



«La demande de vacances dans nos villages est forte»

Texte: Gaston Haas
Images: Susanne Keller

Des vacances abordables: Reka tient sa promesse tout en investissant 100 millions de francs. Le CEO **Roland Ludwig** explique pourquoi le village de vacances à La Lenk devient un projet phare, quel est le lien entre l'île d'Elbe et la Suisse et pourquoi les hôtels familiaux gagnent en importance.

Roland Ludwig, la première pierre du nouveau village de vacances Reka à La Lenk a été posée fin août. Commune, région, canton: tout le monde était de la partie. Tout va bien pour vous.

Oui, on peut le dire ainsi. Nous construisons un village de vacances classique en dehors du centre de la localité. Une nouvelle construction, et non une rénovation, est en cours sur le site de l'ancien village de vacances Reka. Il est important pour nous non seulement d'entretenir nos installations, mais aussi de les renouveler de manière ciblée. Le village de vacances à La Lenk a ouvert ses portes il y a 50 ans: les nombreux souvenirs que les hôtes partagent avec nous montrent à quel point ce lieu est ancré. C'est un endroit culte.

Le village de vacances Reka à La Lenk a-t-il été le premier?

C'était l'un des premiers. Ceux à Wildhaus et à Montfaucon ont vu le jour à la même époque. Celui à Lugano-Albonago a été inauguré en 1964 et entièrement reconstruit il y a quelques années. Ce sont nos villages de vacances classiques.

Pourquoi une nouvelle construction plutôt qu'une

transformation?

Nous avons procédé à un examen approfondi de la question. Du point de vue énergétique et de l'expérience de nos clients. Une nouvelle construction s'est avérée la solution la plus convaincante. Pour nous, il s'agit d'une étape importante. Le village de vacances à La Lenk deviendra le plus grand de notre portefeuille. Avec l'ancien village de vacances, nous avons contribué à faire de La Lenk une destination familiale, en collaboration avec des prestataires locaux engagés. La demande de vacances dans nos villages est forte et nous sommes convaincus du succès de la nouvelle construction.

La région soutient-elle le projet?

Oui, il est très bien accueilli. Dans l'Oberland bernois, nous constatons beaucoup de bonne volonté envers un projet de cette envergure. Nous construisons à environ un kilomètre de la localité, sur le site de l'ancien village de vacances, au cœur de la nature.

Outre sa taille, qu'est-ce qui rend le nouveau village de vacances si particulier?

Dès le départ, nous avons conçu la nouvelle construction en tenant compte de l'efficacité énergétique, de l'accessibilité et



des avantages pour les familles: des plans qui fonctionnent, des espaces extérieurs qui invitent au jeu et à la découverte et une mobilité adaptée, incluant des réflexions sur les places de stationnement et les chemins que les enfants peuvent emprunter en toute sécurité. A cela s'ajoute une forte intégration dans la nature et le paysage existants avec une grande aire de jeux et un vaste parc.

Reka investira 100 millions de francs au cours des cinq prochaines années. Où ira cet argent?

Environ 40 millions de francs sont investis dans le village à La Lenk. Nous prévoyons un autre grand projet à Kreuzlingen, au bord du lac de Constance. Le plan d'aménagement existe déjà. La demande de permis de construire et la procédure suivront. A Kreuzlingen, nous construirons un village de vacances entièrement neuf.

Quel est l'ordre de grandeur du village à Kreuzlingen?

Nous le réalisons avec un partenaire immobilier privé. Grosso modo, cela représente un investissement total de 30 à 35 millions de francs. Les détails, comme le nombre de bâtiments, les dimensions ou le stationnement, sont en cours d'élaboration. Un parking souterrain est également prévu.

Quel rôle joue la situation au bord du lac de Constance?

