2018

Auberges de Jeunesse Suisses
Rapport annuel
sur le développement durable

HOSTELLING INTERNATIONAL
Auberges de Jeunesse Suisses®

Sommaire

02 Sommaire

03 Préambule

04 Chiffres clés

07 Portrait

13 Réalisation des objectifs 2018

17 Notre offre

23 Nos hôtes

27 Nos collaborateurs

31 Notre rapport à l'environnement

35 Notre rentabilité

43 Structure et gouvernance d'entreprise

49 Rapport financier

57 Rapport de révision

59 Perspectives et priorités 2019

Crédit photo

Page 1 : Auberge de Jeunesse Trin
Page 6 : Auberge de Jeunesse Zoug
Page 12 : Auberge de Jeunesse Trin
Page 16 : Auberge de Jeunesse Saint-Moritz
Page 22 : Auberge de Jeunesse Saint-Moritz
Page 26 : Auberge de Jeunesse Saint-Moritz
Page 30 : Auberge de Jeunesse Zoug
Page 34 : Auberge de Jeunesse Montreux
Page 42 : Auberge de Jeunesse Montreux
Page 48 : Auberge de Jeunesse Montreux
Page 58 : Auberge de Jeunesse Montreux

Lisibilité

En vue d'une meilleure lisibilité, seule la forme masculine est employée dans ce rapport de gestion sur le développement durable des Auberges de Jeunesse Suisses. Il va de soi que celle-ci inclut la forme féminine.

Sans indication particulière, les données et chiffres publiés se réfèrent aux 45 établissements exploités en gérance/location par les Auberges de Jeunesse Suisses elles-mêmes (hors établissements franchisés).

Mentions légales

Rédaction : Janine Bunte, René Dobler, Andrea Kurmann
Layout : Stern-Design, Zurich
Impression : PROWEMA GmbH, Pfäffikon
Photos : Thomas Andenmatten, Brigue
Traduction : USG Übersetzungs-Service AG, Ittigen
Papier : Z-Offset, Offset PrePrint mat, super blanc, 150 g/m² (enveloppe) et 100 g/m² (contenu), sans bois, certifié FSC
Tirage : 2 000 allemand, 300 français
Éditeur : Auberges de Jeunesse Suisses | Schaffhauserstrasse 14 | Case postale | 8042 Zurich | tél. +41 (0)44 360 14 31 | fax +41 (0)44 360 14 25 | e-mail geschaeftsleitung@youthhostel.ch | www.youthhostel.ch

PRÉAMBULE

La jeunesse en Suisse et dans toute l'Europe s'inquiète pour l'avenir, s'inquiète pour le climat. Elle exige des actions déterminées de la part des pouvoirs politiques, de l'économie et de la population, elle fait la grève et descend dans la rue par milliers.

En tant que principale organisation de Suisse de tourisme pour la jeunesse, nous sommes fiers d'agir avec détermination depuis 1996 déjà et de prouver que nous pouvons atteindre l'effet escompté grâce à des actions systématiques. Par rapport à l'an 2000, les Auberges de Jeunesse Suisses ont abaissé de plus de 60% leurs émissions de CO_2 pour le chauffage et l'eau chaude. En ce qui concerne l'électricité, nous avons réduit nos émissions de près de 100% et l'énergie électrique que nous consommons provient depuis 2009 de l'énergie hydraulique renouvelable. Il n'est donc pas si irréaliste, comme beaucoup l'affirment, de diminuer de moitié les émissions de CO_2 en l'espace de deux décennies.

Et ce que nous ne pouvions pas encore réduire jusqu'à présent, 58% de nos clients le compensent de leur propre gré. Ce qui prouve que le climat préoccupe aussi nos clients. Après 10 ans de compensation efficace du CO_2 que nous émettons, nous avons incité d'autres à faire de même – aussi bien ici en Suisse que dans le monde entier. Sur notre exemple, myclimate a lancé en 2018 le projet touristique « Cause We Care » dans toute la Suisse. Hostelling International (HI), l'organisation faîtière sous laquelle travaillent plus de 3 500 auberges de jeunesse dans 62 associations nationales du monde entier, offre à tous les clients des auberges de jeunesse dans le monde la possibilité de compenser le CO_2 et ainsi de réduire l'impact sur le climat de leur voyage. Cette manière de faire a également convaincu l'Organisation mondiale du tourisme OMT. Elle a ainsi choisi HI comme membre du groupe de travail formé pour encourager l'atteinte des « Sustainable Development Goals 2030 » (« objectifs de développement durable 2030 »).

Grâce à Hostelling International, nos quelque 82 000 membres profitent en plus des 51 auberges de jeunesse uniques en Suisse de tout un réseau d'auberges dans le monde. Et cet échange international a aussi lieu chez nous en Suisse. En 2018, les Auberges de Jeunesse Suisses ont hébergé 123 828 clients étrangers en provenance de 182 pays et 270 629 clients suisses. Les Auberges de Jeunesse Suisses sont fières d'être un lieu de rencontres interculturelles permettant de créer des liens d'amitié dans le monde entier.

Nous souhaitons rester fidèles à ces valeurs tout en nous confrontant aux changements. Au total, nous avons atteint les 723 030 nuitées dans nos propres auberges, ce qui représente une augmentation de 1,2% par rapport à l'année précédente. Nous avons réalisé un produit d'exploitation de 45,5 millions de francs qui ne nous a malheureusement pas permis de couvrir entièrement les coûts. Depuis le début de l'année, les Auberges de Jeunesse Suisses ont une nouvelle direction opérationnelle et le processus continu de changement de génération au sein du comité se poursuivra encore avec les élections périodiques du milieu de l'année.

Le temps fort de l'année écoulée a été pour notre organisation la réouverture de l'auberge de jeunesse de Berne qui resplendit depuis avril 2018 d'un nouvel éclat, juste en dessous du Palais fédéral. Plusieurs projets suivront maintenant coup sur coup – l'auberge de jeunesse du château de Berthoud est en pleine construction, notre deuxième wellnesshostel verra le jour à Laax et la nouvelle auberge de Schaan-Vaduz est en bonne voie de réalisation.

Nous tenons à remercier tous nos collaborateurs et collaboratrices, ainsi que les membres bénévoles de notre comité et de notre conseil de fondation, de même que tous nos partenaires, pour leur formidable soutien !

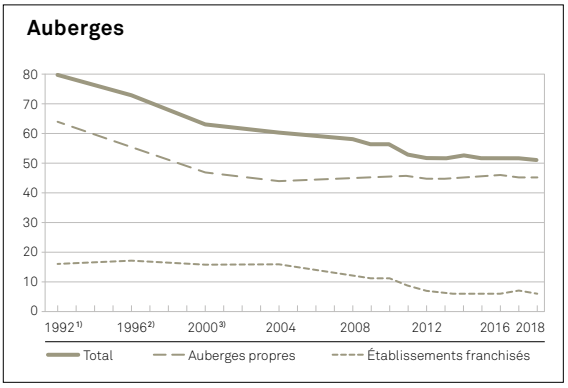
Stephan Kurmann
Président AJS
stephan.kurmann@youthhostel.ch

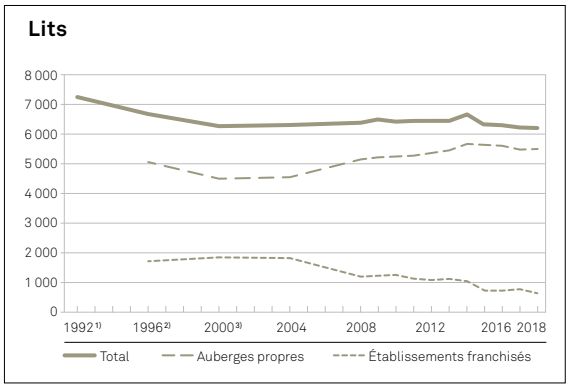
Janine Bunte
CEO AJS
janine.bunte@youthhostel.ch

René Dobler
CEO FSTS
rene.dobler@youthhostel.ch

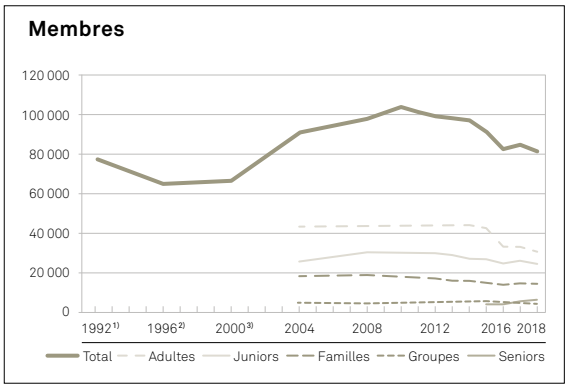
CHIFFRES CLÉS

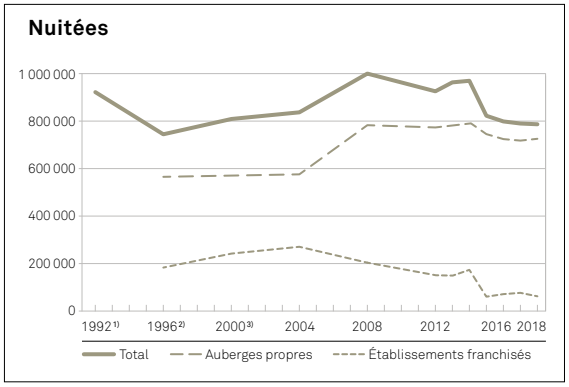
Notre offre



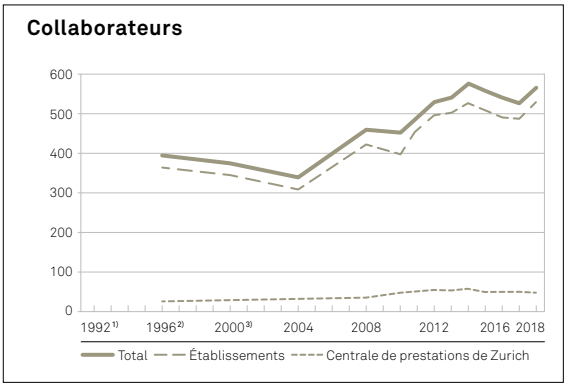


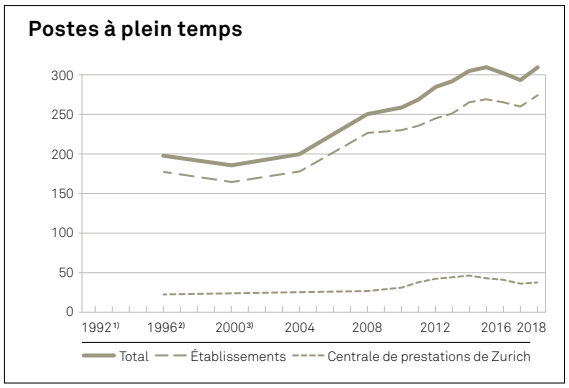
Nos hôtes et nos membres

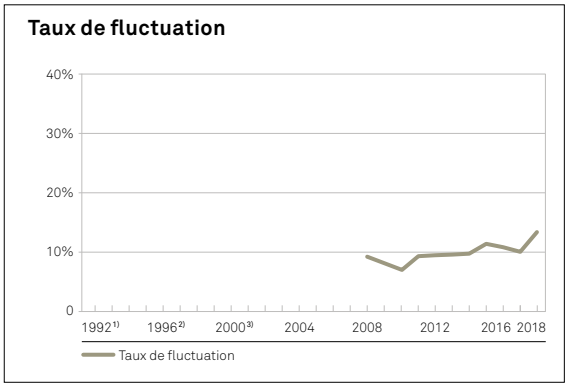




Nos collaborateurs





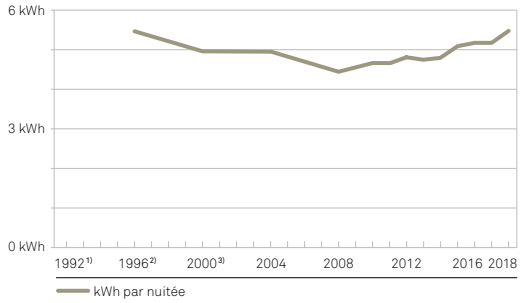


Vous trouverez les différents tableaux et chiffres correspondant aux diagrammes à la fin de chaque chapitre.

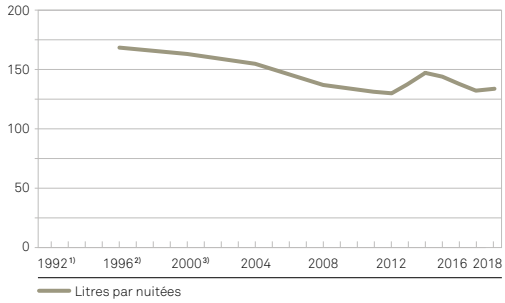
1) Premier exercice après fusion des 14 cercles indépendants
2) Mise en œuvre de la réorganisation
3) Démarrage de la planification stratégique
4) Avant attributions et amortissements

Notre rapport à l'environnement

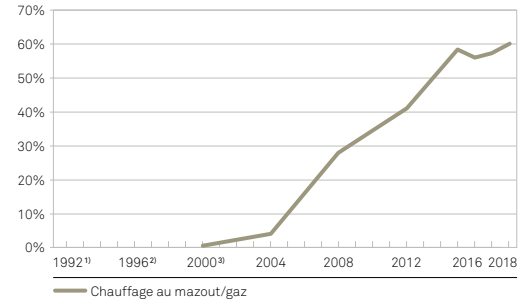
Consommation d'électricité



Consommation d'eau

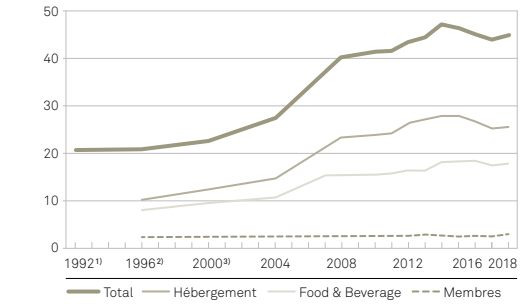


Réduction charge de CO_2

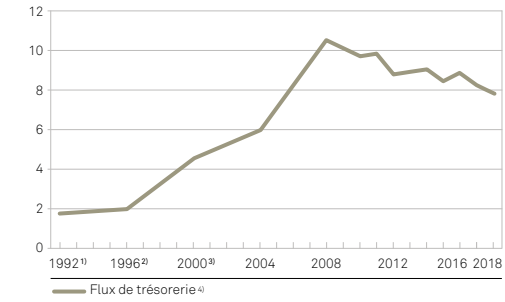


Notre rentabilité

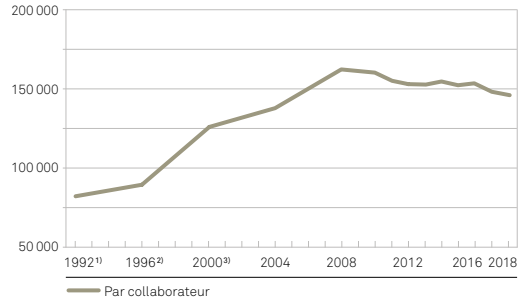
Produit d'exploitation en millions CHF



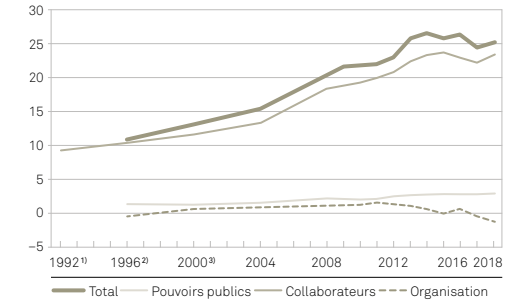
Flux de trésorerie en millions CHF



Productivité en CHF



Création de valeur en millions CHF



Jugendherberge Zug

PORTRAIT

Nous voulons

- promouvoir un tourisme des jeunes et des familles axé sur la qualité, socialement responsable et respectueux de l'environnement,
- placer les rencontres humaines au centre de nos préoccupations
- vivre le principe de partenariat à tous les niveaux,
- renforcer notre position et notre image de principale organisation de tourisme pour jeunes et familles,
- réaliser des résultats économiques raisonnables afin d'assurer la pérennité de notre organisation.

Agir de manière responsable et durable est une exigence que les Auberges de Jeunesse Suisses s'imposent. En conséquence, dès 1994 déjà, les fondements d'une action économique, sociale et écologique équilibrée ont été posés avec le plan directeur des Auberges de Jeunesse Suisses.

Notre objectif suprême est le maintien de prestations avantageuses. Nous tenons cependant aussi à satisfaire aux exigences croissantes de qualité. En proposant des prestations innovantes qui répondent aux besoins de nos clients, nous souhaitons leur proposer une offre attrayante qui représente une vraie alternative aux autres formes d'hébergement ; en clair, cultiver la simplicité. Nous tenons à maintenir des structures permettant une bonne vue d'ensemble, à gérer les établissements de manière personnalisée et à préserver une ambiance agréable. Les Auberges de Jeunesse Suisses sont une organisation à but non lucratif, politiquement et confessionnellement neutre, active en tant que telle dans toutes les régions de notre pays ainsi que dans la Principauté du Liechtenstein.

Trois organisations indépendantes sont partenaires des Auberges de Jeunesse Suisses :

- **l'Association des Auberges de Jeunesse Suisses** responsable de l'exploitation des auberges de jeunesse en Suisse et dans la Principauté du Liechtenstein ;
- **la Fondation Suisse pour le Tourisme Social** est propriétaire de 28 auberges de jeunesse en Suisse ;
- **la Fondation pour les auberges de jeunesse en Suisse** soutient financièrement les acquisitions de terrain, les constructions, les rénovations, les réparations et l'aménagement des auberges de jeunesse par des prêts à long terme.

Stratégie de réseau

La stratégie de réseau des Auberges de Jeunesse Suisses a pour objectif de garantir un réseau bien desservi dans des régions et des destinations intéressantes sur le plan touristique, en Suisse et dans la Principauté du Liechtenstein.

Le réseau est divisé en sites A, B et C. Les sites ne sont pas définis par les auberges de jeunesse elles-mêmes, mais par les destinations concernées en fonction de l'offre et de l'attrait du marché.

