

*Rapport au Premier Ministre  
Dominique DE VILLEPIN*

**ATTRACTIVITE DES STATIONS DE SPORTS D'HIVER :**

**RECONQUETE DES CLIENTELES ET  
COMPETITIVITE INTERNATIONALE**

*Vincent ROLLAND  
Député de Savoie*

**Décembre 2006**

## SOMMAIRE

<b>PRINCIPALES MESURES EN FAVEUR DE L'ATTRACTIVITE DES STATIONS DE SPORTS D'HIVER</b>	<b>6</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>8</b>
<b>CHAPITRE I - L'ATTRACTIVITE DES STATIONS DE SPORTS D'HIVER FRANCAISES : FORCES ET FAIBLESSES DU SECTEUR</b>	<b>10</b>
<b>SECTION I. LES FORCES DU SECTEUR : DES ATOUTS INCONTESTABLES</b>	<b>10</b>
<b>A. LA RICHESSE DE LA RESSOURCE NATURELLE ET ECONOMIQUE</b>	<b>10</b>
1- L'ETENDUE, LA DIVERSITE ET LA BEAUTE DES ESPACES TOURISTIQUES MONTAGNARDS	10
2- LA QUALITE DES DOMAINES SKIABLES	11
<b>B. DES CONDITIONS D'EXPLOITATION PRIVILEGIEES</b>	<b>12</b>
1- DES EQUIPEMENTS DE PREMIER RANG MONDIAL QUI DISTINGUENT L'OFFRE FRANÇAISE	12
2- LA DIVERSITE DE LA CLIENTELE	14
3- LA QUALITE DE L'OFFRE	14
<b>C. L'INTEGRATION DE L'ACTIVITE TOURISTIQUE DANS LA VIE MONTAGNARDE ET SES RETOMBEEES SUR L'EMPLOI</b>	<b>15</b>
<b>D. LE DYNAMISME DE L'ECONOMIE TOURISTIQUE MONTAGNARDE, CONFIRME PAR LA SAISON 2005/2006</b>	<b>15</b>
1- L'ACCUEIL DES TOURISTES EN NUITEES ET SEJOURS	16
2- LA FREQUENTATION DES DOMAINES SKIABLES	16
3- LES RESULTATS ECONOMIQUES : UNE CROISSANCE RAISONNEE AU SERVICE DE LA QUALITE	17
<b>SECTION II. LES FAIBLESSES DU SECTEUR ET LES ENJEUX QU'ELLES SOULIGNENT</b>	<b>18</b>
<b>A. LES FAIBLESSES DE L'OFFRE TOURISTIQUE</b>	<b>18</b>
1- UNE OFFRE TROP FIGEE ET UNIFORME	18
2- DES CIBLES PORTEUSES AUJOURD'HUI NEGLIGEEES	19
3- DES SECTEURS ENCORE TROP CLOISONNES	19
4- LA DILUTION DE L'IDENTITE MONTAGNARDE ET LE DEFICIT DE DIFFUSION DE LA CULTURE MONTAGNARDE	20
5- L'ACCENTUATION DE LA CONCURRENCE	21
<b>B. DES CARENCES STRUCTURELLES</b>	<b>21</b>
1- VIEILLISSEMENT ET EVASION DE L'HEBERGEMENT	21
2- LA FAIBLESSE DU PARC HOTELIER	22
3- VIEILLISSEMENT DES INSTALLATIONS DES DOMAINES SKIABLES	22
4- OBSOLESCENCE DES SCHEMAS D'ORGANISATION URBAINE	23
5- DIFFICULTES D'ACCES DES TERRITOIRES	23
6- UNE PROMOTION ATOMISEE ET INSUFFISANTE	23
7- UN FINANCEMENT DE L'ACTIVITE TOURISTIQUE INEFFICIENT	24
<b>C. LE DEFICIT D'EVALUATION DU SECTEUR DU TOURISME : UNE OBSERVATION ECONOMIQUE PEU STRUCTUREE ET DISPERSEE</b>	<b>24</b>
<b>CHAPITRE II – PANORAMA DE LA SITUATION DES SPORTS D'HIVER DANS SEPT PAYS : ANDORRE, AUTRICHE, BULGARIE, CANADA, ITALIE, SLOVAQUIE, SUISSE</b>	<b>26</b>
<b>SECTION I. ANALYSE COMPAREE DES CONCURRENTS IMMEDIATS ET TRADITIONNELS : L'AUTRICHE, LA SUISSE ET L'ITALIE</b>	<b>26</b>
<b>A. L'AUTRICHE.</b>	<b>26</b>
1- LE CONTEXTE GEOGRAPHIQUE ET ECONOMIQUE DES SPORTS D'HIVER AUTRICHIENS	26
2- LES CARACTERES MARQUANTS DE L'OFFRE AUTRICHIENNE	27
<b>B. LA SUISSE</b>	<b>31</b>
1- LE CONTEXTE GEOGRAPHIQUE ET ECONOMIQUE DES SPORTS D'HIVER SUISSES	31
2- LES CARACTERES MARQUANTS DE L'OFFRE SUISSSE	31

<b>C. L'ITALIE</b>	<b>34</b>
1- LE CONTEXTE GEOGRAPHIQUE ET ECONOMIQUE DES SPORTS D'HIVER ITALIENS	34
2- LES CARACTERES MARQUANTS DE L'OFFRE ITALIENNE	35
<b>SECTION II. DES CONCURRENTS EMERGENTS : BULGARIE, SLOVAQUIE</b>	<b>37</b>
<b>A. LA BULGARIE</b>	<b>37</b>
1- LE CONTEXTE GEOGRAPHIQUE ET ECONOMIQUE DES SPORTS D'HIVER BULGARES	37
2- LES CARACTERES MARQUANTS DE L'OFFRE BULGARE	38
3- RISQUES ET OPPORTUNITES POUR LES STATIONS FRANÇAISES	40
<b>B. LA SLOVAQUIE</b>	<b>41</b>
1- LE CONTEXTE GEOGRAPHIQUE ET ECONOMIQUE DES SPORTS D'HIVER SLOVAQUES	41
2- CARACTERES MARQUANTS DE L'OFFRE SLOVAQUE	42
3- RISQUES ET OPPORTUNITES POUR LES STATIONS FRANÇAISES.	43
<b>SECTION III. LES EXEMPLES DE STRATEGIES DE DEVELOPPEMENT INNOVANTES DU QUEBEC ET DE LA PRINCIPAUTE D'ANDORRE : INTELLIGENCE ECONOMIQUE ET DYNAMISME COMMERCIAL</b>	<b>45</b>
<b>A. LE QUEBEC, MODELE D'INTELLIGENCE ECONOMIQUE</b>	<b>45</b>
1- PANORAMA DES SPORTS D'HIVER QUEBECOIS	45
2- LE POSITIONNEMENT DU CANADA PAR RAPPORT A L'OFFRE FRANÇAISE	47
3- L'ILLUSTRATION D'UN MODELE EN MATIERE D'INTELLIGENCE ECONOMIQUE : LE RESEAU DE VEILLE EN TOURISME	48
<b>B. ANDORRE : L'ILLUSTRATION DU DYNAMISME COMMERCIAL</b>	<b>49</b>
1- LE CONSTAT DU GOUVERNEMENT ANDORRAN : LA PREDOMINANCE D'UN TOURISME OCCASIONNEL	49
2- UNE STRATEGIE DYNAMIQUE DE VALORISATION COMMERCIALE DES RESSOURCES	50
3- LA PRISE EN COMPTE D'UNE CROISSANCE NON MAITRISEE	51
4- LE POSITIONNEMENT DE L'OFFRE ANDORRANE FACE AUX DESTINATIONS FRANÇAISES : CONCURRENCE ET COMPLEMENTARITE	51
<b>CHAPITRE III - PROGRAMME D'AMELIORATION DE L'ATTRACTIVITE DES STATIONS FRANCAISES DE SPORTS D'HIVER</b>	<b>52</b>
<b>SECTION I. LA REQUALIFICATION ET LA VALORISATION DES EQUIPEMENTS</b>	<b>52</b>
<b>A. LES HEBERGEMENTS</b>	<b>52</b>
1- DES MESURES EN FAVEUR DE L'HOTELLERIE SAISONNIERE INDEPENDANTE	53
a. Favoriser le maintien des activités hôtelières au sein d'un établissement et leur modernisation	53
b. Engager une politique nationale de stabilisation durable et qualitative de l'hôtellerie indépendante des stations de sports d'hiver	54
2- L'AMELIORATION DURABLE DE L'IMMOBILIER DE LOISIRS	55
a. Rénover le parc ancien	55
b. Favoriser et organiser durablement la rénovation et la mise en marché de l'immobilier de loisirs.	56
c. Responsabiliser la gestion et la commercialisation des résidences neuves	56
d. Trouver un équilibre entre investisseurs privés et maintien des patrimoines familiaux	57
e. Adapter les normes de classement	57
3- PRESERVER L'EQUILIBRE ENTRE L'HEBERGEMENT MARCHAND ET L'HEBERGEMENT NON MARCHAND	57
<b>B. LES EQUIPEMENTS DE REMONTEES MECANQUES</b>	<b>58</b>
1- FAVORISER LES INVESTISSEMENTS EN AGISSANT SUR LEUR COUT	59
2- FAVORISER LES INVESTISSEMENTS EN MOBILISANT LES POLITIQUES CONTRACTUELLES D'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE	59
<b>SECTION II. L'ORGANISATION RAISONNEE DES ESPACES ET LE RAPPROCHEMENT DES TERRITOIRES ET DES CLIENTELES</b>	<b>60</b>
<b>A. L'AMENAGEMENT LOCAL DU TERRITOIRE</b>	<b>60</b>
1- FAVORISER LES PROJETS D'AMENAGEMENT DURABLE EN ACCORDANT A LA COMMUNE UNE PLUS GRANDE FACILITE POUR CONSTITUER DES RESERVES FONCIERES.	60
2- DEVELOPPER ET ENCOURAGER LE RECOURS A DES MONTAGES OPERATIONNELS D'AMENAGEMENT PRESERVANT LA PROPRIETE PUBLIQUE DES SOLS.	60

3-	EQUILIBRER ET PERENNISER LES USAGES ET DESTINATIONS FONCIERES.	60
<b>B.</b>	<b>L'ACCES AUX STATIONS</b>	<b>61</b>
<b>C.</b>	<b>L'OUVERTURE DES TERRITOIRES A L'INTERNATIONAL</b>	<b>61</b>
<b>SECTION III. LE DEVELOPPEMENT DE LA QUALITE DE VIE DANS LES STATIONS</b>		<b>62</b>
<b>A.</b>	<b>FAVORISER LES RESTRUCTURATIONS URBAINE ET ARCHITECTURALE DES STATIONS</b>	<b>62</b>
<b>B.</b>	<b>DEVELOPPER LES SERVICES DE PROXIMITE</b>	<b>63</b>
<b>C.</b>	<b>ORGANISER ET FLUIDIFIER LES DEPLACEMENTS AU SEIN DES STATIONS</b>	<b>63</b>
<b>D.</b>	<b>INTEGRER LE DEVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE LA VIE DES STATIONS</b>	<b>63</b>
<b>E.</b>	<b>AMENAGER L'ACCESSIBILITE ET LE CONFORT DES STATIONS POUR LES PERSONNES HANDICAPEES</b>	<b>64</b>
<b>F.</b>	<b>ORGANISER L'ACCUEIL ET LES CONDITIONS DE VIE DES TRAVAILLEURS SAISONNIERS</b>	<b>65</b>
<b>SECTION IV. L'ADAPTATION DE L'OFFRE TOURISTIQUE</b>		<b>65</b>
<b>A.</b>	<b>RECONQUERIR LA CLIENTELE FRANÇAISE</b>	<b>65</b>
1-	DEVELOPPER LA CULTURE DE LA MONTAGNE	66
2-	FAVORISER L'APPRENTISSAGE ET L'ACCES A LA PRATIQUE DU SKI	66
a.	La réintroduction des classes de neige	67
b.	Le développement du ski scolaire dans les départements montagnards	68
3-	DEVELOPPER DES FORMULES INNOVANTES POUR LES JEUNES ADULTES	68
4-	FAVORISER LES SOLIDARITES ENTRE REGIONS EMETTRICES ET RECEPTRICES DE CLIENTELES	69
5-	SOUTENIR UNE POLITIQUE DE GRANDS EVENEMENTS SPORTIFS	69
<b>B.</b>	<b>FAVORISER LA DIVERSIFICATION DURABLE ET LE REGROUPEMENT DE L'OFFRE TOURISTIQUE</b>	<b>69</b>
<b>SECTION V. LA FEDERATION DES ACTEURS LOCAUX DU TOURISME DE SPORTS D'HIVER</b>		<b>71</b>
<b>A.</b>	<b>LA CREATION DE STRUCTURES DE GOUVERNANCE TERRITORIALE</b>	<b>71</b>
<b>B.</b>	<b>LA FORMATION DES ELUS, DES PROFESSIONNELS, DES RESIDENTS A LA « CULTURE MONTAGNE »</b>	<b>71</b>
<b>SECTION VI. LA CREATION D'UNE COORDINATION INTERMINISTERIELLE A LA MONTAGNE</b>		<b>72</b>
<b>CONCLUSION</b>		<b>74</b>
<b>REMERCIEMENTS</b>		<b>75</b>

**SOMMAIRE DES ANNEXES**

ANNEXE 1 : LETTRE DE MISSION	77
ANNEXE 2 : LISTE DES PERSONNES AUDITIONNEES	79
ANNEXE 3 : REPARTITION DE LA PUISSANCE INSTALLEE SELON L'ANNEE DE CONSTRUCTION ET AGE MOYEN DES APPAREILS SELON LA TAILLE DE LA STATION – HIVER 2005/2006	92
ANNEXE 4 : ÉVOLUTION DES JOURNEES-SKIEURS – HIVERS 2001 A 2006	93
ANNEXE 5 : ÉVOLUTION DES RECETTES DE BILLETTERIE EN € CONSTANTS ET DES JOURNEES-SKIEURS - HIVERS 1992 A 2006	94
ANNEXE 6 : ÉVOLUTION DES RECETTES /JOURNEE-SKIEUR, HIVER 2001 A 2006	95
ANNEXE 7 : CONSOMMATION DES TOURISTES AUX SPORTS D'HIVER EN RHONE-ALPES - HIVER 2002/2003	96
ANNEXE 8 : DISPOSITIFS ZRR	97
ANNEXE 9 : FICHES DE DONNEES DES PAYS VISITES	101
ANNEXE 10 : LISTE DES ABREVIATIONS	124

## PRINCIPALES MESURES EN FAVEUR DE L'ATTRACTIVITE DES STATIONS DE SPORTS D'HIVER

### A court terme :

- ✓ Requalifier l'immobilier de loisirs existant à la faveur d'incitations fiscales et financières fortes avec notamment :
  - *Une exemption de TVA sur les opérations de démolition / reconstruction ;*
  - *Une exemption des droits de succession pour le patrimoine immobilier de loisirs transmis à condition qu'il soit mis sur le marché locatif ;*
  - *Aménagements fiscaux à la réhabilitation et location des résidences secondaires ;*
- ✓ Soutenir l'hôtellerie familiale saisonnière avec :
  - *Suppression des droits successoraux dans le cadre d'une reprise de l'activité par un membre de la famille ;*
  - *Suppression de la taxe sur les plus-values en cas de cession si l'activité est maintenue par le repreneur pendant 10 ans ;*
  - *Mise en place de prêts à longs termes et à taux bonifiés pour l'achat, mais aussi la modernisation des établissements ;*
- ✓ Favoriser le renouvellement des installations de remontées mécaniques, soit par une aide en capital, soit par l'octroi de prêts long terme à taux bonifiés ;
- ✓ Aménager l'accessibilité et le confort pour les personnes souffrant de handicap ;
- ✓ Poursuivre sur l'amélioration des conditions de vie des travailleurs saisonniers ;
- ✓ Soutenir la diversification de l'offre en la rendant éligible aux contrats de projets, aux conventions interrégionales de massifs, ou encore aux fonds européens ;
- ✓ Mettre en place d'un groupe inter-administrations pour ouvrir et suivre les chantiers les plus urgents ;

### A moyen terme :

- ✓ Adapter les normes de classements des établissements ;
- ✓ Donner les moyens réglementaires et légaux pour figer la destination des lits marchands et maîtriser l'aménagement foncier local ;
- ✓ Améliorer, à la faveur des contrats de projets, les accès aux stations de sports d'hiver ;
- ✓ Favoriser les restructurations urbaines et architecturales des stations ;
- ✓ Développer les services de proximité ;
- ✓ Encourager le développement durable dans les sites : énergies renouvelables, gestion concertée de l'eau, gestion et l'élimination des déchets, certification environnementale ;

- ✓ Reconquérir la clientèle française :
  - *En donnant la priorité aux classes de neige ;*
  - *En développant le ski scolaire aux abords des stations de sports d'hiver ;*
  - *En proposant des formules attractives pour les jeunes adultes ;*
  - *En développant des partenariats entre régions émettrices et réceptrices de clientèles ;*
- ✓ Créer des pôles d'excellence des stations de sports d'hiver ;
- ✓ Fédérer les acteurs au travers d'outils de gouvernance ;
- ✓ Développer la culture montagne au travers d'actions éducatives et/ou médiatiques ;
- ✓ Créer une coordination interministérielle à la politique des stations de sports d'hiver.

## INTRODUCTION

Les massifs français ont bénéficié depuis une quarantaine d'années d'une politique de développement et d'aménagement spécifique. En effet, du plan neige dans les années soixante, visant à développer une offre de ski à la demande, à la loi sur le développement des territoires ruraux, en passant par la loi montagne de 1985, la montagne française dispose de mesures de protection, mais aussi d'aménagements qui ont favorisé tant le maintien d'une culture et d'une identité montagnardes que la fixation des populations locales dans leurs vallées natales.

Aux activités agricoles et industrielles du XXe siècle a succédé, après la seconde guerre mondiale, l'essor des stations de sports d'hiver avec le succès économique que l'on connaît aujourd'hui. En effet, notre pays, riche de la diversité de ses stations est aujourd'hui un leader mondial dans les sports d'hiver avec sept millions de skieurs, dont deux sont étrangers.

Les emplois directs ou indirects induits par l'activité ski sont considérables et sont même à l'origine de soldes migratoires positifs aujourd'hui.

Les problématiques exprimées dans la lettre de mission de Monsieur le Premier Ministre (annexe 1) recouvrent cependant des préoccupations précises et novatrices ciblées sur les composantes de l'attractivité des stations de sports d'hiver et en particulier sur la nécessité d'étudier les conditions de son amélioration dans un cadre concurrentiel international.

En effet, bien que notre pays occupe à ce jour la place de leader sur le marché des sports d'hiver, sa position se fragilise par l'effet simultané de facteurs endogènes affectant les structures et les produits de son tourisme d'hiver, mais également de facteurs exogènes tels que la modification des attentes des clientèles auxquelles il convient de s'adapter et l'essor de destinations concurrentes lancées dans la même recherche de qualité. La France doit aussi affronter l'offre de pays voisins à forte tradition montagnarde, concurrents classiques de ces stations de sports d'hiver, mais dont le potentiel d'attractions des clientèles françaises et internationales augmente sous l'effet d'une mobilité accrue des touristes.

La généralisation d'Internet a contribué à améliorer le positionnement des destinations étrangères en facilitant leur visibilité et permettant à des clientèles matures de s'informer, de choisir, de comparer les offres et les prix et d'organiser leur voyage à la carte, transport compris. La multiplication des vols à bas coûts et des charters favorise l'accessibilité des stations étrangères mais aussi des « destinations soleil d'hiver».

L'attitude des tours opérateurs a également évolué et ils sont plus volatils, panachent désormais davantage leurs catalogues en disposant d'un éventail de choix plus large.

L'enjeu des stations de sports d'hiver françaises sera bien de s'adapter à ces évolutions économiques, sociétales et géopolitiques afin de pouvoir répondre à partir d'un potentiel naturel et technologique internationalement reconnu à un double défi :

- celui de la reconquête des clientèles françaises en redonnant à nos concitoyens l'envie et la culture de la montagne axée sur une meilleure accessibilité et une pratique facilitée des activités liées à la neige ;
- celui de l'accompagnement des stations de sports d'hiver sur l'ensemble des massifs français afin de favoriser une attractivité plus dynamique en



terme d'investissement, de diversification, d'intelligence économique, d'innovation et d'organisation des acteurs susceptibles de permettre à la France de conforter son premier rang mondial et d'exporter ses savoir-faire.

## **CHAPITRE I - L'ATTRACTIVITE DES STATIONS DE SPORTS D'HIVER FRANCAISES : FORCES ET FAIBLESSES DU SECTEUR**

L'attractivité nationale et internationale des stations de sports d'hiver françaises est fondée sur des éléments traditionnels liés aux hommes et aux territoires, tels que l'étendue et la diversité des domaines skiables, la performance des équipements, la diversité de l'offre.

Elle est confrontée aujourd'hui à des menaces liées à une évolution des comportements de clientèles et à de fortes concurrences, alors même qu'apparaît la nécessité d'assurer le renouvellement et le maintien à un niveau élevé de qualité des structures de l'économie touristique.

Le secteur devra faire face à des enjeux de dynamique compétitive, qu'il s'agisse d'intelligence économique, d'adaptation aux attentes des clientèles ou de valorisation des patrimoines et des ressources humaines.

### **SECTION I. LES FORCES DU SECTEUR : DES ATOUTS INCONTESTABLES**

#### **A. LA RICHESSE DE LA RESSOURCE NATURELLE ET ECONOMIQUE**

##### **1-L'étendue, la diversité et la beauté des espaces touristiques montagnards**

La montagne occupe une part importante du territoire français puisqu'elle représente 22.8% de l'espace national.

Ces régions dépendent aujourd'hui largement de l'économie touristique. Son développement a considérablement modifié la vision du milieu naturel montagnard, longtemps considéré comme redoutable, hostile à l'habitat humain et aux déplacements et peu propice à l'exploitation de ses richesses.

Le développement des sports d'hiver a modifié le rapport à l'espace montagnard en accentuant ses vertus : beauté des éléments naturels, qualité de l'air, de l'eau, de la neige et du climat, savoir-faire traditionnels.

Les représentations commerciales décrivent un environnement esthétique avec des forêts, des lacs, un habitat traditionnel, qui exercent un attrait particulier dans l'imaginaire du touriste en recherche de rupture avec le quotidien.

Le tourisme de montagne ne fait pas qu'un : l'économie touristique rassemble différents types de territoires montagnards aux reliefs, terroirs et patrimoines hétéroclites. Cette variété est aussi synonyme d'attractivité.

La typologie de ces espaces permet de distinguer :

Des lieux à forte fréquentation touristique fondée sur un volume d'hébergements importants.  
Les sites à forte fréquentation touristique due aux effets de proximité urbaine.  
Enfin, les territoires à tourisme diffus.

L'offre de sports d'hiver bénéficie de cette diversité des sites et de la même façon, les stations françaises composent des gammes spécifiques, rassemblées dans les catégories suivantes :

Les grandes stations d'altitude.

Elles regroupent souvent les plus grands domaines skiables du monde, ont un enneigement garanti et de qualité. Elles sont des entités touristiques à elles seules avec une puissance commerciale importante aussi bien en France qu'à l'étranger.

Les stations moyennes et petites.

Leurs atouts résident souvent dans la qualité de leurs paysages naturels et urbanistiques, et dans la convivialité qui les anime. Toutefois, l'insuffisance du nombre de lits banalisés, de l'accueil et des modes de commercialisation les confronte au risque de perdre leur clientèle, attirée vers d'autres domaines skiables ou d'autres destinations. Par ailleurs, elles sont plus sensibles aux aléas climatiques. Leur rôle est pourtant déterminant au maintien d'activités dans des espaces souvent dépourvus d'autre ressource que le tourisme.

Les stations de proximité.

Elles intéressent plus spécialement une clientèle régionale, mais sont soumises aux aléas climatiques faute d'enneigement garanti. Elles montrent leur fragilité économique à l'occasion des à-coups climatiques, conjoncturels et face au renouvellement de leurs installations.

Situées en zone de montagnes économiquement fragiles, elles contribuent au maintien de villages et constituent un enjeu important en terme d'aménagement du territoire. Elles accueillent une clientèle familiale et une clientèle jeune aux revenus moyens. Financièrement plus accessibles, ces stations créent un réservoir non négligeable de clientèles. Comme les stations moyennes, ce sont de véritables « pépinières » à skieurs.

La richesse et la diversité du contexte naturel et économique du tourisme en montagne confèrent à la France une position dominante en matière d'offre de sports d'hiver : le pays totalise 357 stations, soit 8,93 % des stations dans le monde (*Source Direction du Tourisme et DEATM*).

### **2- La qualité des domaines skiables**

Le territoire français offre 118 000 hectares de domaine skiable (pistes et hors pistes). Ceci représente 30% du domaine européen (*Source ODIT FRANCE*).

A l'échelle de la montagne française, l'exploitation des domaines skiables n'intéresse qu'une superficie réduite : moins de 1 % du territoire montagnard.

Les pistes s'étendent sur environ 25 000 ha (*source DEATM*) pour l'ensemble des stations françaises. La surface moyenne des pistes par station est de 150 ha, avec de fortes variations selon les massifs.

La qualité intrinsèque des domaines skiables est renforcée par l'équipement des stations françaises en installations de neige de culture, qui permettent de garantir leur enneigement. L'enneigement de culture concerne 0,04 % de la superficie totale de montagne, soit environ 1/5<sup>ème</sup> de la superficie occupée par les pistes.

Plus précisément, la part de la surface des pistes enneigée automatiquement est estimée à 19% en moyenne avec des variations importantes selon les massifs.

Notons enfin que la consommation d'eau pour la neige de culture représente la moitié de celle utilisée pour le remplissage des piscines privées.

### **B. DES CONDITIONS D'EXPLOITATION PRIVILEGIEES**

#### **1- Des équipements de premier rang mondial qui distinguent l'offre française**

L'exploitation du ski alpin nécessite des infrastructures lourdes qui mobilisent des capitaux considérables. Les installations se concentrent géographiquement sur des sites spécifiques. Elles sont indispensables au développement d'une économie touristique en hiver.

Les équipements sont installés sur des territoires pour lesquels aucun autre type d'activité n'est envisageable en hiver. Ils ouvrent la possibilité de leur valorisation économique, avec des retombées exceptionnelles.

Le développement de l'activité touristique de montagne s'est traduit par l'implantation progressive d'un parc qui compte aujourd'hui 4 013 remontées mécaniques, ce qui représente 18 % du parc mondial (*Source ODIT FRANCE*).

La France dispose ainsi d'un réseau de remontées mécaniques de premier rang mondial qui lui permet de proposer une offre de ski remarquable.

Sur le plan qualitatif, après les stations de première génération, la France a développé, notamment à l'occasion du plan neige, des stations intégrant les domaines skiables et les hébergements accessibles skis aux pieds.

Les domaines présentent la particularité d'être inter-connectés et reliés par le haut. Ceci constitue l'un des atouts majeurs de l'offre française pour la clientèle étrangère. Notons aussi une géomorphologie très favorable à la pratique du ski alpin.

La qualité de l'offre repose également sur la configuration exceptionnelle du parc et les investissements lourds réalisés par les exploitants pour le maintenir à son niveau de performance.

- **Le parc de remontées mécaniques.**

Ce parc d'installations se renouvelle : l'âge moyen des appareils est de 25 ans, si l'on ne tient pas compte des modifications apportées aux appareils depuis leur construction.

Les appareils les plus récents sont les télésièges débrayables dont les deux tiers ont été construits depuis moins de 10 ans. 19% de la puissance installée est constituée d'appareils mis en service depuis 2000. Inversement, les appareils les plus anciens (mis en service avant 1980) représentent 20% de la puissance installée.

Le mouvement de renouvellement est différent selon les catégories de stations.

Dans les petites et moyennes stations, la moitié du parc est composée d'appareils de plus de 30 ans, alors que les appareils récents, installés après 1995, ne représentent que 5% de la puissance.

A contrario, les grandes et très grandes stations ont réalisé un important effort d'investissement en création et en remplacement : 44% de la puissance de leur parc sont composés d'appareils de moins de 10 ans (Annexe 3). Il convient de souligner que ces investissements ont permis d'apporter un soutien non négligeable au secteur industriel français, qu'il s'agisse de fabricants ou de fournisseurs nationaux. Ces derniers sont le plus souvent installés en fonds de vallées et fixent des emplois.

- **Les investissements sur les domaines skiables.**

Les entreprises d'exploitation de remontées mécaniques fonctionnent grâce à un volume d'immobilisations particulièrement important qu'elles ont capitalisé tout au long de leur développement, et notamment pour les remontées mécaniques.

Pour pérenniser et moderniser cet équipement touristique, il est nécessaire de maintenir un niveau d'investissement élevé.