La situation est un atout majeur: nature, lac, proximité avec la frontière, accès en transports publics. Dans le même temps, nos villages ne sont pas «copiés-collés». Celui à Kreuzlingen aura lui aussi son propre caractère. Nous clarifions actuellement comment associer judicieusement la qualité de séjour, les offres de jeux et de sport, la restauration et la mobilité ainsi que ce qui doit être souterrain et ce qui ne doit pas l'être.

Avec ces projets, les 100 millions ne sont toutefois pas épuisés. Que prévoyez-vous d'autre?

Cette année, nous avons acheté un resort sur l'île d'Elbe. Nous investirons au moins 10 millions de francs dans le Resort Ortano Mare au cours des cinq à dix prochaines années pour rénover l'installation et l'adapter aux hôtes suisses. Par ailleurs, nous prévoyons une rénovation complète du Parkhotel Brenscino à Brissago.

Le Brenscino restera-t-il ouvert pendant les travaux?

Non. Si le permis de construire nous parvient à temps, nous fermerons ses portes après les vacances d'été 2026 pour environ deux ans. Après les travaux, nous disposerons d'une centaine de chambres, dont beaucoup de familiales, ce qui manquait jusqu'à présent. L'établissement doit jouer un rôle phare au Tessin. Le volume d'investissement s'élève à environ 35 millions de francs. Il s'agit de notre premier établissement exclusivement hôtelier en Suisse.

Les villages de vacances restent-ils malgré tout votre activité principale?

Absolument! Les villages de vacances sont notre marque de fabrique. Nous investissons chaque année environ 10 millions de francs dans l'entre-

tien et le développement: nouveaux lieux de divertissement à Blatten-Belalp, aménagement de stations de vélos, renouvellement du club Rekalino et rénovations en cours à Hasliberg, Sörenberg et Montfaucon, pour ne citer que quelques exemples.

La situation économique mondiale est incertaine. Pourquoi investissez-vous autant maintenant?

Beaucoup de projets ont de longs délais. Celui à Kreuzlingen a pris du retard en raison d'une procédure judiciaire. A La Lenk, il a fallu dix ans jusqu'à la réalisation. Le fait que plusieurs projets s'accumulent aujourd'hui est aussi dû au hasard. Fondamentalement, nous croyons au produit «Vacances en famille en Suisse». Reka continuera à jouer un rôle prépondérant dans ce domaine.

Les vacances Reka sont-elles vraiment bon marché?

Nous calculons le prix de base pour une famille de quatre personnes à environ 25 francs par personne et par jour, soit environ 100 francs par jour ou 700 francs par semaine. Bien entendu, le prix varie en fonction de la destination, de la saison et de la taille de l'appartement de vacances. L'important, c'est que nous ne faisons pas grimper les prix en haute saison. Les vacances doivent rester abordables pour les familles ordinaires.

Reka est une coopérative. Comment conciliez-vous responsabilité coopérative et réalité économique?

Chaque installation doit être rentable sur le plan opérationnel: la marge ne doit pas être maximale, mais solide et couvrir les coûts. Nous ne distribuons pas les bénéfices aux actionnaires, mais les investissons dans le maintien de la substance et dans de nouveaux projets. A cela s'ajoute l'argent Reka, soit la Reka-Card et les prestations accessoires au salaire. Tout cela donne lieu à un cycle de création de valeur à partir duquel nous finançons nos investissements.

Misez-vous aussi sur des fonds étrangers?

Oui, ponctuellement, par exemple avec des prêts NPR. Compte tenu des grands projets à venir, nous avons convenu d'un crédit-cadre avec une banque. Cela nous donne de la flexibilité dans la planification des liquidités sans nous endetter structurellement.

Vous mentionnez les hôtels. Pourquoi Reka développe-t-elle ce pilier?

Parce que la demande est présente, notamment en Suisse, et ne cesse de croître. Les familles apprécient les villages de vacances Reka, mais toutes les formes de vacances ne conviennent pas à ceux-ci. Un hôtel familial est un complément judicieux et non une contradiction. Le Brenscino à Brissago et la Scaletta-Haus à S-chanf en Haute-Engadine, où nous avons un bail à ferme de 20 ans avec une



fondation, montrent la voie: adaptés aux familles, mais aussi attrayants pour les hôtes actifs, en hiver comme en été.