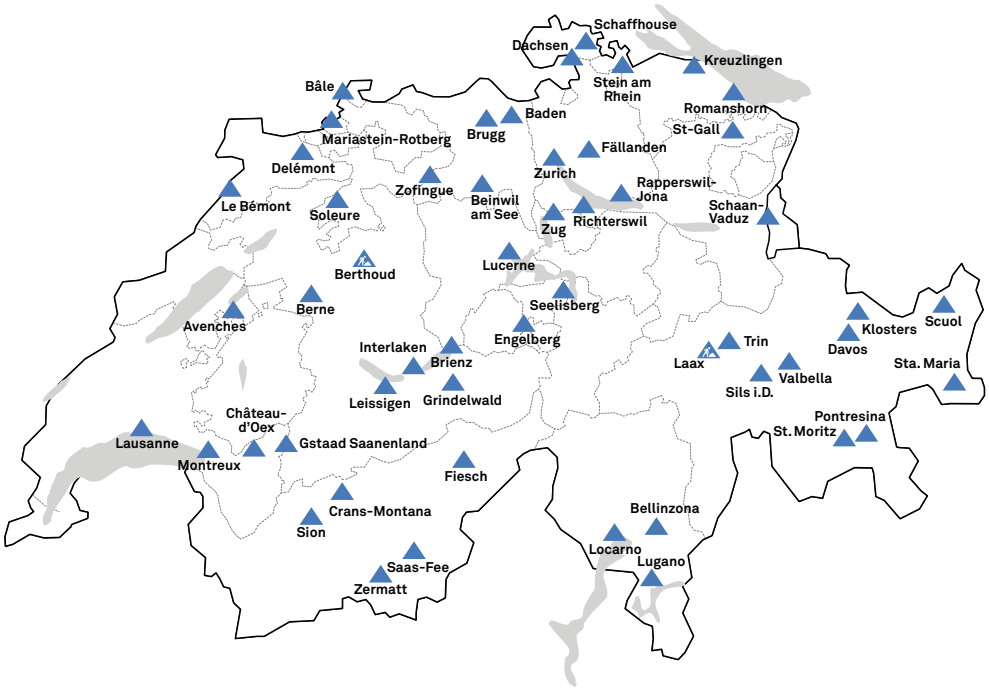
Sites A Centres touristiques de renommée internationale
Bâle | Berne | Davos | Grindelwald | Gstaad Saanenland | Interlaken | Laax (ouverture novembre 2020) | Lausanne | Lucerne | Montreux | Saas-Fee | Schaan-Vaduz | Saint-Moritz | Zermatt | Zurich

Sites B Destinations à forte demande en provenance de Suisse et de la zone euro avoisinante
Avenches | Baden | Bellinzone* | Brienz | Brugg | Crans-Montana | Dachsen-Rheinfall | Engelberg* | Fiesch* | Klosters | Kreuzlingen | Locarno | Lugano* | Pontresina | Schaffhouse | Scuol | Sion | Soleure | Saint-Gall | Valbella

Sites C Tous les autres sites considérés comme un complément à notre offre très variée et permettant une bonne couverture du réseau national, ou auberges de jeunesse dotées d'un intérêt historique
Beinwil am See | Le Bémont | Berthoud (ouverture avril 2020) | Château-d'Oex | Delémont | Fällanden | Leissigen | Mariastein-Rotberg | Rapperswil-Jona | Richterswil | Romanshorn* | Seelisberg | Sils i.D. | Sta. Maria | Stein am Rhein | Trin* | Zofingue | Zoug

Situation avril 2019, * établissements franchisés

Réseau des Auberges de Jeunesse Suisses
Situation avril 2019



Stratégie de développement durable

Les Auberges de Jeunesse Suisses s'engagent pour le développement durable. Qu'il s'agisse de nos relations avec les groupes d'intérêt, de la conception des produits ou encore de la protection de l'environnement, le développement durable est une composante essentielle de la philosophie de notre organisation.

Par développement durable, nous entendons la prise en compte de questions sociales et éthiques comme un tout ainsi que la gestion raisonnable des ressources.

Aspects sociaux

- Les prix sont conçus de sorte à ce que les prestations restent abordables tout en permettant de garantir une bonne qualité et des salaires équitables.
- Les produits et les prestations sont conçus pour que toute personne puisse séjourner dans une auberge de jeunesse.
- La construction et l'exploitation tiennent compte non seulement des besoins des clients, mais aussi de l'impact pour nos partenaires, nos voisins et les destinations.

Économie

- Les Auberges de Jeunesse Suisses sont une organisation à but non lucratif. Les prestations sont conçues de sorte à générer une marge de bénéfice suffisante pour assurer la continuité parmi nos collaborateurs et un potentiel d'évolution à notre institution.

Écologie

- Pour toutes les activités des Auberges de Jeunesse Suisses – que ce soit lors de la construction, de l'exploitation ou des achats – la consommation électrique et les émissions qui en résultent sont des indicateurs décisifs.
- Nous tenons à ce que soient appliqués les principes du développement durable tout au long de la chaîne de création de valeur.

Les Auberges de Jeunesse Suisses veulent contribuer, dans leur domaine d'influence, à atteindre à long terme les objectifs fixés par la Constitution helvétique et le Sommet de Rio de 1992 en matière de développement durable.

Nous sommes conscients que les objectifs du développement durable ne peuvent pas être atteints du jour au lendemain. Toutes les décisions prises doivent être conformes aux objectifs de développement durable et vérifiées en termes de viabilité.

Pour ce qui est de la réalisation des objectifs, nous misons sur l'effet d'exemple et de motivation pour l'ensemble de la branche touristique.

Profil de valeurs

Le comité des Auberges de Jeunesse Suisses a défini un profil de valeurs comme base de la planification stratégique :

Constitution de fonds propres
Le degré d'autofinancement doit s'élever au minimum à 40%.

Utilisation des excédents
Aucun excédent ne peut être distribué aux membres.

Activité d'investissement
Les excédents réalisés doivent être réinvestis.

Risques sur investissements
L'Association des Auberges de Jeunesse Suisses doit pouvoir supporter les investissements de la Fondation Suisse pour le Tourisme Social. La couverture intégrale des coûts doit être assurée à long terme.

Croissance du chiffre d'affaires
Croissance de la branche.

Fixation des prix
Prix par lit des chambres à plusieurs lits : comparable avec le niveau des prix des concurrents sur place. Prix par lit des chambres doubles : exploitation des possibilités locales.

Offre
Majoritairement des chambres à plusieurs lits.

Qualité des prestations sur le marché
Chambres à plusieurs lits de meilleure qualité que celles des concurrents, mais au minimum conformes au manuel de construction de la Fondation Suisse pour le Tourisme Social.

Portée/sites/réseau
Priorité aux centres touristiques de Suisse et de la Principauté du Liechtenstein.

Régime de propriété
Sur les sites touristiques importants, il y a lieu de privilégier les établissements pouvant être exploités à notre propre compte. Ne pas créer de situation de concurrence pour compléter le réseau des franchisés.

Disposition à l'innovation
S'inspirer des meilleures prestations de la branche ainsi que des tendances au niveau de la demande chez les jeunes et les familles dans notre activité centrale « hébergement et repas ».

Rapport aux décideurs
Lobbying optimal pour atteindre nos objectifs idéels.

Réalisation des buts sociaux
Conformément au plan directeur des Auberges de Jeunesse Suisses et à la mission du réseau Hostelling International.

Prise en considération des intérêts des collaborateurs
Comportement social à l'égard des collaborateurs et prise en compte de leurs intérêts dans la mesure où cela est raisonnable au niveau global de l'entreprise.

Style de direction
Largement coopératif sur une base d'accord d'objectifs et de procédures de qualification.

Distinctions et prix obtenus

2017 **Hostelling International |** « The most Sustainable National Association »

2016 **Prix Suisse Environnement |** Prix spécial récompensant un engagement de longue date et des actions en faveur de la protection de l'environnement et du climat

2016 **myclimate Award |** Prix « Pionnier dans la protection climatique intégrée dans le domaine de l'hôtellerie »

2016 **Global Youth Travel Awards |** Deuxième place dans la catégorie « Green Accomodation Initiative »

2015 **Watt d'Or |** wellnessHostel[4000] et Aqua Allalin Saas-Fee, Auberge de Jeunesse Gstaad Saanenland lauréats de la catégorie « Bâtiments et espace »

2015 **Prix Lignum |** wellnessHostel[4000] 3e place du prix Lignum de la région Centre

2014 **Milestone Suisse |** wellnessHostel[4000] et Aqua Allalin Saas-Fee 2e prix de la catégorie « Projet remarquable »

2013 **« Auszeichnung guter Bauten » canton de Bâle-Campagne et canton de Bâle-Ville |** Auberge de Jeunesse Bâle

2013 **HI-5ives! Awards |** Auberge de Jeunesse Interlaken « Best Hostel 2013 »

2013 **HI-5ives! Awards |** Auberge de Jeunesse Interlaken « Most Comfortable Hostel 2013 »

2012 **Holzhandwerk |** Prix spécial pour l'assainissement et l'agrandissement de l'Auberge de Jeunesse Saint-Moritz

2012 **Les 50 meilleurs rapports de gestion de Suisse |** Vainqueur de la catégorie NPO

2011 **Prix du développement durable pour les PME de la ZKB |** Récompense pour une contribution exceptionnelle dans le domaine du développement durable

2011 **Prix Solaire Suisse |** Distinction dans la catégorie A « Personnes et institutions » pour une gestion globale de l'environnement et un rôle pionnier en matière de tourisme respectueux de l'environnement

2010 **Award Marketing + Architektur |** Distinction attribuée à l'Auberge de Jeunesse Scuol, lauréate principale

2010 **Award Marketing + Architektur |** Distinction attribuée à l'Auberge de Jeunesse Scuol, prix spécial « Green Technology »

2010 **Award Marketing + Architektur |** Distinction attribuée à l'Auberge de Jeunesse Scuol, première de la catégorie « Hôtels, restaurants »

2010 **myclimate Award |** Prix de la meilleure intégration de la compensation des émissions de CO_2

2008 **Prix Hans E. Moppert |** Distinction attribuée à l'Auberge de Jeunesse Scuol pour son développement durable en matière de tourisme alpin

2008 **ICOMOS Suisse |** Distinction attribuée à l'Auberge de Jeunesse Zurich pour la transformation consciencieuse d'un bâtiment des années 1960

2007 **Milestone Suisse |** Prix du tourisme pour la stratégie de développement durable

1999 **Event Master Suisse |** Lauréat de la catégorie « Public Events » pour 75 événements menés au cours de l'année du jubilé « 75 ans des Auberges de Jeunesse Suisses »

1994 **Goldene Reisekutsche Berlin |** Médaille de bronze pour la campagne de base

OBJECTIFS 2018

Notre objectif premier est de maintenir des prestations avantageuses. Nous tenons cependant aussi à satisfaire aux exigences croissantes de qualité. En proposant des prestations innovantes qui répondent aux besoins de nos clients, nous souhaitons leur proposer une offre attrayante qui soit une vraie alternative aux autres formes d'hébergement, soit cultiver la simplicité. Nous tenons à maintenir des structures permettant une bonne vue d'ensemble, à gérer les établissements de manière personnalisée et à préserver une ambiance agréable.

Indicateurs relatifs à nos clients et à nos membres

	Mesures	Valeur cible	Évaluation	Mesures nécessaires
Hébergement	Augmenter le nombre de clients, et donc de nuitées, en prenant en compte les modifications en matière d'économie, d'exploitation et de construction	Objectif de 800 000 nuitées atteint	☹	Oui
Marketing & Sales	Site internet axé sur les hôtes avec des contenus actuels	Contenus actuels	☺	Non
		900 000 utilisateurs	☺	Non
	Atteindre le plus grand nombre possible de clients grâce à la newsletter	90 000 abonnés	☺	Non
		dont 25 à 30% ouvertes	☺	Non
	Atteindre le plus grand nombre possible de clients via les réseaux sociaux (Facebook, Twitter et Instagram)	24 000 followers	☺	Non
	Positionner les AJS en faveur des groupes et des écoles	Augmentation des nuitées pour les groupes et les écoles (140 000 pour chaque catégorie)	☹	Oui
	Donner aux clients fidèles des informations au sujet des offres nationales et spécifiques aux établissements	Au moins 1 mailing aux clients fidèles défini et envoyé par établissement	😐	Oui
		Au moins 2 offres spéciales par saison pour les membres à l'année	☺	Non
Procédure de réclamation	Procédure de feedback standard efficace incluant toutes les personnes concernées	Respect des critères de mesure définis dans la procédure	☺	Non
Numérisation	Espace membres numérique permettant de se connecter sur le site internet, gestion des données de paiement, création d'un profil personnel et gestion de l'affiliation	Programmation terminée	😐	Oui
CRM	Fonctionnement d'un CRM efficace, en prenant en compte les ressources existantes (personnel, technique et finances)	Augmentation de l'effectif des membres à au moins 90 000 membres	☹	Oui

Indicateurs relatifs à nos collaborateurs

	Mesures	Valeur cible	Évaluation	Mesures nécessaires
Gestion des absences	Maintenir au niveau le plus bas possible les jours d'absence pour cause de maladie ou d'accident	Maintenir le nombre de jours d'absence pour cause de maladie ou d'accident au niveau de 2016	☹	Oui
Numérisation	L'ensemble des informations présentes sur l'Intranet sont accessibles aux collaborateurs des AJS	Accès garanti	☺	Non
	Les procédures d'arrivée et de départ sont largement numérisées	La procédure est numérisée	☹	Oui
Organisation du management	Chaque collaborateur est formé selon son niveau	Concept de formation pour les gérants mis en place	😐	Oui
	Planifier le personnel de manière flexible en fonction de l'évolution commerciale	Coûts de personnel des établissements au maximum à 39,5% du chiffre d'affaires net des établissements	☹	Oui
		Coûts de personnel des AJS au maximum à 47,2% du chiffre d'affaires net	☹	Oui
	Mode de travail efficace avec plus grande responsabilité propre au sein des domaines de compétences définis	Chaque collaborateur connaît sa mission, prend des décisions dans le cadre de ses compétences et assume sa responsabilité	😐	Oui
Recrutement de collaborateurs	Réussir à garder les collaborateurs recrutés le plus longtemps possible au sein de l'organisation	Taux de fluctuation < 10%	☹	Oui
Formation continue	Améliorer la connaissance des produits et du système à tous les niveaux	Les cadres suivent au moins 1 cours de formation continue interne ou externe par an (en plus des séances du printemps et de l'automne)	😐	Oui

Indicateurs relatifs à notre rapport à l'environnement

	Mesures	Valeur cible	Évaluation	Mesures nécessaires
Énergie	Réduire la charge de CO_2 par rapport à l'année 2000	Au moins 55%	☺	Non
	Limiter la consommation de courant par nuitée	Max. 5,2 kWh	☹	Oui
	Limiter la consommation d'eau par nuitée	Max. 150 litres	☺	Non
	Vendre activement la compensation de CO_2	Compensation de 50% des clients	☺	Non

Indicateurs relatifs à notre rentabilité

	Mesures	Valeur cible	Évaluation	Mesures nécessaires
Hébergement	Augmenter le taux d'occupation des lits	Augmentation du taux d'occupation des lits à 50%	☹	Oui
Fixation des prix	Fixation dynamique des prix	Optimisation sur le chiffre d'affaires	😐	Oui
Calcul de marges	Respecter les marges minimales pour la cuisine, les boissons, le kiosque Non-Food et la vente de billets	Marges minimales : Cuisine : 74% Boissons : 55% Kiosque Non-Food : 25% Vente de billets : couverture des coûts	😐	Oui
Organisation du management	Gestion du rapport coûts/utilité de la centrale de prestations de Zurich	Frais de gestion max. 10,5%	😐	Non
Marketing & Sales	Mutualisation des offres pour les groupes cibles, à des tarifs réguliers	Augmentation du nombre de nuitées de 5%	☹	Non
Qualité	Consolidation/augmentation de l'efficacité de nos labels à l'aide d'outils	Réduction des coûts externes > 10%	😐	Non
		Coordination des audits ibex fairstay/CH-Q	😐	Non
Engagement dans la branche sur le plan national	Augmenter l'engagement sur le plan national	Partenariats qui fonctionnent, suivi systématique des contacts ; vente active de nos produits	😐	Oui
		Conserver une fonction de modèle dans le développement durable ; exploiter les synergies	☺	Non
Collaboration internationale	Promouvoir et intensifier la collaboration internationale	Augmentation du nombre de nuitées des hôtes étrangers	☺	Non
		Renforcement du réseau international	☺	Non
		Augmentation du nombre de nuitées réservées via www.hihostels.com	☹	Oui
Informatique	Utiliser Sharepoint pour l'enregistrement des documents Office	Migration de 100% des données actuellement utilisées	☺	Non
Gestion des contrats	Gestion numérisée des contrats dans le Cloud, avec possibilité d'accès par les différents groupes d'interlocuteurs	Intégration de 100% des contrats dans la gestion numérisée des contrats	😐	Oui

☺ Objectif atteint 😐 Objectif partiellement atteint ☹ Objectif non atteint

NOTRE OFFRE

Nous souhaitons respecter rigoureusement le principe « la prestation passe avant la publicité ». Nous voulons toutefois prospecter activement le marché, non pas de façon tapageuse et agressive, mais avec du style et du cœur. Les informations que nous diffusons doivent toujours être honnêtes, crédibles et claires.

Au cours de l'année sous revue, notre offre comprenait en Suisse 51 auberges de jeunesse pour un total de 6 116 lits. L'Association des Auberges de Jeunesse Suisses exploitait en propre 45 établissements, pour un total de 5 494 lits en gérance/location, auxquels s'ajoutent 6 auberges de jeunesse franchisées (Bellinzone, Engelberg, Fiesch, Lugano, Romanshorn, Trin) pour un total de 622 lits.

Système de gestion et de qualité

Par le biais de nos systèmes de gestion et de qualité, nous voulons garantir le succès des produits et des prestations offerts à nos clients.

Quality. Our Passion de la Fédération suisse du tourisme et HI-Q de Hostelling International sont des gages de qualité. Toutes les auberges de jeunesse suisses travaillent conformément à leurs directives et ont obtenu les certifications correspondantes.

Le *label ibex fairstay* est synonyme d'avantage durable dans les domaines économique, social et écologique. Ce label offre par ailleurs la possibilité de communiquer de manière judicieuse sur la durabilité et de se positionner clairement sur le marché. Toutes les auberges de jeunesse gérées par l'Association des Auberges de Jeunesse Suisses et répondant aux exigences en matière de construction ont été certifiées ou sont en voie de certification.

Jusqu'en 2018, les procédures qualité de *Quality. Our Passion* et du *label ibex fairstay* étaient organisés de manière totalement indépendante. L'harmonisation opérée au cours de l'année 2018 a permis de simplifier considérablement leur traitement et leur mise en œuvre, et de réaliser des économies de temps. Nous renonçons depuis 2018 à l'Ecolabel européen, car tous les critères seront désormais couverts par le *label ibex fairstay*.

Établissements certifiés

	2016	2017	**2018**
Quality. Our Passion			
... Q I	41*	41*	41
... Q II	0	0	0
... Q III	0	0	0
.. HI-Q			
... HI-Q I	25	24	24
... HI-Q II	17*	17*	16
Label ibex fairstay			
... Bronze	0	0	0
... Argent	5	4	6
... Or	23	22	22
... Platine	13	14	12
... En cours	0	0	0
Ecolabel européen	40	39	–
... En cours	0	0	–

* y compris la centrale de prestations de Zurich

Lors des recertifications exigées tous les trois ans, les Auberges de Jeunesse Bâle, Interlaken, Kreuzlingen, Lausanne, Leissigen, Pontresina, Saas-Fee, Scuol, Saint-Gall, Saint-Moritz, Valbella et Zurich ont obtenu la meilleure note : *ibex fairstay platine*.