Ce volume est d'autant plus important que la dynamique de modernisation et d'amélioration accompagne le mouvement de renouvellement massif des remontées mécaniques dans lesquelles les stations se sont engagées depuis une dizaine d'années. La première génération des équipements date en effet souvent des années 70.

La reprise de l'investissement, amorcée en 1993, s'est donc poursuivie en s'intensifiant, au point qu'aujourd'hui il croît plus vite que les recettes générées par les remontées mécaniques.

En 2005, le montant investi sur les domaines skiables atteint un nouveau record avec 359 millions d'euros hors taxes. A titre de comparaison, les sociétés de remontées mécaniques avaient investi 121 millions d'euros en 1996. La répartition de l'investissement 2005 est la suivante :

- Savoie : 31 % ;
- Alpes du Sud : 29 % ;
- Haute-Savoie : 12 % ;
- Pyrénées : 11 % ;
- Isère et Drôme : 10 % ;
- Jura/Vosges : 6 % ;
- Massif Central : 1 %.

L'ensemble de ces données trace un bilan quantitatif et qualitatif d'exception pour l'offre de sports d'hiver française, appuyé par les constats suivants :

Les remontées mécaniques voient leur confort et leur puissance améliorés régulièrement. Les exploitants investissent une part importante de leurs recettes dans la modernisation du parc de remontées mécaniques, les engins de damage, les installations de neige de culture, les aménagements de pistes et les équipements de billetterie.

Toutefois, la situation des stations françaises n'est pas homogène au sein de ce bilan, et le défi du renouvellement et de la modernisation des réseaux de remontées mécaniques n'est pas abordé uniformément selon la catégorie envisagée.

Ainsi, il convient de constater que malgré un effort d'investissement exceptionnel, les petites et moyennes stations ne parviennent pas globalement à garantir la pérennisation de leurs équipements. Une réflexion doit s'engager sur les moyens à mettre en œuvre pour assurer l'avenir durable de ces stations.

### **2- La diversité de la clientèle**

Les consommateurs des sports d'hiver français sont à l'image des stations qui jalonnent les massifs nationaux. Ils ne constituent pas une clientèle uniforme mais peuvent se rassembler en catégories d'usagers, qui se distinguent par leurs modes de consommation de l'offre, leur positionnement et leurs attentes. Ces profils peuvent de surcroît se superposer et se croiser, constituant un échiquier d'usagers multidimensionnel et mobile.

Les stations de sports d'hiver françaises attirent d'abord une clientèle nationale et une clientèle internationale. Selon Maison de la France, la part des skieurs d'origine étrangère est estimée à 2 millions sur les 7 millions de skieurs en France. Pour la saison 2005/2006, les principales clientèles étrangères sont les suivantes :

- Grande-Bretagne (36 % de parts du marché anglais (en augmentation) soit environ 320 200 séjours ski) ;
- Belgique (38,4 % de parts du marché belge (en baisse) soit environ 271 000 séjours ski) ;
- Pays-Bas (33% de parts du marché néerlandais (en baisse) soit environ 151 400 séjours ski).

La France a aussi l'avantage de ne pas dépendre d'un seul marché étranger. En effet, dans le cas d'un effet de mode ou de crise économique, ce marché peut très vite fuir la destination.

Les sports d'hiver sont ensuite pratiqués par des clients réguliers et des clients occasionnels, les populations résidentes ou résidentes secondaires, les touristes en courts et longs séjours ou les excursionnistes.

Cette diversité offre les conditions théoriques d'une exploitation maximale du produit neige dans son ensemble, et constitue un atout pour les stations françaises.

### **3- La qualité de l'offre**

L'offre touristique française de sports d'hiver, qui repose sur la mise en valeur d'un patrimoine naturel riche et varié au sein des massifs, est d'ailleurs reconnue pour sa qualité, la diversité des hébergements (résidences, meublés, hôtels, gîtes, chambres d'hôtes...) ainsi que sa propension aux activités de pleine nature.

Par ailleurs, certaines professions dûment encadrées sont un gage de qualité de l'offre. Il s'agit par exemple des pisteurs secouristes dont l'exercice est sanctionné par un diplôme national, ou encore les moniteurs de ski dont le Brevet d'Etat est reconnu à l'échelle internationale et fait souvent office de référence. C'est aussi une profession très structurée, à l'organisation cohérente et performante. On peut noter aussi le professionnalisme des guides et accompagnateurs qui jouent un rôle essentiel dans la diversification.

Parallèlement à cela, il existe dans les fonds de vallées aux pieds des stations, des formations aux métiers du tourisme ou encore aux activités de remontées mécaniques. Cela se fait le plus souvent dans le cadre de l'Education Nationale en lien avec les employeurs concernés.

### **C. L'INTEGRATION DE L'ACTIVITE TOURISTIQUE DANS LA VIE MONTAGNARDE ET SES RETOMBÉES SUR L'EMPLOI**

La problématique touristique ne peut s'envisager isolément. Si la prospérité du secteur ne peut être dissociée du contexte environnemental et structurel qui la favorise, elle dépend également étroitement de l'organisation socio-économique des territoires.

L'activité touristique doit être intégrée dans la vie des populations des massifs montagneux. Il faut les associer aux processus touristiques pour qu'elles participent à ses bénéfices et qu'elles en soient les principaux vecteurs.

La plupart des emplois générés par le tourisme présente un caractère saisonnier. A titre d'exemple, les entreprises de remontées mécaniques comptent plus de 4 employés saisonniers pour 1 employé permanent. Cette question saisonnière est d'ailleurs déterminante tant d'un point de vue de la fonction, du statut ou du logement.

L'économie touristique s'inscrit naturellement en complément de l'économie traditionnelle, elle aussi fortement marquée par la saisonnalité. Les métiers de la neige sont exercés en combinaison avec ceux des secteurs tels que l'exploitation forestière, l'élevage, la construction, l'artisanat, l'industrie ...

La complémentarité se double parfois d'une véritable synergie, l'économie touristique fournissant des débouchés pour l'économie traditionnelle dans un mouvement de cercle vertueux.

L'implication des populations permanentes dans l'économie du tourisme ne suffit pourtant pas à combler le besoin de main-d'œuvre suscité par la saison hivernale.

Le gisement local est complété par un apport de main-d'œuvre extérieure.

Au total, la contribution du secteur du tourisme à l'emploi en montagne est considérable et se chiffre en plusieurs centaines de milliers d'emplois.

### **D. LE DYNAMISME DE L'ECONOMIE TOURISTIQUE MONTAGNARDE, CONFIRME PAR LA SAISON 2005/2006**

Le chiffre d'affaires global de l'économie des sports d'hiver pour la saison 2005/2006 est estimé à 6 milliards d'euros, répartis à hauteur de 5 milliards d'euros pour les clientèles françaises et 1 milliard d'euros pour les clientèles étrangères. Ceci représente 6 % des revenus du secteur du tourisme.

Ces résultats confirment un dynamisme global du secteur. La performance d'ensemble est due en priorité aux bons résultats de la fréquentation des installations, traduction de la pratique des sports d'hiver à proprement parler. Ces résultats confirment notamment l'attachement des Français à cette pratique.

Par ailleurs, le développement du temps et des moyens consacrés aux loisirs, l'amélioration des infrastructures routières, l'augmentation des populations urbaines proches des massifs,

ont probablement pour conséquence une croissance de la clientèle d'excursionnistes, même s'il est délicat de la quantifier.

Le bilan de l'accueil des clientèles en station au travers de l'offre d'hébergement, est plus nuancé.

### **1- L'accueil des touristes en nuitées et séjours**

L'enquête mensuelle du suivi de la demande touristique des Français du ministère délégué au tourisme démontre que le nombre de nuitées en hiver de la clientèle française dans les montagnes françaises accuse une légère baisse par rapport aux deux saisons précédentes.

Le résultat de la saison 2005/2006 s'établit à 56,4 millions de nuitées, alors que 59,3 millions de nuitées ont été comptabilisées durant l'hiver 2004/2005 et 57,6 millions durant l'hiver 2003/2004.

La baisse s'inscrit dans un constat général de tassement des nuitées hivernales des Français, toutes destinations confondues.

La part de la montagne dans ces nuitées touristiques hivernales reste toutefois à un bon niveau avec 19,9 % de part de marché. Ce résultat est identique à celui de la saison 2004/2005, qui avait obtenu la meilleure part de marché depuis les dix dernières années.

Globalement, le taux de départs des Français en long séjour en vacances d'hiver s'établit à 37,7 % de la population. Avec un niveau proche de 8 %, le taux de départs aux sports d'hiver est faible pour la saison 2005/2006, et en recul.

Les Français partis en vacances durant l'hiver 2005/2006 sont donc moins nombreux. En revanche, ils ont intensifié leurs séjours comme l'indique l'augmentation du nombre de nuitées par partant.

### **2- La fréquentation des domaines skiables**

La fréquentation des domaines skiables durant la saison 2005/2006 s'inscrit dans la continuité des années précédentes, marquées par leurs bons résultats.

Avec 56 millions de journées-skieurs, l'hiver 2005/2006 constitue une saison record et affiche une hausse de 4 % par rapport à la saison 2004/2005. Le nombre de passages est quant à lui estimé à 607 millions, soit 2 % de plus qu'en 2004/2005.

L'activité a progressé en moyenne de 3 % par an depuis 2001, malgré la baisse de fréquentation enregistrée pour l'hiver 2004/2005 (Annexe 4).

Les vacances d'hiver restent traditionnellement le temps fort de la saison, avec un tiers des journées-skieurs enregistrées en moyenne, toutes tailles d'exploitations confondues.

Cette part augmente chez les petites et moyennes exploitations où elle s'établit à 40 %.

On note aussi un recul des vacances de Noël, desservies depuis deux ans par un calendrier scolaire défavorable.

Le remplissage des périodes hors scolaires (janvier, mars) est souvent l'apanage des grandes stations et se réalise très majoritairement avec une clientèle étrangère.



### **3- Les résultats économiques : une croissance raisonnée au service de la qualité**

- Des recettes de billetterie en hausse.

Les recettes globales de billetterie pour l'hiver 2005/2006 s'élèvent à 1 040 M€ TTC. Elles sont en progression de 4,5 % en € constants par rapport à la saison 2004/2005.

Sur une longue période, la progression des recettes en € constants suit celle de la fréquentation, avec une progression annuelle de 2,8 % en moyenne depuis 14 ans (Annexe 5).

La recette moyenne par journée-skieur en € constants s'établit à 18,6 € TTC. Elle correspond en moyenne à 66 % du montant du titre journée (Annexe 6).

Elle connaît cette année une progression de 1,9 % en € courants, mais en € constants ce prix est pratiquement stable depuis quatre hivers.

Le prix moyen du forfait ne progresse pas alors même que les charges des exploitants s'alourdissent, notamment le coût des appareils neufs, et que l'offre de ski s'améliore constamment. Ainsi, au côté des efforts de renouvellement et de modernisation de leur parc, les exploitants des réseaux de remontées mécaniques mettent en œuvre des mesures en faveur de la qualité des services qui concourent à l'amélioration de l'offre :

- La professionnalisation des exploitations, désormais souvent certifiées ISO 9001;
- La mobilisation de la profession, en partenariat avec les autorités concédantes, sur la sécurité des usagers et des travailleurs (création d'un référentiel spécifique) ;
- Le respect de l'environnement naturel et bâti.

- La composition des recettes touristiques liées aux sports d'hiver

Si le nombre de journées-skieurs est approximativement égal à celui des nuitées aux sports d'hiver, les recettes de billetterie des exploitants de remontées mécaniques ne représentent qu'une partie de l'économie des sports d'hiver.

Le produit de l'activité touristique hivernale comprend également l'hébergement, la restauration, le matériel, les cours de ski, etc.

D'après l'enquête de l'observatoire du CRT Rhône-Alpes, les titres de transport ne représenteraient que 15% des dépenses de la clientèle totale aux sports d'hiver, skieurs et non skieurs confondus (Annexe 7).

Les dépenses liées à la pratique des autres sports (location de matériel, leçons) pèsent pour 8% dans le budget des consommateurs. Les postes de dépenses les plus importants restent la restauration et l'hébergement.

Ainsi, si les recettes des exploitants de remontées mécaniques proviennent essentiellement des ventes de titres, les dépenses de skieurs ne concernent que partiellement leur achat.

## SECTION II. LES FAIBLESSES DU SECTEUR ET LES ENJEUX QU'ELLES SOULIGNENT

### A. LES FAIBLESSES DE L'OFFRE TOURISTIQUE

#### 1- Une offre trop figée et uniforme

L'offre touristique de la montagne française souffre aujourd'hui d'une standardisation excessive des produits qui la déconnecte des attentes des clientèles.

Le modèle dominant qui a confectionné l'offre française depuis l'émergence des sports d'hiver est celui du produit « grand ski ».

Si la clientèle, notamment étrangère, manifeste encore son attachement à ce modèle, il est incontestable qu'il ne répond plus à lui seul aux attentes des usagers de la montagne qui se diversifient considérablement.

Elles s'orientent désormais également vers des pratiques de loisirs multiformes qui ne sont plus centrés exclusivement sur le ski, mais aussi sur les espaces naturels : pratiques nordiques, promenade à pieds et en raquette à neige, chiens de traîneaux. Bien qu'il existe un fort engouement pour le bien-être et l'aqualudisme, nos stations ne possèdent que très peu de ces équipements. Ils sont pourtant un complément à l'offre traditionnelle et permettent aussi d'offrir une activité alternative en cas de manque de neige.

Par ailleurs, le développement du tourisme culturel basé sur un patrimoine exceptionnel doit être pris en considération.

Les critères de choix des clients sont aujourd'hui multiples et s'appuient sur les atouts spécifiques de chaque territoire. La demande de services est plus élaborée et porte notamment sur l'animation des stations et la qualité de l'hébergement, avec des tarifs adaptés.

Le manque de flexibilité des prix, l'insuffisance de convivialité et d'authenticité des services, et un rapport qualité prix peu avantageux, constituent d'autres points de friction entre les produits proposés et les attentes des clientèles.

Ce constat souligne l'enjeu crucial pour les stations françaises d'adaptation des produits aux caractères des territoires et aux aspirations des clientèles.

Il est nécessaire d'assurer des positionnements stratégiques différenciés pour faciliter et élargir les choix des clients : création de produits complémentaires au ski, et adaptation du domaine skiable lui-même.

A l'opposé de l'uniformité actuelle, les stations doivent s'engager dans une démarche de spécialisation et de modularité de l'offre, avec des produits sur mesure pensés pour toutes les cibles et consommables à la carte.

Il conviendrait également d'imaginer des outils de régularisation de la fréquentation des sites.

Celle-ci accuse au cours d'une saison des pointes importantes de presque saturation pendant les vacances d'hiver et de printemps ainsi que les fins de semaine.

Pendant les mois de janvier et mars les domaines et les équipements sont souvent sous exploités. Il y a lieu de rechercher les moyens de renforcer l'attractivité des stations pendant les périodes calmes, pour favoriser un lissage de la fréquentation tout au long de la saison.

Aussi, l'offre est encore formatée sur la semaine alors que la demande de courts séjours s'accroît sans être satisfaite. En effet, les clientèles partent plus souvent mais moins longtemps.

### **2- Des cibles porteuses aujourd'hui négligées**

Certaines catégories d'usagers de la montagne ne font pas l'objet d'une attention suffisante dans la définition de l'offre touristique.

Leurs demandes sont insuffisamment satisfaites par les produits actuels, et le potentiel de développement qu'elles laissent entrevoir n'est pas exploité.

Ces cibles sont au cœur d'un enjeu d'appropriation des clientèles porteuses. Il concerne notamment :

- Les enfants et les jeunes : qui constituent un gisement de clientèle immédiate mais conditionnent également la clientèle de demain. En effet, la notion de glisse s'acquiert plus facilement par un apprentissage précoce, qui laisse espérer un consommateur adulte futur. Leur fréquentation des sports d'hiver est freinée par des contraintes de réglementation et un déficit d'attractivité des produits souvent trop chers. Les portes d'entrée que constituent les colonies, les classes de neige ou les sorties scolaires sont essentielles.
- Les seniors : dont le nombre croît, et qui cherchent davantage le bien-être que le sport.
- Les familles : pour qui les offres groupées attractives sont rarement proposées et doivent retenir l'attention des opérateurs touristiques.

### **3- Des secteurs encore trop cloisonnés**

La performance de l'économie touristique suppose l'intégration d'une vision transversale de l'offre que permettrait la fédération des secteurs du tourisme.

L'implication des acteurs est cruciale mais se heurte encore au déficit d'organisation des actions et des territoires, malgré l'apparition d'initiatives convaincantes.

#### **• L'organisation par sites**

Il n'existe aucune réflexion commune entre les acteurs touristiques d'une station, chacun ayant sa propre logique, laquelle correspond à ses intérêts. Il faut alors trouver l'outil permettant le débat interne et la synthèse des actions à engager pour surpasser les intérêts particuliers. Il faut que chacun puisse trouver sa place dans l'Élément station et en devienne même un des moteurs.

- **L'organisation des territoires**

Si l'offre touristique de montagne est abondante, elle souffre en France d'un déficit d'organisation des territoires touristiques, en comparaison avec nos concurrents (Suisse, Italie, Autriche). De plus, la juxtaposition administrative et politique est de nature à brider une stratégie cohérente de développement touristique au détriment de l'attractivité des territoires.

Par ailleurs, l'offre hivernale française est trop centrée sur les stations et n'intègre pas suffisamment les offres complémentaires des vallées, à l'inverse des offres suisses ou autrichiennes.

D'une manière générale, les concurrents européens (Autriche, Suisse, Italie) ont mieux maîtrisé le développement territorial, ainsi que la répartition des compétences.

L'enjeu qui se dessine est celui d'une clarification des compétences et d'une synergie des espaces qui doivent constituer l'objectif d'une stratégie territoriale de gouvernance. La mise en place d'un produit commun à l'échelle d'un territoire est des plus pertinente.

- **L'organisation de la stratégie de développement**

Celle-ci doit tendre au renforcement de la qualité de l'offre dans une démarche pluridisciplinaire, gage de compétitivité durable.

Il s'agit de susciter, dans une approche marketing transversale, la création et la commercialisation de produits touristiques tout compris, dont chaque élément constitutif ferait l'objet d'une démarche qualité : accueil, hébergements, remontées mécaniques, commerces,...

Il convient également de créer les conditions favorables à l'exportation du savoir-faire français en matière de tourisme de montagne. Pour ce faire, il est impératif de favoriser le regroupement des actions au sein de démarches collectives, de rassembler les initiatives sous des labels et des objectifs communs qui transcendent l'échelon régional et se rendent visibles et lisibles pour les clientèles étrangères.

De la même manière, le regroupement des politiques de promotion est un facteur déterminant de lisibilité à l'échelle internationale.

L'économie touristique hivernale doit traiter l'enjeu de sa compétitivité internationale.

L'organisation des démarches et la coordination des acteurs doit également concerner la gestion des ressources humaines et des patrimoines dans un objectif de développement durable des territoires.

Il s'agit d'organiser le développement de l'économie touristique dans une approche stratégique de création de richesses favorisant le maintien des habitants, d'aménagement des conditions de travail des saisonniers en terme de contrat de travail, de conditions de séjour dans la station (logement).

#### **4- La dilution de l'identité montagnarde et le déficit de diffusion de la culture montagnarde**

Des évolutions démographiques très rapides dans certains massifs, notamment les soldes migratoires positifs qui participent à une réelle dynamique économique, ont toutefois entraîné

la diminution des cultures locales traditionnelles qui fondaient l'attractivité des espaces montagnards.

L'identité montagnarde autrefois très marquée s'est progressivement diluée dans les mélanges de populations, au détriment de l'authenticité du produit neige.

Or les tendances de consommation actuelles marquent un retour très net des produits traditionnels, dont le caractère et l'héritage patrimonial constituent l'argument de vente.

Ce mouvement s'accompagne de la recherche d'un art de vivre et de bien-être.

L'étiollement des attributs de la culture montagnarde menace directement l'attractivité de la destination.

### **5- L'accentuation de la concurrence**

Alors même que certaines composantes intrinsèques de l'offre française fragilisent son attractivité pour les clientèles françaises et étrangères, des facteurs extérieurs renforcent les menaces qui pèsent sur sa compétitivité à l'échelle internationale.

En effet, alors que les pays traditionnellement concurrents engagent des démarches d'amélioration de leurs produits, de nouvelles destinations « exotiques » émergent et modifient les comportements des clientèles.

Il s'agit de nouvelles destinations « neige » proposées par les pays d'Europe centrale et orientale qui mènent une politique de développement très dynamique.

Il faut aussi compter sur les destinations « soleil » mises à la portée d'une large clientèle par le développement des agences de voyages discount en ligne et des compagnies aériennes à bas coûts, qui fournissent une alternative aux sports d'hiver.

## **B. DES CARENCES STRUCTURELLES**

### **1- Vieillesse et éviction de l'hébergement**

L'offre d'hébergement est très abondante autour des stations : on compte 2 millions de lits touristiques dans les communes support de stations, soit près de 4 par habitant.

L'essentiel de ces hébergements date des années 1965-1985 : les stations sont donc confrontées au vieillissement de leur parc et à la nécessité d'assurer son renouvellement progressif.

Elles doivent également assurer sa modernisation et son adaptation aux attentes des clientèles qui attendent plus de confort et d'espace : le vieillissement du parc s'est en effet accompagné de son obsolescence, notamment du fait de l'exiguïté des surfaces et de la vétusté de ses aménagements.

Il s'agit d'une opération de longue haleine qui ne portera ses fruits qu'à long terme, et les Opérations de Réhabilitation des Immobiliers de Loisirs (ORIL) et Villages Résidentiels de Tourisme (VRT) expérimentées ces dernières années doivent encore faire leurs preuves.

Dans les territoires à tourisme diffus, l'enjeu est encore différent car l'offre d'hébergement est faible et peu structurée.

L'offre d'hébergement souffre également d'une captation progressive d'une partie du parc vers un usage non marchand. Cette sortie du marché se traduit par l'augmentation du volume des lits froids. Celle-ci représente par exemple 56 % du parc dans les Alpes du Sud.

L'enjeu des stations françaises est donc de garantir la réhabilitation de son parc immobilier et la remise sur le marché des lits touristiques détournés de leur vocation commerciale, dans une démarche de requalification des équipements.

Après une période de calme, une dynamique de construction neuve s'est réamorcée dans les stations de sports d'hiver, dopée en particulier par le dispositif d'allègement fiscal en Zone de Revitalisation Rurale (Annexe 8). Ces dernières ont permis un renouvellement quantitatif et qualitatif du parc d'hébergement mis en marché qui devrait favoriser le remplissage des stations même en dehors des vacances scolaires. Leur extension à certains massifs comme les Vosges est d'ailleurs souhaitable.

Cependant il convient d'éviter une « surproduction » au delà du marché réel de résidences de tourisme, qui pourraient, à terme, sortir du marché locatif, voire se transformer en friches touristiques à l'échéance des baux.

La problématique de l'immobilier se double d'un problème d'urbanisme, surtout lorsque les stations n'ont pas été conçues dès l'origine selon un plan d'urbanisme cohérent, ou qu'elles l'ont perdu au fil des extensions.

### **2- La faiblesse du parc hôtelier**

Depuis plusieurs décennies, nous assistons à la diminution du parc hôtelier saisonnier, notamment dans les stations de sports d'hiver.

Il s'agit là d'une menace majeure tant l'hôtellerie est un gage de qualité, d'accueil et d'adaptation aux évolutions des demandes.

Le poids des charges, la fiscalité sur les successions, la saisonnalité, la difficulté de recrutement, sont autant d'éléments qui pèsent sur son avenir.

A cela s'ajoute la dangereuse opportunité de transformer un bien hôtelier en plusieurs résidences secondaires, compte tenu de la spéculation immobilière en station de sports d'hiver.

Il y a là un enjeu déterminant de l'attractivité de la montagne française.

### **3- Vieillesse des installations des domaines skiables**

Même si le domaine skiable français arrive au premier rang mondial en termes de superficie et d'équipement, l'essentiel de ce domaine a été équipé dans les années 65-85.

Il est donc aujourd'hui entré dans une phase de restructuration et de modernisation qui suppose des investissements très importants.

Les stations doivent assurer l'adaptation de leur parc de remontées mécaniques et des équipements connexes à une demande touristique soucieuse de confort et de facilité sportive.

L'enjeu des investissements est celui du maintien de la performance et du positionnement concurrentiel.

Les stations petites et moyennes sont souvent dans l'impossibilité de faire face à ces renouvellements économiquement indispensables.

### **4- Obsolescence des schémas d'organisation urbaine**

L'armature urbaine créée à l'origine des stations était liée à une pratique principalement tournée vers le ski.

Elle laisse peu de place aux circulations douces et à l'agrément des promeneurs.

Il est désormais nécessaire de favoriser les restructurations urbaines et la redistribution des espaces publics en accentuant la place consacrée aux piétons.

De même, il convient de privilégier une esthétique inspirée par l'esprit des traditions montagnardes pour améliorer la qualité des espaces.

### **5- Difficultés d'accès des territoires**

Le produit touristique hivernal français est confronté à des problèmes d'accessibilité à l'échelle des sites et des stations.

L'absence d'infrastructures suffisantes dans certains massifs y contribue largement.

L'accès aux stations est rendu difficile du fait de ruptures de mode de transport et d'une trop faible prise en compte de l'intermodalité.

Il convient de mener une réflexion globale en matière de desserte et d'accessibilité des stations de sports d'hiver impliquant tous les modes de transport disponibles : route, rail, air ...

Le sujet est d'autant plus important que le raccourcissement de la durée de séjour impose un accès facile et rapide.

### **6- Une promotion atomisée et insuffisante**

Des Professionnels Associés de la Montagne à la création récente de France Montagne, la fédération des énergies et le regroupement des moyens financiers restent insuffisants si l'on veut avoir un impact dans la promotion de la destination France.

En effet, alors que l'Autriche consacre par exemple 26 millions d'euros à sa promotion, la France, tous organismes confondus, n'avance que la somme de 7 millions d'euros.

Pour rivaliser et peser sur les marchés étrangers notamment, il est indispensable aujourd'hui d'avoir une synergie encore plus forte entre les professionnels, les CDT, les Offices du Tourisme, les CRT, France Montagne et Maison de la France, alors que les destinations françaises sont plutôt en concurrence les unes avec les autres.



## **7- Un financement de l'activité touristique inefficace**

Au-delà des impôts ou dotations perçus par les collectivités, deux taxes sont spécialement issues de l'activité touristique elle-même.

Il s'agit d'abord de la taxe sur les remontées mécaniques (n'existant d'ailleurs pas dans certains pays concurrents) et la taxe de séjour. Cette dernière, perçue par les hébergeurs et reversée aux collectivités a un recouvrement très aléatoire. Sa refonte générale trop longtemps différée est aujourd'hui indispensable.

### **C. LE DEFICIT D'EVALUATION DU SECTEUR DU TOURISME : UNE OBSERVATION ECONOMIQUE PEU STRUCTUREE ET DISPERSEE**

La compétence en matière d'observation statistique et économique sur le tourisme en montagne est ventilée au sein d'un grand nombre de structures sectorielles ou géographiques comme l'observation sur le tourisme en général.

Au niveau national, cette compétence est partagée entre la Direction du Tourisme, et ODIT-France.

Au niveau Régional, les observatoires régionaux et départementaux qui dépendent des Comités Régionaux du Tourisme ainsi que des Comités Départementaux du Tourisme, participent à cette observation économique.

Parallèlement, le secteur des professionnels avec les hébergeurs hôteliers et, en particulier pour la montagne, celui des Remontées Mécaniques, recueille des données sur la fréquentation touristique de la filière.

Cette situation, qui rend difficile la représentation d'une vision d'ensemble, a été mise en exergue dans 2 rapports d'Inspection Générale, le premier en 2003 (Inspection Générale de l'INSEE et Inspection Générale du Tourisme) le deuxième en juillet 2006 (Inspection Générale du Tourisme).

Selon ODIT-France, gestionnaire des « *Chiffres clés du tourisme de montagne en France* » des éléments de progrès sont à trouver en matière notamment :

- D'approche économique (dépenses des touristes, poids du tourisme dans l'économie) ;
- De connaissance des clientèles étrangères ;
- De comparaison de notre activité touristique avec celle des pays étrangers concurrents ;
- De connaissance des clientèles excursionnistes ;
- De suivi de l'ensemble des éléments de l'offre (notamment le parc de résidences secondaires, aujourd'hui mal connu) ;
- De suivi de la fréquentation touristique, que l'on amalgame trop souvent, avec l'activité des remontées mécaniques ;



- De création d'outils d'évaluation des politiques publiques, de développement d'indicateurs d'analyse à l'usage des collectivités et des professionnels ;
- De création d'une structure d'ingénierie en faveur des professionnels français.

