

9. Concept

- 9.1 Priorités
- 9.2 La solution des 3 axes
- 9.3 Principes, constats et propositions de mesures par rapport aux axes
- 9.4 Intégration de Glacier 3000
- 9.5 Liaison entre les domaines : transports publics

9.1 Les Priorités

9.1.1 Priorités «destination»

Pour la promotion touristique, la taille critique devient un élément clé. Le marché au niveau européen voire mondial est devenu rude non seulement du côté du développement de l'offre mais également dans la recherche de la clientèle.

L'exemple vécu l'automne dernier et ce printemps, par les grandes offensives de promotion commune de plusieurs douzaines d'hôtels autrichiens (de quatre départements différents), sur plus de quarante pages d'un hebdomadaire suisse, en est une preuve.

De plus, il faut aujourd'hui des éléments d'importance déjà connus sur le plan européen et mondial avec une grande pénétration des marchés. La région des Alpes vaudoises se situe entre le Lac Léman et la station bénéficiant d'une renommée mondiale « Gstaad ». Les Alpes vaudoises disposent en plus, avec Glacier 3000, d'un atout important. Dans cette situation il est indispensable d'exploiter ce positionnement intéressant et stratégique en collaborant dans une destination intercantonale qui permet de positionner la région sur un tout autre niveau. En plus, une telle destination dispose de tous les atouts touristiques (lac, vignes, variété de domaines skiables, glacier à 3000 m., offre touristique de la région de Gstaad et la renommée de Gstaad avec les événements que l'on connaît).

Conditions sine qua non pour une telle réalisation : la restructuration en profondeur des offices touristiques des Alpes vaudoises et la recherche d'une collaboration entre les organisations du canton de Vaud et du canton de Berne ainsi que la création de produits attractifs.

9.1.2 Priorités «installations»

Les moyens financiers limités à disposition, le grand besoin d'investissements mais aussi la faiblesse concurrentielle due à l'altitude moyenne et de domaines skiables restreints des Alpes vaudoises, exigent de concentrer les forces et moyens disponibles sur les éléments suivants:

◆ *Renforcement des domaines d'altitude*

L'évolution climatique des années passées force à exploiter davantage les domaines à plus haute altitude. C'est pourquoi, une meilleure utilisation des domaines disponibles à ces altitudes est prioritaire:

- une adaptation de Glacier 3000 pour permettre une exploitation plus dynamique et plus adaptée aux besoins de la région
- par ailleurs, les Alpes vaudoises disposent, avec le Pic Chaussy d'un domaine à une altitude et une exposition topographique intéressantes. Les analyses détaillées de ce domaine, au cours de l'étude, par les différentes visites (début hiver, février, mai : photos au chapitre 15) ont démontré ici une grande sécurité et surtout une qualité de

neige. C'est pourquoi nous recommandons une reconstruction du Pic Chaussy en combinaison avec un centre nordique aux Mosses

◆ *Réduction du nombre d'installations*

Si, il y a quelques années, le nombre d'installations dans la promotion d'une station était encore d'une grande importance, on s'aperçoit de plus en plus que les skieurs viennent pour « descendre et non pour monter ». Aujourd'hui, l'accent est plutôt mis sur un débit horaire suffisant et le confort des installations.

Ces exigences de la clientèle, en combinaison avec les nouvelles exigences techniques de sécurité, ont fait augmenter énormément les coûts, l'investissement d'exploitation des installations (prix d'investissement, coûts d'entretien et d'usure, coûts de la sécurité). Cette augmentation des coûts d'investissements et frais d'exploitation ne peut être contrée que par une seule mesure : la réduction du nombre d'installations. Il est indispensable que le concept de chaque domaine soit revu sous cet angle et que l'on vise : la modernisation des installations et une réduction effective de leur nombre.

◆ *Liaison entre les domaines*

Le client moderne a la facilité de pouvoir faire une comparaison entre les offres des différents domaines skiables d'Europe. Il recherche pendant son séjour une variété de pistes. Vu les possibilités restreintes des Alpes vaudoises, il est absolument indispensable d'exploiter dans ce sens le potentiel à disposition : la liaison entre domaines. Les renforcements techniques de ces liaisons sont d'une grande priorité. Dans les endroits où une liaison n'est pas réalisée ou à réaliser par des pistes ou des installations de transport, il est inévitable de proposer le renforcement des liaisons par des transports publics. Le concept de la vallée de Saas peut servir d'exemple.

9.1.3 Priorité «organisation»

Les faiblesses d'organisation régionale et locale ont été démontrées et largement discutées au sein de cette étude. Une concentration des forces et moyens sur un renforcement de la collaboration, une augmentation du professionnalisme est, en conséquence, la solution la meilleure marché pour renforcer le positionnement et le potentiel concurrentiel de la région. Dans les contacts et les discussions avec les acteurs touristiques, nous avons mis un accent important et donné une priorité absolue à cette question. L'évolution positive constatée dans ce contexte devra être renforcée à tous les niveaux et par tous les moyens à disposition. L'apport de soutiens financiers devra être impérativement lié à cette condition.

Le renforcement de la collaboration ne peut se limiter aux sociétés de remontées mécaniques. L'offre touristique formant un tout, il faudra absolument, dans le sens de la destination, y inclure les offices de tourisme mais aussi l'administration à tous les niveaux.