Classification et spécialisation

Les Auberges de Jeunesse Suisses sont subdivisées en 3 catégories. Les désignations de normes vont plus loin qu'une simple catégorisation en fonction du nombre d'étoiles. Elles comprennent en effet l'ensemble des attentes en matière de hardware et de software :

SIMPLE – le standard simple

Les auberges de jeunesse telles qu'elles étaient : avantageuses, simples, historiques, régionales, proches de la nature, commodes et communautaires.
Brienz | Brugg | Dachsen am Rheinfall | Fällanden | Le Bémont | Mariastein | Schaffhouse | Seelisberg | Sils i.D. | Sta. Maria | Trin

CLASSIC – le standard moyen

Les auberges de jeunesse telles qu'on les connaît, dans la norme mais pas banales, avantageuses et de bon niveau.
Avenches | Baden | Beinwil am See | Bellinzone | Château-d'Oex | Delémont | Engelberg | Fiesch | Klosters | Kreuzlingen | Leissigen | Lucerne | Montreux | Pontresina | Rapperswil-Jona | Richterswil | Romanshorn | Schaan-Vaduz | Sion | Soleure | Saint-Gall | Stein am Rhein | Zofingue | Zoug

TOP – le standard élevé

Plus que de simples auberges de jeunesse : exceptionnelles mais pas chères, d'architecture moderne, des offres de haut niveau, des chambres individuelles.
Bâle | Berne | Crans-Montana | Davos | Grindelwald | Gstaad Saanenland | Interlaken | Lausanne Jeunotel | Locarno | Lugano | Saas-Fee wellnessHostel^{4000} | Scuol | Saint-Moritz | Valbella-Lenzerheide | Zermatt | Zurich

Classification *Swiss Lodge*

La qualité et la transparence envers l'hôte sont des facteurs de succès communs à toute l'industrie suisse de l'hébergement. Afin de promouvoir ces facteurs de succès en faveur d'un tourisme suisse performant, les hôtels *d'hotelleriesuisse* sont répartis dans différentes classes ; 45 auberges de jeunesse obtiennent le label de qualité « Swiss Lodge ». En complément de la classification, les spécialisations s'alignent sur les besoins spécifiques des hôtes, permettent un positionnement clair sur le marché et offrent une aide d'orientation pour l'hôte.

Spécialisations	2016	2017	**2018**
Green Living	41	39	41
Mode de vie durable	40	39	44
Adapté aux familles	–	41	42
Vélo	21	21	21
Randonnée	24	16	12
Sports d'hiver	–	13	8
Wellness	1	1	1
Séminaire	1	1	2
Sans obstacles	30	32	32
Historique	13	15	15
Design & Lifestyle	–	–	11

Auberges de jeunesse sans obstacles

En Europe, 15% de la population vit avec un handicap, ce qui représente 80 millions de personnes (EDF 2015). Voyager de manière autonome est un besoin important pour ces personnes. Les Auberges de Jeunesse Suisses s'efforcent d'élargir systématiquement l'offre et les prestations pour ce segment de la clientèle. Entre 2013 et 2016, le projet de grande envergure " Vacances accessibles à tous " a été mené à bien avec la fondation *Denk an mich*.

L'intégralité de l'offre, de la recherche d'informations sur internet jusqu'à la conception sans obstacles des établissements, a été revue et élargie en 2018. Fin 2018, la part d'auberges de jeunesse sans obstacles s'élevait à 63%. La récente transformation de l'auberge de jeunesse de Berne a signifié l'intégration au sein de notre réseau d'un établissement supplémentaire offrant une infrastructure sans obstacles optimisée pour toutes les catégories de chambres. D'autres transformations ont pu être réalisées grâce au soutien financier de la fondation *Denk an mich*. Dans les Auberges de Jeunesse de Grindelwald, Montreux et Zoug, l'offre sans obstacles a été sensiblement améliorée à partir de l'ouverture au printemps 2018.

Pour qu'un client atteint de handicap puisse, pendant ses vacances, disposer d'une mobilité conforme à ses possibilités et se sentir à son aise, les collaborateurs doivent connaître ses besoins et pouvoir réagir en conséquence. Les informations figurant sur le site internet des Auberges de Jeunesse Suisses sont ainsi plus détaillées et les gérants ont été formés pour connaître les besoins de ce segment de clientèle. Avec le système de réservation en ligne de chambres sans obstacles, les Auberges de Jeunesse Suisses endossent un rôle de pionnier et suscitent de nombreuses demandes.

Le projet commun de la fondation *Denk an mich* et des Auberges de Jeunesse Suisses a donné naissance au concept « Suisse sans obstacles ». L'association « Suisse sans obstacles » a été fondée en 2016 à Zurich. Elle s'est fixé pour objectif de permettre aux personnes atteintes d'un handicap d'accéder à des informations de tourisme en Suisse qui sont à jour, affichent une structure facilement visible et concernent une large offre. Le projet « Suisse sans obstacles » est né directement du projet mené en commun par la fondation *Denk an mich* et les Auberges de Jeunesse Suisses. L'objectif visant à étendre les bases du projet à un nombre plus grand d'offres touristiques et à influer ainsi de manière globalement positive sur le tourisme suisse a été atteint grâce à la fondation de l'association « Suisse sans obstacles ». René Dobler siège au comité en qualité de vice-président. Pour l'année sous revue, le mandat d'exécution a été attribué une nouvelle fois à « focusright gmbh ».

Établissements

Auberge de Jeunesse Berne

L'Auberge de Jeunesse Berne a pu accueillir ses premiers clients avant Pâques déjà, et la réouverture officielle a été célébrée le 6 avril 2018 dans la capitale fédérale. L'édifice de l'architecte Peter Indermühle inauguré en 1956 dans le quartier bernois de Marzili a été agrandi et entièrement rénové. La principale modification est une démolition partielle avec construction d'un nouveau bâtiment. L'ancienne maison mitoyenne pour jeunes a été démolie et remplacée par un bâtiment individuel seyant aux lignes élancées du corps central. Les 26 chambres du bâtiment classé monument historique proposant un total de 94 lits ont été réorganisées en s'appuyant sur la structure existante et adaptées aux nouvelles normes. Une fois la rénovation terminée, l'ancien bâtiment mettra à disposition des hôtes 20 chambres à plusieurs lits, la réception ainsi que la grande salle à manger avec cuisine et salles de séminaire attenantes. Dans la nouvelle construction, 30 chambres à deux ou quatre lits avec leur propre douche/WC répondront aux exigences plus élevées en termes de confort. Globalement, le standard a été relevé et l'établissement jusque-là classé CLASSIC a rouvert ses portes en tant qu'auberge de jeunesse de catégorie TOP. Les exigences écologiques et l'accessibilité sans obstacles sont des aspects très importants de ce projet. Le bureau d'architecture Aebi & Vincent Architekten, qui a remporté le concours avec son projet « Eifach so, gäu Pesche », a été chargé du suivi de la transformation et de la construction.

Projets Zoug et Saint-Moritz

Grâce à un très bon état général des bâtiments, la FSTS peut consacrer à d'autres projets d'envergure une importante partie des fonds destinés à l'entretien courant. Dans ce cadre, l'établissement de Zoug a été entièrement rénové en 2017 et 2018 pour une somme de 1,2 million de francs, ce qui représente une amélioration considérable pour les clients. La réouverture officielle a été célébrée le 20 avril 2018. À Saint-Moritz, c'est toute la partie restauration qui a été entièrement transformée et rénovée.

Projet Berthoud

Le projet « Offenes Schloss Burgdorf » (château ouvert de Berthoud) est sorti vainqueur d'un concours organisé par la ville de Berthoud pour déterminer le changement d'affectation de son château. Le projet prévoit de rendre accessible au public ce château médiéval vieux de 900 ans tout en préservant l'édifice. Cette nouvelle utilisation à l'année du château doit donner lieu à une nouvelle priorité en matière de planification régionale. Le symbole de Berthoud doit à nouveau être accessible au public pour rendre hommage à la place importante qu'il a tenue dans l'histoire du canton de Berne et de la Suisse. La préservation et l'animation de l'édifice reposent principalement sur un changement d'affectation qui prévoit l'implantation d'une auberge de jeunesse. Il abritera également un restaurant et des musées. Ces transformations se feront tout en préservant l'héritage architectonique et spirituel du château. Les travaux attendus avec impatience ont débuté le 21 juin 2018 et se termineront au printemps 2020. Il sera ensuite rouvert et deviendra un « château pour tous ».

Projet wellnessHostel3000 & Aua Grava Laax

Après Saas-Fee, un deuxième wellnesshostel offrant des prestations de wellness et de fitness ainsi qu'une piscine doit voir le jour à Laax. La commune de Laax prévoit de combiner sur l'exemple de Saas-Fee la transformation nécessaire de la piscine municipale dont elle est propriétaire et exploitante et l'ajout d'une auberge de jeunesse. C'est le projet « Mira Val » de SSA Architekten AG à Bâle avec Ferrari Gartmann Ingenieure AG à Coire qui a remporté le concours d'architecture. Du point de vue fonctionnel, il s'agit d'un projet convaincant qui exploite au maximum les synergies des deux infrastructures et permet ainsi une réalisation judicieuse autant sur le plan économique qu'opérationnel. Alors que le projet avait déjà franchi les deux premiers obstacles qu'étaient les crédits de planification, l'assemblée communale a accepté presque à l'unanimité lors de sa séance du 14 septembre 2018 d'accorder le crédit de construction de 16,25 millions de francs. Le calendrier fixé pour ce wellnessHostel3000 & Aua Grava prévoit le début des travaux au printemps 2019 et l'ouverture au cours de l'hiver 2020.

Projet Schaan-Vaduz

Après la décision en 2015 déjà que l'Auberge de Jeunesse Schaan-Vaduz, ayant besoin d'être rénovée, allait céder sa place à une nouvelle construction, un concours d'architecture, auquel ont participé 21 bureaux, a été organisé au cours de l'année sous revue. Le jury s'est décidé en faveur du projet « Einstein » du bureau d'architectes Erhart + Partner AG à Vaduz. Le concept simple et clair du point de vue architectural et l'apparence épurée du projet gagnant ont su convaincre les membres du jury. L'offre passera à 120 lits, ce qui constitue un standard TOP avec des chambres doubles, famille et à plusieurs lits. Le crédit de construction de 9,13 millions de francs a déjà été accordé et les travaux d'avant-projet lancés. La demande de permis de construire étant déposée début 2019, les travaux débuteront à la fin de la saison en novembre par la démolition de l'ancienne auberge de jeunesse.

Projet Neuchâtel

La ville de Neuchâtel a débuté les travaux de planification pour la transformation du bâtiment scolaire « Les Sablons » en une auberge de jeunesse. Le 20 août 2018, le conseil communal a approuvé le crédit de planification nécessaire pour mettre sur pied un concours d'architecture et élaborer un avant-projet. Le concours a été lancé avant la fin de l'année 2018 et soumis à l'examen du jury en mars 2019. Ce jury, composé d'architectes indépendants et de représentants de la ville, s'est décidé à l'unanimité en faveur du projet « Carnets de voyages » du bureau d'architecture neuchâtelois Andrea Pelati.

Projets divers

La ville de Genève a développé le projet d'auberge de jeunesse résultant d'un concours, jusqu'à la demande d'un permis de construire.

Le « Künstlerhaus » construit à Schaffhouse a pu être loué en tant qu'auberge de jeunesse. Les travaux de rénovation et de transformation ont pu être achevés avant l'ouverture de la saison 2018.

Le projet « Vacances au potager du Seeland » a malheureusement dû être annulé après le refus de soutien financier par le Conseil-exécutif du canton de Berne.

Fermeture Lugano-Figino

L'Auberge de Jeunesse Lugano-Figino est membre depuis 1953 du réseau des Auberges de Jeunesse Suisses. Les travaux de rénovation extrêmement coûteux qu'il fallait réaliser ont entraîné la fermeture définitive de l'établissement le 22 octobre 2017. Le bâtiment a pu être vendu le 16 octobre 2018. La proximité immédiate de l'Auberge de Jeunesse Lugano-Savosa permet tout de même aux hôtes de continuer à bénéficier d'un établissement de la catégorie TOP.

Système de franchise

Les Auberges de Jeunesse Bellinzone, Engelberg, Fiesch, Lugano, Romanshorn et Trin sont gérées selon les principes de base des Auberges de Jeunesse Suisses, pour leur propre compte et à leurs propres risques. Le respect des principes de prestations et de qualité autorise l'utilisation des termes et des symboles des Auberges de Jeunesse Suisses. Les droits et les obligations réciproques sont réglementés par un contrat de franchise.

Travaux d'entretien

Au cours de l'année sous revue, la Fondation Suisse pour le Tourisme Social et l'Association des Auberges de Jeunesse Suisses ont investi, respectivement en tant que propriétaire et exploitante, environ 8,89 millions de francs pour l'entretien, le renouvellement ou l'amélioration de l'offre.

Offre de courses d'école et camps scolaires de plusieurs jours

L'offre pour les écoles a été constamment élargie ces dernières années et nos établissements se prêtent parfaitement à des courses d'école et camps scolaires de plusieurs jours à toute période de l'année. En 2018, la collaboration avec l'Initiative sports de neige Suisse « Go Snow » a été intensifiée. Il devrait ainsi être possible même pour les écoles à petit budget d'organiser des camps de sports de neige pour les enfants et adolescents. Même en dehors de la période hivernale, les camps scolaires constituent le cadre parfait pour transmettre l'enseignement d'une autre manière. Ces séjours loin de l'école sont l'occasion de développer un nouveau sentiment de communauté et d'améliorer les compétences sociales. Il n'y a pas que la cohésion de la classe qui s'en trouve renforcée, mais aussi la relation de confiance entre les élèves et les enseignants. En 2018, les écoles ont passé 125 933 nuitées dans les Auberges de Jeunesse Suisses, ce qui représente une augmentation de 4,9% par rapport à l'année précédente.

Chiffres clés

en CHF	1992 [1]	1996 [2]	2000 [3]	2008	2012	2016	2017	**2018**
Investissements d entretien et de remplacement (AJS et FSTS)	dnd	1 024 134	1 725 384	2 580 701	2 737 386	2 775 651	2 993 229	3 506 582
Investissements dans les nouveaux chantiers et les transformations (FSTS)	dnd	dnd	237 421	1 224 345	8 233 803	4 384 634	8 600 126	5 376 696
Loyers	1 755 099	3 129 681	3 925 932	9 439 124	7 740 010	8 459 292	8 601 627	8 827 682

[1] Premier exercice après fusion des 14 cercles indépendants, [2] Mise en œuvre de la réorganisation, [3] Démarrage de la planification stratégique, dnd données non demandées

NOS HÔTES

Nous assumons une responsabilité particulière envers nos hôtes, parce que les voyages sont très importants pour eux sur les plans émotionnel et matériel, et qu'ils ressentent à cet égard le besoin d'être en confiance, en sécurité et en de bonnes mains. Nous souhaitons répondre de façon créative aux multiples attentes de nos hôtes. Nous considérons notre hôte comme une personne positive, enthousiaste, intéressée, sociable, qui est prête à respecter les réalités du lieu et les autres voyageurs. Nous souhaitons répondre à de telles qualités et attitudes personnelles et les encourager.

Diversité des hôtes

Nous avons enregistré pendant l'année sous revue 362 445 arrivées (année précédente 353 190) pour un total de 723 030 nuitées (année précédente 714 455), ce qui représente une augmentation des nuitées de 1,2%.

Le marché suisse s'est maintenu au niveau de 2017 avec une quote-part de 67,9% (année précédente 67,7%). 19,5% de la clientèle est venue d'Europe (année précédente 18,8%) et 12,6% de tous les autres pays (année précédente 13,5%).

	2016 Arrivées	Quote-part %	2017 Arrivées	Quote-part %	**2018 Arrivées**	**Quote-part %**
Suisse	242 416	66,51%	239 121	67,70%	246 066	67,89%
Allemagne	30 993	8,50%	29 600	8,38%	30 721	8,48%
Corée du Sud	16 104	4,42%	14 574	4,13%	13 454	3,71%
États-Unis	7 836	2,15%	7 651	2,17%	7 861	2,17%
France	7 616	2,09%	6 760	1,91%	7 810	2,15%
Grande-Bretagne	7 169	1,97%	6 411	1,82%	6 975	1,92%
Chine	7 032	1,93%	5 372	1,52%	5 075	1,40%
Italie	4 422	1,21%	4 794	1,36%	4 533	1,25%
Espagne	2 862	0,79%	2 688	0,76%	3 075	0,85%
Thaïlande	3 422	0,94%	3 634	1,03%	2 249	0,62%
Pays-Bas	3 002	0,82%	2 348	0,66%	2 217	0,61%
Inde	2 424	0,67%	2 335	0,66%	2 164	0,60%
Japon	1 774	0,49%	1 712	0,48%	1 910	0,53%
Australie	2 122	0,58%	2 001	0,57%	1 898	0,52%
Autriche	1 912	0,52%	1 963	0,56%	1 780	0,49%
République tchèque	1 343	0,37%	1 187	0,34%	1 751	0,48%
Canada	2 005	0,55%	1 685	0,48%	1 607	0,44%
Taïwan	1 666	0,46%	1 253	0,35%	1 274	0,35%
Pologne	977	0,27%	1 030	0,29%	1 256	0,35%
Belgique	1 219	0,33%	1 297	0,37%	1 174	0,32%
Autres pays	16 159	4,43%	15 774	4,47%	17 595	4,85%

Durée moyenne de séjour des hôtes

La durée moyenne de séjour de nos hôtes était de 1,99 jour, soit légèrement inférieure à celle de l'année précédente (2,02).

	2016	2017	**2018**
Grande-Bretagne	2,32	2,25	2,24
Allemagne	1,96	2,04	2,06
Espagne	1,83	2,20	2,02
Suisse	2,02	2,05	2,02
Italie	1,91	1,90	1,96
République tchèque	2,37	2,58	1,94
Belgique	1,66	1,74	1,92
Thaïlande	1,91	1,87	1,91
États-Unis	1,83	1,85	1,91
Corée du Sud	1,82	1,87	1,90
Pays-Bas	1,92	1,81	1,90

	2016	2017	**2018**
Pologne	1,81	2,03	1,88
Autriche	1,74	1,69	1,86
Australie	1,96	2,09	1,84
Taïwan	1,76	1,88	1,80
Canada	1,83	1,81	1,80
Inde	1,70	1,77	1,73
Japon	1,91	1,90	1,73
France	1,77	1,85	1,71
Chine	1,68	1,76	1,66
Moyenne	1,99	2,02	1,99

Segments de clientèle

Le nombre de nuitées des voyageurs individuels a augmenté de 6 954 (2,1%), celui des écoles de 5 920 (4,9%) et les familles de 3 400 (2,2%). Par rapport à l'année précédente, les groupes ont connu un recul de 7 699 nuitées (6,7%).

	2016	Quote-part %	2017	Quote-part %	**2018**	**Quote-part %**
Hôtes individuels	363 209	50,17	325 578	45,57	332 532	45,99
Groupes	120 780	16,68	115 590	16,18	107 891	14,92
Écoles	129 265	17,86	120 013	16,80	125 933	17,42
Familles	110 697	15,29	153 274	21,45	156 674	21,67
Total	723 951	100,00	714 455	100,00	723 030	100,00

Membres

L'Association des Auberges de Jeunesse Suisses comptait un total de 81 932 membres au 31 décembre 2018, ce qui représente un recul de 3,2% par rapport à l'année précédente.

Catégorie de membres	2016	2017	**2018**
Junior	24 983	26 037	24 991
Adulte	33 443	33 204	31 766
Senior	4 725	5 739	6 291
Familles	14 143	14 674	14 186
Groupes	5 201	4 949	4 698
Total	82 495	84 603	81 932

Catégories d'âge des membres

Les plus de 45 ans et les jeunes jusqu'à 20 ans constituent toujours les deux groupes de membres les plus importants. Ils représentent à eux deux 76% de tous les membres. Les variations au sein des divers groupes d'âge sont minimes par rapport aux années précédentes.