Enfin, le lien observation économique du tourisme/action est insuffisant ; un système d'observation performant ne peut être défini et mis en place qu'à partir d'une stratégie partagée par l'ensemble des acteurs et déclinée en fonction des objectifs fixés : conquête de nouvelles clientèles, fidélisation, accroissement des parts de marchés ...

La réorganisation de l'observation et de la veille économique touristique de la montagne est un enjeu fort de la compétitivité de ce secteur.

## CHAPITRE II – PANORAMA DE LA SITUATION DES SPORTS D'HIVER DANS SEPT PAYS : ANDORRE, AUTRICHE, BULGARIE, CANADA, ITALIE, SLOVAQUIE, SUISSE

### SECTION I. ANALYSE COMPAREE DES CONCURRENTS IMMEDIATS ET TRADITIONNELS : L'AUTRICHE, LA SUISSE ET L'ITALIE

Nous nous attacherons à concentrer les développements qui suivent sur les caractéristiques marquantes qui distinguent l'offre touristique de ces pays, qu'il s'agisse d'atouts relevés au détriment des stations françaises ou de faiblesses dont l'exemple peut également inspirer utilement la stratégie nationale. Nous aurons au préalable procédé pour chacun à un descriptif sommaire du contexte géographique et économique dans lequel cette offre s'inscrit.

Le cas de l'Autriche est particulièrement développé, en ce qu'il incarne à notre sens la concurrence la plus solide pour les stations de sports d'hiver françaises, par l'intelligence et l'efficacité des orientations suivies en matière de stratégie touristique.

En annexe 9, figurent les données diversement obtenues auprès des missions économiques et lors des auditions menées dans ces pays auprès d'institutionnels, de professionnels, d'élus et de journalistes.

#### A. L'AUTRICHE.

##### 1-Le contexte géographique et économique des sports d'hiver autrichiens

L'Autriche est un pays alpin de 8 millions d'habitants, dont 70 % du territoire est constitué de zones de montagne. 800 communes y sont implantées, avec une moyenne de population de 2 490 habitants par commune, alors que la France compte 6 000 communes montagnardes pour une population moyenne de 724 habitants.

L'offre touristique autrichienne est organisée à l'échelon territorial supérieur au sein de 71 unités, les régions, qui structurent les réseaux de professionnels du tourisme et présentent l'offre de manière globale. Elles s'intègrent aux 9 Länder que compte le pays. Ceux-ci concentrent l'essentiel des compétences et des moyens en matière de développement touristique.

Le domaine skiable autrichien, avec 79 000 ha soit 19 % du domaine skiable total de l'Europe, est le 3<sup>e</sup> domaine européen en superficie, précédé par la France qui compte 118 000 ha, puis la Suisse avec 84 000 ha. Il représente 22 000 km de pistes de ski alpin, 16 000 km de pistes de ski nordique et 3 157 remontées mécaniques.

Ces structures se répartissent entre les 573 stations de toutes tailles fonctionnant dans le pays.

L'Autriche dispose d'un parc d'installations de neige de culture à même de garantir l'enneigement de 50% de ses pistes, comportant plusieurs retenues collinaires de très grands volumes.

Elle compte 1,1 millions de lits en hiver. L'hôtellerie en concentre plus de la moitié.

Sur le plan économique, le secteur du tourisme d'hiver emploie près de 200 000 salariés, soit 5 % de l'ensemble des salariés autrichiens.

Les remontées mécaniques ont généré 1 292 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2005, répartis à 90 % pour l'hiver et 10 % pour l'été, ce qui n'est pas négligeable.

Avec 59,9 millions de nuitées, l'hiver affiche une progression de 1,7 % et dépasse désormais l'été. Le chiffre d'affaires du tourisme d'hiver s'établit à 9,77 milliards d'euros en 2005, en hausse de 7,6 %.

La composition de la clientèle hivernale démontre le poids de la clientèle allemande et internationale. La clientèle nationale ne représente que 22,8 % des nuitées, alors que la part de la clientèle allemande occupe 42,9 % du total. Elle est cependant en régression de 3 points.

La clientèle internationale se compose pour le reste de touristes Hollandais (9 % des nuitées), Britanniques (3,8 %), Suisses (2,6 %), Belges (2,2 %), Italiens (2 %), Hongrois et Danois (1 % chacun), Tchèques (1,4 %), Polonais (1,1 %), Français (1,1 %)...

Le prix moyen des forfaits s'inscrit dans une fourchette de 35 à 45 € dans les grandes « régions », et de 20 à 25 € pour les petites « régions ».

Les investissements consacrés aux équipements de remontées mécaniques sont soutenus, à l'exemple du Land de Salzburg où ils ont représenté 100 millions d'euros en 2005. Ils sont financés par des fonds privés ou co-financés par les Régions.

Seuls les investissements destinés aux installations de neige de culture peuvent recevoir un soutien à l'échelon national. Le niveau de subvention s'élève à 7 %.

### **2- Les caractères marquants de l'offre autrichienne**

- **Le regroupement des stations au sein d'échelons décisionnels plus vastes.**

L'Autriche s'est engagée dans la fédération des acteurs du tourisme de montagne en plaçant les Régions au centre du dispositif de développement et de promotion de l'offre touristique de sports d'hiver.

Sa stratégie de regroupement territorial permet d'englober l'intégralité de la zone montagne, dans la définition d'une offre lisible et cohérente, qui rassemble l'offre de ski et l'offre complémentaire comme les hébergements ou les loisirs sportifs et non sportifs disponibles sur un même territoire.

Une telle organisation est particulièrement pertinente pour développer la compétitivité des destinations autrichiennes sur le marché international.

- **La performance de l'interconnexion des domaines skiables.**

L'une des caractéristique des domaines de ski autrichiens réside dans le mode de connexion qui les réunit : ils sont généralement reliés entre eux par le bas, à l'aide de navettes cadencées.

Cette structuration permet d'envisager et de valoriser de manière globale et cohérente l'ensemble de l'espace montagnard dédié au tourisme et des équipements qui en permettent l'exploitation, notamment entre vallées adjacentes.

Il s'agit d'un atout pour les stations autrichiennes, spécialement pour la saison d'été durant laquelle l'activité touristique est moins concentrée sur les hauteurs et s'approprie plus largement les espaces.

Consciente de la complémentarité des modes de connexion, la plupart des grandes régions autrichiennes se sont engagées dans l'installation de liaisons d'interconnexion des domaines skiables par le haut, à l'image de la région de Seefeld.

Cette structuration progressive des domaines de ski autrichiens par les sommets est une concurrence frontale pour la France dont l'offre se distingue au niveau mondial grâce à cette spécificité, facteur déterminant de sa compétitivité.

Concurrencée au cœur de sa stratégie, la France n'a pas encore mis en place les outils d'une nouvelle structuration efficace qui reposerait sur le développement des systèmes de liaisons par les vallées de ses stations, dans une synergie similaire à celle recherchée en Autriche.

- **Un hébergement de qualité et bien maîtrisé.**

La composition des solutions d'hébergement disponibles en Autriche est dominée par l'hôtellerie, qui représente 50 % de l'offre disponible.

La part des touristes hébergés en hôtels et pensions atteint le niveau remarquable de 68 % des nuitées.

Le phénomène des « lits froids » alimenté par la conversion de lits marchands en résidences secondaires soustraites à l'activité commerciale des stations, est à ce jour marginal. Toutefois, à la faveur de réglementations européennes, un mouvement d'acquisition de résidences secondaires par des acheteurs étrangers a fait son apparition au cours des deux dernières années dans certains Länder réputés, tel celui de Salzburg. Les autorités régionales y sont très attentives et des réflexions sont menées dans l'objectif de prévenir la spéculation foncière et la captation des lits par le secteur non marchand.

En termes qualitatifs, de la petite pension familiale à l'hôtel haut de gamme, l'hôtellerie autrichienne fait la réputation du pays.

Structurée au plus près du terrain par un personnel souvent familial, véhiculant l'authenticité des terroirs et des traditions, l'hôtellerie autrichienne est la forme d'hébergement la plus proche des attentes des clientèles de tous types par la dimension chaleureuse et typique de son accueil.

Ces « lits chauds » dont les propriétaires ont à cœur d'assurer le remplissage, sont la pièce maîtresse de l'économie touristique autrichienne.

L'hôtellerie traditionnelle assure l'ouverture des stations autrichiennes sur la quasi-totalité de l'année et véhicule la culture de l'excellence qui anime les stations du pays.

Le Ministère du tourisme est pleinement conscient de l'atout qu'elle représente pour le secteur. Des aides publiques sont surtout mobilisées pour soutenir la montée en qualité et la rénovation du parc hôtelier : qualité globale, bien-être, séminaires, accueils enfants...

Par ailleurs, la banque du tourisme agit en complément sous forme de prêts bonifiés, mais aussi lorsque les fonds propres sont insuffisants.

- **Un bon rapport qualité – prix des produits touristiques.**

Les nombreuses différences qui séparent les modèles français et autrichien en terme de modes d'hébergement, de formules proposées rendent malaisée la comparaison stricte des prix pratiqués dans les deux pays.

S'agissant des forfaits des remontées mécaniques, l'offre française avec un prix moyen de 18 € est toutefois plus compétitive que l'offre autrichienne.

C'est en terme de contenu des produits proposés que s'analyse la qualité de l'offre autrichienne. Le rapport « qualité fournie » en regard du « prix payé » est performant en Autriche.

- **Le développement durable au cœur de la stratégie de compétitivité.**

La croissance de la productivité et l'augmentation de la compétitivité des entreprises sont les priorités affichées par le Ministère du tourisme autrichien au même titre que le développement durable, qui constitue l'un des piliers de la stratégie développée pour y parvenir.

Pays signataire de la Convention alpine, l'Autriche dispose également de nombreuses lois protégeant l'environnement.

- **Une promotion spécifique à chaque marché.**

Les interventions en matière de promotions des stations de sports d'hiver autrichiennes sont réparties entre les Länder et l'échelon national.

Les Länder sont chargés de promouvoir l'offre, déclinée en produits touristiques à proprement parler, et l'Office national du tourisme autrichien gère la promotion de la marque « Vacances en Autriche ».

Cette instance est dotée pour ce faire d'un budget de 50 millions d'euros.

La particularité de la politique développée en la matière est de ne pas délivrer un message uniforme, mais au contraire de spécialiser, à l'instar des produits proposés, le discours et les instruments promotionnels en fonction des clientèles ciblées.

- **L'implantation de l'Autriche au sein des destinations émergentes.**

L'Autriche porte un intérêt particulier à la conquête des clientèles issues de l'Europe centrale, et notamment des nouveaux pays adhérents à l'Union européenne au 1<sup>er</sup> janvier 2007.

Ce projet ne repose pas uniquement sur l'attraction de ces nouveaux marchés sur le territoire autrichien : il convient de relever l'investissement récent d'un groupe autrichien dans la station de Vitosha, qui domine la capitale Bulgare Sofia.

- **Les actions de reconquête de la clientèle des jeunes autrichiens.**

Comme toutes les nations européennes historiques du ski, l'Autriche constate une désaffection progressive de sa jeunesse pour la pratique des sports d'hiver. Le phénomène des classes de neige, qui conduisait chaque année les collégiens de 10 à 13 ans dans les stations de sports d'hiver, s'est vu peu à peu concurrencer par de nouveaux centres d'intérêt.

Pour les professionnels de la neige, la réappropriation de la clientèle des jeunes suppose de rendre le produit plus intéressant sur le plan financier, mais également de favoriser l'initiative et l'implication des personnels encadrants par une rémunération plus attractive.

Il est enfin essentiel que le ski redevienne à la mode pour les enfants et les adolescents.

Pour ce faire les initiatives ne manquent ni d'imagination, ni d'originalité, jusqu'à la création de jeux vidéo dont le thème porte sur le ski.

Les professionnels des sports d'hiver ont saisi le Ministère de l'Education nationale afin que les classes de neige soient déclarées obligatoires.

Ils s'organisent également pour associer au sein de « clusters » l'industrie du ski et des vêtements et les acteurs du terrain, pour la mise en œuvre d'opérations communes. C'est ainsi que lorsque 70 % d'une classe fait un séjour à la neige, les participants bénéficient du prêt gratuit du matériel, de tarifs préférentiels sur les remontées mécaniques et de solutions d'hébergement en auberges de jeunesse.

Pour les jeunes adultes, les professionnels de l'hébergement travaillent à de nouvelles formules simples et peu onéreuses, telles que les formules « cube » en Carinthie, dans le but de pénétrer le marché.

L'essentiel de la promotion organisée dans les ski dômes est orientée vers la clientèle jeune.

## B. LA SUISSE

### 1- Le contexte géographique et économique des sports d'hiver suisses

Pays fédéral de 7,4 millions d'habitants organisé en cantons autonomes, la Suisse est composée à 65 % de territoire montagneux.

Le domaine skiable suisse couvre 84 000 hectares, ce qui représente 20 % du domaine skiable européen et place le pays au second rang en Europe.

Il offre 12 000 km de pistes de ski alpin, et dispose de 2 400 installations de remontées mécaniques exploitées au sein de quelques 200 stations de sports d'hiver, dont la majorité est de petite taille et située dans des régions périphériques aux grands domaines.

62 % des lits touristiques exploités en Suisse sont concentrés dans les régions alpines, et plus de 35 % dans les stations de montagne. L'hiver occupe donc une place dominante dans le secteur du tourisme suisse.

Le tourisme est le 3ème secteur d'activité du pays, et a généré en 2005 un volume de dépenses de 31 milliards de francs suisses, soit 4 % du produit national brut.

Le chiffre d'affaires des remontées mécaniques s'établit en 2005 à 840 millions de francs suisses, dont 84 % durant les mois d'hiver.

La fréquentation hivernale des stations suisses est en très légère hausse. Comme pour l'Autriche, la première clientèle étrangère est la clientèle allemande, suivie de la clientèle britannique, puis française et italienne.

Les perspectives pour la saison d'hiver 2006/07 sont positives. Le Secrétariat d'Etat à l'Economie prévoit une augmentation de 1,2 % des nuitées hôtelières. La demande étrangère augmentant de 1,4 %, davantage que la demande intérieure qui croît de 0,9 %, comme les années précédentes.

Enfin, la Suisse se distingue comme une destination très attractive pour les « nouveaux » pays de provenance (Russie ou Chine, par exemple).

### 2- Les caractères marquants de l'offre suisse

- **Un secteur fractionné à la prospérité inégale.**

Nation historique du ski, la Suisse est aujourd'hui confrontée à l'extrême parcellisation de ses sociétés de remontées mécaniques.

Les 200 stations de sports d'hiver sont en effet exploitées par quelques 650 compagnies de remontées mécaniques, dont une part importante n'est pas de taille suffisante pour atteindre le seuil de l'équilibre financier ou disposer d'une capacité à emprunter.

La typologie des exploitants de remontées mécaniques les scinde en deux catégories : les grandes compagnies, peu nombreuses et implantées sur les domaines les plus vastes, aptes à faire face aux investissements nécessaires au renouvellement et à la modernisation de

leurs installations, et une multitude de petits exploitants dont seule une douzaine affiche un réel potentiel de développement.

Des regroupements sont en cours au sein des acteurs de l'industrie du ski suisse, et pourront atténuer les disparités constatées entre les installations des différents domaines.

Dans les grandes stations, le parc de remontées mécaniques se modernise à grande vitesse, avec parfois une démarche originale qu'il convient de relever. Celle-ci permet d'impliquer des investisseurs publics et privés locaux : propriétaires fonciers, responsables et entrepreneurs locaux. Ceux-ci ont investi dans le capital de la société de remontées mécaniques, dans l'objectif de sauvegarder le modèle et la gouvernance locale de la station.

En revanche, les petites stations peinent, à l'image des petites et moyennes stations françaises essentiellement localisées en moyenne montagne, à mobiliser les capitaux nécessaires aux investissements de rénovation, de renouvellement et de modernisation de leurs parcs de remontées mécaniques.

Par ailleurs, le contrat liant l'exploitant de remontées mécaniques et le propriétaire foncier peut aller jusqu'à 30, voire 50 ans.

D'autre part, il existe une loi sur les investissements en montagne (crédits LIM) prévoyant des prêts sans intérêts jusqu'à 12 ans.

- **Le mouvement de transfert de lits touristiques du secteur marchand au secteur non marchand.**

La Suisse connaît comme la France le phénomène d'appauvrissement du parc dédié à l'hébergement marchand par la captation d'une fraction croissante des lits touristiques vers le secteur des résidences secondaires.

La terminologie distinguant les « lits chauds », supports de l'hébergement marchand et les « lits froids » soustraits à l'exploitation commerciale, est d'ailleurs apparue en Suisse.

Le phénomène est particulièrement identifié dans la région du Valais, dans des stations telles que Verbier ou Cran Montana. Toute une partie du parc d'hébergements sort progressivement de la location touristique et reste parfois même inoccupée.

Afin de contrecarrer ce phénomène, un projet de loi sur le tourisme est en cours de finalisation, prévoyant notamment l'instauration d'un prélèvement sur les transactions immobilières destiné à créer puis à alimenter un fond de rénovation de l'hôtellerie. Par ailleurs, le projet prévoit également le remplacement de la taxe de séjour par un impôt portant sur toute activité liée à l'économie touristique.

On notera également l'absence de droit de succession sur l'hôtellerie, ce qui en favorise le maintien.

- **Une politique environnementale sévère.**

La Suisse fait partie des premiers adhérents de la Convention alpine qu'elle a signée en 1991 et ratifiée en 1999.

La politique de la Confédération est très restrictive s'agissant de l'implantation de nouvelles installations touristiques, et recourt fréquemment en la matière au système des référendums. La création de nouveaux domaines skiables sur le territoire helvétique n'est en principe plus



autorisée, et en tout état de cause la réalisation d'études d'impact environnemental est obligatoire. La politique touristique est principalement orientée vers la modernisation des installations existantes.

- **L'incarnation de l'authenticité montagnarde en été comme en hiver.**

La préservation du caractère authentique des paysages et de l'imagerie montagnarde suisse fait l'objet d'une attention permanente, dans un souci constant de qualité de l'offre. La Région du Valais offre une illustration des efforts mis en œuvre en la matière, au travers de la charte « Valais excellence » à laquelle les professionnels qui désirent utiliser l'appellation « Valais » doivent obligatoirement adhérer.

La valorisation de la montagne durant toute l'année est un atout pour les opérateurs du tourisme. Même si les installations de remontées mécaniques restent principalement dédiées à l'activité hivernale, l'exploitation ininterrompue des hébergements et le succès des activités d'été développent les recettes commerciales qui peuvent alimenter indirectement le financement des investissements les plus lourds.

- **Le regroupement des acteurs au service d'une promotion touristique efficace.**

En 2004, un « Groupement d'Intérêt neige » a été créé à Berne dans le but de renforcer la Suisse comme destination d'hiver. Il regroupe les organisations Suisse Tourisme, Swiss Snowsports, Swiss Ski, la Fédération suisse, les Remontées Mécaniques Suisses, l'Office fédéral du sport et le Secrétariat d'Etat à l'Economie.

Son objectif est d'optimiser la position des destinations suisses dans le tourisme d'hiver et de soutenir des campagnes pour la promotion des sports d'hiver, notamment en direction des enfants et des adolescents.

Par ailleurs, une réforme est en cours à l'échelon de la Confédération, qui contraindra les organismes intervenant en matière de promotion de l'offre touristique à l'étranger, à se regrouper au sein d'une unique association.

Le renforcement de la Suisse sur le marché international des sports d'hiver est en effet une priorité.

- **Les actions de reconquête de la clientèle des jeunes suisses.**

Le « Groupement d'Intérêt neige » met des cartes journalières, « Snowli on tour », à la disposition des jeunes. Une campagne de communication d'envergure nationale « Go on snow » a également été mise en place.

L'importance de l'initiation généralisée des enfants à la pratique du ski pour la prospérité économique du secteur a été mise en lumière lors d'un colloque organisé sur le tourisme dans le Valais, au cours duquel le Président de l'Association nationale de stations de ski aux Etats-Unis, Michel BERRY (Source Le Nouvelliste – janvier 2006), a rappelé que les professionnels des sports d'hiver doivent veiller à se montrer beaucoup plus accueillants pour les débutants.

Il a souligné l'erreur qu'a constitué, dans les stations américaines, la focalisation des investissements au bénéfice des meilleurs skieurs, considérant le potentiel de clientèle que représentent les nouveaux pratiquants.

## C. L'ITALIE

### 1- Le contexte géographique et économique des sports d'hiver italiens

La montagne occupe 58 % du territoire de l'Italie et lui offre un domaine skiable de 75 000 hectares. Ceci représente 17,70 % du domaine skiable européen. L'Italie occupe ainsi la 4<sup>ème</sup> place des nations de sports d'hiver du vieux continent.

Le pays compte près de 200 stations de ski qui se partagent 6600 km de pistes et environ 2300 installations de remontées mécaniques. Plus de 500 000 lits se répartissent en appartements et hôtels.

La physionomie de la montagne italienne est polymorphe.

Les régions de ski en Italie s'organisent en Piémont, à l'envers du Mont Blanc dans le Val d'Aoste et sur la face sud de l'arc alpin, dans les Dolomites avec le Trentin et le Haut Adige. Au cœur de l'Italie, en Toscane et jusqu'au versant de l'Etna, on compte également quelques stations situées sur l'Apennin, les Abruzzes et l'Etna, presque essentiellement fréquentées par des Italiens.

Plusieurs modèles se dégagent :

- Les modèles proches de l'Autriche, situés dans le Trentin, le Haut Adige et les Dolomites, qui puisent leurs clientèles en Italie et essentiellement en Autriche et en Allemagne. Les clientèles de séjour y sont prédominantes.
- Les stations du Piémont et du Val d'Aoste, situées dans la zone d'influence du triangle Gênes, Turin, Milan. Nombre de ces stations ont suivi un mode de développement assez voisin de celui de certaines stations françaises. Ces stations hétéroclites comportent des appartements de petites surfaces, des résidences secondaires en proximité des grandes villes utilisés essentiellement les week-ends par une clientèle de proximité.

Bien que la montagne et le ski ne soient pas majoritairement associés à l'Italie dans la perception spontanée du pays à l'étranger, il s'agit d'une destination de qualité pour le tourisme de montagne. Elle se caractérise notamment par le charme de ses villages, la chaleur de l'accueil et l'attrait de la gastronomie, proposés dans un même souci de qualité.

Sur le plan économique, le tourisme de montagne représente une part importante de l'offre touristique italienne pour la saison hivernale. Le secteur du tourisme dans son ensemble enregistre un essoufflement depuis 2001, avec une détérioration de son positionnement international et la diminution de sa part au sein du PIB national.

La montagne italienne a connu une période de forte expansion à la fin des années 1970 et durant les années 1980. La décennie 1990 a constitué une phase de consolidation qui s'est ouverte sur une stabilisation des flux touristiques. Le tourisme d'hiver est parvenu à une phase de maturité qui doit s'accompagner d'une forte action de rénovation pour la relance de tout le secteur.

En 2004, des réinvestissements ont permis l'ouverture de 72 nouvelles remontées mécaniques, mais de nombreux exploitants rencontrent des difficultés financières qui freinent la modernisation des parcs. Dans ce contexte, l'impact économique de l'accueil des Jeux Olympiques d'hiver à Turin en 2006 est très attendu.

### **2- Les caractères marquants de l'offre italienne**

- **Le phénomène des lits froids dans les stations du triangle Gênes, Turin, Milan.**

Comme la France et la Suisse l'Italie connaît le phénomène de diminution du nombre de lits exploités en location touristique dans les stations prisées des clientèles de proximité, par transfert vers le secteur non marchand des résidences secondaires.

Le financement et l'amortissement des investissements nécessaires au renouvellement et à la modernisation des remontées mécaniques se trouvent particulièrement compromis par la sous-utilisation des installations.

- **L'exemplarité du projet Dolomiti Super Ski.**

Dans la région des Dolomites, le projet « Dolomiti Super Ski » fournit un exemple unique d'opération globale et cohérente menée à l'échelle de plusieurs bassins de ski.

Il désigne le plus gros ensemble au monde de stations proposant un même forfait, qui permet d'accéder à un domaine très vaste avec plus de 1 500 pistes de ski, au moyen d'une unique carte magnétique. Les liaisons sont assurées le plus souvent par le bas des domaines.

Les piliers du projet illustrent un modèle d'intelligence économique au plan touristique : coordination des acteurs et concentration des moyens dont ils disposent, performance des équipements et qualité de l'hébergement.

Dolomiti Super Ski se singularise par la capacité qu'ont eue ses acteurs à se regrouper et à mettre en place ce forfait unique. La clé de répartition des recettes repose sur le nombre de passages. Il cristallise également les vertus de la mutualisation des moyens financiers, qui a permis avec le soutien financier de la Région la création d'un réseau d'équipements de première qualité : réseau de remontées mécaniques, parc de véhicules d'entretien et retenues collinaires d'avant-garde, dont une grande part est enterrée pour ne pas impacter l'aspect visuel des paysages.

Le projet est également focalisé sur la qualité du produit hôtelier, l'attention apportée au client, et le rapport qualité / prix. Il repose sur une hôtellerie familiale qui a su assurer la transmission de l'outil de travail et demeure ainsi capable de maîtriser son développement. Elle se compose de petites unités de 30 à 60 chambres en 3 ou 4 étoiles, mais aussi des « pensions de famille » sur le modèle autrichien.

- **La réforme de l'organisation touristique : décentralisation et rôle central des professionnels.**

Lors de la réforme constitutionnelle de 2001, le tourisme est sorti des compétences étatiques pour être confié « exclusivement » aux régions. L'échelon national avait toutefois conservé un rôle dans la promotion de l'offre italienne à l'international au travers d'un établissement

public, l'ENIT (désormais agence nationale du tourisme) placé sous tutelle de la Direction Générale du Tourisme.

En 2005, une nouvelle réforme constitutionnelle en cours d'application est venue confirmer la définition régionale des politiques touristiques et le rôle de l'Etat dans la promotion du « système Italia ». Elle a également créé une instance d'observation chargée de coordonner et d'orienter les politiques des acteurs régionaux, le comité national pour le tourisme.

Depuis la réforme de 2001, le tourisme est considéré comme un phénomène global intégrant la culture, le social, l'économie. La volonté a été de créer des « distretti », systèmes touristiques locaux qui dépassent les limites des communes et peuvent ne pas respecter les frontières des départements et des régions.

Au titre de cette organisation, le tourisme n'est plus seulement confié aux pouvoirs publics, mais diverses formes de concertation et d'alliance doivent permettre à des organisations réunissant les secteurs public et le privé d'aller jusqu'à la commercialisation du produit. Le financement de l'économie touristique est de plus en plus pris en charge par les professionnels.

Le dispositif vise à placer l'échelon décisionnel au juste niveau permettant d'une part de mobiliser un budget marketing suffisant pour que l'ensemble occupe une place visible sur le marché, et d'autre part de bénéficier des avantages de la proximité, qui donne la possibilité aux professionnels de bien se connaître et de travailler efficacement ensemble.

## SECTION II. DES CONCURRENTS EMERGENTS : BULGARIE, SLOVAQUIE

Au côté de la concurrence traditionnelle des nations historiques du ski apparaissent de nouvelles destinations qui structurent leur offre et conquièrent un marché croissant.

Il s'agit essentiellement de pays de l'Europe de l'Est lancés dans une politique agressive de développement de stations, qui peuvent s'appuyer sur la modicité du prix du foncier disponible, et sur des réglementations encore souples pour structurer leur offre.

La mission s'est efforcée de mesurer l'attractivité de ces destinations et le potentiel de captation de clientèle dont elles disposent, mais également le gisement de touristes qu'elles représentent pour les stations françaises.

Pour ce faire elle a étudié les exemples fournis par la Bulgarie et la Slovaquie. Après une brève appréciation des ressources géographiques et du contexte économique des sports d'hiver de ces deux pays, les développements suivants identifient les caractères marquants de l'offre qu'ils proposent et évaluent les risques et opportunités dont ils sont porteurs pour la France.

### A. LA BULGARIE

#### 1-Le contexte géographique et économique des sports d'hiver bulgares

Le territoire de la Bulgarie est couvert à 48 % par la montagne. 227 communes sont implantées dans ces zones, réparties entre les massifs du Pirin, du Rila et des Balkans.

La physionomie des massifs montagneux bulgares, proche de celle des Vosges ou du Jura, se prête à leur équipement aisé en remontées mécaniques.

Le domaine skiable de la Bulgarie se compose essentiellement de 4 stations de sports d'hiver : Bansko, Borovest, Pamporovo et Vitosha-Aleko. Il convient d'y ajouter 10 sites plus modestes.

Les domaines skiables sont corrects et équipés de matériels relativement récents et de qualité.

Leur exploitation est confiée à des opérateurs uniques qui installent et exploitent également le patrimoine immobilier, l'hôtellerie, l'école de ski, les restaurants... Ils disposent en outre de contrats de longue durée permettant l'amortissement des investissements qu'ils réalisent.