Reka étend ses activités à l'île d'Elbe. L'expansion s'arrête-t-elle là ou d'autres resorts à l'étranger suivront-ils?

Notre critère est l'accessibilité sans avion: en voiture ou, idéalement, en transports publics.

L'Italie et le sud de la France sont donc très intéressants. Sur l'île d'Elbe, l'opportunité s'est présentée grâce à des contacts: au Golfo del Sole, nous avons fait la connaissance de la famille à laquelle appartenait le Resort Ortano Mare sur l'île d'Elbe. Les choses se sont ensuite enchaînées.

Vous redonnez vie au resort.

Nous modernisons les chambres et les appartements, vérifions l'infrastructure de la piscine et des aires de jeux à la restauration et aux locaux de service, uniformisons les normes, adaptons l'informatique, la réservation et le paiement au niveau Reka et misons sur un positionnement clair pour les familles et les amoureux de la nature actifs. L'île est attrayante, mais nous voulons aller jusqu'au bout pour parfaire l'expérience resort: fiabilité, propreté, amabilité, simplicité.

A propos de l'Italie: Reka attire-t-elle aussi les hôtes italiens?

Oui. Le Golfo del Sole, en Toscane, est pratiquement complet pendant les vacances suisses. Traditionnellement, les hôtes viennent surtout de Suisse, mais les Italiens sont de plus en plus nombreux. Cela nous a incités à poursuivre nos investissements: nous complétons ainsi notre offre suisse sans la cannibaliser. Les personnes qui souhaitent aller à la mer trouveront chez nous une option, tout en restant fidèles à Reka.

Quelle forme revêt votre marketing en Italie et en Allemagne?

Très numérique: campagnes de performance, réservations directes via nos sites Internet, réseaux sociaux. Nous sommes présents sur Booking et travaillons avec des influenceurs. Nous misons aussi sur les événements: au printemps, l'ancien footballeur Luca Toni s'est rendu au Golfo del Sole. De tels événements renforcent la visibilité et le lien local.

Derrière les «synergies» se cachent souvent des programmes d'économies. Qu'entendez-vous concrètement par là?

Il ne s'agit pas de coupes, mais de compléments. Un exemple: comment amener une famille qui réserve au Swiss Holiday Park et ne connaît pas encore Reka à se rendre dans un village de vacances Reka? Et vice versa. Autre exemple: nous avons plusieurs portails de réservation: Reka, Swiss

Holiday Park, Brenscino, Scaletta. Au lieu de solutions séparées, nous voulons exploiter les points communs, uniformiser les processus et partager le savoir-faire. Nous tirons ainsi davantage parti des mêmes ressources.

La réalité des réservations a changé: séjours plus courts, modifications de réservation spontanées, par exemple en cas de changement de temps. Comment réagissez-vous?

C'est exigeant, non seulement dans le marketing et l'informatique, mais aussi dans des domaines pratiques tels que le nettoyage, la planification du personnel ou la tarification. Autrefois, le samedi était le jour des arrivées et départs; aujourd'hui, ceux-ci se répartissent sur toute la semaine. Cela nécessite de nouveaux plans de service et une plus grande flexibilité, et donc aussi une politique du personnel différente.

Cela a-t-il des répercussions sur la formation?

Oui. Nous sommes au beau milieu de ce processus. Dans le même temps, chaque destination est différente: à Zinal, par exemple, nous recrutons beaucoup de personnel italien. En Suisse orientale, une communauté locale s'est formée au fil des ans. Nos hôtes sur place savent mieux que quiconque comment cela fonctionne. Nous investissons dans la formation afin que les équipes allient flexibilité, qualité du service et sécurité.

Quel est le rôle de la numérisation chez Reka?