	2016	2017	**2018**
Moins de 20 ans	32%	33%	32%
20 à 25 ans	4%	4%	4%
26 à 34 ans	6%	6%	5%
35 à 44 ans	16%	15%	15%
45 ans et plus	42%	42%	44%

Satisfaction des hôtes

Les hôtes ont la possibilité d'évaluer chacun de leurs séjours. 18 455 hôtes ont envoyé leur évaluation au cours de l'année sous revue (année précédente 18 009). La satisfaction des clients relative aux différents critères d'évaluation se situe généralement plus haut ou au même niveau que celui de l'année précédente. La satisfaction globale se situe à un bon niveau, tout comme l'année précédente.

Satisfaction des clients	2016	2017	**2018**
Collaborateurs	90	89	90
Chambres	77	77	78
Douche/WC	76	76	76
Salle de séjour	77	76	78
Repas	82	82	82
Propreté	86	86	87
Ambiance	81	81	82
Confort	74	73	74
Prix/prestation	76	76	77
Évaluation globale	80	80	80

Système d'évaluation : « très bien » (90–100 points), « bien » (75–89 points), « satisfaisant » (50–74 points), « pas satisfaisant » (moins de 50 points)

Chiffres clés

	1992 [1]	1996 [2]	2000 [3]	2008	2012	2016	2017	**2018**
Nuitées établissements propres	dnd	562 543	573 248	785 209	756 411	723 951	714 455	723 030
Nuitées, y c. établissements franchisés	920 524	744 777	814 075	986 471	924 252	799 601	791 655	787 794
Total membres	78 522	65 855	66 277	95 236	98 889	82 495	84 603	81 932
Satisfaction des hôtes	dnd	dnd	dnd	75	78	80	80	80

[1] Premier exercice après fusion des 14 cercles indépendants, [2] Mise en œuvre de la réorganisation, [3] Démarrage de la planification stratégique, dnd données non demandées

NOS COLLABORA-TEURS

Nous savons que nos collaborateurs et collaboratrices jouent un rôle déterminant dans notre organisation fortement axée sur les performances et les relations personnelles. Conformément à leur importance, nous sommes très exigeants à leur égard. Nous nous engageons en faveur d'une politique moderne de collaboration, notamment en ce qui concerne le style de direction, les conditions de travail, la sécurité sociale, l'égalité des chances, la responsabilité personnelle et la promotion professionnelle.

Famille et profession

Dans le cadre de notre responsabilité sociale en tant qu'employeur, nous tenons à ce que les membres de notre personnel se sentent à l'aise et réussissent à concilier famille et profession de manière satisfaisante. Par conséquent, nous leur octroyons de la flexibilité dans l'organisation de leur temps de travail. Lors de l'exercice sous revue, 48 collaborateurs ont partagé 37,3 postes à plein temps dans la centrale de prestations de Zurich, et 274,1 postes à plein temps dans les auberges de jeunesse ont été répartis entre 529 collaborateurs.

Système salarial

Le système salarial pour les cadres se compose d'éléments fixes et d'éléments variables. Les composantes fixes sont déterminées pour chaque niveau selon les mêmes critères, tandis que les éléments variables dépendent de la réalisation des objectifs fixés et du degré de réalisation des prévisions budgétaires.

Les collaboratrices et collaborateurs des auberges de jeunesse sont soumis à la Convention collective nationale de travail pour les hôtels, restaurants et cafés (CCNT) ; les collaboratrices et collaborateurs de la centrale de prestations de Zurich sont rémunérés selon les normes des associations professionnelles. Un système de primes a de plus été instauré pour le personnel des Auberges de Jeunesse Suisses afin de récompenser encore davantage les prestations fournies (calculées selon la satisfaction de nos hôtes en matière d'amabilité, de qualité de la nourriture et de propreté). Cette prime est versée sous forme de bons. Durant l'exercice sous revue, des bons d'une valeur totale de 33 300 francs (année précédente 17 200 francs) ont été remis.

Conformément au principe d'égalité salariale entre hommes et femmes, les employés masculins et féminins des Auberges de Jeunesse Suisses sont rémunérés selon les mêmes conditions/bases.

	2016	2017	**2018**
Somme salariale en CHF	18 615 926	17 922 128	19 000 314
Prestations sociales en CHF	3 057 172	2 962 827	3 095 173
Primes pour la réalisation d'objectifs en CHF	377 003	367 441	359 988

Accord d'objectifs

Les stratégies à moyen terme sont définies par le comité sur la base du plan directeur puis concrétisées par la direction en objectifs opérationnels annuels définis en fonction du contenu et du temps.

Dans le cadre du processus de définition et d'accord d'objectifs, les objectifs opérationnels annuels sont déterminés de manière adaptée à chaque niveau et mis en œuvre à partir de formulations d'objectifs concrètes. Le processus « top-down » est suivi de l'équilibrage et de la consolidation « bottom-up ».

Ce processus systématique crée auprès de tous les collaborateurs la compréhension nécessaire des objectifs entrepreneuriaux ainsi que des conditions indispensables au sens d'une participation active.

Système de qualification

La qualification des collaborateurs équivaut à un état des lieux effectué sur une base régulière et axé sur l'avenir entre le supérieur qualifiant et ses collaborateurs. Elle se fait dans le cadre d'un entretien de type partenarial au cours duquel les collaboratrices et collaborateurs ont eux aussi l'opportunité d'exprimer leurs besoins et leurs attentes ; c'est donc également le subordonné qui qualifie son supérieur hiérarchique. L'entretien de qualification se fait avec chaque membre du personnel avant l'échéance de sa période d'essai, puis au moins une fois par année ; l'entretien est ensuite consigné.

Les objectifs des procédures de qualification sont les suivants :

- Reconnaissance et promotion des performances et du comportement
- Orientation de l'engagement de la collaboratrice/du collaborateur en fonction de l'évolution des objectifs et des tâches à accomplir
- Encouragement à la motivation et au développement de la collaboratrice/du collaborateur
- Renforcement de la confiance mutuelle
- Stimulation de la capacité de la collaboratrice/du collaborateur à s'évaluer de manière réaliste

Formation et perfectionnement

La formation continue est un pilier important dans le cadre des efforts réalisés en vue d'augmenter la qualité pour nos hôtes et nos collaborateurs. Au cours de l'année sous revue, 10 cours de perfectionnement donnés par des formateurs internes et externes ont été suivis, et les rencontres régionales printanières de deux jours (répartition par domaine) ainsi que la séance d'automne de deux jours ont été organisées. Au total, 262 personnes ont profité des possibilités de perfectionnement.

Pour une organisation active sur le plan national et international, les connaissances linguistiques sont d'une importance capitale. Un enseignant de langues est donc chaque semaine à disposition des collaborateurs et collaboratrices de la centrale de prestations de Zurich. Dans le cadre de leçons individuelles ou en groupes, un total de 280 leçons de français a été donné.

Les formations et perfectionnements externes sont soutenus financièrement, pour autant que les connaissances acquises soient appliquées dans le travail quotidien. Suivant le montant du soutien financier, une durée minimale d'engagement est fixée contractuellement.

En 2018, les Auberges de Jeunesse Suisses ont employé à la centrale de prestations de Zurich deux apprentis (formation commerciale). Au total, douze apprentis/stagiaires ont suivi une formation dans des établissements des Auberges de Jeunesse Suisses.

	2016	2017	**2018**
Cours de formation continue proposés	14*	13*	10*
Nombre de participants	254	185	262
Total des heures de formation continue interentreprises	3 264	2 928	3 504
Nombre d'apprenti(e)s et stagiaires	23	21	14
Nombre de personnes en formation/perfectionnement externes	5	4	5

* hors leçons individuelles et en groupe de langue française

Prestations particulières

Les collaborateurs, les membres bénévoles du comité et les délégués reçoivent chaque année des bons de logement d'auberges de jeunesse pour un séjour gratuit pour eux-mêmes et les membres de leur famille. Durant l'année sous revue, des prestations d'une valeur de 243 370 francs (année précédente 198 262 francs) ont ainsi été perçues.

Sécurité au travail et promotion de la santé

La garantie d'une sécurité optimale au travail et la protection de la santé de nos collaborateurs sont une priorité absolue. Nous assurons cela par une instruction/formation spéciale des collaborateurs sur place, l'identification permanente des dangers avec définition de mesures adéquates et des audits sporadiques en matière de sécurité.

Un concept, des feuilles d'information et des listes de contrôle pour la sécurité au travail et la promotion de la santé sont publiés en plusieurs langues sur l'Intranet pour les collaborateurs.

Les contrôles réalisés en 2018 par les autorités de surveillance à la centrale des prestations de Zurich et dans les auberges de jeunesse n'ont donné lieu à aucune réclamation notable.

Case Management et conseil social

Les cas de maladie et d'accidents de nos collaborateurs sont saisis de manière professionnelle par un partenaire contractuel externe et toutes les mesures nécessaires sont prises pour que les employés puissent être réintégrés dans leur vie professionnelle. De plus, un organisme externe de conseil social est gratuitement à la disposition de tous les collaborateurs pour toute question personnelle, financière, juridique, administrative ou ayant trait à la santé.

	2016	2017	**2018**
Case Management			
Collaboratrices et collaborateurs suivis	30	37	30
Incapacité de travail			
moins de 5 jours	0%	0%	0%
6–14 jours	0%	0%	0%
15–30 jours	23%	16%	20%
31–60 jours	27%	27%	17%
61–90 jours	13%	19%	13%
91–365 jours	37%	35%	43%
plus de 365 jours	0%	3%	7%
Conseil social : questions/conseils			
Sujets personnels	1	4	–
Sujets liés à la santé	–	2	1
Sujets professionnels	1	3	12
Sujets financiers	1	1	2
Incorporation	–	–	–

Prévoyance vieillesse

Les Auberges de Jeunesse Suisses disposent de leur propre fondation de prévoyance vieillesse. Les placements de fortune de la fondation de prévoyance sont entièrement couverts par AXA Vie SA et ne sont soumis à aucune rétrocession sur placements de fortune.

Le taux de couverture au 31 décembre 2018 s'établit à 104,19% (année précédente 103,01%). Grâce à la situation financière positive, le conseil de fondation a pu rémunérer les avoirs de vieillesse des collaborateurs au cours de l'année sous revue à raison de 3%. Ce taux est de 2% supérieur au taux minimal LPP fixé par le Conseil fédéral.

Le conseil de fondation se compose de quatre représentants des employés et quatre représentants des employeurs (situation avril 2019).

Représentants des employés : Denneberg Reto | Granacher Bernhard | Lutz Walter | Zollinger Markus (président)

Représentants des employeurs : Abegg Thomas | Bunte Janine (vice-présidente) | Dobler René | Müller Christoph

	2016	2017	**2018**
Capital de prévoyance en CHF	20 479 709	19 940 991	19 590 157
Fonds librement disponibles en CHF	991 611	813 801	1 101 286
Taux de couverture	103,62%	103,01%	104,19%
Assurés actifs	573	508	472
Bénéficiaires de rentes	36	37	37

Civilistes

Le service civil est un service de remplacement pour les hommes aptes au service militaire mais qui ne souhaitent pas l'accomplir pour des raisons de conscience. Ils effectuent des missions dans le domaine social, dans des projets de parcs naturels ou d'autres affectations d'utilité publique. Les Auberges de Jeunesse Suisses proposent également des possibilités d'intervention pour les civilistes.

En 2018, 116 civilistes ont effectué 4 662 journées de service auprès des Auberges de Jeunesse Suisses.

Relation employé / employeur

La commission des collaborateurs (voir page 45) défend les intérêts des collaborateurs envers le comité et la direction. Des réunions de collaborateurs ont eu lieu au printemps et à l'automne. Les échanges trimestriels entre la commission des collaborateurs, le CEO et les représentants du comité ont été très constructifs et ont permis de renforcer la confiance et la compréhension mutuelles.

Chiffres clés

	1992 [1]	1996 [2]	2000 [3]	2008	2012	2016	2017	**2018**
Collaborateurs auberges	dnd	363	345	418	481	491	485	529
Postes à plein temps auberges	dnd	175,7	163,0	225,0	243,4	262,3	259,4	274,1
Collaborateurs centrale de prestations Zurich	dnd	29	27	37	53	51	51	48
Postes à plein temps centrale de prestations Zurich	dnd	21,4	22,6	27,6	39,7	40,4	36,2	37,3
Total des collaborateurs	dnd	392	372	455	534	542	536	577
Total postes à plein temps	dnd	197,1	185,6	252,6	283,1	302,7	295,6	311,3
Taux de fluctuation	dnd	dnd	dnd	9,1%	9,5%	10,9%	10,1%	13,5%
Degré de satisfaction	dnd	dnd	dnd	95	95	95	93	93
Âge moyen	dnd	dnd	dnd	37,2	37,0	39,2	40,2	40,3
Quote-part des femmes au total	dnd	dnd	dnd	66%	63%	64%	63%	62%
Quote-part des femmes au niveau des cadres	dnd	dnd	dnd	55%	58%	42%	44%	46%
Salaire brut minimal en CHF	dnd	2 250	2 360	3 250	3 400	3 407	3 417	3 435
Salaire maximal par rapport au salaire minimal (fourchette de salaire)	dnd	> 3,92	> 4,24	> 4,15	> 4,85	> 4,84	> 4,83	>4,80
Accidents professionnels	dnd	dnd	dnd	21	21	10	19	17
Accidents non professionnels	dnd	dnd	dnd	25	35	42	32	38
Jours d absence pour accident, maladie ou grossesse	dnd	dnd	dnd	5 281	3 557	3 373	3 759	4 299
Coûts directs des jours d absence	dnd	dnd	dnd	276 554	331 883	369 467	500 899	433 858

[1] Premier exercice après fusion des 14 cercles indépendants, [2] Mise en œuvre de la réorganisation, [3] Démarrage de la planification stratégique, dnd données non demandées

NOTRE RAPPORT À L'ENVIRONNEMENT

Nous sommes parfaitement conscients que la population locale et l'environnement naturel des régions cibles constituent des éléments décisifs pour nous et nos hôtes. Nous souhaitons, dans la mesure du possible, prendre en compte les intérêts de la population locale, respecter son autonomie et sa culture et tout faire pour réduire autant que possible l'impact sur l'environnement. Nous nous engageons en faveur d'auberges de jeunesse et de programmes de loisirs écologiques et respectueux du paysage.

Grâce à une offre simple (nombre restreint de m^2 par lit), les Auberges de Jeunesse Suisses brillent par une éco-compatibilité très élevée. En termes d'émissions de CO_2, la compatibilité environnementale est par principe d'autant plus élevée que le standard d'hébergement est simple. Ceci ne nous empêche toutefois pas de tout mettre en œuvre pour continuer à réduire les émissions. En la matière, nous appliquons le principe « Éviter – Réduire – Compenser ».

D'une manière générale, nous sommes très attentifs à l'efficacité des mesures entreprises. Les grands potentiels de réduction sont identifiés au moyen d'analyses, puis associés aux mesures qui s'imposent. Au fil des années, une gestion globale de l'environnement a été mise en place pour la construction et l'exploitation. Les Auberges de Jeunesse Suisses restent un exemple pour de nombreux maîtres d'ouvrage, et pas seulement dans le domaine de l'hébergement. Ainsi, divers exposés sur le développement durable et la gestion de l'environnement ont été tenus en 2018.

Immeubles

Lors de la construction d'une auberge de jeunesse, les jalons d'une activité respectueuse de l'environnement sont posés. Les principaux facteurs environnementaux sont l'énergie de chauffage et l'électricité. Pour les nouvelles constructions, nous nous fixons pour standards les normes Minergie et ECO. Les immeubles certifiés Minergie consomment nettement moins d'énergie que les bâtiments conventionnels. Cette méthode de construction est appliquée par les Auberges de Jeunesse Suisses pour chaque nouvelle construction et pour toute rénovation d'ampleur. Les constructions Eco utilisent les matériaux et services de construction les plus efficaces sur le plan écologique. Avec la construction de l'Auberge de Jeunesse Interlaken, nous sommes allés encore plus loin : pour la première fois en Suisse, un établissement d'hébergement a obtenu la certification Minergie-P-ECO, prouesse répétée par Gstaad Saanenland. La première construction en bois de cinq étages de Suisse dans le secteur de l'hôtellerie a été érigée à Saas-Fee.

Les bâtiments peuvent aussi contribuer de façon active à la production d'énergie. La production solaire d'eau chaude (13 installations) est économiquement intéressante. Lorsque les conditions sont idéales, des installations photovoltaïques sont également utilisées pour produire de l'électricité (7 installations). Le wellnessHostel[4000] et l'espace Aqua Allalin à Saas-Fee sont de plus alimentés par un réseau de chaleur à distance solaire.

Exploitation

Les Auberges de Jeunesse Suisses s'appuient sur un système de gestion environnementale exhaustif. Les normes les plus élevées et les meilleurs labels font ici office de jalons, et les partenaires les plus renommés d'indicateurs. Les auberges de jeunesse sont certifiées par le label *ibex fairstay* (voir page 18).

Émissions de CO_2, chaleur, électricité, eau

Les efforts pour éviter et réduire les émissions de CO_2 et la consommation d'énergie pour la chaleur, l'électricité et l'eau ont été poursuivis. Après avoir largement atteint les objectifs convenus avec l'Agence de l'énergie pour l'économie (AEnEC) pour la période de 2008 à 2012 et les volumes supplémentaires contractuellement convenus en outre avec la Fondation Centime Climatique, un accord a été ratifié pour la seconde période, qui s'étend de 2013 à 2020. Grâce à un engagement à réduire encore fortement les émissions de CO_2, les Auberges de Jeunesse Suisses seront à nouveau exonérées de la taxe CO_2.

Les émissions spécifiques de CO_2 pour le chauffage ont pu être réduites de 60,5% en 2018 par rapport à l'année 2000 (année précédente : 57,3%). La valeur cible contraignante de 20 tonnes de CO_2 par mètre carré fixée pour 2018 avec l'Agence de l'énergie pour l'économie (AEnEC) a été largement respectée, puisque les émissions n'ont été que de 13,4 tonnes sur la période. Pour 2018, le volume supplémentaire a été de 450 tonnes de CO_2. L'intensité de CO_2 par mètre carré de surface utile était encore à 40% par rapport à l'année de référence. Les émissions correspondaient donc à bien moins de la moitié des émissions de CO_2 par mètre carré de l'année 2000. La compensation facultative du CO_2 par les clients a une nouvelle fois été mise en avant par une très forte participation de 58% (hors établissements franchisés). En 2018, myclimate a lancé, suivant l'exemple des Auberges de Jeunesse Suisses, un projet d'envergure nationale nommé « Cause We Care » dont l'objectif est de freiner le changement climatique dans toute l'industrie suisse du tourisme. Le fonds climatique est alimenté aussi bien par les compensations des clients que par les produits des installations photovoltaïques de Berne, Saint-Moritz, Saas-Fee et Fällanden.

S'agissant de la consommation d'électricité, de nouvelles économies seront difficiles à réaliser. Après des années d'économies généralisées, les potentiels sont largement épuisés. Dans le même temps, diverses améliorations des standards génèrent des consommations supplémentaires. Par exemple, le standard Minergie permet d'importantes économies de chauffage, mais le besoin d'électricité moyen (aération) augmente parallèlement. Avec 5,5 kWh, la consommation d'électricité par nuitée a légèrement augmenté par rapport à l'année précédente (5,2).

Grâce à des mesures générales d'économie d'eau, la consommation d'eau a pu être réduite en dépit d'améliorations régulières des standards pour les douches, les toilettes et le linge de lit (1996 : 168 litres par nuitée). Désormais, les possibilités d'optimisation des installations existantes semblent épuisées. La consommation moyenne d'eau de 134 litres par nuitée a très légèrement augmenté par rapport à 2017 (132 litres). Les différentes améliorations énergétiques en matière d'entretien des établissements propres ont permis de réaliser une économie annuelle d'énergie s'élevant à près de 185 000 kWh.