Sur le plan économique, l'adhésion à l'Union Européenne le 1<sup>er</sup> janvier 2007 a concentré tous les efforts du gouvernement bulgare. Aussi la politique économique est-elle étroitement liée au processus d'adhésion et aux engagements avec le FMI.

Depuis 1997, la Bulgarie a renoué avec des taux de croissance réelle positifs. L'inflation a été considérablement réduite, de même que le taux de chômage et l'endettement public. Dans le même temps, la consommation et les investissements ont connu une progression alimentée par les crédits bancaires.

Dans ce contexte, le tourisme est un marché porteur pour la Bulgarie.

Depuis six ans, le secteur enregistre une croissance soutenue : il s'agit en effet d'un des premiers secteurs à l'exportation, avec environ 12,5 % de contribution au PIB et un potentiel de croissance substantiel.

Depuis trois ans, les recettes ont crû de 70 % et le nombre de touristes étrangers de 50 %. Au cours des cinq dernières années, les investissements dans le secteur se sont élevés à 500 M€ dont 140 M€ d'investissements étrangers.

L'Union Européenne tend à devenir le principal marché du tourisme en Bulgarie. En 2005, la part qu'elle représente au sein des zones émettrices de clientèles pour le pays, a enregistré une croissance de 26 %. L'émergence de la destination bulgare pour les touristes européens a été fulgurante.

S'agissant des sports d'hiver, le pays mène une politique de développement dynamique qui bénéficie de fonds européens SAPARD, mis au service de 19 programmes Phare en direction du tourisme régional. Des projets d'extension des domaines skiables s'organisent, à l'instar de l'opération « Superborovets » dans la station de Borovets.

La Bulgarie structure une concurrence nouvelle pour les destinations d'Europe occidentale, auxquelles elle offre toutefois également un potentiel d'émission de clientèle. Le nombre de Bulgares y ayant voyagé croît en effet à un rythme soutenu. Les principales destinations de visite sont l'Allemagne, l'Espagne et l'Italie. La balance des recettes du tourisme international (recettes touristes étrangers / dépenses des touristes bulgares à l'étranger) est positive. Elle s'est élevée à 1 milliard d'euros en 2004.

### **2- Les caractères marquants de l'offre bulgare**

- **Le développement immobilier accéléré des stations.**

Les sites touristiques attirent un grand nombre de porteurs de projets et connaissent un développement très rapide, à l'image des deux principales stations de Bansko et Borovets.

Les constructions s'y multiplient à un rythme extrêmement soutenu, sans que l'ensemble des problématiques engendrées par cet aménagement immobilier ait fait l'objet d'une planification systématique. L'adaptation des infrastructures routières, des réseaux d'adduction d'eau et d'assainissement, des solutions de gestion des déchets ou de stationnement à l'accueil d'une population saisonnière croissante, ne fait pas toujours partie des orientations prioritaires. Celles-ci sont concentrées sur l'extension du parc d'hébergements, qui reproduit à l'identique des modèles similaires d'hôtels ou de résidences de tourisme.

Ce mouvement effréné est favorisé par l'attitude offensive des promoteurs, la disponibilité des espaces constructibles et la modicité du coût du foncier.

Les investisseurs qui mènent ces opérations de construction sont souvent britanniques.

L'expérience a montré qu'un développement immobilier trop peu maîtrisé peut s'avérer nuisible à l'attractivité des stations, dont il peut dénaturer le caractère.

En outre, il convient de souligner que la croissance soutenue du nombre de lits risque de se heurter à la dimension relativement modeste des domaines skiables, dont les potentiels d'extension sont limités.

Le phénomène d'inflation immobilière pourrait ainsi obérer l'attractivité des stations bulgares en favorisant la saturation des pistes et des équipements de remontées mécaniques.

Ce mouvement n'accorde enfin pas toute leur place aux préoccupations environnementales, bien que certains domaines aient été tracés sous l'emprise de parcs nationaux, comme à Bansko. L'exigence d'une prise en compte accrue de l'écologie dans les stratégies de développement sera très certainement portée par l'Union européenne.

- **La dimension majoritairement hôtelière de l'hébergement.**

L'offre bulgare se distingue par la proportion importante de lits hôteliers au sein des hébergements exploités dans les stations de ski.

A Bansko, les 19 200 lits touristiques que compte la station sont pour l'essentiel hôteliers. Ils s'accompagnent d'une offre complémentaire proposée par des propriétaires particuliers au travers de locations meublées ou de formules « bed et Breakfast ». A moyen terme, l'activité de location saisonnière devrait amplifier l'offre de lits en raison des nombreux projets d'appartements en cours de construction.

A Borovets et Pamporovo., la structuration des hébergements est également majoritairement hôtelière. Ces deux stations comptent respectivement 7 700 et 3 500 lits touristiques.

Ce parc hôtelier est dans son ensemble de construction récente et de très bonne qualité. Des complexes plus anciens non encore rénovés complètent l'offre.

- **Une offre encore centrée sur le ski alpin.**

L'offre des stations bulgares est encore à ce jour essentiellement tournée vers la pratique du ski de piste organisée par des sociétés de remontées mécaniques privées. Elle se caractérise donc par la simplicité des produits, mais met l'accent sur le bien-être des clientèles.

Les autres activités de neige, sportives et non sportives, sont très peu développées à l'instar du ski de fond dont l'offre est embryonnaire. Les investissements nécessaires à la réalisation des équipements qui en sont le support sont souvent hors de portée des collectivités locales. Les alternatives au ski sont généralement proposées par les hôtels de luxe, qui offrent par exemple des prestations de bien-être, activité traditionnelle en Bulgarie.

- **Le rôle central des tours opérateurs pour la promotion et la commercialisation de produits bon marché à une clientèle presque exclusivement étrangère**

L'Etat Bulgare ne s'est pas emparé à ce jour de l'organisation d'une promotion nationale des stations du pays à l'étranger. Le secteur n'est pas encore véritablement structuré.

La promotion de l'offre bulgare est majoritairement réalisée par les tours opérateurs internationaux, au détriment des opérateurs locaux, qui peinent à assurer la gestion d'une ressource restreinte par le faible nombre de stations et leur capacité limitée.

Il en résulte une prédilection affichée pour les clientèles étrangères. La clientèle locale, même aisée, n'est pas recherchée bien que la demande existe. Quant à la classe moyenne bulgare, elle ne dispose pas, en majorité, de ressources suffisantes pour fréquenter les sports d'hiver, spécialement du fait de la hausse progressive des tarifs de remontées mécaniques. Le coût d'accès aux remontées mécaniques de la station de Bansko s'élève par exemple à 26 euros la journée (50 levass).



Les tours opérateurs organisent à l'étranger la prévente de l'offre bulgare, en grande partie commercialisée sous forme de forfaits touristiques « tout compris ».

L'essentiel de l'argumentaire de vente développé à destination de la clientèle étrangère repose sur le volet tarifaire. La promotion de la montagne bulgare est ainsi encore très limitée. Les opérateurs travaillent sur un positionnement de prix bon marché.

- **La prépondérance des Britanniques dans la clientèle étrangère.**

Le nombre de touristes étrangers s'est élevé à 4 090 421 en 2005. L'Agence d'État du Tourisme considère que les sports d'hiver captent environ 20 % de ces visiteurs.

Les pays émetteurs sont le Royaume-Uni, la Russie, la Grèce, et l'Allemagne par le biais des tours opérateurs.

L'observation de la fréquentation montre que la clientèle en provenance du Royaume Uni et de Russie connaît actuellement une forte augmentation, à l'inverse des visiteurs allemands et grecs en diminution.

La prédominance de la clientèle britannique est une caractéristique marquée des stations bulgares. Au sein de cette cible, la population anglaise à revenus moyens est majoritaire.

### **3- Risques et opportunités pour les stations françaises**

Le développement rapide des stations de sports d'hiver bulgares peut constituer une menace pour la fréquentation des stations françaises par la clientèle étrangère. Le potentiel de captation de la clientèle française est en revanche moins avéré.

Le transfert de clientèle est spécialement marqué pour la Grande-Bretagne, dont le marché se réoriente progressivement vers les stations bulgares dont les Britanniques apprécient le prix léger, les produits globalisés, l'accueil et l'animation.

Or le marché anglais constitue le premier marché de chalandise étrangère de la France.

Pour les stations qui connaissent une fréquentation importante de la clientèle britannique, un impact non négligeable peut être attendu à court terme.

La Bulgarie tend également à se positionner à l'égard des clientèles des Balkans, qu'elle cherche à fédérer.

Toutefois, il est prévisible que la cadence du développement de l'offre bulgare connaîtra à brève échéance une modération, sous l'effet de contraintes accrues en matière de respect de l'environnement et de seuils de rupture liés à la rareté des ressources en eau ou à l'insuffisance des accès routiers. Ce phénomène de ralentissement de la dynamique de croissance a pu être observé auparavant en Pologne, en République Tchèque et en Slovaquie.

Parallèlement à la concurrence qu'elle fait peser sur les stations françaises, la Bulgarie offre en outre un réel potentiel de skieurs pour les destinations hexagonales. La pratique du ski y est particulièrement prisée. Le niveau de vie de la population bulgare s'élève régulièrement, de même que son souhait de découvrir l'étranger.



Aujourd'hui, l'Autriche est la destination qui bénéficie le plus largement de l'émission de clientèle en provenance de Bulgarie. Dans le même temps, les investissements autrichiens se développent sur le territoire bulgare, notamment dans la station de Vitosha.

La France souffre de son éloignement géographique, bien que la culture, la cuisine et l'art de vivre à la française soient connus des Bulgares.

La pénétration du marché bulgare par les stations françaises pourrait s'intensifier à la faveur du renforcement des liaisons aériennes, l'organisation des transferts.

Toutefois, l'appropriation d'une part du marché bulgare implique également que la présence française sur place soit affirmée, à travers l'exportation de savoir-faire.

### **B. LA SLOVAQUIE**

#### **1- Le contexte géographique et économique des sports d'hiver slovaques**

Avec une superficie d'environ 50 000 km<sup>2</sup>, la Slovaquie est un pays de taille légèrement supérieure à la Suisse. Elle compte 5,4 millions d'habitants dont 58 % d'urbains. Bratislava en abrite 450 000 à elle seule.

Après avoir gagné son indépendance en 1993, la Slovaquie a intégré l'Union Européenne depuis 2004. Depuis le 1er octobre dernier, le nouveau salaire minimum est de 200 €, soit une hausse de 18 €. La Slovaquie a adopté l'euro au 1er janvier 2007.

La Slovaquie occupe une position centrale dans l'Europe de l'Est et propice aux sports d'hiver.

Elle est entourée par la République Tchèque, la Pologne, l'Ukraine, la Hongrie et l'Autriche. Les communications avec ces pays sont relativement aisées, grâce à la présence de réseaux de voies ferrées et de routes. De plus, Bratislava et Kosice, deuxième ville du pays et principale ville de l'Est, disposent d'aéroports internationaux desservis notamment par des lignes à bas prix. La ville de Poprad, au pied des Tatras, bénéficie également d'un aéroport actuellement sous-exploité.

La montagne représente 62 % du territoire slovaque. On distingue 3 grands systèmes montagneux :

- Au Centre du pays, les Fatras, les basses Tatras et le « Paradis slovaque » culminant à 1 700 m.
- Au Nord, les Hautes Tatras, de taille limitée mais élevées (2 600 m).
- A l'extrême Est, une partie des Carpates avec comme point culminant « les Pierres Blanches » à 1 060 m.

Le tourisme de sports d'hiver bénéficie d'un enneigement important et durable au-dessus de 600 m, avec au moins 90 jours d'enneigement par an sur la majeure partie du territoire.

La Slovaquie compte environ 100 centres de ski dotés de remontées mécaniques, dont 80 sont équipés d'installations de neige de culture.

La grande majorité des sites est de petite taille, constituant des stades de neige de moins de 3 remontées mécaniques et répartis près des centres urbains dont ils constituent quasiment

un équipement de loisirs. Certains sont même éclairés la nuit comme celui de Levoca. Ces sites accueillent bien entendu une clientèle presque exclusivement locale.

Les centres de séjour susceptibles de toucher la clientèle d'Europe occidentale se localisent tous dans les Hautes Tatras. C'est également cette région qui présente le plus fort potentiel par son relief, son altitude, ses paysages situés au cœur d'un Parc National et son accessibilité aussi bien par l'avion, le train ou la route.

Sur le plan économique, le secteur du tourisme slovaque traverse un mouvement de croissance dynamique.

Pendant les sept premiers mois de 2006, les recettes en devises du tourisme ont atteint 632 millions d'euros, ce qui représente une hausse de 21 % par rapport à l'année précédente.

Un essor considérable des lignes aériennes à bas prix a accompagné et renforcé ce développement du tourisme.

### **2- Caractères marquants de l'offre slovaque**

- **La protection de l'environnement au centre des politiques slovaques.**

Les préoccupations environnementales sont au cœur des priorités du gouvernement slovaque. La préservation des sites et des paysages est active, 23 % du territoire slovaque est situé en zone protégée.

Le pays compte de nombreux parcs nationaux, sur le territoire desquels se situent certaines stations comme dans la région des Hautes Tatras.

Les mouvements écologistes ont une influence considérable dans le pays. Les politiques foncières y sont restrictives.

Des conflits d'intérêts ont pu voir le jour à la faveur de ce contexte, entre porteurs de projets touristiques et défenseurs de la nature.

Dans ces conditions, les perspectives d'installation de nouveaux domaines skiables sont restreintes. La politique gouvernementale s'oriente davantage vers l'amélioration des stations existantes.

La mise en place de schémas de développement territoriaux, évoquée par l'Association des villes et communes, tendra à trouver un juste équilibre entre zones protégées et zone aménagées.

- **Le financement du tourisme slovaque.**

Depuis 5 ans le secteur du tourisme fait partie des compétences des régions et des communes. L'Etat ne finance pratiquement pas les politiques de développement touristique, et n'intervient que sur le terrain de la promotion du secteur, par l'intermédiaire de l'Agence nationale du tourisme.

L'équipement des domaines et des stations est le fait des municipalités, en partenariat avec des opérateurs privés.

Les fonds structurels européens bénéficient aux communes de manière assez large pour la construction d'infrastructures, le taux de subvention pouvant parfois atteindre 95 %.

La fiscalité, considérée comme simple, transparente et efficace par l'association des opérateurs de tourisme, est favorable aux investissements :

- La taxe de séjour est fixée librement par la commune (1 €/jour/personne) ;
- La T.V.A. et l'impôt sur les sociétés sont à 19 %.

Les coûts généraux des routes et des parkings sont supportés par les investisseurs privés sur la base du volontariat.

Le secteur peut ainsi compter sur un potentiel de financement relativement vaste.

- **La prédominance de la clientèle locale.**

Les activités liées à la neige sont une tradition bien ancrée en Slovaquie. Environ 10 % de la population slovaque pratiquent les sports d'hiver, soit quelques 500 000 skieurs.

Comme en Pologne, l'apprentissage du ski se fait dans la famille, ainsi que dans les écoles de ski. Il existe des classes de neige dont l'organisation est soutenue par les opérateurs de ski locaux. Ceux-ci accordent des subventions aux écoles et leur consentent des réductions sur les forfaits de remontées mécaniques.

La part de la clientèle locale dans la fréquentation des stations slovaques est donc prépondérante.

La physionomie du paysage et la structuration des stations en une multitude de stades de neige de proximité sont des facteurs déterminants de l'intégration du ski dans la vie quotidienne de nombreux slovaques.

Les clientèles étrangères sont en développement. 900 000 touristes étrangers ont pratiqué le ski en Slovaquie durant la saison 2005/2006.

Les pays proches constituent l'essentiel du gisement des clientèles étrangères. La République Tchèque représente 30,6 % de la fréquentation internationale, la Pologne 19 %, l'Allemagne 18 %. La Hongrie et l'Italie apportent chacune 10% des touristes étrangers. On détecte également, dans une moindre mesure, une clientèle russe et ukrainienne, et l'apparition d'une demande en provenance des Pays Baltes.

Une volonté de diversification existe, le bien-être et la randonnée font partie des axes de développement du tourisme d'hiver en même temps que la création d'un forfait unique commun à plusieurs sites.

### **3- Risques et opportunités pour les stations françaises.**

La stratégie de développement menée par les opérateurs slovaques est essentiellement dirigée vers les clientèles locales et les clientèles étrangères des pays de proximité, qui constituent la zone de chalandise de prédilection de l'offre slovaque.

La France n'est pas à ce jour concurrencée de manière agressive par les destinations slovaques sur ses marchés les plus prospères. De même, la captation de la clientèle française n'est pas en mouvement.

Toutefois, les opérateurs slovaques comptent beaucoup sur le développement d'aéroports de proximité pour accueillir des charters de Belgique, voire de Grande Bretagne, ce qui pourrait amorcer un transfert de clientèle au détriment des destinations françaises.

A l'opposé, le potentiel de clientèle qu'offre la Slovaquie aux stations françaises est actuellement limité.

Les liaisons aériennes avec la France sont peu nombreuses et plutôt éloignées de nos stations

De plus, la France est assez mal connue des Slovaques s'agissant des sports d'hiver.

Ce déficit d'image est regrettable, dans la mesure où se structurent en Slovaquie une clientèle à fort pouvoir d'achat et une clientèle de gamme moyenne.

- La France est considérée comme une destination coûteuse, ce qui pénalise les stations malgré la connexion des domaines « skis aux pieds » pour laquelle les Slovaques manifestent une préférence.
- Les séjours vers l'Autriche bénéficient d'un avantage supplémentaire pour les touristes slovaques : l'accès des stations autrichiennes est facile par la route, Vienne n'étant située qu'à une heure et demie de Bratislava.
- L'éloignement des aéroports de transfert est également un frein à la conquête de la clientèle slovaque.
- L'accès aux stations françaises est encore compliqué par les habitudes des Slovaques. Ceux-ci sont généralement équipés avec leur propre matériel de ski qu'ils souhaitent emporter, ce qui est très malaisé, notamment pour les vols à bas coût.

### **SECTION III. LES EXEMPLES DE STRATEGIES DE DEVELOPPEMENT INNOVANTES DU QUEBEC ET DE LA PRINCIPAUTE D'ANDORRE : INTELLIGENCE ECONOMIQUE ET DYNAMISME COMMERCIAL**

#### **A. LE QUEBEC, MODELE D'INTELLIGENCE ECONOMIQUE**

Le Québec dispose de ressources naturelles propices à la pratique des sports d'hiver dont la tradition est bien ancrée dans le comportement des populations locales. Elles fournissent la grande majorité de la clientèle d'un secteur prospère.

Celui-ci s'inscrit dans l'offre nationale proposée par le Canada, dont le positionnement vis-à-vis des stations françaises n'est pas réellement concurrentiel.

Mais la province du Québec s'illustre surtout par l'exemple tout fait unique qu'elle fournit en matière d'observation économique au service du développement de son secteur touristique, au travers d'une instance spécialement créée dans cet objectif.

#### **1- Panorama des sports d'hiver québécois**

- **Contexte géographique et économique.**

Avec 7 millions de « jours-skis », le Québec est au 3e rang du marché du ski en Amérique du Nord, avec une part de 8,4 % derrière le reste du Canada (17,3 %) et les Etats-Unis (74,3 %).

Il compte 88 stations de ski qui se répartissent 1 660 pistes et se situent toutes à basse altitude.

La moitié des stations québécoises est privée, l'autre est gérée par les municipalités. Bon nombre d'entre elles constituent davantage des stades de neige dotés de quelques remontées mécaniques, essentiellement fréquentés par la clientèle locale pour laquelle elles représentent un équipement de loisirs de proximité.

Avec 95 % de la population québécoise habitant à moins de 100 km d'une station, le phénomène du ski de soirée s'est même généralisé dans un site sur deux, et représente aujourd'hui 7 % des visites.

Le prix du forfait de ski journée se situe entre 15 dollars canadiens pour les plus petites stations et près de 45 dollars canadiens pour les plus grosses.

L'impact économique de l'industrie du ski au Québec est évalué à 600 millions de dollars canadiens incluant les dépenses relatives à l'achat de l'équipement et des vêtements, au transport, à l'hébergement et restauration et aux forfaits. 32 500 emplois sont associés à l'industrie du ski.

La clientèle des stations québécoises provient très majoritairement du Québec, qui fournit 77 % des utilisateurs.

Le reste de la clientèle nationale canadienne complète la fréquentation à hauteur de 16 %.

La part de la clientèle internationale n'atteint que 7 %, avec une large prédominance pour le pays voisin. Les Etats-Unis fournissent en effet 6 % des touristes, tandis que les autres clientèles ne représentent qu'1 % de la fréquentation étrangère.

Parmi les stations « majeures » du Québec figurent Mont Orford, Mont Saint Anne, Mont Tremblant. Cette dernière a été rachetée en 1991 par le groupe canadien Intrawest, également implanté en France.

Mont Tremblant exploite 5 000 lits marchands. Elle est située à 1 h ½ de Montréal à proximité d'un lac. Elle bénéficie d'hébergements récents répondant aux normes américaines. Ils sont principalement constitués d'hôtels, mais aussi de résidences hôtelières de belle facture. Seul un petit nombre des appartements est vendu en pleine propriété.

Très attentifs au phénomène « lits chauds / lits froids », les gestionnaires de Mont Tremblant gardent la maîtrise de la plupart des lits de la station, et vendent les autres avec une contrainte de baux locatifs établis sur une durée de 25 ans. Cette formule est voisine de celle des résidences de tourisme françaises avec de plus fortes obligations. Par ailleurs, l'intervention des pouvoirs publics est possible sur certains projets, mais pas systématiquement. De la même manière, des collectivités percevant une taxe peuvent y renoncer en échange d'investissements sur le renouvellement d'appareils.

- **Le dynamisme des acteurs du tourisme**

On ne trouve pas au Québec d'association des élus de la montagne à l'instar de l'Association nationale des maires de stations de montagne en France, mais une « Association des stations de ski du Québec » baptisée « Maneige », particulièrement active au service du secteur de l'économie touristique.

Elle poursuit une mission d'information en direction des professionnels du secteur, en éditant par exemple le journal de l'industrie québécoise des stations de ski intitulé « Sommet ».

Elle assure par ailleurs un rôle de représentation du secteur auprès des Ministères, et de promotion du ski auprès des clientèles. Sa politique comporte notamment un volet important en direction des clientèles jeunes dans le but d'améliorer l'accueil des skieurs débutants et de fidéliser une clientèle nouvelle. Pour ce faire elle travaille en partenariat avec l'Education nationale, les milieux scolaires et les municipalités.

Il s'agit de trouver les moyens de minimiser les problèmes de coût, de transport, de responsabilité liés à l'initiation des jeunes Québécois à une pratique régulière des sports d'hiver.

Depuis 1987, « Maneige » fournit directement aux écoles les skis, chaussures, casques de sécurité, mais aussi des outils d'aide pédagogique et une « trousse avant ski » qui donne aux organisateurs potentiels toutes les clés pour réussir « une sortie scolaire amusante et sécurisée ».

13 000 initiations ont ainsi pu être réalisées durant la saison 2004/2005.

Ces programmes baptisés « Iniski, Inisurf » sont appuyés par le Ministère de la Santé, dans une perspective de découverte du sport et de développement de « Saines habitudes ». Ils sont financés par l'association « Maneige » et ses partenaires par le biais de « Carnets de rabais » vendus dans les magasins de sports, qui donnent des réductions sur les forfaits du réseau des stations adhérentes.

Le secteur du tourisme québécois est par ailleurs encadré depuis deux ans par un Ministère du tourisme à part entière.

Il s'agit d'un « Ministère provincial » pour le Canada, dont l'organisation touristique dépend de la Commission canadienne du tourisme.

Le rôle du Ministère du tourisme du Québec est assez voisin de celui de Maison de la France. Il s'attache conjointement au développement de l'offre et sa mise sur le marché.

Le Ministère québécois du tourisme est doté d'un budget de 18 millions de dollars canadiens.

### **2- Le positionnement du Canada par rapport à l'offre française**

Les analyses réalisées par Maison de la France sur le marché canadien mettent en évidence les données suivantes.

L'offre des stations de ski du continent nord américain, dans son ensemble, est évidemment un concurrent pour les destinations françaises sur la tranche des clientèles nord américaines, notamment à la faveur d'hébergements typés et de formats de séjours adaptés à leurs attentes.

Mais elle attire également des clientèles mondiales parmi lesquelles figurent principalement le Royaume Uni et l'Amérique du Sud.

Cette position est d'autant plus solide que la plupart de ces clientèles de prédilection bénéficient des vols intérieurs du continent, dont les tarifs sont compétitifs.

Les résultats du Canada illustrent bien ce positionnement. Le pays a enregistré quelques 19,5 millions de « visites » durant l'hiver 2005/2006 (source : Conseil canadien du ski), avec de bonnes performances pour les stations de la Colombie Britannique en augmentation de 28 % avec 5,7 millions de visites.

Deux phénomènes retiennent en particulier l'attention.

D'une part, il convient de remarquer que la part des étrangers dans la fréquentation des stations canadiennes est en augmentation. Elle a progressé de trois points en passant de 8 à 11 % du total des visites entre les deux dernières saisons écoulées.

D'autre part, cette progression intervient alors même que le nombre de touristes américains a quant à lui diminué (de 6,9 % à 4,2 %), ce qui souligne la modification des rapports entre les pays émetteurs de clientèle. Parmi eux, c'est principalement le Royaume Uni qui a fourni ces nouveaux visiteurs et, pour les provinces de l'Ouest canadien, l'Australie et la Nouvelle Zélande qui y ont représenté 9,5 % des skieurs et surfeurs.

Les Etats-Unis représentent toutefois encore une zone de chalandise privilégiée pour les stations canadiennes qui élaborent des produits spécialement conçus pour ce marché. Ainsi la station de Mont Tremblant qui, si elle vise évidemment le marché canadien, se place également sur les grandes villes du Nord Est des Etats-Unis.

Mais la principale menace que fait peser cette stratégie pour les stations françaises reste l'intérêt croissant porté par la clientèle britannique, traditionnellement très présente en France, aux destinations canadiennes.



Quant au potentiel de clientèle que représente le Canada pour l'offre française, il demeure relativement mesuré pour le secteur des sports d'hiver.

Le marché des Canadiens en France est pourtant en plein développement, avec 627 000 visiteurs comptabilisés en 2005, soit une progression de la fréquentation de 41 % depuis 2000.

Mais la place de la montagne dans les régions visitées est quasiment inexistante. En 2005 seuls 7 000 visiteurs ont été enregistrés dans les stations de toute l'Europe, dont une moitié pour la France.

Les Canadiens, à l'image des Québécois, préfèrent pratiquer les sports d'hiver à domicile à des tarifs qu'ils jugent plus intéressants. Durant cette période, les alternatives au ski se concentrent davantage sur les destinations ensoleillées. Les Caraïbes et l'Amérique latine demeurent leurs principaux choix, avec la Floride mais aussi l'Asie et l'Océanie.

Cette préférence est regrettable pour les stations de sports d'hiver françaises, car les Canadiens sont des voyageurs atypiques du fait de la longueur de leur séjour. Ils restent en effet une moyenne de 17,1 jours en voyage.

L'imprégnation importante de la culture du ski et l'attachement du Canada, et tout spécialement du Québec, à la France laissent pourtant entrevoir un potentiel de développement du marché canadien pour les stations françaises. La création ou le renforcement des partenariats entre les opérateurs des deux pays seraient des outils utiles pour y parvenir. Les thèmes de l'art de vivre, du bien-être pourraient notamment être exploités, de même que l'altitude et la qualité des domaines skiables français.

### **3- L'illustration d'un modèle en matière d'intelligence économique : le Réseau de Veille en tourisme**

Le « Réseau de Veille en tourisme » a vu le jour voilà trois ans sous l'égide de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) dans le cadre de sa « Chaire de tourisme ». Celle-ci a elle-même été créée à l'initiative du Professeur québécois Michel Archambault grâce aux relations et aux partenariats qu'il a pu développer avec les professionnels du tourisme nord américains, des universités et des instances du tourisme sur le plan international, qui ont également garanti son rayonnement.

La « Chaire de tourisme » de l'UQAM s'est donné pour mission de « Contribuer à l'essor et au rayonnement de l'industrie touristique québécoise par la recherche, la tenue d'activités de diffusion d'information et le développement de la formation ». Pour ce faire il entreprend de « Repérer, collecter, analyser et diffuser de l'information à valeur ajoutée afin d'accroître la compétitivité de l'industrie touristique et la vision prospective de ses dirigeants. »

Son originalité repose sans doute sur son montage : il a été créé grâce à la collaboration de deux instances, « Développement économique Canada » et de « Tourisme Québec », respectivement représentatives du monde de l'économie et de celui du tourisme que le Réseau est parvenu à associer.