Une adaptation des structures de conduite, d'exploitation et de promotion est la base d'une exploitation plus économique et surtout d'une augmentation du potentiel concurrentiel.

Dans le même sens, le professionnalisme dans le management, dans la planification de projets, etc. devra être renforcé, amélioré. Les exigences accrues par la situation économique difficile, les procédures imposées par la législation (construction, environnement, sécurité, etc.) exigent un professionnalisme de pointe pour éviter des coûts supplémentaires importants et surtout la perte de temps dans le programme des réalisations.

9.1.4 Priorités «finances»

L'aide financière extraordinaire du canton de Vaud par le fonds d'équipement touristique (FET) devra être maintenue. Sans cela, la survie des installations et surtout le renouvellement des installations seraient remis en question. Les expériences du passé démontrent par contre qu'il faudra porter une réflexion sur la structure de ces financements et surtout sur la responsabilité des acteurs régionaux et locaux. L'étude a démontré un vrai concert de vœux dans les investissements et de l'autre côté une difficulté énorme seulement pour garantir le financement des investissements indispensables.

Pour cette raison, nous proposons de changer la structure du financement avec les éléments suivant :

- ◆ augmenter la partie octroyée à titre de fonds perdus (FET) à 50% mais en même temps de responsabiliser les communes pour la partie LIM fédérale et cantonale. Ceci aurait pour conséquence de faciliter le financement des projets et, en même temps, de responsabiliser d'avantage les maîtres d'œuvre.
- ◆ dans le même sens il sera absolument nécessaire d'adapter les programmes d'investissement au potentiel financier des sociétés et des communes par:
 - une définition claire des priorités
 - un soutien des études et des réalisations de diversification
 - un soutien des restructurations financières et structurelles
 - un soutien au démantèlement d'installations

Le soutien au démantèlement d'installations est une exigence nouvelle. Elle pourra favoriser la disponibilité d'abandonner plus rapidement et plus facilement des installations qui ne correspondent plus aux exigences d'un concept local et régional.

9.2 La solution des 3 axes

Le noyau de la nouvelle stratégie des Alpes vaudoises est la création des trois axes. Ceci répond à plusieurs besoins, notamment : taille critique, adaptation des structures, augmentation du professionnalisme, collaboration, promotion adaptée, etc.



La définition de ces 3 axes s'oriente sur différents éléments :

- ◆ situation topographique
- ◆ flux de la clientèle
- ◆ liens et liaisons existantes
- ◆ liaisons potentielles
- ◆ taille critique minimale

Il est bien clair que la meilleure solution - surtout en considérant la taille critique - serait une liaison étroite de toutes les stations des Alpes vaudoises. Du fait que géographiquement elles sont en partie isolées (Château d'Oex, Leysin, Glacier 3000) c'est seulement par une nouvelle liaison ou le renforcement des liaisons existantes que cette solution sera réalisable. (cf chapitre 9.5)

Les effets de synergie peuvent être importants si la volonté de collaboration étroite est prouvée par la création de sociétés d'exploitation commune voire de fusions.

◆ Modèle de coopération

Les modèles de coopération sont plus facilement réalisables parce qu'ils laissent une certaine indépendance aux structures actuelles. Les expériences du passé, dans le domaine des remontées mécaniques ont par contre clairement démontré qu'il y a des désavantages énormes qui, dans plusieurs cas (Holding Gstaad – Saanenland) ont conduit à l'échec. Notamment l'élément clé « peu importe où le franc est encaissé » est difficilement réalisable dans des modèles de coopérations parce que chaque entité juridique reste pour finir auto-responsable pour ses propres comptes parce que la « caisse commune n'est pas possible ». Par ce fait, on ne peut pas non plus exclure définitivement une concurrence régionale. De plus, les différentes clés de répartition appliquées dans la branche ont souvent généré des problèmes.

◆ Fusion

Une fusion est-elle par conséquent une fuite ou la vraie raison? La Compagnie des Alpes retient dans le rapport d'exploitation 2001: « Le métier d'exploitation de domaine skiable est un métier à forte intensité capitalistique. Au-delà de la couverture des charges fixes, l'effet de levier sur le résultat procuré par du chiffre d'affaires supplémentaires est important». Cette constatation met en exergue que la fusion est une condition pour améliorer réellement le rendement des entreprises.

Avantages

- Aspect uniforme
- Concentration des ressources
- Renforcement du potentiel économique
- Optimalisation de l'offre
- Eviter la concurrence régionale

Désavantages

- Identification
- Abandon de l'indépendance
- Danger de baisse de qualité

Pour la réalisation d'une fusion, il y a des conditions vitales à respecter, à savoir:

- Volonté de fusionner
- Volonté d'exécution
- Conviction des responsables
- Limite dans le temps précise
- Dépolitisation
- Efficacité économique en 1^{er} plan
- Personnalités
- Information et communication
- Pas d'idées fantaisistes
- Conscience des conséquences
- Suppressions d'emplois peut être douloureuses etc.
- Investissements et exploitation inclus
- Faisabilité financière de la nouvelle entreprise
- Intervention à tous les échelons et dans tous les domaines

La procédure exige une organisation rigide, un calendrier clair avec des étapes bien définies. La vérité doit être sur la table avec tous les détails. Les buts sont à formuler d'une manière claire et à longue vue. La fusion doit être basée sur un business plan réaliste qui doit être mis en vigueur de façon conséquente. La communication doit être transparente à chaque moment. La sensibilisation des acteurs a une grande priorité: partenaires, autorités, population, médias.