Produits et matériaux respectueux de l'environnement

Les Auberges de Jeunesse Suisses pondèrent fortement le facteur environnemental lors de leurs achats. En tant que l'un des principaux hébergeurs de Suisse, nous sommes conscients de l'impact de nos exigences envers les fournisseurs. Le choix de matériaux respectueux de l'environnement commence par un mode de construction selon les standards ECO (choix de matériaux respectueux de l'environnement, énergie grise, etc.). Lors de l'acquisition d'appareils ménagers, de lampes ou d'ampoules ainsi que de matériel informatique, les Auberges de Jeunesse Suisses se sont engagées à n'acheter que des produits Topten.

Nous achetons depuis des années des produits portant le label Fairtrade de Max Havelaar : le chiffre d'affaires total des produits Max Havelaar achetés équivaut pour 2018 à 149 118 francs, soit une quote-part de 3,6% du volume total.

Quantités consommées	2016	2017	**2018**
Café, en kg	7 750	8 038	8 416
Jus de fruits, en litres	82 105	84 663	90 880
Sucre, en kg	2 180	2 095	2 120
Riz, en kg	2 830	1 550	830

De plus, dans le domaine des produits alimentaires frais, nous attachons beaucoup d'importance aux produits régionaux et utilisons exclusivement des produits de volaille de Suisse ainsi que des produits de poisson portant le label MSC (Marine Stewardship Council).

En matière de nettoyage/hygiène, lorsque cela est possible, seuls des produits respectueux de l'environnement sont utilisés. Nos directives claires à l'encontre des fournisseurs et des produits, nos exigences en termes de qualité ainsi que les audits internes et externes réguliers imposés par le *label ibex fairstay* garantissent le respect des normes souhaitées.

Déchets et élimination

Nous nous engageons en faveur d'un recyclage complet des matériaux réexploitables. C'est le cas à la centrale de prestations de Zurich comme dans nos établissements. Dans toutes les auberges, les clients ont à leur disposition des sites de récupération de verre, papier, PET et aluminium ; tous les autres déchets sont éliminés de manière appropriée.

Mobilité

Le trafic pendulaire est peu significatif chez les Auberges de Jeunesse Suisses. La centrale de prestations de Zurich est bien desservie par les transports publics et les collaborateurs des auberges de jeunesse sont pour la plupart des habitants locaux. Avec 1% environ des émissions de CO_2, le transport lié aux activités est également faible. Les Auberges de Jeunesse Suisses compensent la totalité de leurs transports commerciaux, y compris les voyages d'affaires en avion, auprès de la *Fondation myclimate*.

L'éco-compatibilité des transports (livraisons) n'est pas simple à évaluer. Nous gérons ce phénomène en privilégiant les produits régionaux et en nous concentrant sur un nombre restreint de fournisseurs proposant un vaste assortiment.

Qui dit tourisme dit voyages, et qui dit voyages dit mobilité. L'arrivée des clients représente un facteur environnemental important. Dans les auberges de jeunesse, l'arrivée des clients génère à peu près autant d'émissions CO_2 qu'une nuitée de leur séjour (5,5 kg de CO_2/nuitée correspondent à environ 30 km en voiture). Nous en sommes conscients et encourageons l'arrivée en transports publics.

Performance écologique

	1992 [1]	1996 [2]	2000 [3]	2008	2012	2016	2017	**2018**
Chauffage (mazout/gaz) :								
diminution charge CO_2 spécifique	dnd	dnd	0%	28,3%	41,3%	56,3%	57,3%	60,5%
Consommation de courant par nuitée (kWh)	dnd	5,5	4,9	4,4	4,8	5,2	5,2	5,5
Consommation d'eau par nuitée (litres)	dnd	168	166	136	129	138	132	134
Quote-part des nuitées compensées	–	–	–	28,7%	55,3%	55,9%	57,8%	58,0%

[1] Premier exercice après fusion des 14 cercles indépendants, [2] Mise en œuvre de la réorganisation, [3] Démarrage de la planification stratégique, dnd données non demandées

NOTRE RENTABILITÉ

Nous voulons entretenir avec toutes les personnes, entreprises et institutions à qui nous avons affaire, des relations basées sur un véritable esprit de partenariat. Nous considérons l'entretien de relations personnelles étroites et la définition commune de conditions fair-play comme particulièrement importants. Nous recherchons une coopération active avec toutes les organisations touristiques importantes pour nous en Suisse et à l'étranger. Nous promouvons les coopérations inter-entreprises.

Contexte général de marché

L'environnement de marché poursuit son évolution. De nouvelles offres viennent enrichir le marché et donnent aux clients plus de possibilités de décision. Faire évoluer l'offre existante prend du temps. La demande via les canaux en ligne continue de progresser, ce qui a un impact négatif sur le revenu net en raison des commissions. Le niveau des prix de l'offre des Auberges de Jeunesse Suisses a subi une nette correction vers le bas ces dernières années. La demande en provenance des pays européens a ainsi à nouveau augmenté. Et la demande nationale, déjà forte, a encore crû par rapport aux années précédentes.

Évolution du marché

Au cours de l'année sous revue, nous avons enregistré une augmentation du nombre de nuitée de 1,2%, à 723 030 (année précédente 714 455) et réalisé un produit d'exploitation de 45,5 millions de francs (année précédente 43,8 millions de francs). Ce qui correspond à une augmentation d'environ 1,7 million de francs par rapport à l'année précédente (4,0%).

Une fois de plus, la part des hôtes suisses a légèrement progressé (plus 0,2 point de pourcentage), ce qui conforte la Suisse dans son rôle de leader absolu du classement des pays d'origine avec 67,9%. En deuxième position se trouve l'Allemagne, avec un niveau faible mais stable de 8,5%, suivie par la Corée du sud avec une quote-part de 3,7%. Les États-Unis, la France, la Grande-Bretagne et la Chine restent d'autres pays d'origine importants. Avec un total de 19,5%, le nombre d'arrivées en provenance de l'Europe est légèrement supérieur au niveau de l'année précédente (18,8%).

Le nombre total de nuitées dans l'ensemble des Auberges de Jeunesse Suisses (établissements propres et franchisés) s'élevait à 787 794 (année précédente 791 655), soit une baisse de 0,5% par rapport à l'année précédente. L'Auberge de Jeunesse Gersau, un établissement franchisé, est sortie de notre réseau au 31 décembre 2017. L'Auberge de Jeunesse Figino a fermé ses portes à la fin de la saison d'été 2017, tandis que celle de Berne a rouvert les siennes en avril 2018 après des travaux de transformation et construction. La durée de séjour moyenne des hôtes a baissé à 1,99 jour, contre 2,02 l'année précédente.

Traitement du marché

Marketing

Le traitement du marché était focalisé sur l'intensification de la fidélisation des clients pendant tout le cycle de vie pour les hôtes de Suisse et de la zone euro. Dans ce contexte, nous avons donné priorité à une approche spécifique par groupe cible et correspondant aux besoins, pour toute la communication, à tous les points de contact avec les hôtes. Ces derniers étaient bien entendu au cœur des décisions et des actes, ce qui permet de faire naître et croître des relations durables avec les clients.

Les destinataires de notre newsletter ont aussi été abordés et la pertinence des données vérifiée en vertu de l'ordonnance relative à la LPD. Cette vérification a entre-temps entraîné un recul du nombre d'abonnés qui a pu à nouveau être augmenté à 100 187 jusqu'à la fin de l'année (année précédente 99 557). Les fans Facebook ont massivement augmenté par rapport à 2017 (+27,4%) et nous avons compté 25 441 « J'aime ». Instagram a connu une hausse de 61,5% par rapport à l'année précédente et Twitter de 4,7%.

Outre les mesures en ligne, les canaux hors ligne (presse, affiches, annonces, etc.) ont également été utilisés pour traiter les divers segments de clientèle. Des partenariats choisis et des offres attrayantes ont favorisé les ventes via tous les canaux.

Sales

La demande via les canaux en ligne a encore augmenté en 2018. Avec 230 777 nuitées réservées via les canaux en ligne (année précédente 220 430), nous avons pu enregistrer une nouvelle progression de la part de ce mode de réservation, qui est ainsi passée de 30,9% à 31,9%. Un nouveau site internet offrant un moteur de réservation optimisé a été lancé en décembre 2017 afin de soutenir au mieux cette tendance à la hausse des réservations en ligne. Les nuitées générées par notre propre site internet ont ainsi pu être augmentées de 4,7% par rapport à l'année précédente.

Canaux de distribution électroniques	2016	2017	**2018**
Visites sur www.youthhostel.ch	1 394 397	1 308 517	1 394 496
Visiteurs uniques sur www.youthhostel.ch	908 033	840 634	835 825
Ø visites par jour	3 810	3 585	3 820
Nombre de pages visitées	5 798 756	5 537 907	3 577 978
Nombre de réservations par systèmes en ligne	54 637	57 749	64 265
Nombre de nuitées par systèmes en ligne	205 282	220 430	230 777
Frais d'intermédiaires payés en CHF	758 426	822 209	915 873

Présence médiatique

La priorité est donnée au suivi de la part des représentants des médias et aux informations actives au sujet des nouveautés. Il n'est donc pas étonnant de constater que la présence médiatique des Auberges de Jeunesse Suisses a encore été forte en 2018 : en Suisse, 348 articles de journaux ou de magazines, 175 rapports en ligne, 22 émissions de radio et 9 émissions télévisées ont traité de notre organisation. La contre-valeur de cette couverture médiatique s'élève à environ 2,4 millions de francs. Hors de Suisse également, les médias ont régulièrement parlé des Auberges de Jeunesse Suisses, notamment en Allemagne. Les thèmes de prédilection de cette couverture ont été les réouvertures de Berne et de Zoug, ainsi que les projets de transformation et de construction de Berthoud, Laax, Montreux, Neuchâtel, Schaan-Vaduz et Saint-Moritz. Les voyages de presse dans les Auberges de Jeunesse Crans-Montana et Berne ont aussi amplifié l'écho médiatique à travers les blogs et les réseaux sociaux.

Coopérations

Instruments efficaces pour la promotion de notre offre dans des nouveaux segments de clientèle, les coopérations ont été activement recherchées. La collaboration avec les partenaires suivants a évolué de manière très réjouissante : AFS Programmes Interculturels Suisse, Alpamare, Aéroport de Zurich, BonusCard, Caisse suisse de voyage REKA, CarPostal, Corris, CSS Assurance, Erlebnis Schweiz, Fédération Suisse des Parlements des Jeunes, fondation Denk an mich, Globo Study, Go Snow, Graubünden Ferien, Interrail, Intersport, Linguista, MAAG Music & Arts AG, Max Havelaar, Migros Cumulus, PluSport, Raiffeisen, Rent a Bike, Schweiz Mobil, La Science appelle les jeunes, Suisse Rando, Special Olympics, STC, Swiss Express, Swiss Snow Academy, Swiss Snowboard Girls, Suisse Tourisme, Transa.

Engagement et partenariats

À l'échelle nationale et internationale, nous avons entretenu des relations très intensives avec les concurrents, les organisations professionnelles ainsi que les partenaires du monde de la politique et de l'économie. Comme le préconise notre stratégie en matière de développement durable, nous poursuivons un objectif d'exemple à suivre et de motivation dans la branche touristique pour le bien de la communauté.

Partenariats régionaux

L'intégration sociale et économique de chaque auberge de jeunesse au sein de sa région est la priorité absolue ; le soutien d'associations locales ou régionales, les partenariats avec les organisations professionnelles et touristiques ainsi que l'achat et l'utilisation de produits régionaux sont activement soutenus.

À plusieurs endroits, nos principaux partenaires sont également les propriétaires/locataires de nos auberges de jeunesse qui nous louent les locaux à des conditions modestes, parfois même symboliques. Concrètement, il s'agit au 1er avril 2019 de :
Baden Commune de Baden | **Dachsen-Rheinfall** Canton de Zurich | **Klosters** Commune politique de Wallisellen | **Kreuzlingen** Ville de Kreuzlingen | **Lausanne** Ville de Lausanne | **Mariastein-Rotberg** Fondation Jugendburg Rotberg | **Pontresina** Commune de Pontresina | **Rapperswil-Jona** Ville de Rapperswil-Jona | **Richterswil** Canton de Zurich | **Saas-Fee Aqua Allalin** Commune bourgeoise de Saas-Fee | **Schaan-Vaduz** Jugendherberge-Stiftung Schaan-Vaduz | **Schaffhouse** Commune de la ville de Schaffhouse | **Seelisberg** Confédération suisse | **Sion** Ville de Sion | **Soleure** Commune de la ville de Soleure | **Saint-Gall** Commune politique de Saint-Gall | **Sta. Maria** Commune de Sta. Maria | **Zofingue** Commune de Zofingue

Engagement sur le plan national

Parahôtellerie Suisse
Parahôtellerie Suisse a été créée en 2011 par les Auberges de Jeunesse Suisses, la Caisse suisse de voyage Reka, Interhome SA, Heberga SA (TCS Camping) et Bed & Breakfast Switzerland. Renforcement des sociétaires, représentation politique des intérêts, meilleure perception par le public et échange d'expériences, tels sont les objectifs définis pour cette collaboration.

Une coopération complète pour le travail de lobbying politique a été convenue avec *hotelleriesuisse*. Sur la base d'un échange franc et transparent, la coopération de lobby s'effectue ainsi à tous les niveaux du processus législatif. La collaboration offre l'opportunité de donner plus de poids aux demandes et aux intérêts de la branche et de représenter toute l'hôtellerie au moyen d'une présence commune dans le processus politique.

Collaboration au sein de groupes et organes spécialisés
Nous partageons gratuitement avec l'industrie nationale et internationale du tourisme notre grande expérience sur des questions de gestion importantes, en particulier la durabilité et la numérisation, que ce soit sous la forme de conseils à des prestataires, des étudiants, des groupes hôteliers ou des associations professionnelles, ou par une collaboration active au sein d'organes spécialisés et de projets.

Janine Bunte est membre du comité de Parahôtellerie Suisse, présidente de l'association *discover.swiss* et vice-présidente de la coopérative *discover.swiss*.

René Dobler est vice-président de l'*association « Suisse sans obstacles »* et siège à l'*organe consultatif Durabilité* d'*hotelleriesuisse*.

Par ailleurs, René Dobler a donné en 2018 plusieurs conférences sur le développement durable et la gestion environnementale, par exemple à la Haute école de Lucerne HSLU ou à la Haute école spécialisée zurichoise. Le 5 décembre 2018, le 6e Business Lunch de « Klimaplattform der Wirtschaft Zürich », la plateforme climatique de l'économie de Zurich, a été organisée conjointement à l'association pour une économie durable « öbu » dans l'Auberge de Jeunesse Zurich.

Engagement international

Les Auberges de Jeunesse Suisses soutiennent les objectifs du mouvement international des auberges de jeunesse par le transfert de savoir-faire et une collaboration active au sein de divers organes spécialisés. **Stephan Kurmann** est vice-président de *Hostelling International (HI)*, **Janine Bunte** est membre du *Strategic Development Group* et **René Dobler** siège au *HIQ-Steering Group* et au *Network Consistency Committee*.

En tant que membre du Network Consistency Working Group, René Dobler a participé activement à la révision intégrale des standards minimaux de Hostelling International. Ceux-ci ont été approuvés et validés pour la mise en œuvre par le comité HI fin 2018, après une procédure de consultation complète auprès de toutes les associations internationales.

Dans les domaines de la construction, de l'exploitation et de la gestion, les Auberges de Jeunesse Suisses sont considérées comme une organisation leader en comparaison internationale. Ainsi, pendant l'année sous revue, il y a eu un fort échange de savoir-faire avec divers représentants d'associations nationales d'auberges de jeunesse.

Collaboration internationale

Hostelling International

Les Auberges de Jeunesse Suisses sont membres de *Hostelling International* depuis leur fondation en 1932. L'objectif de *Hostelling International* est de promouvoir la formation et l'éducation de jeunes de toutes les nations, mais en particulier de jeunes dont les moyens financiers sont limités. Ils doivent être incités à apprendre à connaître la nature, à l'aimer et à en prendre soin, mais aussi à apprécier les valeurs culturelles des petites et grandes villes de tous les coins de la planète. En vue d'encourager ce but, *Hostelling International* coordonne la reconnaissance mutuelle d'affiliations, développe/stimule des associations et réseaux nationaux, fixe des standards de qualité, coordonne les activités marketing et gère le portail de réservations www.hihostels.com.

Hostelling International en chiffres :

- 81 pays
- 62 associations membres
- 3 organisations associées
- Des auberges de jeunesse sous licence dans 16 pays
- Environ 3 500 auberges de jeunesse
- Environ 35,3 millions de nuitées par an
- 3,8 millions de membres nationaux
- 3,9 millions de visites par an sur www.hihostels.com
- 10,5 millions de chiffre d'affaires en GBP sur www.hihostels.com

European Union Federation of Youth Hostel Associations (EUFED)

L'EUFED a pour mission de coordonner et de développer la collaboration et la mise en réseau des associations européennes d'auberges de jeunesse afin qu'elles partagent des valeurs communes. Les Auberges de Jeunesse Suisses sont membres à part entière de l'EUFED depuis 2018.

Affiliations

Les Auberges de Jeunesse Suisses sont membres de Hostelling International, d'EUFED, de World Youth Student & Educational Travel Confederation, de Suisse Tourisme, de Parahôtellerie Suisse, d'hotelleriesuisse, de GastroSuisse, de la Fédération suisse du tourisme, de l'association « Suisse sans obstacles », de l'Initiative sports de neige Suisse, d'öbu (réseau pour une économie durable), de la coopérative discover.swiss, de l'Agence de l'énergie pour l'économie (AEnEC) ainsi que de proFonds (association faîtière des fondations suisses d'utilité publique).

De plus, par l'intermédiaire de certains établissements ou de certaines régions, les Auberges de Jeunesse Suisses sont membres de diverses associations et fédérations régionales et locales visant à renforcer l'attrait touristique des destinations.

