

7. Constats et conclusions

- 7.1 Constats
- 7.2 Conclusion

7.1. Constats

7.1.1 Economie régionale Alpes vaudoises

L'économie régionale dépend fortement du tourisme. Il n'y a pas d'autre branche porteuse. Le 80% du chiffre d'affaires est réalisé en hiver. 2/3 des activités touristiques hivernales utilisent les remontées mécaniques. Par ce fait, les remontées mécaniques sont le moteur du tourisme donc, de l'économie régionale des Alpes vaudoises.

De plus, le tourisme stagne et un retournement de situation n'est pas attendu. La concurrence est devenue difficile. Seul celui qui investit, qui développe et qui est créatif a des chances pour l'avenir. L'offre doit constamment gagner en attractivité. Dans les Alpes vaudoises, ces forces d'innovation manquent, ce qui augmente les difficultés économiques.

7.1.2 Situations des remontées mécaniques

L'analyse de la situation montre que toutes les entreprises de la région, à l'exception de Villars-Gryon, se trouvent dans des difficultés financières variant entre un manque de potentiel d'investissements et le dépôt de bilan. Ceci malgré le soutien exceptionnel accordé, en plus des crédits LIM, par le canton de Vaud, par le moyen du FET (Fonds d'équipement touristique).

Il en résulte la conséquence que, seulement par des soutiens financiers, la pérennité des sociétés de remontées mécaniques dans les Alpes vaudoises ne peut pas être assurée.

7.1.3 Sécurité de neige

Les stations des Alpes vaudoises manquent, dans une large mesure, d'installations d'enneigement mécanique ou alors, elles sont installées ponctuellement. Les dernières années ont cependant démontré que, sans ces installations d'enneigement, la sécurité de neige n'est plus assurée. L'enneigement naturel ne suffit pas et, à cette altitude, les chutes sont souvent des averses de pluie (cf chapitre sur le climat). La période de fin d'année 2002 a sérieusement pâti du manque d'installations d'enneigement mécanique. Seules les stations équipées d'installations techniques d'enneigement ont pu travailler normalement. Le commerce, durant la période de Noël, est très important. Durant ces 14 jours, la base pour atteindre l'objectif du chiffre d'affaires est posée. Les recettes qui manquent en cette période ne peuvent pratiquement plus être rattrapées.

Malgré cette nécessité, il convient de préciser que les installations d'enneigement sont une affaire coûteuse en investissements et en exploitation:

Coûts de l'enneigement:

- ◆ Investissements: Fr. 1 mio/km
- ◆ Exploitation: Fr. 50'000.- à 75'000.-/km
Fr. 100'000.- à 120'000.-/km (intérêts et amortissements compris).

Ce sont des dépenses très importantes qui reviennent chaque année. L'enneigement artificiel doit se faire avant le début de la saison – même si, par la suite, les chutes de neige naturelle sont abondantes, c'est-à-dire une fois réalisé, l'enneigement devient des coûts fixes annuels pour les sociétés de remontées mécaniques.

Les observations climatiques démontrent également, qu'en plus du déplacement de la limite de neige vers le haut, le temps d'enneigement diminue. Cela signifie qu'il n'y a que peu de jours, voire peu d'heures, durant lesquels la température minimale est atteinte pour fabriquer de la neige. Selon les circonstances, il est absolument nécessaire de choisir un système pouvant

produire de la neige à des températures limites mais surtout, il est absolument indispensable d'installer, sur les pistes enneigées, des systèmes complets et automatiques. La situation actuelle ne permet plus le déplacement trop coûteux en temps, des canons à neige. De plus, le système doit pouvoir être exploité de sorte que l'enclenchement ou la mise hors service doivent pouvoir être adaptés rapidement aux changements des températures.

7.1.4 Procédures administratives

Les responsables des sociétés de remontées mécaniques et des communes dans les discussions et dans leurs prises de position, ont toujours exprimé un mécontentement voir même une frustration vis-à-vis de la lourdeur des procédures administratives. On considère que la pratique d'autorisation dans le canton est restrictive et qu'il manque un soutien positif à l'égard de la promotion des projets importants pour l'économie régionale.