Enfin il s'est associé un certain nombre d'experts – universitaires, mais aussi responsables de bureaux d'études – du monde entier, parmi lesquels figurent notamment deux Français. Ce travail à l'international s'est concrétisé par la création d'un bulletin électronique de veille mensuel intitulé « le Globe veilleur ». Ce bulletin s'adresse principalement aux professionnels et acteurs du secteur de l'industrie touristique.



La sobriété de sa formule, composée chaque mois de fiches de lecture thématiques sur le modèle d'une lettre d'information électronique, favorise ainsi une analyse rapide et précise des sujets abordés et s'adapte bien à leurs besoins et au manque de temps auxquels ils font face.

Aujourd'hui le Réseau rencontre une demande croissante de transfert d'expertise en veille en provenance d'autres secteurs économiques.

Il représente une première mondiale et dispose d'un rayonnement qui dépasse l'industrie touristique et les frontières du Québec.

### **B. ANDORRE : L'ILLUSTRATION DU DYNAMISME COMMERCIAL**

La principauté d'Andorre s'est lancée dans une politique remarquablement active dont l'objectif vise la diversification de la demande touristique historiquement focalisée vers un modèle d'offre unique, déconnecté des richesses intrinsèques du pays et orienté vers le commerce de biens de consommation.

La stratégie de développement d'une fréquentation touristique plus productive structurée en séjours s'est fondée sur un programme volontariste de valorisation du potentiel d'offre de sports d'hiver.

La concurrence ainsi générée pour les destinations françaises est directe, mais également porteuse d'un potentiel intéressant de synergie.

#### **1-Le constat du Gouvernement andorran : la prédominance d'un tourisme occasionnel**

Traditionnellement liée à l'exploitation de commerces en « duty free », l'activité touristique de la Principauté d'Andorre s'est longtemps concentrée autour des clientèles « excursionnistes ». L'expression désigne les touristes qui fréquentent les destinations uniquement à la journée et ne consomment pas les produits d'hébergement marchand exploités sur place.

En Andorre une part importante de la clientèle est constituée de consommateurs désireux d'acquérir des produits de grande consommation à bas prix. Les biens les plus recherchés sont essentiellement les boissons alcoolisées et le matériel électronique. 2 000 boutiques se partagent ce marché lucratif.

Ce commerce attractif a ainsi représenté une raison capitale de la venue des quelque 11 700 000 visiteurs qui ont fréquenté la Principauté en 2004.

Près de 4 600 000 d'entre eux ont été enregistrés en hiver, dont environ 3 millions d'Espagnols et 1,5 million de Français. Les clientèles britanniques et russes complètent l'effectif.

La prédominance des visiteurs occasionnels est manifeste : les « excursionnistes » représentent 76 % de l'ensemble des visiteurs. Si l'on isole la saison d'hiver, le poids des excursionnistes reste déterminant mais se modère légèrement, avec 66 % des visites.

Le nombre de nuits de séjour s'établit à seulement 2,8 en moyenne.

Ce chiffre révèle la productivité relativement restreinte d'une telle clientèle, qui génère peu de revenus pour les opérateurs traditionnellement associés à la consommation de séjours : hôtellerie, services... De récentes analyses montrent que les excursionnistes dépensent moitié moins que les touristes de séjour.

Bien que le commerce en « duty free » contribue au fonctionnement des commerces andorrans à l'année, et favorise par conséquent la rentabilisation et la pérennisation de certains équipements, l'un des enjeux pour Andorre est donc de faire basculer progressivement le rapport touristes / excursionnistes.

Le Gouvernement s'est appuyé sur le développement du ski pour y contribuer. Le pays bénéficie en effet d'un environnement propice aux sports d'hiver.

### **2- Une stratégie dynamique de valorisation commerciale des ressources**

Située sur le versant méditerranéen des Pyrénées orientales entre France et Espagne, Andorre dispose généralement d'un bon enneigement et d'une altitude moyenne de 1 996 mètres (point le plus haut 2 942 m, point le plus bas 840 m).

Depuis plusieurs années, le pays a largement tourné son activité touristique vers le ski.

La principauté s'illustre remarquablement par la mise en place d'une organisation compétitive, cohérente et structurée dédiée à l'exploitation de ses atouts géographiques.

Les stations andorranes se sont développées en vallée ; les domaines sont généralement desservis par des « ascenseurs » qui permettent d'accéder à des plateaux intermédiaires. Le domaine skiable andorran est fréquemment qualifié de « commercial », c'est-à-dire facile à skier pour toutes les clientèles.

Le développement de l'offre a privilégié la qualité, sur la base d'importants investissements réalisés sur les infrastructures.

Aujourd'hui, le domaine skiable s'étend sur 3 075 hectares et comprend 282 km de pistes, 106 remontées et 1 417 installations de neige de culture équipant 40 % des pistes. 2,5 millions de journées - skieurs ont été comptabilisées durant l'hiver 2005/2006.

L'offre est commercialisée au travers de deux marques : Grandvalira et Vallnord qui regroupent les 5 stations andorranes. Elle repose sur un parc de 40 000 lits touristiques pour la plupart hôteliers, donc soumis à une exploitation marchande.

Par ailleurs, très diverse dans sa structuration, l'offre hôtelière fait l'objet d'une importante montée en gamme avec l'ouverture de belles unités alliant des prestations haut de gamme à des centres de remise en forme.

Le thermo ludisme complète la gamme des produits et trouve une incroyable dimension à Andorra la Vella, avec le Centre Caldéa. Celui-ci offre 31 680 m<sup>2</sup> de bassins et lagunes ; une nouvelle extension de 2 500 m<sup>2</sup> est prévue en 2008...

Le tourisme andorran se distingue tout spécialement grâce à une structure unique de promotion à l'international : « Ski Andorra », qui joue également le rôle de Syndicat patronal.

### **3- La prise en compte d'une croissance non maîtrisée**

Comme de nombreuses destinations touristiques sujettes à un développement rapide, la Principauté d'Andorre est aujourd'hui confrontés à des problématiques de mise en péril de ses richesses et d'inadaptation progressive de ses infrastructures et équipements.

L'extension immobilière des stations se réalise à la faveur de règles d'urbanisme encore peu contraignantes.

Les constructions se multiplient au détriment de la qualité des sites naturels et urbains. Elles génèrent de nouveaux besoins d'alimentation en eau, de réseaux d'assainissement, de collecte et traitement des déchets et de circulation routière. Or le niveau actuel de la fiscalité ne permet pas de faire face aux dépenses liées à de tels investissements.

Enfin, malgré un nombre de journées - skieurs stable, Andorre comme la plupart des nations de sports d'hiver connaît une stagnation du nombre de séjours.

En réaction à ces phénomènes, le gouvernement andorran s'est fortement investi sur l'intégration de l'ensemble des contraintes qui accompagnent la croissance physique des stations au sein de la politique de développement touristique.

Le plan marketing 2005/2010 et le plan stratégique Andorra 2020 se donnent ainsi pour perspective de redéfinir le modèle sur le plan commercial, urbanistique, mais aussi sur le terrain de la qualité de vie et de la fiscalité.

Les piliers de cette réorientation sont le respect de l'environnement, l'amélioration de la mobilité interne et de la qualité du transport public avec la mise en service de navettes cadencées, la construction de tunnels pour faciliter la liaison entre les villages.

Enfin, un projet est en cours de développement pour structurer une porte d'entrée unique à toute l'offre touristique privée et publique de la Principauté, baptisée « Andorre Tourisme ».

### **4- Le positionnement de l'offre andorrane face aux destinations françaises : concurrence et complémentarité**

La position centrale d'Andorre entre la France et l'Espagne lui permet de constituer l'offre la plus importante du massif pyrénéen pour les clientèles de proximité des trois pays, et une concurrence certaine et aigue pour les stations françaises.

Toulouse et Barcelone sont situées seulement à une heure et demie de la principauté.

Pour autant, les sports d'hiver des trois pays partagent des intérêts communs, que le développement de synergies permettrait d'exploiter au bénéfice d'une croissance partagée.

L'élargissement du domaine de Grandvalira vers la station de Portet Puymorens (Domaine Portes des Neiges) ouvrira ainsi une porte d'accès vers la France, et facilitera les liaisons avec Barcelone.

Plus généralement les stations pyrénéennes espagnoles et françaises et andorranes pourraient très utilement développer une promotion commune sur les marchés lointains, en s'appuyant notamment sur l'aéroport de Toulouse.

## **CHAPITRE III - PROGRAMME D'AMELIORATION DE L'ATTRACTIVITE DES STATIONS FRANCAISES DE SPORTS D'HIVER**

L'analyse des forces et faiblesses de la montagne française et l'identification des politiques efficaces que les pays concurrents ont imaginées pour développer leur offre de sports d'hiver permet de dégager les contours d'une stratégie globale à court, moyen et long terme d'amélioration de l'attractivité des stations françaises.

Cette démarche volontariste doit viser la reconquête de la clientèle française et la fidélisation des clientèles étrangères.

Elle doit pour ce faire s'imprégner des principes du développement durable en conciliant la protection et la valorisation des espaces, des patrimoines, des savoir-faire et des populations avec un développement économique raisonné et pérenne. Celui-ci doit s'organiser au sein de territoires cohérents, sur la base d'une offre variée et des enseignements d'une observation bien orchestrée.

Elle devra aussi s'appuyer sur la « démarche qualité France » initiée par le Ministère du Tourisme.

Les présents développements proposent de fournir les instruments d'une telle démarche.

Afin de jeter les bases de sa mise en oeuvre, la Mission propose la réunion urgente d'un groupe opérationnel inter-administrations pour la programmation et la mise en oeuvre des mesures à court terme. Ce groupe réunissant les administrations concernées pourrait proposer, sous quatre mois, la programmation de mesures à mettre en oeuvre à court terme, comme celles relatives aux hébergements, aux projets de diversification de l'offre, à la requalification des domaines skiables.

### **SECTION I. LA REQUALIFICATION ET LA VALORISATION DES EQUIPEMENTS**

La politique touristique française doit s'attacher en priorité à garantir la qualité structurelle des stations de sports d'hiver en favorisant la performance des supports physiques de leur exploitation, éléments fondamentaux de leur attractivité.

#### **A. LES HEBERGEMENTS**

Les propositions visent le double objectif :

- de rééquilibrage de l'offre d'hébergement en faveur de l'hôtellerie saisonnière ;
- d'organisation durable de la qualité de l'immobilier de loisirs.

Développer ces deux axes d'intervention doit permettre de renforcer la complémentarité des différentes formes d'hébergement, dont l'occupation régulière et l'accueil sont des éléments déterminants de l'attractivité des stations.

## **1- Des mesures en faveur de l'hôtellerie saisonnière indépendante**

L'offre d'hébergement dans les stations de sports d'hiver françaises est riche et diversifiée, résultat des politiques successives qui ont eu à coeur de répondre à l'évolution et la croissance de la demande des clientèles.

Parallèlement l'adhésion des hébergeurs à des labels de commercialisation a été encouragée.

Bien qu'elle ait également bénéficié de cette politique, l'hôtellerie indépendante saisonnière des stations françaises traverse pourtant depuis plusieurs années une phase de régression particulièrement intense.

Selon les études menées conjointement par l'Observatoire National du Tourisme et la Fédération Autonome Générale de l'Industrie Hôtelière Touristique, la montagne d'été et de sports d'hiver abrite les zones où le secteur a connu le recul le plus net sur les dix dernières années.

Le repli de l'hôtellerie indépendante saisonnière, pourtant flexible et adaptable aux évolutions de la demande, affaiblira à brève échéance la compétitivité des stations françaises face à celles des pays concurrents de l'arc Alpin, notamment l'Autriche et l'Italie.

Pour stopper la disparition régulière des établissements il convient de proposer, en complément des mesures du contrat de croissance signé entre le Gouvernement et les Centrales Syndicales Patronales de l'Industrie Hôtelière le 17 mai dernier, de permettre le maintien des activités en favorisant la reprise des établissements par les descendants ainsi que la cession à des tiers.

Parallèlement, il est conseillé une politique nationale de soutien et d'accompagnement de l'hôtellerie indépendante des stations de sports d'hiver, visant à stabiliser le secteur dans une approche qualitative et concurrentielle.

### **a. Favoriser le maintien des activités hôtelières au sein d'un établissement et leur modernisation**

Le secteur de l'hôtellerie indépendante va être confronté dans les dix prochaines années au départ du tiers des hôteliers indépendants.

En conséquence, il convient de créer les conditions les plus favorables à la reprise des établissements par la modération du prix d'achat et la réduction des frais financiers, afin de réduire la vulnérabilité de l'entreprise au moment où elle change de dirigeant :

- **Inciter à la reprise par les descendants, en supprimant totalement les droits de succession sous condition d'un engagement de conservation des activités.**

La mesure renforce, pour les zones de montagne où l'hôtellerie saisonnière est la plus vulnérable avec des coûts d'investissement et de fonctionnement élevés, les dispositions du contrat de croissance.

- **Favoriser la reprise par des tiers en :**

- supprimant la taxation des plus-values mobilières et immobilières à tout moment sous réserve de conservation de l'activité par le repreneur pendant dix ans ;
- proposant aux repreneurs, sur le modèle italien ou autrichien, des prêts d'une durée supérieure à quinze ans avec bonification des taux d'intérêt.

b. Engager une politique nationale de stabilisation durable et qualitative de l'hôtellerie indépendante des stations de sports d'hiver

En la matière, les collectivités territoriales ont d'ores et déjà mené leurs propres initiatives et se sont engagées dans des politiques de soutien aux parcs hôteliers indépendants.

Toutefois les dispositifs mis en place ne peuvent recouvrir les mêmes stratégies et les mêmes priorités dans une approche nationale.

Aussi, une politique portée à l'échelon du pays doit permettre l'harmonisation et la cohérence des modes d'intervention et arrêter des objectifs clairement définis de maintien et d'amélioration de l'hôtellerie indépendante.

La stabilisation du secteur est le préalable indispensable au développement du professionnalisme des prestataires d'hébergement, l'amélioration de la qualité globale des services constituant également une composante majeure de l'essor de la renommée touristique internationale des stations françaises.

Les mesures proposées portent sur la création d'outils pérennes de soutien et d'accompagnement visant à organiser les conditions d'une évolution structurée et sécurisée du secteur, mise en place en concertation avec les acteurs du secteur et les collectivités locales.

Elles s'inspirent d'initiatives expérimentées avec succès dans certaines régions françaises ou par des bonnes pratiques relevées dans les pays concurrents

Il s'agirait de :

▪ **Généraliser la démarche diagnostic préalable pour toute transmission d'entreprise.**

Il s'agit de réaliser une évaluation objective de la viabilité de l'exploitation avant toute cession d'établissement, et de faciliter la mise en œuvre des aides disponibles, y compris pour des travaux de requalification (taux bonifiés, durée des prêts adaptée ..).

▪ **Instaurer des instruments financiers de garantie d'emprunt pour sécuriser les banques.**

Il pourrait s'agir d'un apport de garanties au travers notamment du fonds SOFARIS, dont il conviendrait de développer les interventions en direction du secteur en complétant le dispositif par un abondement régional, comme c'est le cas en Corse. D'après un rapport du Conseil National du Tourisme, les interventions de Sofaris ont jusqu'à présent peu bénéficié à l'hôtellerie.

- **Définir des modalités de crédit spécifiques pour l'acquisition du fonds de commerce, le rachat des murs et les travaux d'amélioration** souvent concomitants à la reprise de l'exploitation, à l'instar de ce qui se pratique en Autriche ou en Italie.
  
- **De lier toute aide à la reprise :**
  - à une formation du repreneur à la gestion et l'assister pendant la période de démarrage ;
  - à l'appartenance à un réseau ou à un label commercial.
  
- **De préserver l'équilibre hôtels/résidences secondaires en favorisant le développement de zones dédiées à l'implantation ou à l'aménagement d'hôtels au centre des stations dans les documents d'urbanisme (PLU).**

## **2- L'amélioration durable de l'immobilier de loisirs**

Il est vital d'inciter à la rénovation du parc ancien et à sa mise en marché à la faveur d'un cadre réglementé et responsabilisé.

Il convient conjointement de favoriser le maintien des patrimoines familiaux.

### a. Rénover le parc ancien

La moitié du parc des hébergements touristiques a aujourd'hui plus de trente ans.

Pour des constructions situées en altitude une telle ancienneté s'accompagne d'un vieillissement très significatif.

La rareté des espaces et la nécessité d'assurer leur préservation interdisant l'extension illimitée de l'urbanisation des sites, il importe de soutenir un processus de restructuration qui consisterait pour partie à reconstruire la station sur la station.

Les sites les plus prestigieux se sont déjà engagés pour partie sur cette voie.

La démarche est d'autant plus pertinente que ces constructions nouvelles respectent tant les normes environnementales en vigueur que les attentes de la clientèle actuelle, et renforcent ainsi doublement l'attractivité des stations.

Il est proposé de développer ces restructurations par :

- **L'exemption de TVA pour les projets de démolition/reconstruction de constructions destinées à l'hébergement touristique marchand, à hauteur de la SHON remplacée.**



Ainsi, pour une construction de 500 m<sup>2</sup> SHON à laquelle se substituerait une nouvelle construction de 700 m<sup>2</sup> SHON, le taux de réduction serait de 500/700, soit un abattement de 71 % du taux de TVA en vigueur.

b. Favoriser et organiser durablement la rénovation et la mise en marché de l'immobilier de loisirs.

Pour ce faire les mesures proposent de poursuivre les opérations ORIL/VRT et, après avoir identifié les points de blocage effectifs, d'apporter les améliorations suivantes :

▪ **Supprimer les frais de succession en contrepartie de la mise en marché durable de la résidence secondaire.**

Les propriétaires des résidences de première génération proches de la retraite, pourraient voir une opportunité à saisir dans ce cadre.

▪ **Proposer des avantages fiscaux pour la rénovation d'appartements**

Ceci serait une incitation forte au rafraîchissement d'appartements souvent obsolètes et ne répondant plus au standing exigé par la clientèle.

▪ **Développer la restructuration des stations et instaurer un encadrement permanent et durable de la rénovation et de la commercialisation par les communes dans le cadre des Conventions Interrégionales de Massifs.**

L'éligibilité des projets de requalification de l'immobilier de loisirs aux Conventions Interrégionales de Massifs permettrait de développer les investissements de restructuration et de pérenniser une gestion qualitative des hébergements au travers de l'implication des communes.

Ces conventions sont actuellement en négociation avec les Régions pour la période 2007-2013.

▪ **Défiscaliser la rémunération perçue sur les loyers des appartements remis sur le marché par les agents immobiliers ou les intermédiaires de location,** afin de mobiliser l'ensemble de la chaîne des acteurs.

c. Responsabiliser la gestion et la commercialisation des résidences neuves

Les récentes mesures de défiscalisation de l'immobilier de loisirs des résidences de tourisme intégrées dans la Loi de développement des territoires ruraux ont permis une accélération des investissements dans des résidences neuves.

Il est néanmoins nécessaire qu'une réflexion soit engagée sur la responsabilisation de la gestion et de la commercialisation de ces résidences « nouvelle génération » dans les stations de sports d'hiver afin que les friches de demain soient évitées.



d. Trouver un équilibre entre investisseurs privés et maintien des patrimoines familiaux

Afin de favoriser le maintien des populations locales dans les stations de sports d'hiver où la plus-value de l'immobilier est importante, il est proposé :

- **De diminuer les droits de succession pour la transmission du patrimoine familial.**

e. Adapter les normes de classement

L'évolution des conditions de travail, des comportements de la clientèle et de la mise en marché des produits conduit les professionnels de l'hébergement touristique à des efforts continus dans l'innovation des formules d'accueil.

Dans ce contexte évolutif, la rigidité des normes de classement peut constituer un handicap à la mutation productive du parc d'hébergement marchand.

Ainsi, aujourd'hui se développent des formules mixtes alliant hôtellerie et résidences de tourisme dans une exploitation intégrée. De tels projets sont essentiels pour l'avenir de l'offre hôtelière de montagne dont ils assurent la diversification et la performance face aux attentes des clientèles et aux changements de leurs habitudes de consommation.

Or les normes de classement sont actuellement distinctes pour l'hôtellerie et la résidence de tourisme et, pour une même opération, il n'est pas possible aux établissements mixtes d'utiliser des équipements communs pour leurs diverses clientèles : entrée principale et salon d'accueil, restauration, sanitaires...

Cette situation conduit à un rejet de classement.

Tout en conservant leurs exigences en matière de qualité des services et de sécurité des personnes, les normes ne doivent pas entraver le renouvellement des formules d'accueil lorsque cela s'avère pertinent ou nécessaire.

Il est proposé que le groupe de travail qui va être réuni à l'initiative de M. Léon BERTRAND, Ministre délégué au Tourisme, sur la modernisation des normes hôtelières étudie ce problème.

**3-Préserver l'équilibre entre l'hébergement marchand et l'hébergement non marchand**

Les instruments de contrôle et d'autorisation dont disposent à ce jour les communes en matière d'urbanisme ne leur permettent pas de mener une politique de pérennisation du parc de lits marchands des stations touristiques. Ceci supposerait qu'elles exercent un véritable droit de regard sur la destination et l'affectation de constructions programmées par les investisseurs.

Les stations de sports d'hiver sont pourtant l'arène d'une valorisation immobilière qui s'installe souvent au détriment de l'exploitation commerciale.

Le développement d'un parc d'hébergement non productif peut conduire à une grave régression économique susceptible d'empêcher la collectivité locale de maintenir le niveau de qualité attendu de ses équipements touristiques. Il entrave également l'accueil de la

main-d'œuvre nécessaire au fonctionnement de l'économie touristique en restreignant les possibilités de loger les travailleurs saisonniers.

Les réglementations doivent donc être adaptées afin que soit préservé l'équilibre entre les usages et les intérêts réunis au sein des stations.

Il conviendrait de confier aux communes l'exercice d'un véritable contrôle d'opportunité sur les projets dans le cadre de la délivrance des permis de construire. Pour ce faire, il serait nécessaire de les doter du pouvoir de refuser les nouvelles constructions lorsque l'équilibre du parc d'hébergements sera compromis, ou de conditionner leur autorisation à une affectation marchande des lits.

Il est donc proposé de compléter l'article R.129.9 du code de l'urbanisme par l'alinéa suivant :

« En application de l'article L.123.1, dans les territoires concernés par l'économie touristique, les constructions autorisées peuvent être conditionnées par une offre effective et durable d'hébergement locatif. »

Cette disposition permettrait aux communes d'agir directement sur la production de logements neufs, qu'il s'agisse de lits de service (résidentiels ou saisonniers) pour renforcer les possibilités d'accès au logement des populations actives, ou des lits touristiques, lorsque les enjeux économiques exigent qu'ils soient commercialisés.

### **B. LES EQUIPEMENTS DE REMONTEES MECANQUES**

L'observation des stations de sports d'hiver françaises a démontré que la vétusté ou l'obsolescence des remontées mécaniques placent les opérateurs dans des situations très inégales selon la prospérité des stations.

Bien que le parc français soit l'un des plus performants au monde grâce aux investissements des professionnels, de profondes disparités entre les stations peuvent être relevées.

Dans les Alpes du Nord par exemple, le niveau généralement très élevé de la qualité des réseaux de remontées masque les difficultés que peuvent rencontrer une partie des exploitants de remontées mécaniques : plus de 50 % des entreprises n'atteindraient pas le seuil de rentabilité leur permettant d'assurer le grand équilibre. Ces résultats sont pour partie liés aux limites géomorphologiques des sites, aux conditions aléatoires d'enneigement ou à un rendement trop faible des stations du fait de l'insuffisance du parc de lits marchands.

Globalement, l'exploitation des stations d'altitude disposant de vastes domaines permet de dégager la puissance financière nécessaire à la réalisation des investissements lourds que suppose la requalification des équipements. Les stations de moindre ampleur, situées en majorité en moyenne montagne, rencontrent de grandes difficultés à rénover et à moderniser leurs installations. Certains parcs gérés en régie par les communes et les départements dans des stations de ce type sont anciens (28 ans en moyenne) et parfois en limite de conformité avec les textes en vigueur.

Le renouvellement des parcs s'impose donc afin de garantir la sécurité des conditions d'exploitation. La performance des remontées mécaniques constitue par ailleurs un élément de confort décisif pour les clientèles qui les empruntent.

Les stations jouent de surcroît un rôle important en matière d'aménagement du territoire au travers des activités touristiques qui y sont développées. Il est dès lors vital pour ces

espaces que soit engagée une réflexion opérationnelle pour une requalification des équipements et des domaines skiables dans une approche d'aménagement du territoire et d'évolution climatique. Des moyens adaptés s'imposent, notamment face à la concurrence qui s'organise dans les pays émergents, bénéficiaires de fonds européens conséquents.

Les solutions proposées pour favoriser le renouvellement et l'adaptation des remontées mécaniques françaises agissent tant sur le facteur du coût des investissements, qu'elles s'attachent à modérer, que sur celui du contexte de l'exploitation des installations, qu'elle propose d'aménager pour le rendre plus propice à la mobilisation des capitaux par les opérateurs.

### **1-Favoriser les investissements en agissant sur leur coût**

Il pourrait être proposé, à l'instar de la solution imaginée pour stimuler la rénovation du parc de l'hôtellerie indépendant, de faire bénéficier la requalification des équipements de remontées mécaniques de prêts à taux bonifiés, lorsque les logiques d'aménagement du territoire sont en jeu.

### **2-Favoriser les investissements en mobilisant les politiques contractuelles d'aménagement du territoire**

Le renouvellement des parcs de remontées mécaniques dans les zones les plus fragiles pourrait être facilité par la proposition consistant, comme pour la requalification de l'immobilier de loisirs, à rendre éligibles aux Conventions Interrégionales de Massifs et / ou aux crédits européens les projets de réaménagement et de modernisation des domaines skiables existants.

## SECTION II. L'ORGANISATION RAISONNÉE DES ESPACES ET LE RAPPROCHEMENT DES TERRITOIRES ET DES CLIENTÈLES

Le développement harmonieux des stations de sports d'hiver doit reposer sur une gestion intelligente des espaces qui les composent mais aussi de ceux qui les relient à leurs clientèles.

Les voies de la performance résident dans l'adaptation des modalités de la gestion locale des espaces et dans l'aménagement des flux de populations extérieures, qu'elles soient françaises ou étrangères.

### A. L'AMÉNAGEMENT LOCAL DU TERRITOIRE

Il s'agit d'éviter une urbanisation déséquilibrée des stations, et pour ce faire de positionner les communes supports en acteurs décisifs des opérations d'aménagement.

Il convient de leur reconnaître un rôle particulier en matière d'interventionnisme foncier, que ce soit pour faciliter les projets d'aménagement ou pour assurer une pérennité dans les usages et les destinations stratégiques des stations.

Les mesures proposées se déclinent comme suit.

#### **1-Favoriser les projets d'aménagement durable en accordant à la commune une plus grande facilité pour constituer des réserves foncières.**

Il est proposé de permettre aux communes stations de sports d'hiver la création de Zones d'Aménagements Différés (Z.A.D.), strictement destinées à constituer des réserves foncières. La référence à un projet particulier ne serait plus exigée. L'opération serait uniquement justifiée par l'ensemble des actions encadrées par l'article L.300-1 du Code de l'Urbanisme.

En contrepartie, pour exclure toute possibilité ultérieure de plus-value foncière, les terrains acquis par la collectivité deviendraient inaliénables.

#### **2-Développer et encourager le recours à des montages opérationnels d'aménagement préservant la propriété publique des sols.**

Il s'agit notamment des modes opératoires de type bail à construction ou bail emphytéotique administratif.

#### **3-Equilibrer et pérenniser les usages et destinations foncières.**

Plusieurs mesures permettraient de mettre un terme ou de réduire le déséquilibre constaté dans certaines stations au détriment des commerces et des résidences principales qui

participent à l'attractivité et à la vie des stations, tout en maintenant l'exploitation commerciale des lits marchands :

- **La création d'outils de surveillance locale de l'aménagement du territoire ;**
- **La planification des espaces et leur partage entre les composantes des stations au sein des documents d'urbanisme.**

### **B. L'ACCES AUX STATIONS**

Au côté des richesses du patrimoine naturel et bâti et de la qualité des produits touristiques proposés en stations, l'attractivité des territoires montagnards se mesure à leur degré d'accessibilité par les usagers désireux de les fréquenter.

L'engorgement régulier des réseaux routiers et autoroutiers de desserte des sites français démontre la carence de l'organisation structurelle des accès. Cette question est fréquemment évoquée lors des réunions de massifs.

Cette situation préjudicie non seulement le confort des touristes et l'image des stations, mais aussi la qualité de vie des populations locales à l'occasion des pics de déplacement.

Il conviendrait d'accélérer les programmes routiers et autoroutiers desservant les massifs, mais aussi d'organiser les transferts de clientèles depuis les aéroports et les gares TGV.