9.3 Principes, constats et propositions de mesures par rapport aux axes

- 9.3.1 Axe 3: Château-d'Oex - Rougemont – Eggli (Gstaad – Saanenland)
- 9.3.2 Axe 2: Leysin - Les Mosses/La Lécherette - Château-d'Oex
- 9.3.3 Axe 1: Villars/Gryon - Les Diablerets - Glacier 3000

9.3.1 Axe 3: Château-d'Oex – Rougemont – Eggli (Gstaad – Saanenland)

9.3.1.1 Principes

- ▶ Orientation d'après le concept „flex“ de Gstaad-Saanenland.
- ▶ Renforcement des domaines d'altitude
- ▶ Renforcement du domaine relié avec Eggli
- ▶ Renouvellement des installations
- ▶ Renforcement de l'enneigement mécanique
- ▶ Elargissement et adaptation de jardins de neige
- ▶ Renforcement des transports publics
- ▶ Introduction d'un système d'exploitation des parkings

9.3.1.2 Constats

—▶ Château-d'Oex

Château-d'Oex bénéficie d'une situation privilégiée. La station s'oriente de deux côtés: en direction du Col des Mosse d'un côté et, de l'autre côté à Gstaad-Saanenland. Les expériences de ces dernières années ont démontré que les clients de Château-d'Oex ont une préférence pour les domaines skiabiles du Saanenland. Par ce fait, Château-d'Oex est traité dans cette conception prioritairement avec l'axe 3.

Si Château-d'Oex a une position privilégiée, la situation est bien différente concernant ses domaines skiabiles. Suite à des difficultés financières des sociétés, on a dû abandonner le domaine des Monts Cheveuil. Constats : les installations sont toujours en place et on remarque qu'il y a encore un groupement d'intérêts qui veut relancer l'exploitation de ce domaine. Ceci malgré que Télé Château-d'Oex SA se trouve dans des difficultés financières énormes. Cette situation précaire est reflétée par le fait que la commune a dû reprendre toutes les dettes de la société et qu'elle doit, en plus, ajouter chaque année des montants variant, ces dernières années, entre Fr. 300'000.- à Fr. 600'000.- pour couvrir le déficit pur d'exploitation. Ajoutés à cela les intérêts et les amortissements des dettes reprises, la commune doit supporter, chaque année, des coûts au-delà d'un million de francs.

Cette situation ne peut pas perdurer, même à court terme, sans que la commune renonce, toujours plus, à la réalisation d'autres objectifs d'importance pour l'avenir de la station. La situation est préoccupante, il y a péril en la demeure.

Le domaine skiable de La Braye est attractif mais connaît de grands désavantages : le domaine est isolé, la liaison avec un autre domaine est impossible. Il n'y a pas de retour en station en direction de Château-d'Oex, la descente par Gérignoz n'est pas une solution de remplacement satisfaisante car trop éloignée. Le départ de l'installation de base est en plein centre de la station ce qui est un avantage mais, elle a un débit horaire trop limité ce qui amène à des temps

d'attente considérables et inacceptables lors de la rentrée, le soir, en station. Une solution de cette situation impliquerait une nouvelle construction.

Télé Château-d'Oex exploite cette installation. A l'exception du télésiège de Gérignoz, ces installations sont en bon état et elles disposent d'autorisations d'exploitation qui ont encore une certaine durée.

Le domaine de La Braye ne dispose pas d'installation d'enneigement mécanique à part une petite installation provisoire. L'effet de manque de neige, comme par exemple à Noël 2002, se répercute de façon directe sur les comptes. La réalisation d'une installation est actuellement en discussion.

Au Col des Mosses, le domaine de la Lécherette se trouve sur le territoire de la commune de Château-d'Oex. Il convient donc de traiter ce domaine avec celui du Col des Mosses.

Avec les acteurs touristiques de Château-d'Oex, de nombreuses discussions ont eu lieu et toute une série de scénari ont été discutés pour trouver une solution dans cette situation ambiguë de la station et de la société de remontées mécaniques. De même, la municipalité s'est penchée à diverses reprises sur cette problématique. Une solution définitive n'a pas pu être arrêtée, les possibilités de diversification sur l'ensemble de la région n'ayant pas pu être définies. Il en reste tout de même qu'une majorité des acteurs concernés se prononcent pour une fermeture du domaine et une orientation plus poussée vers Gstaad-Saanenland.

—► **Rougemont**

En partant de Rougemont, on exploite, avec une télécabine comprenant une station intermédiaire, le domaine de la Videmanette. A partir de la station de montagne de cette installation, il y a une piste longue et intéressante assurant le retour sur Rougemont. Le domaine de la Videmanette est relié par les pistes et par les télésièges de Pra Cluen et de Chalberhöni avec le domaine du Eggli. Ceci fait du domaine le deuxième grand domaine relié dans la région du Pays d'Enhaut et de Gstaad-Saanenland et implique nécessairement une collaboration étroite dans le cadre du nouveau concept de Gstaad-Saanenland.

L'installation de Pra Cluen ne correspond plus aux exigences actuelles et doit être remplacée d'urgence. La télécabine de Videmanette arrivera, en 2005, à échéance d'autorisation d'exploitation.