Il est de plus en plus grand. Au Swiss Holiday Park, nous avons lancé cette année un nouveau site Internet et une nouvelle identité visuelle. Nous transférons progressivement notre savoir-faire, qui va de l'optimisation des conversions au processus de réservation et de paiement, à d'autres hôtels et villages de vacances. L'objectif est de proposer un parcours numérique fluide de l'inspiration au check-out.

Les offres se diversifient: bain à bulles par-ci, bar à vin par-là. Ne risquez-t-on pas de perdre l'ADN de Reka?

C'est un exercice d'équilibriste quotidien. Notre ambition reste d'offrir des vacances à toutes les familles, sous différentes formes. Il est essentiel que chaque village ait sa propre identité: nous avons une petite ferme à Urnäsch, un programme d'activités de cirque à Wildhaus et un bar à vin à Zinal. L'individualité plutôt que l'uniformisation, mais indéniablement Reka. Nous ne voulons pas d'un concept «McDonald's» où tout se présente partout de la même manière.

N'oublions pas la fondation, qui offre des vacances aux familles touchées par la pauvreté.

Chaque année, nous soutenons environ 1000



Après l'île d'Elbe, Reka peut envisager d'implanter d'autres resorts à l'étranger. «Notre critère est l'accessibilité sans avion», précise Roland Ludwig.

Parcours

Roland Ludwig, 50 ans, a travaillé dans d'autres milieux professionnels avant de rejoindre la branche du tourisme. Il vient du secteur financier. Il a notamment dirigé une banque numérique européenne. Economiste d'entreprise diplômé de l'Université de Saint-Gall, il est père de deux fils et vit à Rapperswil-Jona avec sa famille.



Entre nous «La Lenk sera notre plus grand village de vacances. Cela montre que la demande pour nos produits est là»

Sur ma table de chevet, il y a...
... plein de numéros du Journal de Mickey de mon fils cadet.

Avec une machine à remonter le temps, ...
... j'aimerais retourner au premier village Reka. Quand j'étais jeune, je voulais toujours aller sur la Lune. D'un point de vue écologique, ce n'est plus une bonne idée aujourd'hui.

Les vacances sont parfaites pour moi quand...
... je suis dans la nature avec ma famille.

Si j'étais un pays...
... je serais probablement la Suisse, même si j'ai visité de nombreux pays. Et si j'étais un continent, je serais certainement l'Amérique du Sud.

Que mettez-vous toujours dans votre valise?
Un maillot de bain.

Si je n'étais pas CEO de Reka, je serais...
... moniteur de ski. Je l'étais il y a bien longtemps. Peut-être que je le serai à nouveau un jour.



familles afin qu'elles puissent passer une semaine de vacances pour 200 francs dans nos villages de vacances, dans les Auberges de Jeunesse Suisses ou au Swiss Holiday Park. Nous attachons une grande importance à la mixité: ces familles sont au cœur de l'action et font partie du village comme toutes les autres. Les enfants font de nouvelles connaissances, ce qui les marque.

Comment trouvez-vous les familles?

Par le biais d'une procédure de candidature avec des critères clairs. Nous collaborons avec des services sociaux et des organisations telles que l'Aide Suisse à la Montagne et le Secours d'hiver. De plus, nous nous adressons activement aux communes et aux entreprises pour faire connaître notre offre.

Parlons du changement de génération: comment vous assurez-vous que l'ADN de Reka soit préservé lorsque du personnel expérimenté part à la retraite?

Nous pensons à long terme, notamment dans la perspective de notre 100e anniversaire en 2039.

Nous avons de nombreux collaborateurs de longue date qui font preuve de beaucoup d'engagement et d'un grand savoir-faire. Dans le même temps, nous recrutons de nouveaux spécialistes qui apportent des perspectives numériques et des idées fraîches.

Cette combinaison nous permet de continuer à apprendre et de nous préparer pour l'avenir.