On a même évoqué une forme de contradiction entre la mise à disposition des moyens financiers énormes consentis à la promotion économique et le freinage ressenti dans les processus d'autorisations.

D'un autre côté, les partenaires concernés, les services cantonaux ont évoqué plutôt un manque de compréhension, de volonté et de compétences dans la gestion des procédures de la part des acteurs régionaux. En même temps, un manque de planification et de conceptions globales, à la base de la réalisation des projets, a été constaté.

Par conséquent, il est indispensable qu'une conciliation et un renforcement des moyens de coordination et de soutien interviennent.

La nouvelle stratégie exigera en plus une coordination intercantonale étroite.

7.2 **Conclusions**

- Une structure saine des remontées mécaniques sera aussi à l'avenir, vitale pour la survie économique de la région des Alpes vaudoises.
- Sans aide, cette structure ne sera pas assurée mais le soutien doit aller au-delà de la mise à disposition des moyens financiers pour les investissements.
- L'offre actuelle des installations et des pistes ne répond plus effectivement aux exigences modernes.
- La concentration sur le noyau d'activité ne suffit plus. Une diversification et des efforts d'innovation sont indispensables.
- Les nouveaux investissements doivent être intégrés dans un concept global qui tient compte également des conséquences et des exigences liées à ces projets.
- Les conditions cadres administratives doivent être réexaminées. Un instrument de conciliation et de soutien doit être introduit.
- La sécurité de l'enneigement est vitale pour la survie des sociétés. La responsabilité pour l'engagement économique de fonds publics importants supplémentaires dépend d'une sécurité minimale de neige. Les autorisations de constructions d'installations futures devront par conséquent être impérativement liées à la preuve d'une garantie minimale d'enneigement naturel ou artificiel.
- L'organisation de la promotion touristique régionale est à adapter aux besoins du marché. Innovations et visions dans l'exploitation des atouts touristiques seront décisifs pour une maîtrise efficace de l'avenir.

8. Eléments d'une politique future

- 8.1 Eléments stratégiques
 - Canton
 - Région Alpes vaudoises
 - Stations/Sociétés
- 8.2 Eléments opérationnels

8.1 Eléments stratégiques

8.1.1 Eléments stratégiques Canton

Au niveau cantonal, une adaptation de la politique de promotion économique et de certains éléments dans les procédures administratives est inévitable.

Les instruments financiers à disposition (FET et LIM) doivent être adaptés aux besoins de cette nouvelle stratégie. L'octroi d'aides financières doit surtout favoriser et promouvoir les changements nécessaires de structures : l'amélioration de la collaboration voire des structures d'exploitation communes, des fusions et la diversification dans l'offre. Ceci demande un respect strict des éléments stratégiques et des conceptions régionales décidés. En même temps, il est absolument nécessaire de responsabiliser davantage les organes des sociétés et des communes pour les moyens publics engagés. Pour cette raison, une définition claire des priorités dans les investissements sera une condition absolue.

L'adaptation de l'aide à la promotion de la diversification doit également inclure une aide au démantèlement d'installations. Sans cela, une réduction du nombre des installations sera difficile à réaliser.

◆ *Analyse des possibilités de diversification*

Dans ce cadre, une étude plus approfondie sur les possibilités de diversification des stations vaudoises est nécessaire. Cette analyse devra tenir compte des éléments développés par la nouvelle stratégie des remontées mécaniques.

◆ *Réexamen des conditions cadres administratives et de directives*

Les conditions cadres administratives sont fixées par des lois à l'échelon du canton et de la confédération. Des directives en découlent ; une adaptation directe est en conséquence difficile. Malgré cela, il reste au canton une certaine marge de manœuvre dans l'interprétation des lois, ordonnances et directives. Vu la fragilité de l'économie régionale, il est nécessaire et vital d'exploiter le plus possible cette marge de manœuvre, c'est-à-dire, pousser l'interprétation plutôt en direction de la promotion des projets. Pour ce faire, un réexamen des conditions cadres administratives et des directives s'impose, en obligeant les services et organes concernés à une interprétation dans le cadre légal, dans le sens de la promotion économique.