La piste de Videmanette dispose d'un système d'enneigement mécanique performant mais qui ne couvre qu'une partie de la piste. Un élargissement du système est inévitable. Le projet est en cours mais on a dû constater que les exigences d'aménagement du territoire (PPA) ne sont pas remplies. La piste de liaison avec Eggli ne dispose que d'un système d'enneigement provisoire et empiète sur les territoires de deux cantons limitrophes, ce qui nécessite une coordination intercantonale des procédures administratives.

Les investissements prévus se montent à Fr. 10 mio répartis sur la période 2003 à 2007. Ceci sous condition que le renouvellement de la télécabine puisse se faire par un retrofit et que l'on puisse éviter une reconstruction. (Budget approx. Fs. 15 à 18 moi).

Télé Videmanette SA arrive juste à couvrir, par ses recettes régulières, les frais d'exploitation directs. Mais la société ne déploie pas suffisamment de cash-flow pour couvrir les besoins en amortissements et de ce fait, ne sera pas en mesure d'assurer les investissements nécessaires.

La société de Pra Cluen SA est indépendante ; l'installation, télésiège Chalberhöni – Pra CLuen est exploitée par la Videmanette SA. La situation financière de la société ne permettra pas d'apporter de l'aide aux investissements.

9.3.1.3 Propositions ARW

—► Région

Collaboration intégrale dans le concept „flex“ de Gstaad-Saanenland. Cette collaboration conditionne le maintien du système de financement actuel des investissements par le canton de Vaud. (cf présentation du concept des remontées mécaniques destination Gstaad se trouve au registre 19).

—► Rougemont

Intégration du domaine dans le concept „flex“ Gstaad-Saanenland, c'est-à-dire, fusion des sociétés Videmanette SA et Pra Cluen SA avec la nouvelle société „Bergbahnen destination Gstaad“. Adaptation du concept d'exploitation aux exigences du concept « flex ». Investissements selon plan d'investissements du concept « flex ».

—► Château d'Oex

Collaboration comme porte d'entrée, sur deux axes:

- axe 3 : Château-d'Oex – Rougement – Eggli (Gstaad- - Saanenland) concept « flex »
- axe 2 : Leysin – Les Mosses/La Lécherette – Château-d'Oex
- Renforcement des efforts de diversification par la recherche d'activités complémentaires et alternatives.
- Renforcement de la position d'accueil pour le client régional notamment par le développement de la chaîne de services.
- Recherche du maintien des lits disponibles. Réorganisation de l'exploitation et de la promotion.
Elargissement du jardin de neige adapté à son positionnement dans la région.
- Abandon définitif et démontage des installations des Monts Chevreuils. Dans ce contexte, il s'avère nécessaire de trouver une solution pour le maintien administratif des droits et concessions.
- Préparation de l'abandon du domaine de La Braye. Cette mesure doit être réalisée en fonction de la réalisation des activités alternatives, au plus tard à la fin de la concession des installations principales. ARW recommande une analyse approfondie en commun avec les services cantonaux concernés.
- Renforcement des transports publics en direction des deux axes.



Videmanette, 14.0 2.2003

9.3.2 Axe 2 : Leysin - Les Mosses/La Lécherette - Château-d'Oex / Thays – La Forclaz

9.3.2.1 Principes

- ▶ Restructuration des sociétés
- ▶ Renforcement des liaisons, notamment Leysin – Les Mosses – La Lécherette
- ▶ Renforcement en altitude (Pic Chaussy)
- ▶ Renforcement de la combinaison ski nordique – ski alpin, notamment par la création du Centre nordique aux Mosses
- ▶ Elargissement du jardin des neiges aux Mosses
- ▶ Renforcement de la collaboration, voir fusion Leysin – Les Mosses/La Lécherette
- ▶ Fusion des offices du tourisme

9.3.2.1 Constats

—▶ Les Mosses – La Lécherette (Ormont-Dessous)

Aux Mosses, il y a toujours deux sociétés : Les Mosses/La Lécherette et Les Dorchaux. L'exploitation est assurée par la société des Mosses et La Lécherette. La préparation de la fusion est en cours. La situation des sociétés est difficile. Des investissements de remplacement ne sont pas réalisables sans aide publique. Pour des raisons financières, la télécabine du Pic Chaussy, société indépendante, a été mise hors service. Ceci a entraîné des conséquences négatives importantes sur la station.

Le domaine skiable des Mosses doit être considéré comme isolé mais il dispose de deux accès intéressants et faciles : Fribourg-Bulle par Château-d'Oex et Genève-Lausanne par Aigle. De ce fait, la zone attenante est importante et présente un grand potentiel. Les grandes possibilités de parkings sont également à mettre en exergue.

Les Mosses est une station traditionnelle dont les premières installations datent des années 52-53. On dénombre actuellement 11 téléskis en exploitation. Par son positionnement, le domaine a une vocation familiale et enregistre une forte fréquentation de pendulaires.

Depuis l'abandon du domaine du Pic Chaussy, on constate un manque d'offre de pistes plus exigeantes. Ceci fait perdre à la station un grand potentiel de clientèle qui exige une offre variée. De même, une piste en altitude fait défaut. (Pic Chaussy : 2'300 m.)