Chifres clés

	1992 [1]	1996 [2]	2000 [3]	2008	2012	2016	2017	**2018**
Total produit d'exploitation en millions	17,51	20,45	23,89	40,68	43,06	46,03	43,80	45,45
Produit par lit	2 319	2 560	4 709	7 843	8 012	8 231	8 005	8 273
Produit par nuitée	pdd	36,44	41,68	51,81	56,93	63,58	61,31	62,86
Taux d occupation des lits (établissements propres)	43,3%	38,2%	43,9%	52,4%	48,3%	44,4%	45,4%	44,7%
Flux de trésorerie en millions [4]	1,78	2,00	4,28	10,45	8,77	8,90	8,18	7,66
Taux de liquidités III	174%	133%	98%	112%	143%	143%	125%	107%
Fortune de l'organisation	19%	1%	7%	25%	41%	38%	31%	19%
Rémunération des fonds propres en %	–	–	–	3,00%	0,25%	0%	0%	0%
Rémunération des fonds propres en CHF	–	–	–	2 327 983	228 511	–	–	–
Productivité par employé	81 455	88 470	125 926	161 046	152 138	152 092	148 210	146 006
Création de valeur totale	dnd	10 782 865	13 096 859	21 194 567	23 957 585	26 099 389	24 431 641	25 027 718
Création de valeur pour les employés	9 140 613	10 324 851	11 643 355	18 112 930	20 873 301	22 941 244	22 103 990	23 425 375
Création de valeur pour les services publics	dnd	1 134 541	1 046 925	2 025 707	2 056 011	2 718 218	2 689 888	2 828 255
Création de valeur au sein de l'organisation	dnd	–676 527	406 578	1 055 930	1 028 273	439 926	–362 237	–1 225 912

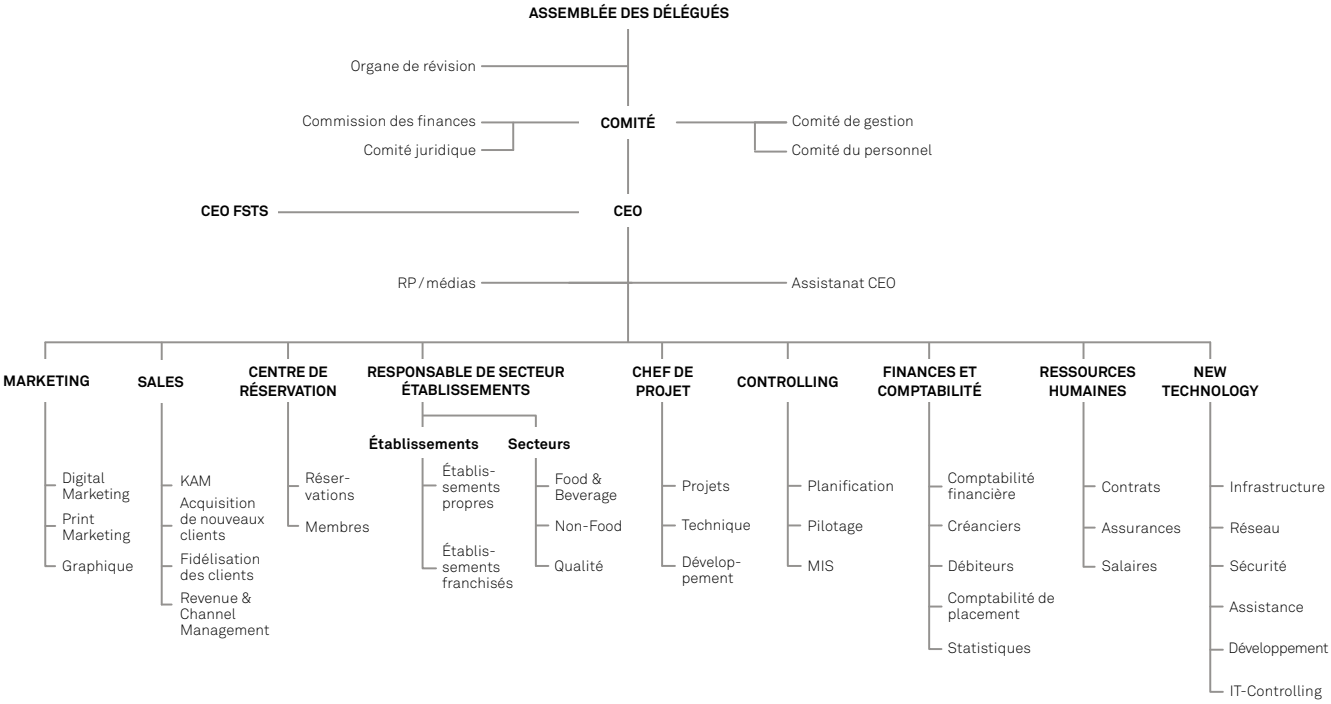
[1] Premier exercice après fusion des 14 cercles indépendants, [2] Mise en œuvre de la réorganisation, [3] Démarrage de la planification stratégique, [4] Avant attributions et amortissements
pdd pas de données, dnd données non demandées

STRUCTURE ET GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Nous souhaitons exposer nos convictions et objectifs à tout moment et informer en permanence le grand public des évolutions dans notre secteur d'activité. Nous voulons entretenir des relations personnelles étroites avec les autorités, les institutions publiques et privées ainsi que les médias, intervenir en faveur d'une amélioration des conditions cadres les plus importantes et œuvrer pour des possibilités judicieuses de loisirs.

Organigramme

(Situation avril 2019)



Organes de l'association

Délégués

Élus jusqu'au 31 décembre 2019

Les membres élisent 20 à 80 délégués pour une période de 4 ans. Leur compétence comprend notamment la modification des statuts, l'approbation du rapport de gestion, la décharge aux organes, l'élection du comité, du président et de l'organe de révision ainsi que la nomination de membres d'honneur.

Élus jusqu'au 31 décembre 2019

Avesani Giancarlo, Melano | **Bianchin** Patricia, Neuchâtel | **Buschor** Trudi, Moosseedorf | **Fuchs** Edwin, Zollikon | **Furger** Christine, Arlesheim | **Giacomazzi** Gaia, Zurich | **Gisler** Alfred, Lucerne | **Granacher** Bernhard, Kreuzlingen | **Gruber** Veronika, Gelterkinden | **Haag-Lochmann** Helen, Hirzel | **Haug-Kern** Esther, Zurich | **Haug** Tobias, Zurich | **Kasser** Rosemarie, Küsnacht | **Keller-Giovanon** Helene, Ossingen | **Lehmann** Lisette, Schneisingen | **Lemberg** Susanne, Zofingue | **Lutz** Béatrice, Birsfelden | **Mathies** Andreas, Ettingen | **Meier** Nicole, Zurich | **Meyer** Stefan, Zuzwil | **Montandon** Jonathan, Neuchâtel | **Mottier** André, Sainte-Croix | **Müller** Karin, Bonstetten | **Palme** Sabine, Zoug | **Ramsperger** Rolf, Neuhausen am Rhein | **Schmid** Denise, Zollikofen | **Schmid** Theres, Münsingen | **Schoch-Sutter** Carmen, Märstetten | **Schwyter-Faist** Yolanda, Zezikon TG | **Städler-Bischof** Esther, Wattwil | **Steidle** Christine, Arboldswil | **Steiger** Thomas, Muttenz | **Steinmann** Rolf, Cham | **Strehler** René, Zurich | **Streuli** Cornelia, Steinhausen | **Thut** Tobias, Kriens | **Uhlemann** Luzia, Untervaz | **Vogel** Manon, Hinwil | **Zulliger-Senn** Annemarie, Volketswil | **Zürcher** Eva, Gonten

Comité

Le comité est l'organe supérieur de direction. Il est élu par l'assemblée des délégués pour une période de quatre ans. Il définit l'orientation stratégique et supervise la mise en œuvre opérationnelle.

Élus jusqu'au 31 décembre 2019

Abegg Thomas (depuis le 17.04.2010) | **Bahrampoori** Rahel (depuis le 11.06.2016) | **Denzler** Corinne (depuis le 13.03.2015) | **Egloff** Markus (depuis le 08.03.2003) | **Furrer** Daniel (03.12.2004–16.06.2018) | **Jordan** Amaury (depuis le 29.01.2003) | **Kurmann** Stephan (depuis le 17.06.1995) | **Kulcsár** Thomas (depuis le 17.06.2018) | **Martin** Pierre (depuis le 16.03.1996) | **Michel-Abegg** Corinne (depuis le 25.11.2015) | **Müller** Christoph (depuis le 17.06.1995) | **Roffler** Erwin (depuis le 14.03.2009)

Présidence
Kurmann Stephan, président | **Denzler** Corinne, vice-présidente | **Roffler** Erwin, vice-président

Commission des finances
Abegg Thomas, président | **Reutlinger** Frank

Comité juridique
Martin Pierre | **Müller** Christoph

Comité du personnel
Bunte Janine | **Dobler** René | **Kurmann** Stephan | **Michel-Abegg** Corinne | **Müller** Christoph

Chief Executive Officer (CEO)

Bunte Janine gère depuis le 1er janvier 2019 les affaires opérationnelles de l'Association des Auberges de Jeunesse Suisses et est ainsi responsable de la mise en œuvre des contenus entrepreneuriaux. Elle possède toutes les compétences qui ne sont pas expressément attribuées à un autre organe par la loi, les statuts ou les règlements émis par le comité.

Direction

La direction est chargée de la mise en œuvre des objectifs idéels et stratégiques des AJS, tels qu'ils ont été définis par le comité. Elle définit les objectifs opérationnels et vérifie qu'ils soient atteints. Par ailleurs, elle assure l'information mutuelle et la coordination entre les AJS et la FSTS.
Bunte Janine, CEO AJS (depuis le 01.01.2019)
Dobler René, CEO FSTS (depuis le 01.05.1999)

Responsables de secteur

Les responsables de secteur sont responsables de la mise en œuvre dans leur secteur des objectifs fixés.

Peterhans Michael, responsable de secteur Exploitations centre (depuis le 01.10.2014) | **Schelbert** Florian, responsable de secteur Exploitations Ouest/Sud (depuis le 01.07.2014) | **Wyrsch** Sylvia, responsable de secteur Exploitations Est (depuis le 15.06.2015)

Chefs de projet

Les chefs de projet AJS et FSTS sont chargés du développement et de la mise en œuvre des projets de construction ou d'exploitation.

Buffoni Aldo, chef de projet FSTS (depuis le 01.08.2010) | **Häfeli** Hans-Urs, chef de projet FSTS (depuis le 01.10.1996) | **Lutz** Walter, chef de projet AJS (depuis le 01.01.1996) | **Schempp** Kurt, chef de projet AJS (depuis le 01.10.2010)

Commission des collaborateurs

La commission des collaborateurs défend les intérêts de tous les collaborateurs envers la direction et le comité.

Élus jusqu'au 31 décembre 2022

Raimann Angela, responsable IT Operations New Technology, Centrale de prestations Zurich (présidente) | **Meier** Daniel, gérant Auberge de Jeunesse Stein am Rhein | **Wettstein** Tobias, gérant Auberge de Jeunesse Bâle | **Zürcher** Ueli, gérant Auberge de Jeunesse Interlaken

Organe de révision

Bommer + Partner Treuhandgesellschaft, Berne

Membres d'honneur

Kern Jack, Zurich | **Lüdi** Heinz, Effretikon | **Wälle** Robert, Lucerne

Gérants

Avenches Silvia Genueffa Plöger | **Baden** Dennis et Anja Kaufmann | **Bâle** Tobias Wettstein et Sandra Neuhaus | **Beinwil am See** Reinco Strik | **Bellinzone** Nicoletta Federspiel | **Berne** Claudia Frei | **Brienz** Guido Weber | **Brugg** Saba Krezdorn | **Château-d'Oex** Andreas Mehmann | **Crans-Montana** Muriel Loretan | **Dachsen-Rheinfall** Rahel Stricker | **Davos** Guido Truninger | **Delémont** Clément Milani | **Engelberg** Petra et Fredy Liem | **Fällanden** Martin Käser | **Fiesch** Pierre Lehmann | **Grindelwald** Lukas Klein | **Gstaad Saanenland** Andreas Mehmann | **Interlaken** Ueli Zürcher | **Klosters** René Eugler | **Kreuzlingen** Bernhard Granacher | **Lausanne** Fabien Cuttelod | **Le Bémont** Joana Nöth | **Leissigen** Fabienne Wyss | **Locarno** Rosemarie Weyer et Carmen Gambetta | **Lugano** Lotti et Roland Majek | **Lucerne** Kerstin Steiauf | **Mariastein-Rotberg** Thomas Krämer | **Montreux** Osvaldo de Armas | **Pontresina** Martin et Sabine Künzli | **Rapperswil-Jona** Peter et Brigitte Keller | **Richterswil** Mike Nordmann | **Romanshorn** Isabelle et Adrian Koch | **Saas-Fee** Chantal Anthamatten | **Schaan-Vaduz** Walter Seidl-Beck | **Schaffhouse** Sirko Meinhardt | **Scuol** Daniel Hiederer et Stefanie Daub | **Seelisberg** Daniela Truttmann-Burckhardt | **Sils i.D.** Mario Caduff | **Sion** Anabela Pires Mendes | **Soleure** Francielly Gmür | **Saint-Gall** Milena Jung | **Saint-Moritz** Roland Fischer | **Sta. Maria** Rosmarie Tinner | **Stein am Rhein** Daniel et Susanna Meier | **Trin** Monica Scherer et Gabi Sac | **Valbella** Reto Denneberg | **Zermatt** Pierre Isenschmied | **Zofingue** Lucia Mächler | **Zoug** Sabine Palme | **Zurich** Stefanie Drengenberg

Collaborateurs Centrale de prestations de Zurich

Althaus Sandy IT Junior and Business Application New Technology | **Beer** Samuel apprenti commercial | **Bruhin** Eveline spécialiste Finances et comptabilité | **Buffoni** Aldo chef de projet FSTS | **Bunte** Janine CEO AJS | **Burnier** Melanie spécialiste Finances et comptabilité | **Christen** Nicole collaboratrice Centre de réservations | **Czubak** Marta spécialiste Finances et comptabilité | **Dobler** René CEO FSTS | **Esposito-Zahner** Selina collaboratrice Sales Back Office | **Fricke** Marco responsable du département Finances et comptabilité | **Grossenbacher** Yvonne spécialiste Finances et comptabilité | **Häfeli** Hans-Urs chef de projet FSTS | **Hedinger-Schwyn** Sandra assistante CEO | **Heiniger** Milena Desktop Publisher | **Hierholzer** Brigitte spécialiste Finances et comptabilité | **Koller** Thomas Revenue Manager | **Kirtskhalia** Tatia Revenue & Channel Manager | **Knobel** Lara apprentie commerciale | **Kurmann** Andrea assistante Marketing | **Lang** Andrea spécialiste Ressources humaines | **Lehmann** Lisette spécialiste Ressources humaines | **Lips** Barbara collaboratrice Centre de réservations | **Lippik** Katrin responsable du département Centre de réservations | **Lutz** Walter chef de projet AJS | **Montemor** Sabrina responsable d'équipe Marketing | **Münger** Laura assistante CEO | **Nicotera** Ralph responsable Construction, entretien, projets FSTS | **Peterhans** Michael responsable de secteur Exploitations centre | **Pè Alder** Daniela Desktop Publisher | **Raimann** Angela responsable IT Operations New Technology | **Rogantini** Luca Controller | **Seiler** Michèle collaboratrice Centre de réservations | **Schelbert** Florian responsable de secteur Exploitations Ouest/Sud | **Schempp** Kurt chef de projet AJS | **Schibler** Petra responsable Construction, entretien, projets FSTS | **Shafai** Yeganeh collaboratrice Centre de réservations | **Spillmann** Olivia Marketing Coordinator | **Spörri** Matthias responsable Construction, entretien, projets FSTS | **Staub** Gilda collaboratrice Centre de réservations | **Steiner** Mike Application Development New Technology | **Vetsch** Nina Junior Content-& Social Media Manager | **Wappler** Melanie RP Manager | **Widmer** Olivier collaborateur Centre de réservations | **Wyrsch** Sylvia responsable de secteur Exploitations Est | **Zollinger** Markus responsable du département Ressources humaines

Bienfaiteurs

Particuliers

Rudolf Abegglen, Bâle | Stefan Anderhalden, Zurich | Guido Andermatt, Rüschlikon | Veronika et Peter Batt, Muri b. Bern | Lilly Berchem, Thoune | Damien Bianchin, Morges | Reto Alfons Bortis, Baar | Gerrit-Jan Bossen, Plan-les-Ouates | Lotti Brugger, Schaffhouse | Cantieni, Winterthour | Eva Csapo, Bâle | Esther et Hanspeter Eckhardt-Stohbach, Bäretswil | Susanne et Christian Egli, Magden | Elisabeth et Hans Eicher-Nussbaumer, Rüti ZH | Annemarie Engler, Winterthour | Klaus Erny, Ebnat-Kappel | Edith et Fritz Fleischmann-Gruber, Adliswil | Georgette Fueeg-Resch, Reinach BL | Margrit Further-Strickler, Zoug | Peter Gertsch-Saxer, Grindelwald | Edouard Gugler, Kehrsatz | Branko Gunevski, Crans-Montana | Hanni Hächler, Pontresina | Peter Hanimann, Boltigen | Regula et Jakob Hasler, Weinfelden | Maurus Heinz, Davos village | Nicole Jean-Claude, Plan-les-Ouates | Karl Keller, Samedan | Klaus Kilchenmann, Wabern | Jakob Knuchel, Brunnenthal | Jan Kocher, Baden | Anne-Marie et Jürg Lais, Riehen | André Liberek, Chêne-Bougeries | Aimee et Enrico Manz, Hauterive | Martin Meier, Winterthour | Urs Metzger, Stein am Rhein | Edgar Meyer, Zurich | Colette et René Morel, Fribourg | Karliso Neff-Bürgin, Rickenbach b. Schwyz | Alex Niederberger, Rheinfelden AG | Gilgia et Rudolf Oesch, Hilterfingen | Ulrich Pfister-Kaufmann, Gelterkinden | Lisette et Armand Ramel, Nyon | Paul Richli, Lucerne | Luigi Ritter, Mettmenstetten | Jean-Marie Rouiller, Martigny | Elie Rouvier-Singenberger, Zurich | Guido Schaefer, Birchwil | Walter Schläppi-Egli, Gwatt (Thoune) | Erich Schneider, Winterthour | Bernhard Schwarb, Münchwilen | Rolf Steinmann, Cham | Peter Stettler, Münsingen | Max et Martin Strasser, Stein am Rhein | Konrad Turnheer-Spirig, Diepoldsau | Dr. Wolfgang Wackernagel, Vandœuvres | Jörg Adrian Weber, Witterswil | Ruth Weber, Bâle | Yvonne Weber, Hasliberg Hohfluh | Albert Weder, Dübendorf | Heidi et Karl Weiss-Baumann, Dietikon | Gisela et Philipp Wyss, Root | Jacqueline et Hans Zulauf, Brugg | Marcel Zund Ender, Zufikon

Sociétés

Abitare M. Hürlimann AG, Coire | Andrea Michel GmbH, Klosters | Bäckerei Baggenstoss GmbH, Richterswil | Bäckerei-Konditorei Schulz, Reinach AG | Brauerei Schützengarten AG, Saint-Gall | Bruno Fischer Früchte- und Gemüsehandel, Schaffhouse | Burki AG, Biberist | Elektrohuus von Allmen AG, Gstaad | Ernst Fischer Malergeschäft AG, Rüschlikon | Garage H.U. Eugster AG, Zurich | Heinz Seiler AG, Bönigen bei Interlaken | Hotel Albris AG, Pontresina | Illycafé AG, Thalwil | Lyreco Switzerland AG, Zurich | Mätzener & Wyss Bauingenieure AG, Interlaken | Maus AG Heizung + Sanitär, Eschenz | Mensch Rolladen AG, Aesch BL | Prowema GmbH, Pfäffikon ZH | Similor AG, Laufon | Sommer Sabatini GmbH, Kriens | Stiftung Res Bona, Birsfelden | Thymos AG, Lenzbourg | Turrian + Kohli SA, Château-d'Oex | Zahner Fischhandel AG, Gommiswald

Communes

Brugg AG | Erlenbach ZH | Gerzensee BE | Horgen ZH | Oberdorf SO | Oberrieden ZH | Ormalingen BL | Riehen BS | Schafisheim AG | Zurich ZH

Gouvernance d'entreprise

Pour leur compte rendu, les Auberges de Jeunesse Suisses se basent sur les normes du Swiss Code of Best Practice.

Les éléments suivants sont caractéristiques de la gouvernance d'entreprise : de bonnes relations avec nos membres, une collaboration efficace entre la direction et le comité ainsi qu'un système de rétribution moderne et orienté sur les résultats pour les collaborateurs et les cadres.