◆ *Interprétation et adaptations des directives relatives à la construction d'exploitation d'installations d'enneigement artificiel*

Ces directives doivent être revues dans le sens d'une meilleure adaptation aux besoins liés à la situation et à la structure de la région. Elles devraient en outre tenir d'avantage compte de l'évolution dans ce secteur (cf page 8)

◆ *Introduction d'un soutien administratif (coaching)*

Les analyses et discussions dans la région ont démontré que la lourdeur des procédures n'est pas maîtrisée par tous les acteurs concernés. Un soutien administratif sous forme de coaching, par des spécialistes dans le domaine, mis à disposition par le canton, pourrait faciliter et accélérer la maîtrise de ces procédures par les acteurs de la région. Cette mesure pourrait avoir comme conséquence un énorme gain dans le temps et dans les coûts des projets et une conciliation entre organes régionaux et services.

◆ *Adaptation et organisation de la promotion*

La structure actuelle de la promotion touristique dans la région ne suffit plus aux exigences modernes du marché. L'adaptation de l'organisation de la promotion est une condition clé pour mieux positionner et promouvoir l'offre touristique. Une réorganisation de la promotion doit s'orienter vers une nouvelle définition de la destination (cf chapitre 9.1.1).

◆ *Conditions cadres économiques*

Sans renforcement des conditions cadres économiques en général, la branche touristique souffrira toujours d'un manque de gains. Ces mesures, sur le plan cantonal, seront étroitement liées à la promotion régionale.

◆ *Lobbying/communication*

La branche du tourisme souffre d'un manque de lobbying politique et économique à tous les niveaux. Pour cette raison, il est absolument nécessaire de mieux communiquer vers l'extérieur la situation des remontées mécaniques et l'importance de la branche touristique, pour la Suisse et ses régions.

En même temps, cette sensibilisation et communication doivent s'orienter vers l'intérieur du canton et même de la région. La situation actuelle nécessite de manière urgente l'élaboration d'une stratégie de lobbying et de communication qui tient aussi compte des éléments intercantonaux de la nouvelle conception pour les remontées mécaniques.

8.1.2 Eléments stratégiques Région des Alpes vaudoises

◆ *Positionnement*

Un positionnement «Alpes vaudoises» doit être absolument défini comme marque « Brand ». Elle est l'avenir ; elle doit représenter l'unité de la région et mettre en exergue la force et les atouts des Alpes vaudoises. Sous ce toit, les stations individuelles ou les domaines comme Villars – Meillerets - Isenau existent comme « sous-marque ». Dans la construction de la destination, il faut réfléchir comment elle doit être ciblée : familles, enfants, snow-bordeurs etc. Des spécialisations ou bien des sous-marques (produits) dans les domaines individuels sont en relation avec les forces à concrétiser.

◆ *Destination*

Pour le marché global il sera important d'élargir le contenu de cette marque à une destination à importance au niveau européen (Lake Geneva – Glacier 3000 – Gstaad – cf chapitre 9.1.1).

◆ *Eléments spécifiques*

L'analyse détaillée a démontré qu'il y a des impératifs dans la construction des structures futures des domaines skiabiles. Il s'agit d'utiliser des espaces communs naturels qui permettraient également une exploitation et gestion communes et, vis-à-vis du client, l'offre d'un domaine unique.

Dans notre conception, nous avons retenu une structure de base :

"Trois axes"

- ◆ Villars/Gryon – Les Diablerets – Glacier 3000
- ◆ Leysin – Les Mosses/La Lécherette – Château d'Oex
- ◆ Château-d'Oex – Rougemont – Eggli (Gstaad – Saanenland)

avec intégration de Glacier 3000 dans le concept d'exploitation de l'axe 1 de même que dans le concept des remontées mécaniques de Gstaad-Saanenland.