La combinaison de la réalisation d'un centre nordique avec le complément de l'offre ski par des pistes en altitude, plus difficiles, pourrait renforcer la position des Mosses comme centre touristique. Il s'agit ici d'un élément clé pour le renforcement du potentiel concurrentiel de la région des Alpes vaudoises.

—▶ La Forclaz (Ormont-Dessous)

La Forclaz dispose d'un petit téléski près du village, avec illumination. L'installation est relativement vieille mais bien entretenue. L'exploitation de l'installation dépend de l'engagement bénévole des organes responsables.

—► **Leysin**

Télé Leysin SA est dans une situation financière précaire. Une procédure d'assainissement est en cours. Sans issue positive, Télé Leysin SA sera forcée de déposer le bilan et par ce fait, la société ne sera plus en mesure d'assurer les besoins importants en investissements de remplacement d'installations et d'enneigement mécanique.

Télé Leysin SA exploite 9 installations (sans les petites installations à proximité de la station). Le domaine de Leysin est isolé et trop vaste pour le chiffre d'affaires réalisé, malgré que les installations de l'Ouest (Solacyre-Prafandaz) ont déjà été abandonnées. Le domaine gravite de 1'300 à 2'300 m. d'altitude. Il a une exposition principalement Sud et est étiré, ce qui nécessite un nombre d'installations considérable et des pistes de liaison sans grande attractivité.

Une liaison par une installation de remontées mécaniques serait techniquement réalisable mais rendue très difficile notamment par les contraintes écologiques. Du point de vue économique, cette liaison n'est pas envisageable dans le contexte actuel. Un assouplissement de la liaison du domaine doit être recherché par le renforcement des transports publics.

Télé Leysin SA ne dispose que d'un enneigement mécanique ponctuel. L'assurance minimale d'enneigement mécanique sera vitale pour la survie de la station.

La télécabine de La Berneuse et le télésiège de Tête d'Aï sont en bon état. Les autres installations nécessitent un grand besoin de renouvellement.

Le besoin en investissements s'élève à 14.6 mio (cf programme d'investissements détaillés dont environ la moitié concernent les installations de remplacement transport, l'autre moitié est nécessaire pour l'enneigement mécanique). Le PPA correspondant est en consultation auprès des services cantonaux.

Le projet du train de La Berneuse vient d'être rejeté par l'Office fédéral des transports. Un recours contre cette décision est envisagé. Vu le besoin en investissements urgents, ce projet n'entre pas dans les premières priorités.

9.3.3.3 Propositions ARW

—► **Région**

- Assainissements financiers des sociétés de remontées mécaniques
- Renforcement de la collaboration – fusion des sociétés
- Exploitation du potentiel exceptionnel des Mosses (Centre nordique Pic-Chaussy)
- Amélioration de la liaison par renforcement des transports publics
- Fusion des Offices de tourisme

—► **Ormont-Dessous**

- Finalisation de la procédure de fusion en cours des sociétés aux Mosses
- Réduction du nombre d'installations par la réalisation d'installations plus performantes (selon les priorités définies et les capacités financières des sociétés de la commune/cf programme d'investissements détaillés)
- Lancement d'une étude détaillée pour la reconstruction de la télécabine du Pic Chaussy
- Réalisation du Centre nordique, si possible avec intégration des installations militaires avec un objectif de centre national
- Agrandissement du jardin de neige
- Renforcement du transport public en direction de Leysin et Château-d'Oex
- Examen de l'introduction d'un système d'exploitation de parking

→ **La Forclaz**

- Maintien de l'exploitation du télési
- En surveillant : la maintenance technique et la couverture d'assurance (assurance RC, organes)

→ **Leysin**

- Finalisation de la restructuration financière
- Renforcement de la collaboration avec la société fusionnée des Mosses, dans l'objectif d'une fusion
- Renforcement des transports publics en direction des Mosses et des Diablerets
- Remplacement installation de Tête d'Aï par installation plus performante
- Renforcement de l'enneigement mécanique : Leysin – Berneuse ; Chaux du Mont ; Tête d'Aï – Brion
- Ev. réduction du domaine skiable dans la périphérie notamment par la fermeture des installations Solepra, Choulet et Crête du Fer



Pic Chaussy 25. 02.2003

9.3.3 Axe 1 : Villars/Gryon - Les Diablerets - Glacier 3000

9.3.3.1 Principes

- Coopération/Fusion Villars-Gryon – Meillerets – Isenau
- Fusion des Offices de tourisme
- Renforcement de l'enneigement technique à Villars, Gryon et Les Diablerets
- Développement du transport public sur la liaison Meillerets – Isenau – Glacier 3000
- Intégration de Glacier 3000 dans la structure d'exploitation de Villars-Gryon- Les Diablerets et de Gstaad-Saanenland

9.3.3.2 Constats

→ Villars-Gryon

Villars est une station de tourisme renommée. La station a déjà réalisé, en 1996, la fusion des 3 sociétés dans l'actuelle société Télé Villars-Gryon SA, fusion liée à un assainissement.

Les domaines skiables de Villars et de Gryon sont reliés par des installations et des pistes. L'extension du domaine est limitée. Le domaine est relié par un télésiège horizontal avec le domaine du Meillerets. Il n'existe pas de liaison par piste.

Actuellement, 12 installations sont en exploitation. La société a remplacé, durant ces dernières années, plusieurs téléskis par des installations modernes. D'autres installations de remplacement sont planifiées à court terme (cf programme d'investissements détaillés).