Les pouvoirs publics doivent s'attacher à maîtriser le trafic automobile entre les vallées et les domaines skiables, à développer des moyens de transport économes en énergie et non polluants.

Il est proposé pour ce faire de :

- **Réaliser une étude préalable des déplacements et analyser l'impact du développement du trafic et de la fréquentation à l'échelle de chaque massif ;**
- **Développer les dessertes par transport en commun en cohérence avec les politiques régionales et en valorisant notamment les aires de stationnement existantes dans les vallées ;**
- **Privilégier un accès principal par le bas des stations et assurer le transfert par navettes ;**
- **Renforcer et améliorer l'intermodalité des moyens de transport.**

### **C. L'OUVERTURE DES TERRITOIRES A L'INTERNATIONAL**

Organiser la concurrence des stations françaises à l'égard des destinations alternatives impose de faciliter l'accès des clientèles internationales aux massifs français, dans la continuité et en complément des démarches de fluidification des trafics de proximité.

Le rapprochement des clientèles étrangères des stations de sports d'hiver françaises poursuit l'objectif de renforcement de leur compétitivité internationale et de leur attractivité aux yeux des populations ne disposant pas d'une offre de proximité, mais également des pays concurrents.

Dans cette approche, deux secteurs doivent être améliorés :

- **La fréquence des vols reliant les destinations porteuses ;**
- **La desserte des aéroports de proximité des stations de sports d'hiver, à développer en complémentarité avec les autres modes de transport.**  
Une telle mesure doit particulièrement s'adresser aux clientèles centre européennes, qui favorisent le court séjour hors saison et qui sont aujourd'hui l'objet de toutes les sollicitudes de la part de nos concurrents directs.

### SECTION III. LE DEVELOPPEMENT DE LA QUALITE DE VIE DANS LES STATIONS

Renforcer l'attractivité des stations de sports d'hiver françaises suppose de porter une attention toute particulière au confort des usagers sous toutes ses formes : confort visuel au travers de la beauté des villages et des paysages, confort d'utilisation par une organisation fluide des déplacements et un accueil adapté à tous, ainsi que par une offre de services de proximité.

La qualité de vie en stations s'accompagne également d'une préservation constante des ressources naturelles et des milieux.

Elle doit favoriser le bien-être de l'ensemble des populations qui fréquentent les sites de sports d'hiver, touristes bien entendu mais également population locale. L'accueil des travailleurs saisonniers ne doit ainsi pas être négligé.

L'offre française doit en la matière s'aligner sur la concurrence de stations étrangères parfois exemplaires. Pour cette démarche d'amélioration globale du cadre de vie en stations, la mission a retenu les orientations suivantes.

#### A. FAVORISER LES RESTRUCTURATIONS URBAINE ET ARCHITECTURALE DES STATIONS

La qualité esthétique de l'environnement urbain est un élément majeur de la qualité de vie en stations, et son niveau varie considérablement en fonction de la typologie des sites. Les attentes des clientèles actuelles s'orientent pourtant tout autant vers l'authenticité et le caractère des lieux de vie que vers la performance des seuls sports d'hiver.

Le positionnement de certaines stations françaises se trouve aujourd'hui fragilisé par un environnement urbain trop agressif.

Afin de répondre aux aspirations de la clientèle qui souhaite retrouver des espaces de convivialité et de bien-être dans un environnement naturel et bâti de qualité, une réflexion sur la requalification des stations pourrait être engagée.

## B. DEVELOPPER LES SERVICES DE PROXIMITE

L'aménagement d'un environnement accueillant pour les touristes repose sur la garantie du confort de leur séjour en stations, notamment au travers du développement d'outils facilitant leurs démarches lors des arrivées sur sites.

Ces services de proximité à destination des clients doivent couvrir tous les besoins rencontrés.

Il est donc proposé :

- **D'inciter et de soutenir la création de points accueil personnalisés pour les locations d'hébergements, de matériels, le développement de prestations ...**

Parallèlement, l'offre de services en montagne doit s'adapter aux évolutions démographiques, en particulier le vieillissement de la population. Sur ce registre, l'amélioration des services de proximité s'impose tant pour les clientèles que pour les populations résidant en permanence dans les villages supports de stations.

Les efforts doivent se concentrer sur

- **L'organisation et le maintien d'une offre de soins de qualité,** conformément à la Loi relative au Développement des Territoires Ruraux.

L'attractivité des stations de montagne suppose également de garantir la modernité et l'efficacité des commerces et des équipements au travers des technologies de l'information et des communications, et pour ce faire :

- **Développer l'accès au Haut Débit ou au Réseau téléphonique mobile.**

## C. ORGANISER ET FLUIDIFIER LES DEPLACEMENTS AU SEIN DES STATIONS

Les stations de sports d'hiver se doivent de garantir l'accessibilité de leurs équipements et d'organiser pour ce faire une gestion des flux de circulation au sein des sites. Il est proposé :

- **La mise en place d'un schéma de déplacement des véhicules et des piétons à l'échelle de chaque site.**

Par ailleurs, la préservation de la tranquillité des villages et du bien-être des touristes doit supposer d'équilibrer le rapport entre les modes de transport en cantonnant la circulation automobile et en favorisant les circulations douces. La gestion des espaces publics est un outil nécessaire à cet arbitrage et suppose la réalisation d'aménagements urbains.

Il est proposé d'inciter les stations à adopter le principe de labels tels que « Les perles Alpines » actuellement peu développés en France, contrairement à la situation des pays concurrents tels que l'Autriche.

## D. INTEGRER LE DEVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE LA VIE DES STATIONS

En parallèle à la priorité écologique qu'elle représente, la préservation des paysages et des milieux naturels constitue une condition majeure de la pérennité de l'exploitation commerciale des stations en garantissant la conservation du support même de leur activité. Le développement durable des sports d'hiver représente un intérêt économique majeur pour les stations françaises.

Il constitue une préoccupation croissante des clientèles, sensibilisées aux questions écologiques et soucieuses de l'impact de leur activité sur l'environnement.

Dans ces conditions, il est proposé de soutenir et de développer les projets visant :

- **La gestion économe de l'énergie dans les sites touristiques**  
Il convient dans cet objectif de promouvoir les énergies renouvelables, solaire et bois-énergie, à partir de ressources locales.
- **La gestion et la réduction des déchets dans les stations.**  
La production d'ordures ménagères est particulièrement importante dans les stations de sports d'hiver du fait de la concentration extrême de populations au sein de territoires. Il convient donc de généraliser et de soutenir les programmes de tri sélectif développés par les collectivités locales, ainsi que les filières de récupération des déchets de professionnels du tourisme.
- **La mise en place de certifications environnementales**
- **La gestion rationnelle de l'eau**  
La gestion de la ressource en eau est particulièrement stratégique dans les stations de sports d'hiver, qui doivent garantir la conciliation et la pérennité d'usages multiples. L'eau doit être partagée entre la consommation des particuliers et celle des installations de neige de culture. Il convient de promouvoir une gestion partagée de la ressource en eau.

### **E. AMENAGER L'ACCESSIBILITE ET LE CONFORT DES STATIONS POUR LES PERSONNES HANDICAPEES**

La qualité de vie des stations de sports d'hiver doit être pensée et développée en direction de l'ensemble des clientèles. Elles doivent être en mesure d'offrir des services et des activités aux personnes présentant un handicap.

Le label « Tourisme et Handicap », créé à l'initiative du Ministère chargé du tourisme et du Ministère chargé des personnes handicapées, constitue un progrès dans l'intégration du handicap aux structures touristiques.

Des mesures doivent compléter les efforts réalisés. Elles pourraient être les suivantes :

- **Généraliser l'accessibilité des nouveaux matériels de remontées mécaniques aux fauteuils-ski ;**
- **Généraliser l'équipement des stations en matériels conçus pour la pratique du ski par les handicapés ;**
- **Développer et faciliter la formation des parents et des professionnels ;**
- **Proposer des aides à l'acquisition de fauteuils-ski pour handicapés.**



## F. ORGANISER L'ACCUEIL ET LES CONDITIONS DE VIE DES TRAVAILLEURS SAISONNIERS

L'amélioration du cadre de vie dans les stations ne doit pas être exclusivement orientée vers le bien-être des clientèles qui les fréquentent.

Il est indispensable que les très nombreux travailleurs saisonniers, mais également permanents, qui font fonctionner l'offre touristique bénéficient de conditions de vie décentes.

La carence des logements destinés à leur accueil, souvent situés à l'extérieur des stations, est profonde notamment dans les secteurs où la concentration de lits touristiques est bien supérieure à la population permanente.

Les mesures relatives au logement des saisonniers, prises en application de la loi sur le développement des territoires ruraux du 23 février 2005, vont dans le sens d'une amélioration de la situation. Elles permettent, depuis la parution du décret N° 2006-820 du 7 juillet 2006, de réserver sous certaines conditions 15 % des logements en faveur des saisonniers en résidences de tourisme dans les communes classées ou touristiques, ainsi que pour la création d'Unités Touristiques Nouvelles.

Cependant les saisonniers sont également confrontés à d'autres problèmes : malgré les progrès réalisés persistent des risques de précarité, d'insuffisance de couverture sociale, de mauvaise qualité de vie. Cette réalité est en inadéquation totale avec la modernité et la prospérité du secteur, et porte de surcroît préjudice à l'image du produit touristique.

Il est proposé :

- **Le renforcement des programmes dédiés à accueil des travailleurs saisonniers, mais aussi résidents, sous la forme de bourse d'emplois et de logements, en lien avec les gestionnaires de résidences de tourisme, les propriétaires privés et les professionnels du secteur.**

Il est également préconisé de s'inspirer de bonnes pratiques développées par l'Association Nationale des Elus de la Montagne et la Direction Départementale de l'Equipement de la Savoie à destination des saisonniers et des populations permanentes qui éprouvent également de grandes difficultés à se loger.

Des montages juridiques innovants entre partenaires publics et privés, faisant le lien entre emplois permanents ou saisonniers doivent être développés pour répondre à ces préoccupations.

## SECTION IV. L'ADAPTATION DE L'OFFRE TOURISTIQUE

### A. RECONQUERIR LA CLIENTELE FRANÇAISE

Les stations françaises constatent l'érosion croissante de la part des clientèles nationale, et de proximité, dans leur fréquentation. Durant les vacances d'hiver, ces clientèles privilégient désormais des destinations « soleil » meilleur marché.

Au côté du facteur du coût élevé des séjours à la montagne, le phénomène s'explique également par la désaffection des Français pour la pratique du ski liée à la suppression progressive des classes de neige.

Le nombre d'enfants qui savent skier ne cesse de diminuer, de même que celui des jeunes adultes qui pratiquent le ski, pour des raisons économiques et sociétales.

Le recul constant du marché des touristes français nationaux constitue une menace pour l'équilibre économique des stations.

Le développement de mesures permettant de rediriger la population française vers la pratique des sports d'hiver et d'adapter l'offre aux moyens et aux attentes de ces usagers constitue donc un enjeu de viabilité pour les stations du pays.

Ces mesures suivent deux directions.

### **1- Développer la culture de la montagne**

Le milieu de la montagne est face à l'enjeu de la réaffirmation des valeurs fondamentales qui le distinguent, et de la mobilisation des ressources humaines autour d'une « identité montagne »

Cette refondation peut passer par l'école, le collège, le lycée avec à la fois l'accès aux sports de montagne, mais aussi une explication et un partage des valeurs que véhicule la montagne.

De la même façon, la valorisation médiatique de la culture de la montagne n'est pas suffisante. En dehors des grandes compétitions sportives, le secteur des sports d'hiver n'est pas assez médiatisé, ou de façon négative à travers l'exemple des accidents, pourtant rares au vu de la fréquentation.

Afin de redonner le goût et l'envie de la montagne, il serait opportun de créer de grands événements, à l'instar de « La Grande Odyssée », et de proposer des émissions à une heure de grande écoute. Ces initiatives permettraient de valoriser les valeurs véhiculées par ce territoire en donnant la parole à de grands témoins.

### **2- Favoriser l'apprentissage et l'accès à la pratique du ski**

La désertion des stations françaises par les touristes nationaux est alimentée tant par l'abandon progressif de la pratique du ski par les usagers actuels des stations que par l'absence de renouvellement des habitudes de consommation de sports d'hiver au sein des nouvelles générations.

Alimenter la clientèle est un des enjeux majeurs de la stratégie de développement du secteur.

Des analyses réalisées par les stations montrent que la tranche d'âge « solvable » pour la pratique du ski se situe entre 25 et 50 ans. Elle suppose en effet de disposer de moyens financiers suffisants et d'une bonne condition physique. Après 50 ans, une majorité de skieurs réduit sa pratique par peur des accidents.

C'est ainsi une fraction relativement réduite de la population qui alimente l'activité du secteur.

Le renouvellement de la clientèle peut emprunter deux directions : le maintien du cœur de cible des 25/50 ans par la recherche de touristes étrangers, et le développement d'un gisement de futurs consommateurs solvables par l'initiation et la fidélisation des jeunes.

Ce deuxième vecteur de clientèle n'est pas le plus aisé à activer : l'acquisition de la pratique nécessite de dispenser un apprentissage de longue durée entamé précocement.

L'efficacité d'une telle démarche est ainsi subordonnée à son extension au plus grand nombre d'enfants.

Un moyen d'y parvenir est d'inciter les opérateurs touristiques à développer des gammes de produits spécifiques aux familles à des prix d'entrée de gamme, l'apprentissage du ski commençant souvent en famille.

Mais les portes d'entrée que constituent les classes de neige, les stages d'apprentissages et séjours en colonies de vacances, comme les sorties scolaires sont également essentielles.

### a. La réintroduction des classes de neige

Longtemps plébiscitées par l'Éducation nationale, par les enseignants, les familles, mais aussi par les élus des communes émettrices et réceptrices, les classes de découvertes sont aujourd'hui en perdition.

La parution en juin 2004 du rapport parlementaire de la députée de la Sarthe, Béatrice Pavy, réalisé à la demande du Premier Ministre Jean-Pierre Raffarin, n'a pas inversé la tendance.

Les bénéfices des séjours en classes de découverte pour les enfants ne sont pourtant plus à démontrer. Parue en janvier 2005, une circulaire du Ministère de l'Éducation nationale en rappelle l'enjeu socio-éducatif et citoyen fort, et plaide pour leur relance.

De nombreux élus et représentants des départements montagnards, de l'Association nationale des Maires de stations de montagne, du Syndicat national des téléphériques de France considèrent que la disparition des classes de découverte serait fatale au secteur. Les professionnels d'Autriche, d'Andorre ou du Canada partagent cette opinion.

Une telle disparition compromettrait évidemment le renouvellement des clientèles, mais également la prospérité immédiate de nombreux sites. Généralement implantés en moyenne montagne, les centres d'enfants participent très directement à la vie locale de nombreuses stations de ski familiales en terme de retombées économiques et d'emplois. Leur disparition se mesure comme un risque majeur pour les communes.

Il est un impératif de redynamiser les classes de découverte à la neige par les mesures suivantes.

#### ▪ **Obtenir l'implication et le soutien du Ministère de l'Éducation Nationale.**

Il conviendrait que le Ministère de l'Éducation Nationale redonne toute sa noblesse au projet pédagogique et citoyen des classes de découverte en soutenant activement leur réinstauration dans les établissements scolaires. Il s'agit de regagner la confiance des enseignants et des parents en soulignant son intérêt pédagogique et le caractère extrêmement marginal des risques d'accidents.

- Favoriser le maintien des établissements d'accueil en facilitant les démarches des gestionnaires auprès des autorités d'agrément et de contrôle et en développant leur information.
- Développer les liens entre Inspections d'Académies, communes émettrices et réceptrices et simplifier le montage des dossiers administratifs.
- Encourager la mise en place de projets globaux en direction des jeunes, en encourageant, en lien avec le Ministère du Tourisme, l'association de ces mêmes Inspections avec :
  - les professionnels du secteur : hébergeurs, remontées mécaniques, moniteurs de ski...
  - l'industrie du sport au sens large : matériel, vêtements...,
  - les transporteurs, pour trouver toutes les voies permettant une réduction du coût de ces classes pour les familles.

b. Le développement du ski scolaire dans les départements montagnards

La diminution de la pratique des sports d'hiver par les enfants et les adolescents français n'est pas seulement constatée dans les régions éloignées des massifs. Le phénomène de désaffection se propage également à proximité des stations, notamment du fait de la disparition progressive de la pratique scolaire du ski.

Les sorties « ski » traditionnellement organisées le mercredi par les établissements scolaires des communes de montagne, voire des grandes villes de proximité, sont peu à peu supprimées. Les plus jeunes générations perdent progressivement le lien avec la culture sportive de leur région.

Il est proposé de stimuler la relance du ski scolaire en soutenant la généralisation d'initiatives telles que celle menées par les conseils généraux de Savoie et de Haute-Savoie.

Ceux-ci se sont ainsi fixé pour objectif de redonner vie au ski scolaire en proposant plusieurs sorties pour les collégiens. En Savoie, par exemple, 1 500 jeunes ont pu « s'essayer au ski » gratuitement pendant 3 journées non consécutives au cours de leur année scolaire 2005/2006 grâce à l'implication de tous les professionnels élus.

Il serait également avisé de s'inspirer des programmes « Iniski, Inisurf » de L'Association des stations de ski du Québec.

### **3- Développer des formules innovantes pour les jeunes adultes**

Les jeunes adultes constituent également un segment relativement délaissé du marché français. Il s'agit des premiers actifs dont la fréquentation des stations est faible et en diminution, du fait de moyens financiers insuffisants pour prendre en charge des budgets « ski » trop élevés.

Les opérateurs autrichiens développent de nouvelles formules d'hébergement adaptées à ces clientèles, sur le modèle des auberges de jeunesse mais de conception plus moderne. La politique tarifaire et la stratégie de communication sont également spécifiquement pensées pour les attirer.

En France, l'hébergement associatif collectif, qui accueille également les classes de découvertes et les colonies de vacances, a longtemps offert une alternative aux jeunes adultes mais ses prestations sont aujourd'hui déconnectées des attentes de cette tranche de consommateurs.

La mission souligne la nécessité de créer des formules d'offres globales « Jeunes actifs », regroupant des prestations proposées par les fédérations d'hébergeurs collectifs, les collectivités territoriales, les remontées mécaniques et les transporteurs.

Un partenariat serait également à envisager avec les agences de voyages en ligne pour le développement de séjours tout compris, ainsi que la création qu'un chèque vacances « neige ».

#### **4-Favoriser les solidarités entre régions émettrices et réceptrices de clientèles**

A l'image des initiatives menées dans les pays européens, des mesures simples permettraient de propager la culture de la montagne au sein même des régions françaises et de développer la pratique des sports d'hiver de la clientèle nationale.

Il s'agirait de créer des réseaux de solidarités entre les régions montagnardes et les régions émettrices de clientèles, en complément des mesures notamment dédiées à la relance des classes de neige.

L'organisation de jumelages entre les communes ne disposant pas d'offre de proximité et les stations de sports d'hiver, mais également entre petites et grandes stations de France pourrait être un vecteur d'accroissement de clientèle.

#### **5-Soutenir une politique de grands évènements sportifs**

Bien qu'ils soient éphémères, les évènements de renommée mondiale peuvent concourir à améliorer la notoriété d'une destination mais aussi accélérer la réalisation des infrastructures ou des équipements nécessaires à l'offre touristique. Ils sont aussi un lien fédérateur entre les acteurs.

### **B. FAVORISER LA DIVERSIFICATION DURABLE ET LE REGROUPEMENT DE L'OFFRE TOURISTIQUE**

L'un des enjeux de l'attractivité d'une destination touristique réside dans la capacité des acteurs locaux qui l'animent à sélectionner, structurer, fédérer, mettre en œuvre et promouvoir une offre touristique diversifiée, selon le modèle ayant fait ses preuves dans les pays concurrents.

Il s'agit de requalifier fondamentalement l'offre française en développant activement sa diversification pour tenir compte de l'après ski et du hors ski, mais aussi du manque de neige occasionnel dont on peut supposer qu'il serait lié au réchauffement climatique. Les produits proposés doivent être spécifiquement pensés pour l'ensemble des segments du marché : familles, seniors, jeunes actifs...en fonction de l'évolution des habitudes de consommation et des attentes des clientèles. Les services dédiés au confort des séjours doivent être étoffés : accueil, réservations, locations de matériels, courses, ouverture des commerces...

Une telle démarche ne peut s'envisager sans l'association étroite des diverses composantes de l'offre touristique dans la conception de produits globaux : hébergements, loisirs, accès aux domaines skiables, politique tarifaire...

De même, afin de favoriser sa lisibilité, il convient de promouvoir globalement cette offre regroupée au travers d'une stratégie de communication commune à des territoires cohérents.

Il est primordial de mettre en œuvre une politique nationale d'incitation à la diversification de l'offre en soutenant les démarches développées à partir d'une vision collective et globale des stations ou des groupes de stations.

Il est proposé, dans le prolongement des décisions prises par le Gouvernement et annoncées par le Premier Ministre lors du Conseil National de la Montagne à Sallanches :

- **De rendre ces projets de diversification durable de l'offre touristique territoriale éligibles aux contrats de projets et aux Conventions Interrégionales de Massif 2007/2013, ainsi qu'aux crédits européens.**
- **De lancer un appel national à projets intitulé « pôle d'excellence de l'attractivité des sports d'hiver » sur le modèle des pôles d'excellence rurale.**

## **SECTION V. LA FEDERATION DES ACTEURS LOCAUX DU TOURISME DE SPORTS D'HIVER**

La volonté d'intégrer l'ensemble des composantes de l'offre touristique au sein des produits commercialisés dans les stations conduit naturellement à mobiliser tous les opérateurs de l'économie touristique dans la conception, la valorisation et la promotion de ces produits.

Le regroupement de l'offre suppose celui des acteurs du tourisme. Ce rassemblement doit englober les services complémentaires, mais également les territoires susceptibles de progresser en synergie et de créer une dynamique cohérente de développement d'ensemble.

Il s'agit de créer une véritable structure de gouvernance territoriale fédérant les milieux socio-professionnels des bassins de réflexion, et d'impliquer les populations locales dans la démarche de promotion du territoire.

Il convient également de dépasser le cadre local pour inscrire la stratégie française dans une logique de coopération avec les pays qui partagent ses intérêts.

### **A. LA CREATION DE STRUCTURES DE GOUVERNANCE TERRITORIALE**

L'instauration d'un dispositif de gouvernance spécifique aux territoires montagnards est garante de la cohérence de leurs projets au travers de la concertation qu'elle permettrait d'organiser dans les processus d'élaboration et de gestion de l'offre. L'accent doit être mis sur l'implication et la responsabilisation des acteurs locaux.

Il est proposé de donner corps à la gouvernance des périmètres de sports d'hiver au travers de structures participatives associant l'ensemble des acteurs du tourisme : institutionnels, élus, professionnels, résidents, organismes publics et privés. Cette association doit favoriser une vision collective et globale de la station et de son bassin de développement.

Elle doit également veiller à associer les populations locales, à les informer et à les impliquer dans la vie des stations. Intégrer durablement les enjeux économiques et sociaux des activités liées aux sports d'hiver, et notamment le nécessaire maintien de l'attractivité des stations, dans les préoccupations de celles et ceux qui y vivent ou les font vivre est primordiale à l'émergence d'une conscience collective.

La gouvernance doit en effet aménager la cohabitation harmonieuse entre les intérêts touristiques et les intérêts résidentiels, et plus généralement entre des catégories hétéroclites d'occupants dans les stations.

### **B. LA FORMATION DES ELUS, DES PROFESSIONNELS, DES RESIDENTS A LA « CULTURE MONTAGNE »**

L'attractivité des stations de sports d'hiver dépend largement de la qualité de l'accueil prodigué aux touristes. Cet élément fait encore défaut aux stations françaises et les identifie de manière négative face à l'ensemble des destinations concurrentes qui cultivent largement cette dimension de leur offre.



Il s'agit de créer les conditions de mobilisation d'une population accueillante, mieux informée des enjeux économiques des clientèles étrangères, soucieuse de transmettre tradition et savoir-faire.

Pour ce faire il convient de développer l'information et l'éducation de l'ensemble des interlocuteurs des clientèles, élus, commerçants, professionnels de l'hébergement, des remontées mécaniques, mais aussi des résidents des stations afin de promouvoir l'amélioration continue de la qualité des services. Il est souhaitable d'établir un socle commun de savoir-faire et de savoir-être à l'échelle des massifs.

Ceci est d'autant plus nécessaire que les communes supports de station ont une démographie marquée par l'arrivée massive de nouveaux habitants permanents et de travailleurs saisonniers. Ceux-ci, peu imprégnés des cultures locales, contribuent à alimenter le risque d'une dilution de l'authenticité des territoires pourtant à la base de leur attractivité.

L'intégration généralisée et constante du tourisme au milieu local pourrait faciliter l'orientation professionnelle des populations locales et celle des nouveaux venus vers les métiers du secteur, au grand bénéfice de l'identité des territoires.

### **SECTION VI. LA CREATION D'UNE COORDINATION INTERMINISTERIELLE A LA MONTAGNE**

Les questions qui touchent la montagne et plus particulièrement les stations de ski sont très diverses (urbanisme, aménagement et infrastructures, économie locale, activités sportives et de loisirs, etc ...) et leur traitement relèvent de différents ministères. La difficulté qui en résulte est triple :

- une difficulté à trouver des interlocuteurs au fait des préoccupations des montagnards et connaissant les spécificités de la montagne ;
- l'insuffisante coordination des mesures ;
- et surtout l'absence d'une stratégie de développement à moyen, long terme.

Il ne s'agit pas d'isoler le secteur de la montagne et d'en proposer un traitement spécifique. Il s'agit à l'inverse de proposer une direction, d'assigner des objectifs, de définir une stratégie en conséquence et d'en mesurer l'impact. En s'appuyant sur une organisation, des buts et une méthode novatrices, la montagne peut ouvrir la voie à d'autres modes d'actions et être pionnière en matière d'amélioration de la compétitivité de tout un secteur.

Cette volonté, si elle devait être affichée emporterait la nécessité de se doter d'outils aujourd'hui manquants, permettant :

#### **L'observation et la veille dans une dimension comparée**

L'observation des pratiques des pays étrangers disposant également d'une forte culture montagne et cherchant à développer leur clientèle ;

L'observation des habitudes des clientèles cibles en vue de leur proposer des produits correspondants à leurs souhaits ;

**La coordination interministérielle** permettant de réunir les différents acteurs (aménagement du territoire, sport, tourisme, affaires européennes, ...) compétents afin :

- de promouvoir des projets d'intérêt général (par exemple sur l'exportation des savoir-faire français) ;



- d'harmoniser les politiques de contrôle (par exemple des professions de moniteurs de ski, de guides de haute montagne conformément à une stratégie de développement touristique, ...)
- de mettre en place une veille jurisprudentielle dans sa dimension européenne, s'appliquant au secteur du tourisme lié au ski, aux pratiques sportives de montagne ;
- de mettre en place une plate-forme européenne de coopération et de partage des savoirs en faveur de l'attractivité des stations de sports d'hiver.

**L'impulsion de programmes d'innovation et de recherche** sur le secteur de la montagne qui permettront de faire face à de nouveaux enjeux (par exemple l'utilisation de la neige de culture et le développement durable, ...)

L'interface avec les professionnels du tourisme, du ski et de la montagne gagnerait à être plus systématiquement organisée à trois points de vue :

- la formation des acteurs (moniteurs de ski au niveau européen, adaptation de la compétence du secteur de l'hôtellerie, ...)
- la définition d'actions conjointes permettant de faire valoir les intérêts français au niveau européen et à l'international en matière de montagne (lobbies et mise en réseau des différentes structures du tourisme sur les questions de montagne) ;
- des actions de promotion à l'étranger.

## CONCLUSION

Alors que la France a connu un développement de ses stations de sports d'hiver au point d'en devenir le leader mondial, le Premier Ministre m'a fait l'honneur de me confier la réalisation d'un rapport parlementaire en vue de proposer des voies d'amélioration de leur attractivité. En effet, notre pays se doit de modifier et d'améliorer son offre reposant tant sur des atouts naturels qu'humains, ces derniers s'avérant aujourd'hui insuffisants.

La concurrence internationale, d'où qu'elle vienne, s'est organisée pour mettre en adéquation son offre avec les attentes contemporaines des touristes. La comparaison des destinations touristiques et leur mise en concurrence est facilitée par les moyens de communication modernes. Le monde économique change, le client d'aujourd'hui n'est plus celui d'hier.

L'offre touristique croît beaucoup plus rapidement que la demande, la qualité des prestations proposées est déterminante dans le choix du voyageur.

C'est sur ces évolutions qu'il nous faut nous appuyer dès maintenant pour dessiner ensemble ce que nous voulons de nos territoires.

Notre pays doit impérativement accompagner, au travers de mesures, d'actions et de politiques de développement, les évolutions et adaptations qui s'imposent à nos sites touristiques montagnards ; même si cela a un coût.

