties contractantes sont-ils aménagés?
- ☐ Existe-t-il une interdiction de concurrence et des clauses de confidentialité?
- ☐ Quel est le for juridique et quel est le droit applicable (toujours en Suisse)?

Notes