Le domaine ne dispose que d'une installation d'enneigement mécanique qui ne permet pas d'assurer un enneigement de base. L'extension de l'enneigement mécanique est d'une priorité incontournable pour Villars-Gryon. Le PPA de Villars (commune d'Ollon) est en consultation auprès du canton; celui de Gryon est en phase de préparation.

Les besoins d'investissements de Télé Villars-Gryon SA des années 2003 à 2011 s'élèvent à Fr. 26.5 mio (cf programme d'investissements détaillés), avec une priorité des investissements pour l'enneigement mécanique.

→ Les Diablerets

Sur le territoire de la commune d'Ormont-Dessus, deux sociétés indépendantes exploitent des domaines skiables:

- Meillerets-Les Diablerets-Vers l'Eglise S.A.
- Télécabine Les Diablerets – Isenau S.A.

Les 2 sociétés sont gérées par une direction commune qui assument également la direction de Glacier 3000.

La société des Meillerets se trouve en difficultés financières évidentes. Un assainissement paraît incontournable. La société d'Isenau présente actuellement des résultats corrects et l'exploitation est assurée pour les prochaines années. Le remplacement de l'installation de base construite en 1974, n'est pas contre pas assuré.

→ **Les Meillerets**

Le domaine de Meillerets est relié par un télésiège horizontal avec Villars-Gryon. Ces domaines reliés correspondent ensemble à une taille critique qui peut être concurrentielle au niveau international. Le désavantage est la faible altitude (1'150 m. à 2'000 m.).

Entre Télé Villars-Gryon SA et Meillerets SA, la collaboration est fortement développée (coordination dans l'exploitation, coordination tarifaire, promotion commune, etc.). Ceci n'évite pas une concurrence fratricide.

Meillerets exploite 9 installations dont 2 télésièges modernes. Sur les autres installations, on constate un grand besoin de renouvellement avec priorité au télésiège Laouissalet. Ce télésiège dessert une piste intéressante liée au télésiège de liaison. Son remplacement est par conséquent intéressant pour les 2 sociétés voisines. Meillerets n'est actuellement pas en mesure d'assurer ce financement. Une solution de partenariat permettrait une réalisation rapide de cet investissement.

Aucune extension du domaine skiable n'est prévue.

Meillerets ne dispose pas d'enneigement mécanique. La réalisation des installations planifiées est urgente:

- Mazots – Les Diablerets
- Raccordement de la station intermédiaire Jorasse
- Mazots – Mi Ruvine – Vers-l'Eglise

Le domaine touchant 3 communes voisines, leur réalisation exige une coordination étroite. Les PPA d'Ormont-Dessus et d'Ormont-Dessous sont seulement en phase de préparation.

→ **Isenau**

Le domaine d'Isenau dispose de l'installation d'accès (télécabine) et de 5 téléskis. Il s'agit d'un domaine orienté Sud avec un vocation idéale „famille“. Il existe une liaison au Col du Pillon mais uniquement piste. Par son exposition Sud, le domaine pâtit souvent d'un manque de neige, au printemps.

- Aucune extension du domaine skiable n'est prévue.
- Isenau ne dispose pas d'enneigement mécanique

Dans les domaines de Meillerets et Isenau, des investissements, à hauteur de Fr. 28 mio sont projetés, répartis sur les années 2003 2012 (cf programme d'investissements détaillés).

9.3.3.3 Propositions ARW

→ **Villars-Gryon**

- Renforcement de la coopération sur l'axe 1, but : fusion de Télé Villars-Gryon avec les sociétés réunies des Diablerets
- Réalisation prioritaire des projets d'enneigement mécanique
- Renouvellement des installations de transport selon la capacité financière
- Soutien au remplacement de l'installation de Laouissalet sur le domaine des Meillerets

—► **Les Diablerets**

- Fusion des 2 sociétés Isenau et Meillerets en 1re étape
- Renforcement de la coopération sur l'axe 1, but : fusion avec Télé Villars-Gryon
- Réalisation de l'enneigement mécanique pour : Mazots – Les Diablerets ; Jorasse ; Mazots – Mi-Ruvine, Mi-Ruvine – Vers-l'Eglise
- Renouvellement des installations selon capacité financière avec priorité du remplacement du télésiège de Laouissalet par un TSD (avec soutien de TVG)

9.4 Intégration de Glacier 3000

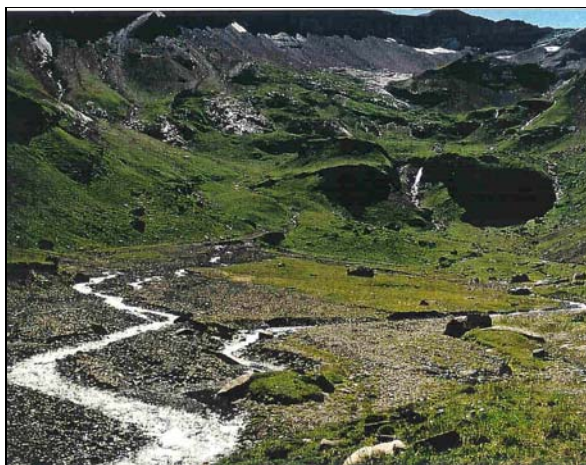
9.4.1 Constats

—► **Glacier 3000**

Le domaine skiable de Glacier 3000 est le seul qui gravite à une altitude de 3'000 m. dans le canton de Vaud. Un programme lourd d'investissements a été réalisé pour créer un outil performant pour les Alpes vaudoises et la région de Gstaad-Saanenland avec le but de garantir la neige pour les 2 régions et de créer un point d'attraction.