## REMERCIEMENTS

Mes remerciements vont d'abord à Monsieur Dominique de VILLEPIN, Premier Ministre et à Monsieur Léon BERTRAND, Ministre Délégué au Tourisme, pour la confiance qu'ils m'ont témoignée en me confiant ce rapport.

Ils vont ensuite à Madame Chantal MERCHADOU, Inspectrice Générale Adjointe du Tourisme, à Madame Claude COMET, Savoie Mont-Blanc Tourisme, à Madame Géraldine BALESTA, Conseillère Technique auprès du Ministre Délégué au Tourisme, chargée des Affaires Parlementaires, à Monsieur Philippe KASPI, Directeur Adjoint du Cabinet du Ministre Délégué au Tourisme, à Monsieur Olivier CHARTIER, Chef Adjoint de Cabinet du Ministre des Transports, de l'Équipement, du Tourisme et de la Mer, à Monsieur Philippe MUTRICY, Conseiller Technique auprès du Premier Ministre, chargé des Petites et Moyennes Entreprises, du Commerce, de l'Artisanat, des Sports et du Tourisme, Monsieur Blaise MISTLER, Conseiller Technique auprès du Premier Ministre, et Monsieur Fabrice PANNEKOUCKE, Assistant Parlementaire pour leur travail et leur disponibilité.

Mes remerciements vont enfin à l'ensemble des personnes auditionnées, qui m'ont fait part de leur analyse et transmis leurs connaissances sur l'économie des stations de sports d'hiver. Je pense notamment aux socioprofessionnels, élus, fonctionnaires, militants associatifs.

## ***ANNEXES***

**Annexe 1 : Lettre de mission**

*Le Premier Ministre*

0 9 0 7 / 0 6 / SG

Paris, le 2 8 JUIN 2006

Monsieur le Député,

Les sports d'hiver occupent une place essentielle dans le tourisme de notre pays, qui possède le plus vaste domaine skiable du monde.

Pourtant, les stations étrangères de sports d'hiver sont de plus en plus nombreuses à faire peser sur les nôtres une très forte concurrence qui vient menacer la position qu'elles occupent sur le marché international.

Je connais la très grande attention que vous portez au devenir du tourisme de montagne ainsi que vos compétences en la matière.

J'ai décidé, compte tenu de l'intérêt que vous portez à cette question, de vous confier une mission sur les voies et les moyens de conforter et d'améliorer l'attractivité des stations de sports d'hiver françaises.

Dans le cadre de cette mission, il vous appartiendra :

- d'évaluer la situation et le positionnement économiques de l'ensemble des sites touristiques français en montagne au regard de la concurrence internationale. A cet effet, vous rencontrerez les personnalités et les interlocuteurs publics et privés du tourisme ainsi que des secteurs induits : administrations publiques, représentants des professionnels et des partenaires sociaux. Vous établirez, à la suite de ces entretiens, un bilan des forces et faiblesses du secteur. Vous solliciterez également les autorités et professionnels compétents des pays voisins afin d'établir un panorama comparatif des politiques mises en œuvre en matière de soutien à l'économie touristique en montagne ;

.../...

Monsieur Vincent ROLLAND  
Député de la Savoie  
Assemblée nationale

4.-

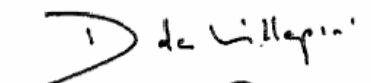
- de proposer des stratégies, en indiquant leurs priorités, et de lister toutes dispositions nécessaires en matière juridique, économique et sociale propres à relancer l'attractivité de nos stations de sports d'hiver, en les classant en mesures à court et moyen terme.

Pour vous permettre d'accomplir cette mission, un décret daté de ce jour, pris sur le fondement de l'article L.O. 144 du code électoral, vous nommera en mission auprès du ministre délégué au tourisme.

Il me serait agréable que votre rapport me soit remis avant le 1<sup>er</sup> décembre 2006.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Député, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

*Très amicalement*

  
Dominique de VILLEPIN

**Annexe 2 : Liste des personnes auditionnées**

**En France**

- M. Jean Pierre ABEL**  
Maire de Bolquère
- M. Eric ADAMKIEWICZ**  
Directeur de l'Office de Tourisme des Arcs
- M. Georges AJOUX**  
Président du SIVOM du Val d'Arly
- M. Jean-Benoît ALBERTINI**  
Directeur, adjoint délégué à la Délégation Interministérielle à l'Aménagement et à la Compétitivité des Territoires (D.I.A.C.T.)
- M. Camille APPLAGNAT**  
Adjoint au Maire – Villard sur Doron
- Mme Isabelle ARBUZ**  
Office du Tourisme – St Sorlin d'Arves
- M. Dominique ARGENSON**  
DDE de l'Ain
- M. Bertrand AUBAN**  
Sénateur – Conseiller Général
- M. Michel AUBRY**  
Maire de Causerets
- Mme Sabine AUDRY**  
Sybelles Réservation
- Mme Michelle AUTES**  
CRT PACA
- M. Jacky BALMAIN**  
Président du SIVAV
- M. Georges BARBON**  
Office du Tourisme – Saint Jean de Maurienne
- M. Thierry BAUDIER**  
Directeur Général de Maison de la France
- Mme Anne Gaëlle BAUDOUI**  
Secrétaire Générale de la Préfecture des Pyrénées Orientales
- M. Marc BECHET**  
Directeur Rhône-Alpes Tourisme
- M. Jean BERANGER**  
Conseiller Municipal – St Martin de Belleville
- M. Thierry BERLIZOT**  
Conseiller Technique de M. ESTROSI, Ministre délégué à l'Aménagement du Territoire.
- M. Maryse BEYRIE**  
Vice-Présidente du Conseil Général des Hautes-Pyrénées
- M. Jean Louis BLANC**  
Directeur ESF – Méribel
- M. Frédéric BLANC MAPPAZ**  
Directeur Office de Tourisme – Arêches Beaufort
- M. Gilbert BLANC-TAILLEUR**  
Président de l'Association Nationale des Maires des Stations de Montagne (ANMSM)
- M. Bernard BLANCHE**  
Agent Immobilier
- M. Jean Claude BOMPAS**  
DDE 73 – Délégué à l'urbanisme pour la Tarentaise
- M. BONNEFOI**  
Commissaire de Massif des Vosges
- M. Gérald BONNET LIGEON**  
Adjoint au Maire - Hauteluce
- M. André BORREL**  
Conseiller Municipal – St Martin de Belleville

**M. René BORREL**

CDT des Hautes-Alpes

**M. Dominique BOTTELIN**

Hôtelier – Courchevel

**M. Denis BOUCHET**

Vice-Président du Conseil Général de la Haute-Savoie en charge du tourisme

**M. Patrick BOULET**

DRT Franche-Comté

**M. Alain BOULOGNE**

Maire des Gets

**M. Michel BOUVARD**

Député – Vice-Président du Conseil Général de la Savoie

**Mme Sophie BOUVET**

Conseil Général du Doubs

**M. Frank BOUVIER**

Président de France Neige International

**M. Henri BRAC de la PERRIERE**

Directeur des Deux Alpes Loisirs

**M. Eric BRAISSAND**

Maire-Adjoint – Méribel – Les Allues

**M. Eric BRECHE**

Directeur ESF – Courchevel 1550

**M. Pierre BREMOND**

Président de Pierre et Vacances

**M Christian BREVET**

Directeur de la Station des Rousses

**M. Gérard BROUSSARD**

Chef de service commercial prestataire à l'A.N.C.V.

**M. François BUISSON**

Président de la Société d'Exploitation de la Vallée des Belleville

**M. Philippe CAMUS**

Président de l'Ecole de Ski Internationale

**M. Georges CAPELETTI**

Directeur Général des Services – Méribel Les Allues

**Mme Martine CARRERE BISCAY**

Directrice Régionale Adjointe Jeunesse et Sports

**M. JR CARTIER**

Chambre de Commerce et d'Industrie des Hautes-Alpes – UDOTSI des Hautes-Alpes

**M. Roland CASTELLS**

Maire de Bagnères de Bigorre

**Mme Anne Marie CASTELLON**

DIREN Midi-Pyrénées

**M. Gérard CAUBET**

La Balaguère

**M. Gilles CHABERT**

Président du Syndicat National des Moniteurs du Ski Français

**M. Jean-Pierre CHABERT**

SECMH les Contamines

**Mme Audrey CHAMAGNE**

Ville de Briançon

**M. Cyrille CHAMPOMIER**

Syndicat Mixte Développement Touristique Station des Rousses

**M. Yann CHARBOISSIER**

Office du Tourisme de Valfréjus

**M. Michel CHARLET**

Maire de Chamonix

**M. Rémy CHARMETANT**

Directeur de l'Agence Touristique Départementale de la Savoie



**M. Olivier CHARTIER**

Chef Adjoint de Cabinet du Ministre des Transports, de l'Équipement, du Tourisme et de la Mer

**M. Julien CHASSAGNE**

SEMAB

**M. Eric CHAUMARD**

Directeur Général des Services – St Bon - Courchevel

**M. Guy CHAUMEREUIL**

Club Alpin Français

**M. Laurent CHELLE**

Directeur Général Adjoint de la Société des Montagnes des Arcs

**Mme Caroline CHENAL BLANC**

Agent Immobilier – Courchevel

**Mme Nicole CHEVALLIER**

Maire de Queige

**M. Jean Marie CHOEFFEL**

Directeur Office de Tourisme - Méribel

**M. Jean Pierre CHOMIENNE**

Commissaire de Massif

**M. Jean Michel COLOMB**

CSM

**M. Jean-François CONTOZ**

DDE Hautes-Alpes

**M. André CORNU**

**M. Gérard COULOT**

Directeur de subdivision DDE du Doubs

**M. Michel COYRAS**

Préfecture de Haute-Loire

**M. Noël CHRETIEN**

Exploitation Val d'Allos

**M. Mickaël CRISPEL**

CRT Midi Pyrénées

**M. Benoît CLOCHERET**

Président Directeur Général Altiservice

**M. Michel COTHENET**

Commissaire de Massif du Jura

**M. DAVID**

Président de l'Association Nationale des Accompagnateurs en Montagne

**M. Gérard DAVOINE**

CinéAlpes

**M. Patrick DEAT**

Directeur de la SAEM des remontées mécaniques du Mont-Dore

**M. Emile DEBRUERES**

La Norma

**M. Jean Patrick DELAHAYE**

Président Office de Tourism Causerets

**M. Pierre DELEGLISE**

Trans-Alpes-Cars

**M. Yves DEMANGEL**

CRT Alsace

**M. Henri DENARD**

Vice-Président du Conseil Général de Haute-Garonne

**M. Philippe DE ROSA**

Directeur Général du Syndicat Mixte des Monts du Jura

**Mme Marie DEROO**

Maison du Beaufortain

**M. Christophe des ROSEAUX**

Responsable projets investissements loisirs, tourisme et culture à la Caisse des Dépôts

**Mme Christiane DETRAZ**

Maire de Cohennoz

**Mme Magali DEVOUGE**

CRT PACA

**M. Pierre DOMPNIER**

Office du Tourisme – Saint Jean de Maurienne

**M. Bernard DHOUDAIN**

Adjoint au Maire de Luz St Sauveur

**M. Jean Yves DUBOIS**

Adjoint au Maire d'Aime

**M. DUBOURDIEU**

Directeur OT Cauterets

**M. Vincent DUNEZ**

Directeur de Transmontagne « Le Lioran »

**M. Yvon EMILE**

Commissaire de Massif

**Mme Maryse ENOT**

Chargée de mission montagne – Conseil Régional Midi-Pyrénées

**M. Alain ETIEVENT**

Maire-Adjoint – Méribel Les Allues

**M. Antoine FATIGA**

Délégué CGT transports - Savoie

**M. Claude FAURE**

Président du Directoire de la Société des Trois Vallées

**M. Guy FAURE**

Directeur des études et de l'aménagement touristique de la montagne à ODIT France (D.E.A.T.M.)

**M. Jean-Charles FARRAUDO**

Président de la S.N.T.F / O.I.T.A.F.

**Mme Anne FICOT**

Valfréjus SAUD

**M. Bernard FONSECA**

Inspecteur Général de l'Agriculture

**M. Jean-Claude FRAISSARD**

Maire de Montvalezan

**M. Marc FRISON-ROCHE**

Directeur ESF – Arêches Beaufort

**M. Alain FRONT**

Conseiller Municipal – Méribel les Allues

**M. Bernard FRONT**

Commerçant Méribel

**M. Jean Marc FUMEY**

Agent immobilier – Val Thorens

**M. Vincent FUSTER**

Vice-Président du Conseil Général du Doubs

**M. Patrice GUERIN**

Remontées mécaniques – Valfréjus

**M. Alexis GACON**

Maire-Adjoint – St Martin de Belleville

**M. Christophe GACON**

Maire-Adjoint – Méribel – les Allues

**M. Jean Paul GARNIER**

Directeur CRT Franche Comté

**M. Vincent GATIGNOL**

Directeur de la SAEM Pavin Sancy Super Besse

**M. Jean François GAUCHE**

DDE des Hautes-Pyrénées

**M. René GAUINAN**

DDE du Jura

**M. Hervé GAYMARD**

Président de l'Assemblée du Pays de Tarentaise Vanoise – Vice-Président du Conseil Général de la Savoie

**M. Stéphane GENIER**

Office du Tourisme St Jean d'Arves

**Mme Emmanuelle GEORGE MARCELPOIL**

CEMAGREF

**Mme Françoise GERBAUX**

Sciences Po - Grenoble

**M. Francis GIORA**

Délégué Régional au Tourisme Midi-Pyrénées

**Mme Mireille GIORIA**

Maire de Hauteluce

**Mme Agnès GIRARD**

Hébergeur - Les Montagnettes

**M. Michel GIRAUDY**

Directeur de l'office de tourisme de Val d'Isère

**M. Patrick GIVELET**

Maire de Peisey Nancroix

**Mme Jeannine GIZZA**

Commune de St Jean de Maurienne

**M. Alexandre GOYET**

Directeur de la Régie d'Embrun - les Orres

**M. André GROGNIET**

Président de l'Association Départementale des Secours sur Pistes

**M. Jean Louis GUILLIET**

DGS – Conseil Général du Doubs

**M. Pascal GUITTARD**

Directeur de l'ARDT Auvergne

**M. Jean-Marc HAAS**

ESF Arcs 1800

**M. Patrick HAZEAX**

Directeur de la Maison du Tourisme de La Plagne

**M. Jean Pierre HENNINGER**

Directeur-Adjoint de la DIREN de Franche Comté

**M. Guy Aimé HUDRY**

Directeur ESF – Les Menuires

**M. Vincent HUDRY**

Maire-Adjoint – St Martin de Belleville

**M. Rémy HUGAULT**

Conseiller National des Politiques sociales et associatives à l'Association des Paralysés de France (A.P.F.)

**M. Emmanuel HUGUES**

Animateur GIDA - Beaufort

**M. Jean Pierre HUSSON**

DDJS du Jura

**M. Noël ITIER**

Technicien CHAMINA

**Mme Sophie JACQUET**

Modane PDCT

**Mme Hélène JACQUET-MONSARRAT**

Chargée de la montagne à la D.I.A.C.T.

**M. Anicet JANVIER**

SAEM Pavin Sancy Super Besse

**M. Claude JAY**

Maire-Adjoint Saint Martin de Belleville

**Mme Régine JAY-GRILLOT**

Directrice de l'Office du Tourisme des Menuires

**M. Jean-Pierre JEROME**

Président de l'Office de Tourisme – Arêches Beaufort

**M. Jacques JOND**

Président de la FAGHIT

**M. Pierre JOSSERAND**

Directeur Général de la Société d'Exploitation des Téléphériques Tarentaise – Maurienne

**M. Bernard JUILLARD**

Représentant de l'ANEM

**M. Serge KOENIG**

Chargé de mission au Cabinet du Ministre de la jeunesse, des Sports et de la Vie associative

**M. Vincent LALANNE**

Directeur de l'Association des Trois Vallées

**M. Michel LANTELME**

Maire d'Allos

**M. Hervé LARMINACH**

Hôtelier – Les Menuires

**M. Paul LAVILLE**

Commissaire à l'Aménagement du Territoire

**Mme Cécile LARRE-LARROUY**

Directrice OT de Barèges

**M. Philippe LEBUGLE**

Directeur CDT du Doubs

**M. Jean Pierre LEHEC**

Conseil Général du Territoire de Belfort

**M. Marc LEO**

Conseiller Général des Hautes-Pyrénées

**Mme Marie LEPISSIER**

Office du Tourisme de Saint Jean de Maurienne

**M. Patrick LEVY**

Directeur Général du CRT Midi Pyrénées

**Mme Agnès LONG**

Conseil Général des Hautes Alpes (DGA)

**M. Alain LORRIOT**

Directeur Départemental de l'Équipement du Haut Rhin

**M. Jean Louis LEGER MATTEI**

Directeur de l'Office du Tourisme de l'Alpe d'Huez

**Mme Fabienne LEMAIRE**

Agence de Développement Touristique des Alpes-de-Haute-Provence

**M. Christophe LEON**

Directeur marketing de voyages-sncf.com

**M. Franck LOMBARD**

Maire d'Ugine – Conseiller Général de la Savoie

**M. Alain LORRIOT**

Directeur DDE du Haut Rhin

**Mme Annick LUTENBACHER**

Chargée de mission ADT Haut Rhin

**M. Marc LUTIER**

Hôtelier Val Thorens

**M. Roger MACHET**

Président de l'Association Syndicale de l'Industrie Hôtelière Savoyarde

**M. Yves MAGNIN**

Les Karellis

**Mme MALLARONI**

Animatrice PMI – Cauterets

**M. Bernard MARIN-LAMELLET**

Maire de Crest Voland

**M. Laurent MARTINI**

Directeur Adjoint de l'Union nationale des Centres sportifs de Plein Air (U.C.P.A.)

**M. Jean MATHIS**

DRT Rhône-Alpes

**M. Jacques MAURIN**

Guide

**M. Roland MERLOZ**

Maire de St Jean de Maurienne

**M. Pascal MEUNIER**

Communauté de Communes du Beaufortain

**M. Jean-Luc MICHAUD**

Chef du Service de l'Inspection Générale du Tourisme

**M. Fabrice MIELZAREK**

Directeur

**M. Jacques MILLION**

Préfet des Alpes-de-Haute-Provence

**M. Jean Henri MIR**

Maire de Saint Lary

**Mme Dominique MOLLIER – PIERRET**

Maire de Notre Dame de Bellecombe

**M. Laurent MOREAU**

Chargé de mission – CDT du Doubs

**M. Philippe MOISSET**

Directeur d'Investissement spécialisé dans le tourisme à la Caisse des Dépôts

**M. Thierry MONIN**

Maire de Méribel – les Allues

**M. Fernand MUGNIER**

Maire-Adjoint – Saint Bon Courchevel

**M. Bernard NICOLAS**

ODIT France – DEATM

**M. Julien NOEL**

Directeur de la SEMAB

**Mme Michèle NOISILLIER**

Domaine skiable Valloire - Valmeinier

**M. Jacques OPINEL**

Office du Tourisme – Saint Jean de Maurienne

**M. OUVRIER-BUFFET Pierre**

Maire de Flumet

**M. Claude PACCARD**

Comité Départemental du Tourisme de l'Isère

**M. Alain PEAQUIN**

Comité des Stations de Maurienne

**M. Yves PECH**

Président de la SNTF des Alpes du Sud

**M. Jean Claude PERRARD**

Sous-Préfet de Saint Dié

**Mme Agnès PERSONNAZ**

Office du Tourisme – Bessans

**Mme Isabelle PELIEU**

Directrice de Hautes-Pyrénées Tourisme

**M. Pierre PEYRONNE**

SAVASEM – Ax les Thermes

**M. Frédéric PIERRET**

Directeur du Tourisme

**M. Jean PINARD**

Directeur du CRT Auvergne

**Mme Karine PITTON**

CCHMV

**M. André PLAISANCE**

Maire de Saint Martin de Belleville

**Mme Isabelle PLANE**

Montagnes du Massif Central

**M. Eric POCCARD**

Ecole de VTT – Les Arcs

**M. Christophe POIRIER**

Syndicat de Pays de Maurienne

**M. Didier PORRET**

Maire de La Giettaz

**M. Bernard PRUD'HOMME**

Directeur Office de Tourisme - Chamonix

**M. Pierre QUERLIOZ**

Domaine skiable de Montgenèvre

**M. RABUT**

Président de Nordic France – Conseiller Général de l'Ain

**M. Christian RAFFORT**

Maire-Adjoint – Méribel les Allues

**M. Gérard RAGONE**

Office du Tourisme – Valloire

**Mme Marie Laure RAYNAL**

Cauterets

**M. Jean-Luc REBORD**

Adjoint au Maire de Cohennoz

**M. Bernard REGARD**

Président de la Communauté de Communes des Rousses

**M. Roland RENOULY**

Directeur DDASS du Doubs

**M. Claude REY**

Guide de Haute Montagne

**M. René RETTIG**

Président du SIGAS – Maire de Luchon

**M. Alain RICHERMOZ**

ESF Peisey-Nancroix

**M. Olivier RIMBAUD**

Directeur ESF – Aime 2000

**Mme Véronique RIOLLOT**

snCF.com

**M. Michel ROCHEDY**

Hôtelier - Courchevel

**M. Christian ROCHETTE**

Directeur des Professionnels Associés de la Montagne (P.A.M.)

**Mme Florence RODET**

Conseillère technique – Cabinet du Ministre de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative

**M. Michel ROUFFET**

Responsable antenne Pyrénées et Sud Massif Central à la Direction des Etudes et de l'Aménagement Touristique de la Montagne à ODI France (D.E.A.T.M.)

**M. ROULLEAUX DULAGE**

TPG des Hautes Alpes

**M. Luc ROUSSEAU**

Directeur Général des entreprises – Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie

**M. Philippe ROUX**

Directeur de la DDJS du Jura

**M. Jacques RUFFE**

Région Midi-Pyrénées

**M. Gérard RUIZ**

Directeur de Bourse Solidarité Vacances (B.S.V.)

**M. Martial SADDIER**

Député de Haute-Savoie, Président de l'ANEM

**M. Jean Yves SALLE**

Président Directeur Général de Serre Chevalier

**M. Patrick SAMUEL**

Directeur Général de l'Agence Nationale pour les Chèques-Vacances (A.N.C.V.)

**M. Jean SARDA**

Maire de Porté Puymorens

**M. JF SAVY**

Préfet des Hautes-Alpes

**M. Julien SERRE**

Office du Tourisme de St François Longchamp

**M. Guy SEVESSAND**

Conseiller Général de la Savoie

**M. Philippe SIMON**

DGA Conseil Général des Hautes-Pyrénées

**M. Jean-Pierre SONNOIS**

Président de la Compagnie des Alpes

**M. Cyriel TONIN**

Accompagnateur en montagne

**M. Marc TOURNABIEN**

Syndicat de Pays de Maurienne

**M. Florian TREVES**

Hôtelier - Courchevel

**Mme Anaïs TRUCHET**

SIVAV

**Mme Marienoël TURC**

Directrice de l'Office de Tourisme de Val Thorens

**M. Alain VALENTIN**

Sous-Préfet de Saint Claude

**Mme Christelle VANIN**

SIVAV

**M. André VERNAZ**

Maire de Beaufort

**M. Georges VIAL**

Transmontagne

**M. Léopold VIALLET**

Président de la Communauté de Communes du Beaufortain

**M. André VIAU**

Préfet de la Région Midi-Pyrénées

**M. Christophe VIDONI**

Maire-Adjoint - Courchevel

**Mme Patricia VINCENT**

Mission Montagne Région PACA

**M. Jean Christophe VITALE**

Directeur ESF Tignes – Val Claret

**M. WATKINS**

Directeur de Coach Omnium

**M. Denis ZANON**

Directeur de Courchevel Tourisme

**M. Olivier ZARAGOZA**

Maire de Tignes

### En Autriche

**M. François BOUILLON**

Mission économique Vienne

**M. Mag. Roland GARBER**

Directeur-adjoint du département du Tourisme, Chambre Fédérale d'Industrie et de Commerce, Vienne

**M. Mag Klaus GRABLER**

« MANOVA »

**M. Vincent GUITTON**

Chef de la Mission Economique de Vienne

**M. Mag Dr Reinhold HAUK**

Chambre d'Industrie et de Commerce de Salzburg

**Mme Claudia JÖRG-BROSCHE**

Journaliste

**Dr Sigrid LEBITSH-DUCHSTEINER LL.M**

Elue du Länd de Salzburg, chargée du Tourisme

**Mme Dr Angelika LIEDLER**

Conseillère du Ministre de l'Economie, Chef du département des Relations Internationales, chargée du Tourisme

**Mme Gordana MALIC**

Chargée de promotion Europe Centrale à Maison de la France Vienne

**M. Christian MÖLLER**

Chambre de Commerce et d'Industrie de Salzburg

**M. Dr Arthur OBERASCHER**

Directeur Général de l'Office National de promotion du tourisme autrichien

**Mag Dr REINHARD**

Unité Tourisme du Länd de Salzburg

**Mme Christel SARRY**

Chargée de la presse et relations publiques à Maison de la France Vienne

**M. Pierre VIAUX**

Ambassadeur de France à Vienne

**M. Christian WALGENWITZ**

Directeur de Maison de la France Vienne

**M. Markus WIESENHOFER**

Directeur des marchés étrangers, Office National de Promotion du Tourisme

### En Andorre

**M. Conrad BLANCH**

Directeur Général de Grand Valira

**M. Josep Maria CAMP ARENY**

Président de Ski Andorra

**M. Bertrand MATHIEU**

Chargé d'Affaires à l'Ambassade de France en Andorre

**M. Miquel MEDINA**

Directeur Général de Vallnord

**M. Serge NADAL GABAS**

Secrétaire d'Etat de l'Agence Andorra 2020

**M. Antoni PUIGDELLIVOL**

Ministre du Tourisme et de l'Environnement

**Mme Marta ROTES**

Directrice de Ski Andorra

**M. Joan VILADOMAT**

Vice-Président de Ski Andorra

**M. Vincent TASSART**

Directeur de « Portes des Neiges »

### En Bulgarie

**M. Mario AL-JEBOURI**

Président de l'Agence d'Etat du Tourisme

**M. Philippe BRAVARD**

Conseiller Commercial auprès de l'Ambassade de France en Bulgarie

**M. Radoslav EFREMOV**

Directeur exécutif de la société gestionnaire des installations de BOROSPORT

**M. Patrick FAVRE**

Président de la Chambre de Commerce Franco-Bulgare

**M. Peter GURSALSKI**

Directeur exécutif de la société gestionnaire des installations de BOROSPORT

**M. Yvan HADJIEV**

Ingénieur en Chef des équipements de YULEN AD à BANSKO



**M. Angel NIKOLOV**

Maire de SAMOKOV

**M. Nedelin PETROV**

Directeur de Transglobal Holidays

**M. Peter POPANGUELOV**

Directeur exécutif de la société gestionnaire des installations de BOROSPORT

**M. Lubomir POPIORDANOV**

Président de l'Association pour le Tourisme alternatif.