La description détaillée des trois axes ainsi que de l'intégration de Glacier 3000 (cf chapitre 9).

8.1.3 Eléments stratégiques stations/sociétés

◆ *Conditions cadres locales*

A l'échelon des communes, un examen des conditions cadres et une adaptation à la situation et aux besoins actuels seront nécessaires. Les conditions cadres doivent faciliter le développement du tourisme comme branche porteuse et par cela la maîtrise des problèmes des remontées mécaniques.

Les conditions cadres les plus importantes (non exhaustives) sont:

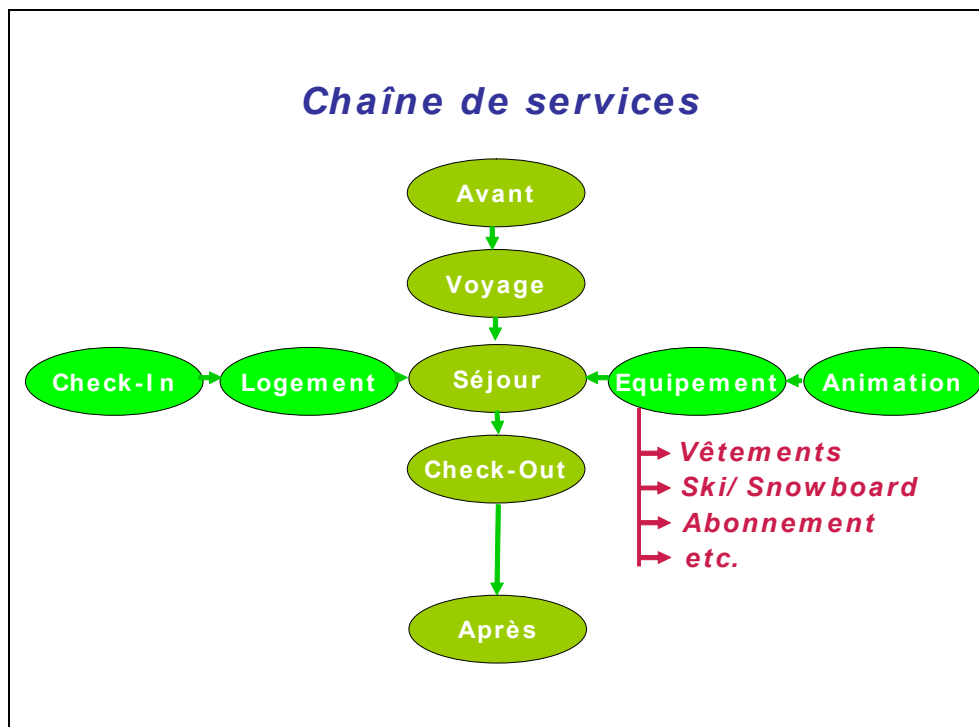
- Financières : soutiens financiers directs, exonération d'impôts, exonération de taxes
- Hébergement : lits hôteliers, lits disponibles, etc.
- Infrastructures sportives : piscine, surfaces de jeu et de sport, etc.
- Randonnées : réseau de chemins pédestres, etc.
- Aménagement du territoire : plan directeur orienté vers la branche, plans de zones adaptés.
- Transports publics renforcés.

◆ *Positionnement*

Chaque axe/station doit trouver son positionnement à l'intérieur de la région. Ce positionnement doit se subordonner au positionnement global régional. Une complémentarité est à rechercher. La collaboration au niveau régional est impérative.

◆ *Adaptation au marché*

L'évolution du marché demandera encore davantage une adaptation continue aux besoins et exigences des clients (sports de neige – fun et sports – enfants, etc.). Elle impliquera le développement d'une chaîne de services pour faciliter au client un confort tant au niveau du voyage que durant son séjour.



8.2 Eléments opérationnels

Au niveau des éléments opérationnels, la conception devra surtout viser à créer des structures rationnelles :

- respectant une taille critique minimale
- facilitant la collaboration des acteurs en place
- favorisant l'augmentation du professionnalisme.