Ce but n'a pas été atteint pour plusieurs raisons:

- les pistes sur le glacier sont plates et ne suffisent pas, à elles seules, à attirer une clientèle suffisante à leur exploitation
- par la situation actuelle des pistes principales, il est impossible de garantir une exploitation en début de saison parce que, notamment sur la piste « La Combe d'Audon » qui demande un enneigement abondant, celui-ci n'est pas assuré. Cette situation découle du refus d'autorisation de construire des aménagements sur la piste (corrections terrassement). Il est difficile de combler ce besoin abondant de neige par un enneigement mécanique (durant la saison 2002-2003, la piste de la Combe d'Audon a pu être ouverte seulement le 19 janvier).



- le concept du restaurant ne répond pas à l'image d'un restaurant d'altitude de haut de gamme. De plus, l'exploitation est rendue difficile par la conception de la structure des volumes construits.
- une infrastructure d'animation n'a pas pu être réalisée.
- l'absence d'une piste de retour et l'obligation de faire usage du téléphérique pour rejoindre la station de départ au Col du Pillon est un élément négatif supplémentaire.

Le domaine skiable n'est pas relié avec les domaines des Diablerets et de Gstaad-Saanenland. Cette situation rend l'exploitation d'un domaine de haute altitude encore plus difficile.

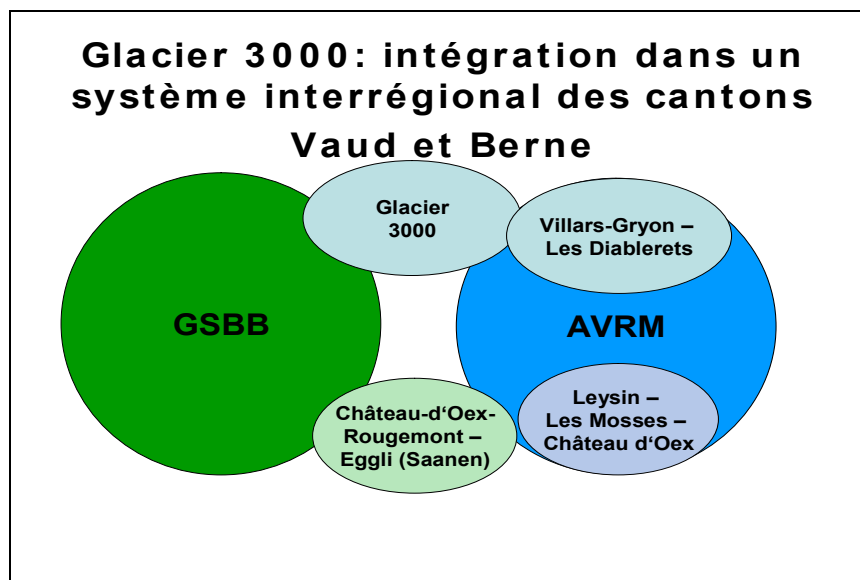
La gestion du domaine est assumée par la direction des sociétés des Diablerets. Par ce fait, les sociétés de Gstaad-Saanenland ne se sentent pas suffisamment concernées. Les synergies possibles ne sont pas suffisamment exploitées.

Cet ensemble de problèmes a généré des difficultés énormes qui ont nécessité un assainissement financier lourd de la société. L'assainissement financier est réalisé mais ne suffira pas s'il n'est pas accompagné de mesures de restructuration de l'entreprise et d'intégration dans le nouveau concept des remontées mécaniques du côté Alpes vaudoises et Gstaad-Saanenland.

9.4.2 Propositions ARW

➔ **Glacier 3000**

- Intégration de la société dans un système interrégional des remontées mécaniques des Alpes vaudoises (axe 1) et de Gstaad-Saanenland
- Réexamen du concept d'exploitation des installations de transport des pistes et du restaurant
- Renforcement de l'animation sur le glacier
- Travaux de correction sur les pistes principales
- Réexamen du concept d'enneigement mécanique



9.5 Liaison entre les domaines : transports publics

9.5.1 Constats

Comme nous l'avons constaté ci-dessus, les domaines skiables des Alpes vaudoises ne disposent pas individuellement de la masse critique nécessaire pour être véritablement concurrentiels sur le marché de demain. C'est pourquoi, une promotion commune et une offre globale sont de la plus haute importance. Géographiquement, les domaines sont en partie isolés (Château d'Oex, Leysin, Glacier 3000). C'est seulement par de nouvelles liaisons ou le renforcement des liaisons actuelles que des solutions seront possibles.

La solution entre les domaines de Villars Gryon et Meillerets montre que, avec une simple liaison d'installation, le client peut avoir à disposition une offre doublée de pistes. Des solutions similaires et grandioses sont planifiées actuellement aussi en France (cf. la réalisation du projet spectaculaire entre Les Arcs et La Plagne). De la même manière, des liaisons par de nouvelles installations seraient envisageables entre le Col des Mosses et Leysin, de même qu'entre les domaines skiables de Villars et de Leysin. Ces projets ont été partiellement analysés dans le cadre de cette étude (cf. rapport Schibli sur la liaison Col des Mosses – Leysin). Cependant, tant du point de vue financier que de l'aménagement du territoire ou des aspects écologiques, de telles liaisons ne sont présentement pas réalisables.