Les comptes annuels des Auberges de Jeunesse Suisses ont été établis en conformité avec les Recommandations relatives à la présentation des comptes (Swiss GAAP RPC) et présentent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats.

Sur la base des directives de gouvernance d'entreprise pour les organisations à but non lucratif en Suisse et du Swiss NPO-Code, les membres du comité fournissent en principe leurs prestations de manière bénévole. Les frais effectifs qui en résultent sont remboursés. En contrepartie de leur engagement bénévole, les membres du comité reçoivent chaque année 42 bons de logement pour un séjour gratuit dans les auberges de jeunesse. Lorsque des tâches auxquelles il est nécessaire de consacrer beaucoup de temps sont déléguées sous forme de mandats de projets à un ou plusieurs membres du comité, des indemnités peuvent être versées en tenant compte du caractère non lucratif de l'organisation et dans le cadre des directives prévues par le Swiss NPO-Code. Les prestations ne peuvent être indemnisées que si l'engagement personnel est supérieur à 100 heures par année civile.

À titre d'indemnité, les délégués reçoivent 21 bons de logement par an pour séjour gratuit dans les auberges de jeunesse ainsi que la restitution des frais effectifs pour la participation aux assemblées des délégués, mais aucune indemnité en argent liquide.

Gestion des risques

En collaboration avec la direction, le comité a examiné l'analyse des risques au niveau de l'organisation. Il a élaboré un inventaire des risques portant sur tous les secteurs/rapports commerciaux, évalué les risques, défini des mesures pour minimiser ou couvrir les risques, délimité les responsabilités et vérifié l'efficacité des mécanismes de contrôle. Au niveau de l'exploitation, la direction de secteur et les gérants ont établi selon les mêmes directives une analyse des risques qui a été examinée par la direction.

Respect de la loi

	1992[1]	1996[2]	2000[3]	2008	2012	2016	2017	**2018**
Violations de lois sanctionnées	dnd	0	0	0	0	0	0	**0**

[1] Premier exercice après fusion des 14 cercles indépendants, [2] Mise en œuvre de la réorganisation, [3] Démarrage de la planification stratégique, pdd pas de données

RAPPORT FINANCIER

Tout en conservant des objectifs idéalistes, nous voulons concevoir les prestations de notre entreprise en fonction des principes d'une rentabilité maximale et garantir ainsi la pérennité de notre organisation. C'est pourquoi nous cherchons à réaliser des gains appropriés, à disposer de liquidités suffisantes ainsi qu'à créer des réserves et une structure saine du capital. Nous sommes cependant tributaires des aides publiques pour les investissements importants tels que nouvelles constructions ou transformations de bâtiments existants.

Bilan

au 31 décembre	Commentaires dans l'annexe	2018 en CHF	en %	2017 en CHF	en %
Actifs					
Actif circulant					
Liquidités		**6 710 890,90**	**61,4**	**8 867 522,81**	**67,3**
Créances envers des tiers		1 130 904,92	10,3	951 628,07	7,2
Créances envers des personnes proches		0,0	0,0	58 449,30	0,4
Ducroire		–139 211,00	–1,3	–78 169,00	–0,6
Créances résultant de ventes et de prestations	1	**991 693,92**	**9,1**	**931 908,37**	**7,1**
Autres créances	2	**633 980,42**	**5,8**	**594 463,48**	**4,5**
Stocks de marchandises		397 028,26	3,6	404 642,28	3,1
Stocks matériel de chauffage		79 698,84	0,7	83 200,26	0,6
Correction de valeur stocks		–95 344,00	–0,9	–97 566,00	–0,7
Stocks	3	**381 383,10**	**3,5**	**390 276,54**	**3,0**
Comptes de régularisation actifs		**446 742,84**	**4,1**	**327 434,67**	**2,5**
Actif circulant		**9 164 691,18**	**83,8**	**11 111 605,87**	**84,3**
Actif immobilisé					
Véhicules		8,00	0,0	21 355,15	0,2
Équipements		1 405 159,98	12,8	1 290 768,06	9,8
Immobilisations corporelles mobiles	4	**1 405 167,98**	**12,8**	**1 312 123,21**	**10,0**
Transformations		360 126,51	3,3	118 391,56	0,9
Immobilisations corporelles immobiles	4	**360 126,51**	**3,3**	**118 391,56**	**0,9**
Participations		408,61	0,0	79 487,86	0,6
Prêts à des tiers		1,00	0,0	0,0	0,0
Cautions		7 701,75	0,1	2 901,00	0,0
Parts sociales		201,00	0,0	200,00	0,0
Immobilisations financières	5	**8 312,36**	**0,1**	**82 588,86**	**0,6**
Actif immobilisé librement disponible		**1 773 606,85**	**16,2**	**1 513 103,63**	**11,5**
Prêt « Davos » à des personnes proches		0,00	0,0	560 000,00	4,2
Prêts affectés à un but précis à des personnes proches	6	**0,00**	**0,0**	**560 000,00**	**4,2**
Actif immobilisé affecté à un but précis		0,00	0,0	560 000,00	4,2
Actif immobilisé		**1 773 606,85**	**16,2**	**2 073 103,63**	**15,7**
Actifs		**10 938 298,03**	**100,0**	**13 184 709,50**	**100,0**
Passifs					
Fonds étrangers					
Dettes envers des tiers		2 429 827,19	22,2	2 848 757,69	21,6
Dettes envers des personnes proches		338 796,79	3,1	356 049,72	2,7
Dettes résultant d'achats et de prestations	7	**2 768 623,98**	**25,3**	**3 204 807,41**	**24,3**
Avances d'hôtes		3 330 803,42	30,5	3 118 817,02	23,7
Diverses dettes à court terme	8	660 871,96	6,0	684 732,17	5,2
Autres dettes		**3 991 675,38**	**36,5**	**3 803 549,19**	**28,8**
Délimitations cotisations de membres		863 157,71	7,9	1 032 870,39	7,8
Autres comptes de régularisation transitoires		970 699,80	8,9	829 523,41	6,3
Comptes de régularisation passifs	9	**1 833 857,51**	**16,8**	**1 862 393,80**	**14,1**
Fonds étrangers à court terme		**8 594 156,87**	**78,6**	**8 870 750,40**	**67,3**
Garantie de risques		214 500,00	2,0	214 500,00	1,6
Provisions	10	**214 500,00**	**2,0**	**214 500,00**	**1,6**
Fonds étrangers à long terme		**214 500,00**	**2,0**	**214 500,00**	**1,6**
Fonds étrangers		**8 808 656,87**	**80,5**	**9 085 250,40**	**68,9**
Capital du fonds à but précis					
Fonds de soutien Bella Lui Crans-Montana	13	49 680,35	0,5	49 680,35	0,4
Capital du fonds à but précis		**49 680,35**	**0,5**	**49 680,35**	**0,4**
Fortune de l'organisation					
Capital au 1er janvier 2003		1 465 631,02	13,4	1 465 631,02	11,1
Capital libre généré par l'activité		614 329,79	5,6	2 584 147,73	19,6
Fonds libres		0,00	0,0	0,00	0,0
Fortune de l'organisation		**2 079 960,81**	**19,0**	**4 049 778,75**	**30,7**
Passifs		**10 938 298,03**	**100,0**	**13 184 709,50**	**100,0**

Comptes d'exploitation

du 1er janvier au 31 décembre	Commentaires dans l'annexe	2018 en CHF	en %	2017 en CHF	en %
Produit d'exploitation					
Produit résultant de la restauration		15 934 264,72	35,1	15 400 002,45	35,2
Produit résultant des marchandises		1 913 744,60	4,2	2 010 929,66	4,6
Produit résultant de la restauration et des marchandises		**17 848 009,32**	**39,3**	**17 410 932,11**	**39,7**
Produit résultant de l'hébergement		24 646 032,59	54,2	23 933 013,76	54,6
Autre produit de prestations de service		1 045 928,83	2,3	1 082 227,05	2,5
Produit résultant des prestations de service et de l'hébergement	11	**25 691 961,42**	**56,5**	**25 015 240,81**	**57,1**
Cotisations de membre annuelles		1 696 626,83	3,7	1 447 009,71	3,3
Cotisations pour cartes de membre à la journée		1 365 970,45	3,0	1 061 454,02	2,4
Cotisations de membres	12	**3 062 597,28**	**6,7**	**2 508 463,73**	**5,7**
Contributions des donateurs		26 065,50	0,1	28 155,00	0,1
Contributions affectées à un but précis		141 030,97	0,3	179 669,00	0,4
Contributions libres		900,00	0,0	60 552,05	0,1
Contributions des donateurs	13	**167 996,47**	**0,4**	**268 376,05**	**0,6**
Taxes de franchisage		102 152,40	0,2	111 488,65	0,3
Contribution administrative personnes proches		87 600,00	0,2	88 600,00	0,2
Produit d'exploitation divers		13 830,80	0,0	34 512,85	0,1
Autre produit d'exploitation		**203 583,20**	**0,4**	**234 601,50**	**0,5**
Rabais		–1 168 356,22	–2,6	–1 358 987,96	–3,1
Commissions cartes de crédit et REKA		–259 012,70	–0,6	–238 993,85	–0,5
Commissions de réservation		–7 304,64	0,0	–5 564,15	0,0
Pertes résultant de créances		–87 906,96	–0,2	–29 233,44	–0,1
Diminutions de rendement	14	**–1 522 580,52**	**–3,3**	**–1 632 779,40**	**–3,7**
Produit d'exploitation		**45 451 567,17**	**100,0**	**43 804 834,80**	**100,0**
Charges d'exploitation					
Dépenses liées à la restauration		–4 756 749,17	–10,5	–4 429 960,90	–10,1
Dépenses liées aux marchandises		–1 220 596,93	–2,7	–1 243 260,08	–2,8
Dépenses liées au matériel		–737 228,68	–1,6	–766 762,26	–1,8
Prestations de tiers		–1 478 191,44	–3,3	–1 465 984,43	–3,3
Dépenses liées au matériel, aux marchandises et aux prestations de tiers	15	**–8 192 766,22**	**–18,0**	**–7 905 967,67**	**–18,0**
Salaires		–19 360 303,20	–42,6	–18 289 569,05	–41,8
Prestations sociales		–3 095 173,15	–6,8	–2 962 827,25	–6,8
Autres dépenses liées au personnel		–629 293,18	–1,4	–498 834,73	–1,1
Prestations de travail de tiers		–340 605,20	–0,7	–352 759,00	–0,8
Charges de personnel	16	**–23 425 374,73**	**–51,5**	**–22 103 990,03**	**–50,5**
Loyers et produit des établissements affermés (tiers)		–526 131,37	–1,2	–507 495,67	–1,2
Loyers et produit des établissements affermés (personnes proches)		–8 451 380,15	–18,6	–8 216 538,05	–18,8
Autres charges de locaux		–75 769,69	–0,2	–50 365,90	–0,1
Entretien des bâtiments et des installations		–685 906,70	–1,5	–617 491,35	–1,4
Quote-part collaborateurs pour le logement		529 135,30	1,2	533 914,70	1,2
Charges de locaux	17	**–9 210 052,61**	**–20,3**	**–8 857 976,27**	**–20,2**
Entretien, réparations, remplacement et leasing		–641 117,08	–1,4	–594 894,54	–1,4
Charges de véhicules et de transport		–184 940,85	–0,4	–171 932,11	–0,4
Assurances choses, redevances		–529 593,02	–1,2	–559 915,90	–1,3
Charges d'électricité et d'enlèvement des déchets		–2 060 185,35	–4,5	–2 051 082,84	–4,7
Charges d'administration		–1 184 548,18	–2,6	–1 164 597,18	–2,7
Charges publicitaires		–1 101 994,54	–2,4	–810 479,19	–1,9
Charges d'exploitation diverses		–69 624,38	–0,2	–66 083,50	–0,2
Autres charges d'exploitation		**–5 772 003,40**	**–12,7**	**–5 418 985,29**	**–12,4**
Amortissements	4	**–743 905,48**	**–1,6**	**–544 113,30**	**–1,2**
Charges d'exploitation	18	**–47 344 102,44**	**–104,2**	**–44 831 032,53**	**–102,3**
Résultat d'exploitation		**–1 892 535,27**	**–4,2**	**–1 026 197,73**	**–2,3**
Produit résultant de la vente d'actifs immobilisés		**0,00**	**0,0**	**0,00**	**0,0**
Charges financières		–108 892,92	–0,2	–30 449,76	–0,1
Produit financier		31 610,25	0,1	150 296,77	0,3
Résultat financier		**–77 282,67**	**–0,2**	**119 847,01**	**0,3**
Produit annuel sans résultat du fonds		**–1 969 817,94**	**–4,3**	**–906 350,72**	**–2,1**
Attribution		–0,00	–0,0	–50 000	–0,1
Utilisation		0,00	0,0	319,65	0,0
Résultat du fonds à but précis		**0,00**	**0,0**	**–49 680,35**	**–0,1**
Produit annuel avant attribution/Prélèvement à la fortune de l'organisation		**–1 969 817,94**	**–4,3**	**–956 031,07**	**–2,2**
Prélèvement au capital libre généré par l'activité		1 969 817,94	4,3	956 031,07	2,2
Résultat annuel		**0,00**	**0,0**	**0,00**	**0,0**

Tableau de financement

du 1er janvier au 31 décembre	**2018** en CHF	2017 en CHF
Prélèvement au capital libre constitué	–1 969 817.94	–956 031.07
Amortissements	743 905.48	544 113.30
Correction de valeur stocks	–2 222.00	–469.00
Correction d'immobilisations financières	54 997.00	0.00
Attribution fonds de soutien à but précis Bella Lui Crans-Montana	0.00	50 000.00
Utilisation fonds de soutien à but précis Bella Lui Crans-Montana	–0.00	–319.65
Augmentation/diminution des créances résultant de ventes et de prestations	–59 785.55	971 991.75
Augmentation/diminution des autres créances	–39 516.94	–122 226.28
Augmentation/diminution des stocks	11 115.44	2 343.67
Augmentation/diminution des comptes de régularisation actifs	–119 308.17	–64 149.62
Augmentation/diminution des dettes résultant d'achats et de prestations	–436 183.43	403 479.78
Augmentation/diminution des autres dettes	188 126.19	417 254.83
Augmentation/diminution des comptes de régularisation passifs	–28 536.29	108 686.28
Flux de fonds découlant de l'exploitation	**–1 657 226.21**	**1 354 673.99**
Investissements dans des immobilisations corporelles	–836 950.25	–803 551.62
Désinvestissements en immobilisations corporelles	0.00	759.25
Investissements dans des transformations	–241 734.95	0.00
Investissements dans des immobilisations financières	–24 800.75	–0.75
Réévaluation liée au produit de liquidation des immobilisations financières	0.00	–64 485.86
Désinvestissements d'immobilisations financières	64 080.25	0.00
Désinvestissements de prêts affectés à un but précis à des personnes proches	560 000.00	60 000.00
Investissements dans des prêts à des tiers	–20 000.00	0.00
Flux des fonds liés aux investissements	**–499 405.70**	**–807 278.98**
Variation des liquidités	**–2 156 631.91**	**547 395.01**
Liquidités au 1er janvier	8 867 522.81	8 320 127.80
Liquidités au 31 décembre	6 710 890.90	8 867 522.81
Variation des liquidités	**–2 156 631.91**	**547 395.01**

Décompte relatif à la variation du capital

	État initial en CHF	**Attribution** en CHF	**Transferts de fonds internes** en CHF	**Utilisation** en CHF	**État final** en CHF
Moyens provenant du capital du fonds					
Fonds de soutien Bella Lui Crans-Montana	49 680.35	0.00	0.00	0.00	49 680.35
Capital du fonds avec affectation restrictive	**49 680.35**	**0.00**	**0.00**	**0.00**	**49 680.35**
Moyens provenant de financements propres					
Capital au 1er janvier 2003	1 465 631.02	0.00	0.00	0.00	1 465 631.02
Capital libre généré par l'activité	2 584 147.73	0.00	–1 969 817.94	0.00	614 329.79
Fonds libres	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Résultat annuel	0.00	–1 969 817.94	1 969 817.94	0.00	0.00
Fortune de l'organisation	**4 049 778.75**	**–1 969 817.94**	**0.00**	**0.00**	**2 079 960.81**

Annexe aux comptes annuels

Généralités
Les comptes annuels des Auberges de Jeunesse Suisses ont été établis en conformité avec les Recommandations relatives à la présentation des comptes (Swiss GAAP RPC) et présentent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats.

Personnes proches
Sont réputées personnes proches la Fondation Suisse pour le Tourisme Social, la Fondation pour les auberges de jeunesse en Suisse et Hostelling International Marketing GmbH. Toutes les transactions essentielles sont présentées dans l'annexe aux comptes annuels.

Aucune relation de mandat n'existe avec les membres du comité des Auberges de Jeunesse Suisses ni avec les membres du conseil de fondation de la Fondation Suisse pour le Tourisme Social, de la Fondation pour les auberges de jeunesse en Suisse ou avec Hostelling International Marketing GmbH.

Principes d'évaluation

Liquidités
Les liquidités comprennent l'encaisse ainsi que les avoirs en comptes postaux et en banque évalués à leur valeur nominale. Les avoirs en monnaies étrangères sont convertis aux cours de fin d'année publiés par l'Administration fédérale des contributions.

Créances
Les créances provenant de prestations à l'égard de tiers sont présentées après déduction des corrections de valeur nécessaires pour le risque ducroire.

Stocks
Les stocks sont évalués aux coûts d'acquisition ou à la valeur du marché la plus basse. Le risque au niveau des marchandises est pris en compte par une correction de valeur de 20% sur les stocks en fin d'année.

Immobilisations corporelles
L'évaluation a lieu aux coûts d'acquisition, déduction faite des amortissements opérationnels nécessaires. Les amortissements sont effectués de manière linéaire sur les durées d'utilisation suivantes :

Machines et appareils	8 ans
Mobilier	8 ans
Petit matériel d'inventaire	3 ans
Informatique	3 ans
Véhicules	5 ans
Travaux de transformations	10 ans

Rapport de situation
Le rapport de situation est publié sous forme détaillée dans le rapport annuel. Il pourra être demandé dès le 17 juin 2019 à l'adresse suivante :

Les Auberges de Jeunesse Suisses
Direction
Schaffhauserstrasse 14, Case postale
8042 Zurich
Téléphone : +41 44 360 14 31
E-mail : geschaeftsleitung@youthhostel.ch

Il sera disponible également dès le 17 juin 2019 sous forme électronique à l'adresse suivante : www.youthhostel.ch

Évaluation des risques
Dans le but de garantir la conformité des comptes annuels de l'organisation avec les normes de présentation des comptes en vigueur et de garantir ainsi la régularité du rapport, le comité et la direction ont pris des mesures internes. Celles-ci se rapportent autant aux systèmes et aux procédures comptables modernes qu'à l'établissement des comptes annuels. Le comité et la direction n'ont identifié aucun risque au cours de l'exercice écoulé qui pourrait porter préjudice de manière durable ou substantielle à la situation au niveau du patrimoine, des finances et des résultats de l'organisation.

Commentaires concernant le bilan

1. Créances résultant de ventes et de prestations

Dans le ducroire, les créances dont l'échéance dépassait les 60 jours à la date du bilan ont été intégralement régularisées. Pour les autres créances, on a procédé à une correction de valeur forfaitaire de 5%.