Vous avez dit qu'en Suisse, presque tout affiche complet en haute saison. Où y a-t-il encore du potentiel?

En basse saison et à l'étranger. En Suisse, nous voulons renforcer la basse saison de manière ciblée. Au niveau international, nous misons sur le

marketing numérique, les coopérations et la réservation directe. Nous tirons aussi parti des événements et des contenus pour mieux faire connaître les résidences Reka.

Qu'est-ce qui changera dans cinq ans au vu de la vague d'investissements actuelle?

Nous aurons construit un grand village de vacances flambant neuf à La Lenk, posé les jalons à Kreuzlingen, fait passer le Resort Ortano Mare sur l'île d'Elbe à un niveau supérieur et, avec le Brenscino, nous disposerons d'un hôtel familial solide au Tessin. Parallèlement, les villages existants seront modernisés de manière visible. Et, chose importante pour moi, nous allons positionner Reka de manière à ce que les familles puissent continuer à passer de bonnes vacances équitables en Suisse, qui soient fiables, abordables et modernes.

Pour finir, versons une larme: après 60 ans, les chèques Reka disparaissent. Y a-t-il eu des protestations?

Etonnamment peu. Nous avons communiqué très tôt que, fin 2025. Nous n'émettrons plus de chèques. Comme alternative, il y a la Reka-Card, qui existe depuis vingt ans déjà et qui est très appréciée, et une carte cadeau lancée cette année. Pour moi, cela illustre parfaitement comment moderniser ce qui a fait ses preuves: les premiers timbres Reka sont devenus les célèbres chèques; aujourd'hui, je peux enregistrer la Reka-Card dans l'application CFF et payer mes trajets en transports publics à prix réduit. Un enfant du numérique peut faire bien plus de choses avec une carte ou une application qu'avec un bout de papier. Il n'y a donc aucune raison d'être triste.

Les anciens chèques restent-ils valables?

Bien sûr. Reka n'a pas de date d'expiration (rires).



**Ceci
ou cela**

Montagne ou plage?
Montagne.

Vélo ou moto?
Vélo.

Bière ou vin?
Vin rouge.

Livre ou liseuse?
Livre. Je n'arrive pas à m'habituer
aux liseuses.

Poisson ou viande?
Viande.



«En Suisse, nous voulons renforcer la basse saison de manière ciblée», indique le CEO Roland Ludwig.

La mission de Reka

Reka est la plus importante organisation de tourisme social en Suisse. Elle a été fondée en 1939 en réponse à la création d'Hotelplan par Gottlieb Duttweiler en 1935. La coopérative à but non lucratif est considérée comme la principale loueuse d'appartements de vacances pour familles en Suisse. Les activités de Reka sont réparties entre les domaines commercial (argent Reka et vacances Reka) et social (Fondation Reka pour l'aide aux vacances). Par son engagement, Reka contribue de manière déterminante au renforcement du tourisme dans les régions économiquement faibles de Suisse.

Modèle d'affaires en 2 piliers

Reka est une coopérative qui s'appuie sur deux piliers: les villages de vacances Reka et l'argent Reka. Les entreprises et tous les autres utilisateurs paient une cotisation annuelle par carte. Les commerçants paient par défaut 3 % à chaque transaction. Les villages de vacances doivent être rentables sur le plan opérationnel et l'argent Reka (autrefois des chèques, aujourd'hui surtout la Reka-Card) génère des revenus supplémentaires. Les bénéfices ne sont pas distribués aux actionnaires mais réinvestis systématiquement: dans l'entretien et la modernisation des installations existantes, dans de

nouveaux projets tels que des hôtels ou resorts ainsi que dans la Fondation pour l'aide aux vacances, qui permet chaque année à environ 1000 familles touchées par la pauvreté de prendre des vacances pour 200 francs. Reka allie ainsi solidarité économique et mission sociale claire.

«Notre fondation soutient chaque année environ 1000 familles afin qu'elles puissent prendre des vacances pour 200 francs»