Pour cette raison, un accent particulier doit être impérativement mis sur le renforcement des transports publics. Château d'Oex comme porte d'entrée des deux domaines de Rougemont – Gstaad et Col des Mosses-Leysin ainsi que Glacier 3000 par sa situation isolée exigent d'urgence une amélioration manifeste de l'offre de transports publics. De telles mesures à court et moyen termes rendront aussi moins aigu l'isolement de Leysin.

La réalisation d'un tel concept de transports publics, existant d'ailleurs depuis plusieurs années dans la vallée de Saas entre les communes de Saas Balen, Saas Grund, Saas Almagell et Saas Fee (cf. présentation ci-après), démontre la faisabilité et la réussite de telles mesures. Bien évidemment, toutes les régions ne sont pas semblables du point de vue topographique. Mais nous sommes convaincus que, dans la région des Alpes vaudoises aussi, de telles solutions sont possibles, à condition qu'une conception claire soit établie, avec une densité d'horaires suffisante pour être attractive pendant les saisons.

Dans ce concept, il faudra intégrer le domaine des Alpes vaudoises à celui de Gstaad – Saanenland et augmenter fortement les horaires en direction de Glacier 3000 par ces deux côtés. Ainsi on améliorera aussi les conditions d'intégration de Glacier 3000 dans les nouvelles structures de ces domaines.

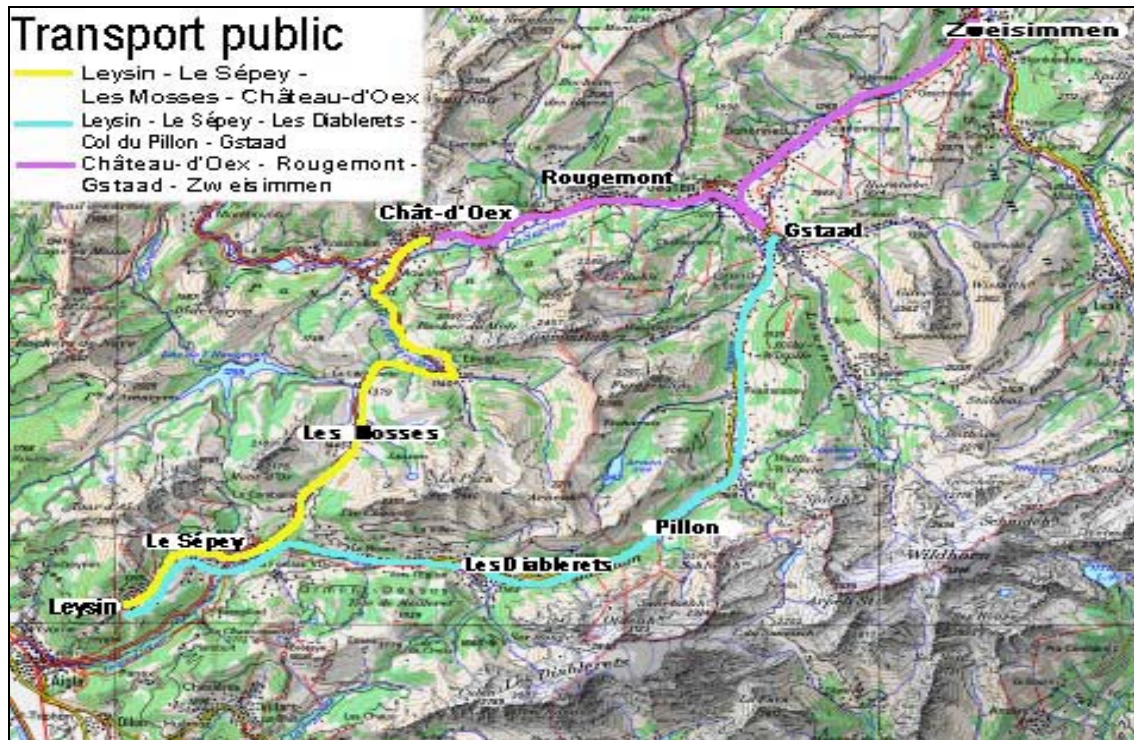
Bien évidemment, de telles solutions ne sont pas réalisables sans un engagement supplémentaires de moyens financiers. Ces coûts ne pourront pas être couverts seulement par une partie des recettes des cartes journalières et des abonnements. Des contributions supplémentaires des communes et du canton seront donc inévitables. Mais en regard des importantes contributions actuelles du secteur public pour les investissements en installations mécaniques et d'enneigement, ces participations financières sont malgré tout fondées.

9.5.2 Propositions ARW

Renforcement des transports publics en complétant l'offre existante par un concept de base avec 3 lignes et un horaire adapté

- Ligne 1: Château d'Oex – Col des Mosses – Le Sépey – Leysin
- Ligne 2: Leysin – Sepey – Les Diablerets – Col du Pillon – Gstaad
- Ligne 3: Château d'Oex – Rougemont – Gstaad – Saanenmöser – Zweisimmen

(cf présentation Skibus Saas & Saastal en annexe de ce chapitre)



Extrait de la carte géographique de la région des Alpes vaudoises