2. Autres créances

Les autres créances comprennent CHF 62 733.– (année précédente CHF 42 943.–) d'acomptes à des fournisseurs. Les factures des fournisseurs qui concernent l'année suivante ont été payées durant la période sous revue actuelle.

3. Stocks

Les risques sur le stock de marchandises ont été évalués à hauteur de 20% du stock de marchandises pour la fin de l'année et provisionnés intégralement comme correction de valeur.

4. Immobilisations corporelles

En CHF	Valeur comptable au 01.01.	Acquisitions	Ventes	Amortissements	Valeur comptable au 31.12.
Véhicules	21 355.15	0.00	0.00	21 347.15	8.00
Informatique	439 818.76	291 444.60	0.00	298 283.95	432 979.41
Machines/appareils	423 762.77	132 574.25	0.00	124 250.75	432 086.27
Mobilier	326 682.33	201 917.15	0.00	113 598.28	415 001.20
Petit matériel d'inventaire	100 504.20	134 017.25	0.00	109 428.35	125 093.10
Placements mobiliers	**1 312 123.21**	**759 953.25**	**0.00**	**666 908.48**	**1 405 167.98**
Travaux de transformations	118 391.56	318 731.95	0.00	76 997.00	360 126.51
Placements immobiliers	**118 391.56**	**318 731.95**	**0.00**	**76 997.00**	**360 126.51**

5. Immobilisations financières

La société Hostelling International Marketing GmbH, dont le siège est à Zurich, a été fondée en septembre 2006. La fédération hollandaise d'auberges de jeunesse Stichting Stayokay ainsi que les Auberges de Jeunesse Suisses détiennent chacune 50% des parts de vote et du capital de cette société. Le capital social s'élève à CHF 20 000.–, la quote-part des Auberges de Jeunesse Suisses à CHF 10 000.–.

Hostelling International Marketing GmbH est une organisation exclue du périmètre de consolidation intégrale, étant donné que celle-ci n'a été fondée que dans le but de fournir des prestations aux associations nationales d'auberges de jeunesse. Son activité principale consistait en la prise en charge de l'assurance qualité à travers le monde. En 2017, cette tâche a été confiée à l'association internationale, Hostelling International, et Hostelling International Marketing GmbH placée en liquidation. Dans ce contexte, la participation a été réévaluée en 2017. La liquidation s'est achevée en 2018. La société sera radiée du registre du commerce en 2019. La participation est évaluée au 31 décembre 2018 à CHF 407.– (année précédente CHF 64 487.–).

Les actions nominatives de Saastal Bergbahnen AG ont été corrigées à CHF 1.– durant l'année sous revue (année précédente CHF 15 000.–). De plus, des parts sociales de la coopérative discover.swiss sise à Zurich, d'une valeur nominale de CHF 20 000.–, ont été acquises durant l'année sous revue. La coopérative discover.swiss prévoit de développer une plateforme de services destinée au tourisme. La part sociale a été corrigée à CHF 1.– durant l'année sous revue. Dans le cadre de ce projet de développement, les Auberges de Jeunesse Suisses ont accordé à l'association discover.swiss un prêt de CHF 20 000.–. Ce prêt a été corrigé à CHF 1.– durant l'année sous revue. Les Auberges de Jeunesse Suisses soutiennent le mouvement discover.swiss, afin que le développement du numérique au sein du tourisme suisse puisse être encouragé conjointement dans toute la branche et de manière plus rapide et moins coûteuse.

6. Prêts affectés pour un but précis à des personnes proches

En 2008, un prêt affecté à un but précis a été octroyé à la Fondation Suisse pour le Tourisme Social pour l'achat de l'Auberge de Jeunesse Davos. Ce prêt a été entièrement amorti en 2018.

7. Dettes résultant de ventes et de prestations

Les dettes résultant de ventes et de prestations comprennent des engagements à hauteur de CHF 338 797.– (année précédente CHF 356 050.–) auprès de la Fondation Suisse pour le Tourisme Social.

8. Diverses dettes à court terme

Les diverses dettes à court terme contiennent pour l'essentiel des créances envers les institutions d'assurance sociale, les administrations cantonales des impôts (impôt à la source) ainsi que des prestations payées par avance sous forme de bons cadeaux.

9. Comptes de régularisation passifs

L'ajustement des cotisations de membres pour les années suivantes est effectué en fonction du système d'affiliation par douze mois. En 2017, il était par ailleurs possible durant une période limitée d'acquérir une affiliation pour deux années.

10. Provisions

En CHF	Valeur au 01.01.	Acquisitions	Ventes	Valeur au 31.12.
Garanties	214 500.00	0.00	0.00	214 500.00
Provisions	**214 500.00**	**0.00**	**0.00**	**214 500.00**

La garantie de risques a été constituée pour garantir des rapports contractuels.

Commentaires concernant les comptes d'exploitation

11. Produit résultant des prestations de service et de l'hébergement

362 445 hôtes (année précédente 353 190) ont été hébergés en 2018 dans nos propres établissements. Cela correspond à 723 030 nuitées (année précédente 714 455).

12. Cotisations de membres

L'effectif des membres au 31 décembre 2018 (date critère) s'élevait à 81 932 (année précédente 84 603).

13. Produits provenant des donateurs

Les dons affectés à un but précis comprennent un montant de CHF 132 562.– (année précédente CHF 129 669.–) résultant de la compensation volontaire des émissions de CO_2 par les hôtes passant la nuit dans des Auberges de Jeunesse Suisses. Les contributions sont versées pour moitié à la fondation myclimate pour le financement de projets de protection du climat au niveau mondial et à la Fondation Suisse pour le Tourisme Social pour des projets climatiques des Auberges de Jeunesse Suisses.

En outre, un don affecté à un but précis d'un montant de CHF 50 000.– offert par l'association « Bella Lui » est également inclus. L'association Bella Lui dont le siège est à Aarau gère depuis des années un fonds social de la diaconie permettant aux personnes et familles dans une situation financière compliquée de passer quelques jours de repos à l'hôtel Bella Lui de Crans-Montana. La Fondation Suisse pour le Tourisme Social ayant acquis et rénové l'hôtel Bella Lui, qui est désormais exploité par l'Association des Auberges de Jeunesse Suisses, l'association Bella Lui a décidé lors de son assemblée des membres du 29 septembre 2017 à Aarau de transférer une partie de la fortune résiduelle à l'Association des Auberges de Jeunesse Suisses. Elle a assorti sa décision de l'exigence que les capitaux à but précis soient transférés à des familles nombreuses dans une situation financière difficile sous la forme de contributions, pour leur permettre un séjour dans l'auberge de jeunesse Bella-Lui de Crans-Montana. Cette contribution a été versée au capital du fonds à but précis.

14. Diminutions de rendement

Les pertes sur clients comprennent CHF 19 047.– (année précédente CHF 45 302.–) de pertes sur débiteurs, l'augmentation du risque de ducroire à hauteur de CHF 61 042.– (année précédente diminution de CHF 21 625.–), CHF 7 994.– (année précédente CHF 5 684.–) de pertes liées à des annulations et CHF 176.– de rentrées sur créances amorties (année précédente CHF 127.–).

15. Dépenses liées au matériel, aux marchandises et aux prestations de tiers

Les charges sur prestations de tiers comprennent pour l'essentiel des frais d'intermédiaires et de réservation pour les plateformes en ligne et le channel management ainsi que des dépenses liées aux nettoyages extérieurs et pour l'administration de la base de données des membres.

16. Charges de personnel

En 2018, 311 pleins temps (année précédente 296) était répartis sur 469 collaborateurs fixes (année précédente 484) et 108 auxiliaires occupés sporadiquement (année précédente 52).

17. Charges de locaux

Les loyers et affermages aux personnes proches comprennent les loyers versés à la Fondation Suisse pour le Tourisme Social (FSTS). Aucune part variable de loyer n'a été prise en compte en 2018.

18. Charges d'administration

	2018 en CHF	2017 en CHF
Charges d'exploitation		
Dépenses liées au matériel, aux marchandises et aux prestations de tiers	–8 192 766.22	–7 905 967.67
Charges de personnel	–20 509 511.83	–19 455 415.43
Charges de locaux	–8 851 695.81	–8 482 208.02
Autres charges d'exploitation	–4 748 353.63	–4 561 556.07
Amortissements	–584 938.49	–394 861.92
Total charges d'exploitation	**–42 887 265.98**	**–40 800 009.11**
Charges d'administration		
Charges de personnel dans l'administration	–2 915 862.90	–2 648 574.60
Autres dépenses liées à l'administration	–1 382 006.57	–1 233 197.44
Amortissements	–158 966.99	–149 251.38
Total charges d'administration	**–4 456 836.46**	**–4 031 023.42**
Total	**–47 344 102.44**	**–44 831 032.53**
Charges d'administration en % du produit d'exploitation	**9,8%**	**9,2%**

Autres informations

Créances envers les institutions de prévoyance	**2018** en CHF	2017 en CHF
Prévoyance professionnelle	Avoirs	625 142

Indemnités versées aux organes

En 2018, des indemnités représentant un montant de CHF 61 890.– (année précédente CHF 65 081.–) ont été versées sous la forme d'honoraires et de frais à des membres du comité. Sur ce montant, CHF 59 725.– (année précédente CHF 63 397.–) sont imputables au président. Celui-ci siège depuis 2016 en tant que vice-président au sein du comité de l'association internationale Hostelling International sise à Londres.

Les honoraires versés à l'organe de révision s'élèvent pour 2018 à CHF 51 926.– (année précédente CHF 51 446.–). Ce montant se compose exclusivement de prestations de révision.

Charges au titre de la campagne de collecte de fonds

En 2018, il n'y a pas eu de charges au titre d'une campagne de collecte de fonds (année précédente 3 962).

Obligations assimilables à un contrat d'achat

Il existe un contrat de location à long terme qui court jusqu'au 30 avril 2026 pour les locaux de la centrale de prestations de Zurich. Le montant résiduel de l'engagement jusqu'à l'échéance du contrat est de CHF 2 585 367.– (année précédente CHF 2 937 917.–).

Les loyers et affermages conclus avec la Fondation Suisse pour le Tourisme Social à Zurich sont résiliables moyennant un préavis de 12 mois.

Événements postérieurs à la date du bilan

Aucun événement important qui aurait pu porter atteinte à la pertinence des présents comptes annuels ou qui aurait dû être signalé ici n'est intervenu entre la date du bilan et l'approbation des comptes annuels.

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels à l'attention de l'assemblée des délégués de l'association des Auberges de Jeunesse Suisses, Zurich

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints (bilan, compte d'exploitation, tableau de financement, tableau de variation du capital et annexe) de l'association des Auberges de Jeunesse Suisses pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2018. Selon la Swiss GAAP RPC 21, les indications du rapport de performance ne sont pas soumises à l'obligation de contrôle ordinaire de l'organe de révision.

Responsabilité du comité

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions Swiss GAAP RPC et aux statuts, incombe au comité. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le comité est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses (NAS). Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2018 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en conformité avec la Swiss GAAP RPC. De plus, la comptabilité et les comptes annuels sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 728a al. 1 chiff. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes annuels, défini selon les prescriptions du comité.

Nous recommandons d'approuver les comptes annuels présentés.

BOMMER + PARTNER
Treuhandgesellschaft

Beat Stalder
Expert - réviseur
Responsable du mandat

Annemarie Wüthrich
Expert - réviseur

Berne, le 29 mars 2019 / aw

Annexe: *- comptes annuels (bilan, compte d'exploitation, tableau de financement, tableau de variation du capital et annexe)*

PERSPECTIVES ET PRIORITÉS 2019

Nous souhaitons promouvoir sciemment la pensée et l'action innovantes à tous les niveaux de notre organisation, car les chances que nous offre l'avenir ne peuvent être saisies qu'à l'aide d'idées novatrices. Nous soutenons une recherche critique sur le tourisme axée sur la pratique et la considérons comme une source importante d'informations pour notre politique associative globale et prévisionnelle.

Perspectives économiques

Au vu d'une météo très favorable et des conditions d'enneigement optimales, les chiffres de la saison d'hiver 2018/2019 seront supérieurs à la moyenne dans les régions de montagne. Le retour des clients étrangers avance toujours lentement. En 2019, nous voulons augmenter à 35% (année précédente 32,1%) la quote-part des nuitées étrangères. Nous voulons aussi augmenter, grâce à des activités commerciales ciblées pour chaque segment, les nuitées des familles de 5%, celles des écoles de 9% et celles des groupes de 14%.

Avec des recettes moyennes de 62.– francs par nuitée, nous voulons atteindre un résultat d'exploitation de 47,7 millions de francs. Les ventes sur notre site internet doivent être stimulées autant que possible afin de pouvoir maintenir au plus bas les frais d'intermédiaires. Les canaux en ligne de tiers doivent être utilisés de manière optimale, surtout dans le but d'acquérir de nouveaux clients.

Développement

Nous voulons maintenir et renforcer nos valeurs tout en suivant l'air du temps. En 2019, nous lancerons une application permettant aux membres une affiliation en ligne. Grâce au réseau numérique formé par les divers systèmes informatiques, nous réunirons toutes les conditions pour que nos clients fassent une expérience de voyage encore meilleure avant, pendant et après leur séjour. Nous plaçons les besoins de nos clients au centre de toutes nos décisions. Nos prestations sont conçues selon un principe de rentabilité.

Le réseau des Auberges de Jeunesse Suisses ne cesse de se développer. La nouvelle auberge de jeunesse du château de Berthoud ouvrira ses portes au printemps 2020 et le nouveau wellness-Hostel^{3000} & Aua Grava Laax suivra en hiver 2020/2021. Les travaux de construction de la nouvelle Auberge de Jeunesse Schaan-Vaduz qui remplacera celle déjà existante débuteront fin 2019 et la planification de la nouvelle auberge de jeunesse à Neuchâtel suit son cours.

Tableau des objectifs 2019

Notre offre

Intervention	Nous voulons...	Indicateur de prestation
Stratégie	Développement du réseau Suisse et PL	Statut du projet
Organisation du management	Structure de gestion avec responsabilités clairement définies, prises de décision rapides, coordination transversale et amélioration de l'efficacité et de l'impact	Responsabilités clairement définies Prises de décision rapides Coordination transversale
Qualité	Garantir la qualité	Audits conformément au plan
Labels	Lors de la recertification pour le label ibex fairstay, les établissements obtiennent au moins le même nombre de points	Nombre de points lors de la recertification
Marketing	Concentration sur l'offre principale de lits en chambres à plusieurs lits	Augmentation de la quote-part de nuitées étrangères à 35% Augmentation des nuitées pour les familles à 165 000 Augmentation des nuitées pour les écoles à 137 000 Augmentation des nuitées pour les groupes à 123 000
	Image de marque jeune, fraîche et dynamique	Augmentation du nombre de membres de moins de 30 ans
	Commercialisation de notre offre calquée sur les activités Sales	Renforcement de l'interaction avec les membres et les hôtes
Sales	Orienter systématiquement l'offre en fonction des groupes cibles	Augmentation des arrivées
	Renforcer la collaboration avec des partenaires / prestataires régionaux sur les sites des auberges de jeunesse	Accroissement du volume des affaires/chiffre d'affaires
	Intensification de la collaboration avec HI et les associations nationales	Augmentation de la quote-part de nuitées étrangères à 35%

Pour nos clients et nos membres

Intervention	Nous voulons...	Indicateur de prestation
Hébergement	Augmenter le nombre de clients, et donc de nuitées, en prenant en compte les modifications en matière d'économie, d'exploitation et de construction	Objectif de 750 000 nuitées atteint
Numérisation	Application destinée aux membres fonctionnelle et novatrice	Nombre de téléchargements
Marketing	Site internet axé sur les hôtes avec des contenus actuels	Augmentation à une moyenne de 100 000 séances par mois (révision continue sur 12 mois)
	Contenus actuels sur l'application destinée aux membres	Nombre de téléchargements
	Atteindre le plus grand nombre possible de clients grâce à la newsletter	90 000 abonnés, dont 25 à 30% ouvertes, dont 12% clics
	Le but est que le plus grand nombre possible de membres téléchargent et utilisent activement notre application	Nombre de téléchargements
	Atteindre le plus grand nombre possible de clients via les réseaux sociaux (Facebook, Twitter et Instagram)	Facebook 22 550 followers Instagram 900 followers Twitter 550 followers
	Générer des nouveaux contenus spéciaux pour les posts sur notre propre application destinée aux membres	Nombre d'abonnés
	Interpeller les segments principaux et catégories cibles principales	Augmentation de la quote-part de nuitées étrangères à 35% Augmentation des nuitées pour les familles à 165 000 Augmentation des nuitées pour les écoles à 137 000 Augmentation des nuitées pour les groupes à 123 000
	Donner aux clients fidèles des informations au sujet des offres nationales et spécifiques aux établissements	Augmentation du nombre de membres à 90 000
	Mettre en place la formation d'une communauté	10 000 utilisateurs actifs de l'application destinée aux membres
Sales	Positionner les AJS en faveur des groupes et des écoles	Augmentation des nuitées pour les groupes à 123 000 et pour les écoles à 137 000
	Intégration de produits tiers dans les canaux de vente AJS	Augmentation du chiffre d'affaires
	Augmentation de l'attractivité de l'affiliation annuelle	Accroître à 90 000 le nombre de membres
	Créer des possibilités de réservation en ligne pour les groupes	Augmentation des nuitées pour les groupes à 123 000

Pour nos collaborateurs

Intervention	Nous voulons...	Indicateur de prestation
Organisation du management	Planifier le personnel de manière flexible en fonction de l'évolution commerciale	Définition spécifique à chaque établissement selon le budget
Gestion des absences	Maintenir au niveau le plus bas possible les jours d'absence pour cause de maladie ou d'accident	Maintenir les jours d'absence pour cause de maladie ou d'accident au niveau de 2017
Recrutement de collaborateurs	Réussir à garder les collaborateurs recrutés le plus longtemps possible au sein de l'organisation	Taux de fluctuation < 10%
Formation continue	Améliorer la connaissance des produits et du système à tous les niveaux	Les collaborateurs sont formés de manière ciblée

Pour notre rapport à l'environnement

Intervention	Nous voulons...	Indicateur de prestation
Énergie	Réduire la charge de CO_2 par rapport à l'année 2000	Au moins 55%
	Limiter la consommation de courant par nuitée	Max. 5,2 kWh
	Limiter la consommation d'eau par nuitée	Max. 150 litres
	Vendre activement la compensation de CO_2	Compensation de 50% des clients

Pour notre rentabilité

Intervention	Nous voulons...	Indicateur de prestation
Organisation du management	Gestion du rapport coûts/utilité de la centrale de prestations de Zurich	Frais de gestion max. 10%
Hébergement	Augmenter le taux d'occupation des lits	Augmentation du taux d'occupation des lits à 50%
Fixation des prix	Fixation dynamique des prix	Augmentation à CHF 62.– par nuitée du produit d'exploitation moyen
Sales	Vente active en ligne et hors ligne	Augmentation du chiffre d'affaires à 47,7 millions de francs
Collaboration internationale	Promouvoir et intensifier la collaboration internationale	Augmentation du nombre de nuitées des hôtes étrangers

© AJS/05.2019

HOSTELLING INTERNATIONAL®

Schweizer Jugendherbergen. Auberges de Jeunesse Suisses. Alberghi Svizzeri per la Gioventù. Swiss Youth Hostels. Schaffhauserstrasse 14, Postfach, CH-8042 Zürich. Tel. +41 44 360 14 14. Fax +41 44 360 14 38.