**M. Ivaïlo RAHOV**

Adjoint au Maire de BANSKO

**M. Yves SAINT-GEOURS**

Ambassadeur de France en Bulgarie

**M. Jean-Paul SLONINA**

Directeur d'Air France pour la Bulgarie

**M. Orlin TCHATCHANOVSKI**

Président de l'Association «Montagnes et Hommes»

**M. Lazar ZAHOV,**

Adjoint au Maire de BANSKO

**Au Canada (QUEBEC)**

**M. Michel ARCHAMBAULT**

Professeur et titulaire de la Chaire de Tourisme Transat – Université du Québec à Montréal

**Marc BOUTEILLER**

Chef de la Mission Economique de Montréal

**M. Alexis BOYER-LAFONTAINE**

Conseiller - Affaires publiques et gouvernementales – Association des stations de Ski du Québec (MANEIGE)

**M. Michel COUTURIER**

Directeur Général du Marketing, Ministère du Tourisme du Québec

**Melle Caroline DAL'LIN**

Chargée d'études de Maison de la France au Canada

**M. Benoit DESHAIES**

Vice-Président, Ventes, marketing et communications de la Station de MONT-TREMBLANT

**Mme Jacqueline DILLMANN-FAURE**

Directrice Générale de Maison de la France au Canada

**M. Daniel JOUANNEAU**

Ambassadeur de France au Canada

**M. Sylvain PAGE**

Député de Labelle

**M. Claude PELOQUIN**

Président Directeur Général de l'Association des Stations de Ski du Québec (MANEIGE)

**M. Marc SAVOIE**

Président de Sportvac Tours

**Mme Nathalie SCHNEIDER**

Rédactrice en chef du magazine Géo Plein Air

**M. Gérard SERRE**

Consul Général de France à Montréal

## En Italie

**M. Riccardo AVANZI**

Responsable Promotion Commerciale de Maison de la France Italie

**M. Alexandre BEZARDIN**

Directeur-Adjoint Maison de la France Italie

**M. BIANCHI**

Ente Nazionale Italiano per il Turismo (ENIT)

**M. Didier BOURGUIGNON**

Chef de la Mission Economique de Milan

**Mme CENCIONI**

Ente Nazionale Italiano per il Turismo (ENIT)

**M. Ludovic DOYENNETTE**

Attaché Economique de l'Ambassade de France en Italie

**Mme Barbara LOVATO**

Responsable Presse et Relations Publiques de Maison de la France Italie

**M. Eugenio MAGNANI**

Directeur Général de l'Ente Nazionale Italiano per il Turismo (ENIT)

**M. Jean-Marie METZGER**

Ministre Conseiller pour les Affaires Economiques, Ambassade de France à ROME

**M. Silvio NEBIOLO**

Directeur Commercial de l'Agence SLY PROGRESSIVE

**M. Ettore PETTINAROLI**

Journaliste à « TUTTOTURISMO »

**M. Michel PEYRE**

Directeur de Maison de la France Italie

**M. Vincenzo RASPAGLIESI**

Directeur Général de l'Agence de voyages GENGIS KHAN

**M. Albert REDUSA LEVY**

PDG de l'agence Publicitaire GO UP

**Mme Silvana RIZZI**

Journaliste

**Dr Angelo SORMANI**

Président du Comité Régional des Alpes Centrales – Fédération Italienne des Sports d'Hiver

**Mme Francesca TOSCHI**

Directrice Financière de Interview P.R. Agency

**Mme Monica ZANAGA**

Directrice Financière de l'Agence publicitaire GO UP

## En Slovaquie

**M. Marian BUJNA**

Département du Tourisme au Ministère de l'Economie

**Mme Eléonora FEDOROVA**

Directrice Générale du Tour Opérateur SATUR

**M. Bohus HLAVATY**

Président du Directoire de TLD S.A., opérateur des stations de ski des Hautes-Tatras

**Mme Jaroslava HORVATHOVA**

Journaliste spécialiste du tourisme au magazine économique TREND

**Mme Katarina KOPOLDOVA**

Représentante du Tour Opérateur Hitka

**M. Gabriel KULLIFAY**

Directeur Général du Tourisme au Ministère de l'Economie

**M. Edouard MEYER**

Conseiller Commercial auprès de l'Ambassade de France à Bratislava

**M. Victor PRIMUS**

Attaché Commercial auprès de l'Ambassade de France à Bratislava

**Mme Zuzana RYCHLIKOVA**

Représentante de Transmontagne en Slovaquie

**M. Vladimir STEFUNKO**

Directeur de la Société Poma Slovakia « TECHMONT »

**M. Michal SYKORA**

Président de ZMOS (Association des villes et des communes de montagne)

**M. Roman WECK**

Président de Ski Région – Directeur de la station de Ski Velka Raca

**M. Pavel WEISS**

Directeur de l'Institut du Tourisme Slovaque

### **En Suisse**

**M. Charles BARBIER**

Directeur de Maison de la France en Suisse

**M. Gérard IMFELD**

Organisateur du Symposium International du Tourisme de Zermatt

**M. Robert JEROME**

Vice-Président Europe d'Intrawest

**M. Jacques LATHION**

Vice-Président et Directeur Général de l'agence de voyages LATHION

**Mme Janine LOOCK**

Attachée Commerciale auprès de l'Ambassade de France à Berne

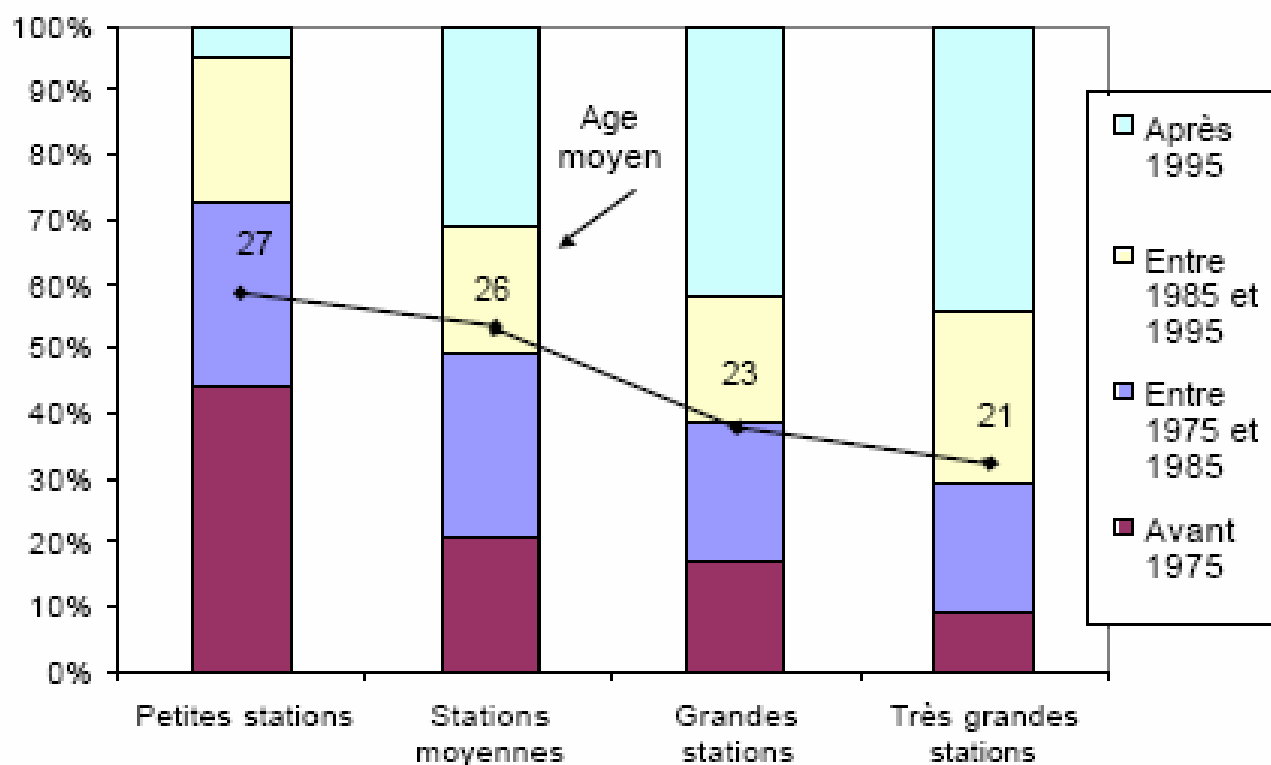
**M. Jérémie ROBYR**

Président du Canton du Valais

**M. François SEPPEY**

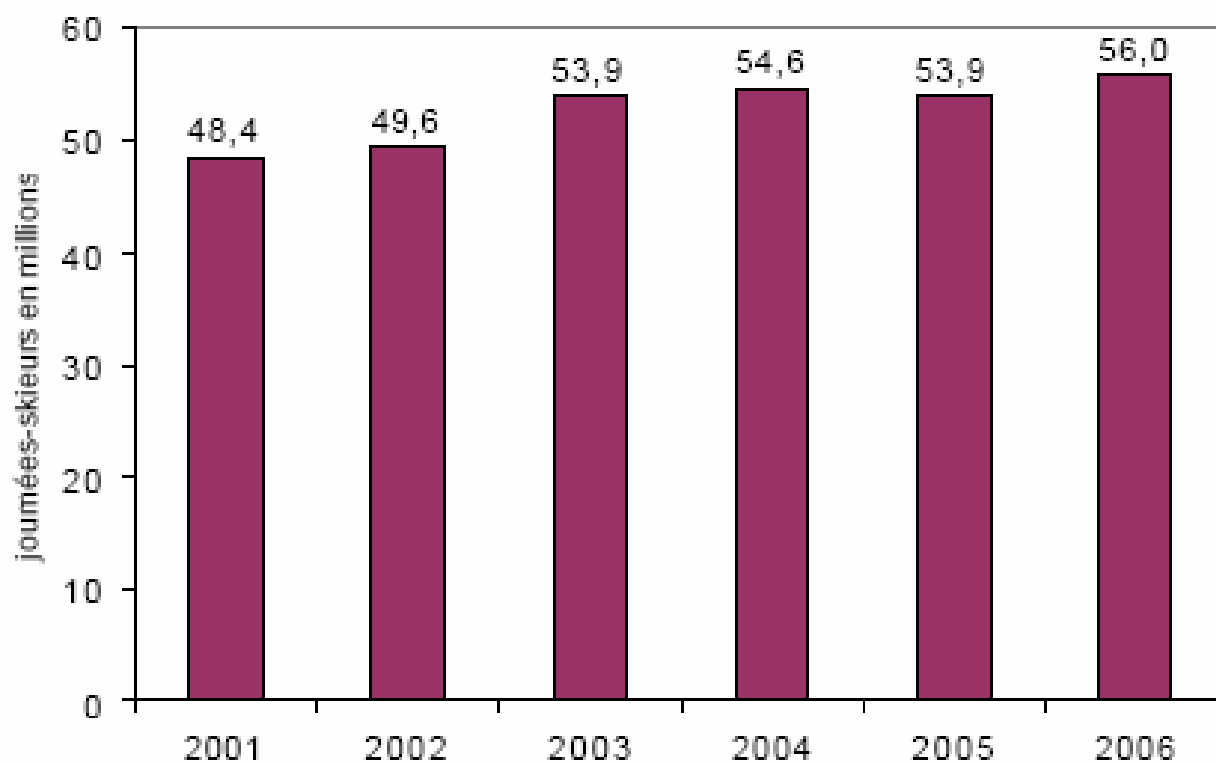
Responsable du tourisme du Gouvernement du Valais

**Annexe 3 : Répartition de la puissance installée selon l'année de construction et âge moyen des appareils selon la taille de la station – Hiver 2005/2006**



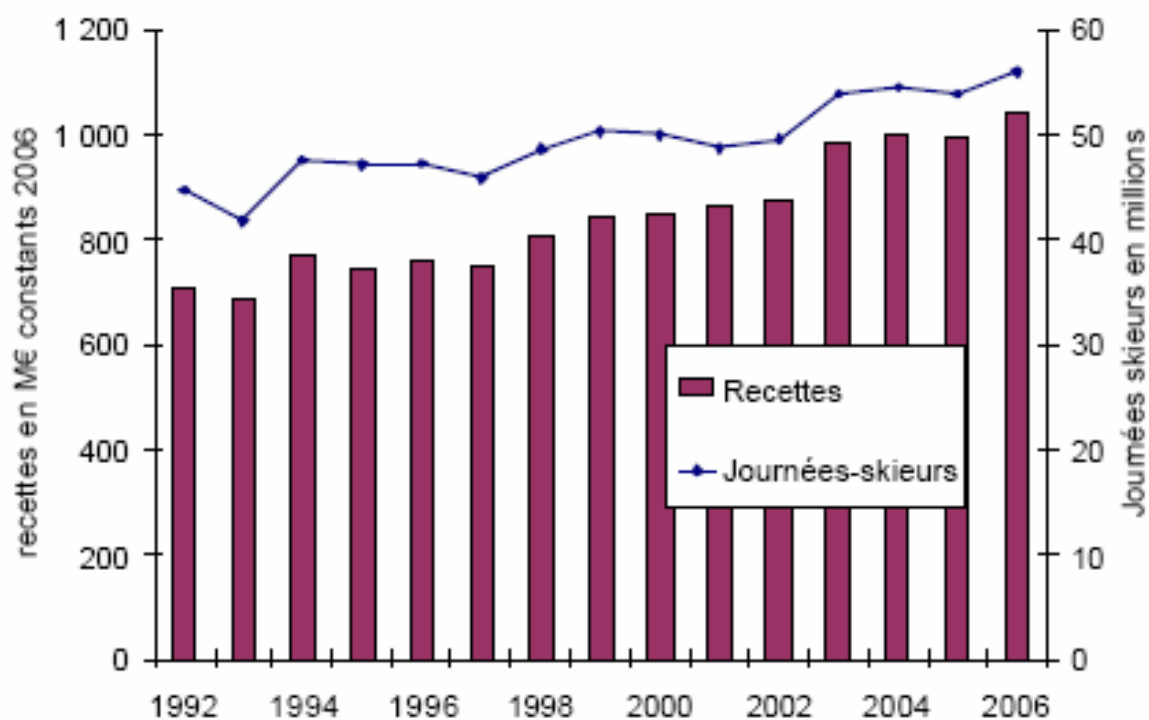
- Petites stations : moment de puissance inférieur à 2 500 km-sk/h
- Stations moyennes : moment compris entre 2 500 et 5 000 km-sk/h
- Grandes stations : moment compris 5 000 et 15 000 km-sk/h
- Très grandes stations : moment supérieur à 15 000 km-sk/h.

**Annexe 4 : Évolution des journées-skieurs – Hivers 2001 à 2006**



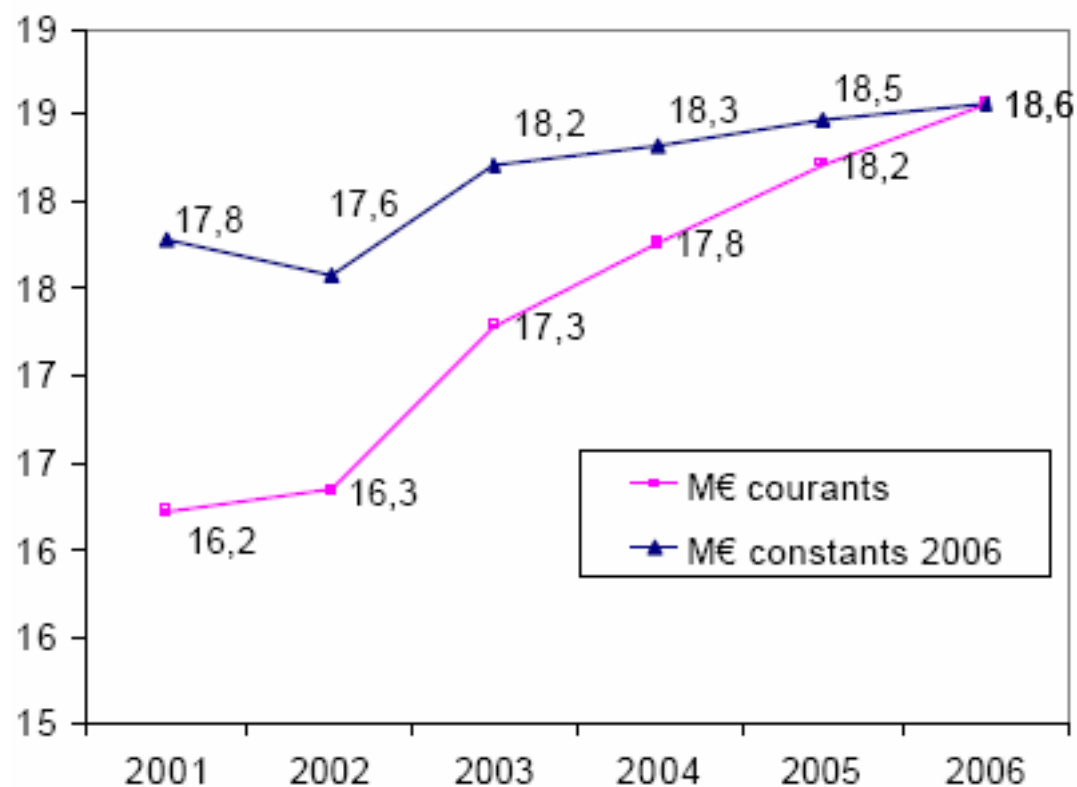
Analyse portant sur 209 exploitants

**Annexe 5 : Évolution des recettes de billetterie en € constants et des journées-skieurs - Hivers 1992 à 2006**



Analyse portant sur 209 exploitants

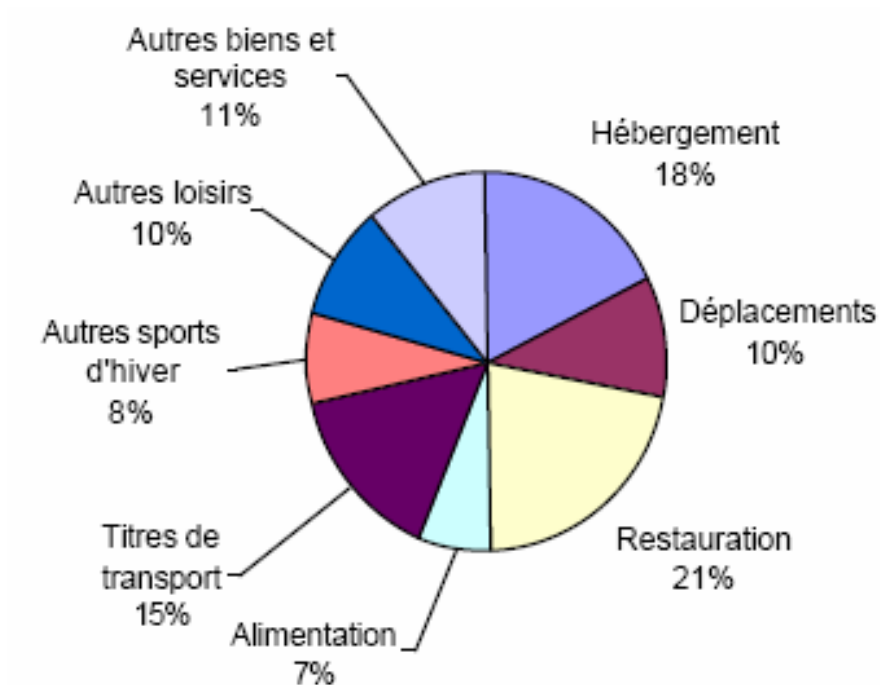
**Annexe 6 : Évolution des recettes /journée-skieur, Hiver 2001 à 2006**



Analyse portant sur 209 exploitants

**Annexe 7 : Consommation des touristes aux sports d'hiver en Rhône-Alpes - Hiver 2002/2003**

Montant moyen par jour : 63,20 € TTC



*Enquête ORT Rhône-Alpes Hiver 2002/2003*



### **Annexe 8 : Dispositifs ZRR**

Les avantages fiscaux relatifs à l'immobilier de loisirs ont connu récemment des modifications substantielles. Les lois de finances, depuis 1998, ont accordé des avantages fiscaux pour les personnes physiques qui investissent dans les résidences de tourisme.

La loi de développement des territoires ruraux, votée le 23 février 2005, a accordé des avantages fiscaux aux investissements dans les meublés de tourisme et dans les logements faisant partie d'un village résidentiel de tourisme (VRT) classé inclus dans le périmètre d'une opération de réhabilitation de l'immobilier de loisir (ORIL).

#### **RAPPEL DES DISPOSITIFS LÉGISLATIFS ET RÉGLEMENTAIRES DES ORIL ET VRT**

L'hébergement touristique de nombreuses stations, en particulier en montagne et sur le littoral, connaît un vieillissement du parc. Composé essentiellement d'appartements meublés, une insuffisance d'entretien aboutit à une dégradation de l'offre, alors que la demande est de plus en plus exigeante et que la concurrence est de plus en plus forte.

L'objectif a donc été d'inciter les propriétaires à engager ou à faire engager des travaux de réhabilitation et à mettre leurs appartements sur le marché. Le Parlement a adopté, dans le cadre de l'examen de la loi de finances pour 1999, un article permettant la récupération de la TVA sur les travaux de réhabilitation entrepris dans le cadre des villages résidentiels de tourisme (article 261 D du Code général des impôts). Puis la loi du 13 décembre 2000 relative à la solidarité et au renouvellement urbains (SRU) a défini les ORIL, leurs objectifs, la procédure déterminant leur création et leur financement (article L 318-5 du code de l'urbanisme). Cet article précise également que la délibération créant l'ORIL prévoit les aides susceptibles d'être accordées par les collectivités territoriales ou leurs groupements aux personnes chargées des travaux de réhabilitation et de la mise en marché locatif durable.

Deux textes d'application ont été pris : le décret du 19 avril 2001 relatif à la définition des VRT et l'arrêté du 19 juillet 2001 relatif aux normes et à la procédure de classement des VRT. Les propriétaires souhaitant la réhabilitation de leurs appartements ou maisons doivent passer un contrat avec un opérateur public ou privé pour que celui-ci assure la réalisation et le financement des travaux et une commercialisation du bien pendant au moins neuf ans, donnant lieu à versement d'un loyer. L'opérateur doit demander le classement de ces hébergements en « village résidentiel de tourisme » pour bénéficier ainsi d'une commercialisation assujettie à la TVA sous déduction de celle acquittée sur les travaux. En collaboration avec les associations d'élus, un guide méthodologique de la réhabilitation de l'immobilier de loisir a été édité en 2002. Ce guide est destiné en priorité aux élus locaux et aux autres acteurs locaux. Enfin, une mesure fiscale incitative a été votée dans le cadre de la loi en faveur du développement des territoires ruraux (loi n°2005-157 du 23 février 2005). Les dépenses Immobilier de loisirs afférentes à un logement, achevé avant le 1er janvier 1989 et faisant partie d'un village résidentiel de tourisme classé inclus dans le périmètre d'une opération de réhabilitation de l'immobilier de loisir définie à l'article L. 318-5 du code de l'urbanisme (destiné à la location dont le produit est imposé dans la catégorie des revenus fonciers), donnent droit à une réduction d'impôt de 40 % du montant du coût des travaux réalisés dans une limite de 50.000 € pour un célibataire et 100.000 € pour un couple soit une réduction d'impôt maximum de 20.000 € ou 40.000 €.

#### **Bilan de l'expérimentation**

Le Ministère délégué au tourisme, la DATAR et la Caisse des dépôts et consignations (CDC) ont lancé en décembre 2001 avec la participation des collectivités locales, une expérimentation sur 13 sites pilotes, afin d'étudier la mise en oeuvre des procédures, leurs avantages, mais également les difficultés rencontrées. L'Agence française d'ingénierie touristique (AFIT), devenue ODIT France depuis, a assuré le secrétariat technique national de l'expérimentation.

Les sites avaient été retenus pour leur représentativité et la motivation des décideurs locaux :

- 9 pour la montagne : Gourette (Pyrénées-Atlantiques), Le Lioran (Cantal), Les Sept Laux (Isère), Métabief (Doubs), Orcières-Merlette (Hautes-Alpes), Saint-Lary-Soulan (Hautes-Pyrénées), Serre-Chevalier (Hautes-Alpes), Super-Besse (Puy-de-Dôme), Valloire (Savoie).
- 1 pour le secteur thermal : Aix-Les-Bains (Savoie)
- 3 sur le littoral : Berck-sur-Mer (Pas-de-Calais), La Grande-Motte (Hérault), Saint-Jean-de-Monts (Vendée).

En ce qui concerne le financement, l'Etat (Direction du Tourisme et DATAR à 50/50), la CDC et les collectivités locales ont participé, chacun pour 1/3, sur un montant total évalué à 100 620 euros en moyenne alloué à chaque station. S'agissant du financement tourisme, le montage financier n'a pas suivi un schéma identique pour toutes les stations pilotes : les crédits ont été pris soit sur le FNADT (Fonds National d'Aménagement et de Développement du Territoire), soit sur les CPER, soit sur les crédits interrégionaux de massif, soit exceptionnellement pour la Grande Motte sur les crédits centraux du ministère délégué au tourisme.

Le programme de diagnostics des stations pilotes s'est terminé formellement fin avril 2004. Les collectivités les moins avancées continuent toutefois à bénéficier d'un accompagnement de la part d'ODIT France jusqu'à la clôture de leur convention. Une réunion plénière finale s'est tenue avec tous les partenaires concernés le 22 mars 2005. Elle a donné lieu à la présentation d'un bilan par ODIT France sur les bases du rapport effectué par l'URPACT Aquitaine (Union régionale des PACT : protection, conservation, transformation de l'habitat), chargé par ODIT France d'appuyer les acteurs locaux pour réaliser les diagnostics et pour mettre en place et suivre l'expérimentation.

Toutes les stations n'ont pas déroulé le projet de la même façon, les caractéristiques des stations et leur degré de maturité étant divers. L'expérimentation ORIL a en tout cas été un lieu de réflexion et de créativité et a créé une dynamique. Elle a permis aux stations de définir une véritable stratégie de territoire dans un contexte de requalification de la station selon les trois volets : marketing, urbanisme, immobilier. Elle a favorisé également l'instauration d'un dialogue entre les acteurs autour d'un projet commun sur la filière locative. L'adhésion des propriétaires reste toutefois difficile à obtenir et le dispositif du VRT semble insuffisamment attractif s'il n'est pas mis en oeuvre par une maîtrise d'ouvrage publique très volontaire.

Les conventions locales, qui fixent les conditions d'élaboration et le budget du projet d'ORIL, ont toutes été signées par les partenaires locaux, sauf pour Berck. La station de Berck ne s'est en effet pas clairement engagée dans la démarche en raison du projet de ville que la municipalité a souhaité mener, en priorité et de manière globale, indépendamment de l'expérimentation nationale.

En mars 2005, quatre stations avaient véritablement lancé par délibération municipale une ORIL (Orcières-Merlette, Les Sept Laux, Serre-Chevalier, Saint-Jean-de-Monts) ; une autre était sur le point de le faire (Aix-les-Bains), les autres étant en phase préopérationnelle.

Pour la mise en oeuvre, Orcières-Merlette, Les Sept Laux et Serre-Chevalier ont fait appel à un opérateur général, une société d'investissement, en l'occurrence une société d'économie mixte, qui porte le projet pour le compte de la collectivité.

Par contre, Aix-les-Bains, Saint-Jean-de-Monts, La Grande-Motte et Valloire s'orientent vers une aide directe aux propriétaires.

En ce qui concerne les VRT, l'outil est apparu très complexe à appliquer, le passage de la TVA à 5,5 % sur les travaux d'entretien et de grosses réparations rendant le dispositif peu attractif sur le plan financier pour le propriétaire. Par ailleurs, peu de propriétaires semblent sensibles à l'argument financier et l'exigence de mise en location pendant neuf ans apparaît comme une contrainte forte. Les stations d'Orcières-Merlette, des Sept Laux, de Serre-Chevalier et de Saint-Jean-de-Monts ont lancé une opération VRT. Orcières-Merlette a atteint le nombre de logements suffisants pour obtenir le classement définitif (43 logements). Les trois autres stations sont en cours d'acquisition de ces logements (20 logements).

La circulaire du 14 février 2003 précise les conditions de création des ORIL ainsi que la procédure de classement des VRT. Il a été demandé à l'ensemble des préfets d'établir l'état récapitulatif des ORIL engagées ou en projet et des VRT ayant fait l'objet d'un classement ou d'une demande en cours d'instruction. Un tableau des opérations de réhabilitation de l'immobilier de loisir est joint en annexe de ce document (source : enquête auprès des délégués régionaux au tourisme, été 2005, et compte-rendu ODIT France de la journée plénière de conclusion de l'expérimentation des ORIL été 2005).

Il est à noter qu'avec la loi du 23 février 2005, le VRT a reçu un avantage fiscal séduisant, dont la mise en application suscite la remontée d'un certain nombre de questions des opérateurs vers l'administration.

### Perspectives

Le gouvernement, dans le cadre du Comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire « littoral » organisé le 14 septembre 2004, a chargé les inspections des ministères des finances et du tourisme d'effectuer un bilan qualitatif de l'expérimentation et de formuler des propositions permettant de rendre le dispositif

ORIL/VRT plus incitatif. Les réflexions devraient permettre de décider de la suite à donner à l'outil qu'est l'ORIL, par exemple en terme de précision et d'adaptation des textes juridiques, d'obligations à ajouter concernant le logement des saisonniers, de suggestion de création de clubs d'échanges, d'approfondissement éventuel de l'expérimentation sur les sites les plus avancés.

### L'INVESTISSEMENT LOCATIF DANS LES RÉSIDENCES DE TOURISME

Succédant au dispositif Périssol d'aide à l'investissement, la loi de finances rectificative pour 1998 a prévu un nouveau dispositif d'aides à l'immobilier spécifique pour l'investissement locatif dans les résidences de tourisme. La réalisation de ce type de placement, entre le 1er janvier 1999 et le 31 décembre 2002, dans des zones de revitalisation rurale (ZRR) ouvrait droit à une réduction d'impôt sur le revenu de 5 717 € pour un célibataire et 11 434 € pour un couple.

La loi de finances pour 2001 (articles 78 et 79) a modifié les dispositions ci-dessus :

- la réduction d'impôt est portée à 6 860 € pour un célibataire et 13 720 € pour un couple ;
- le champ géographique de la mesure a été élargi aux zones rurales inscrites sur la liste pour la France des zones concernées par l'objectif 2 (décret n°2001-1315 du 28 décembre 2001).

L'impact du dispositif sus-décrit a fait l'objet d'une évaluation qui en a montré son caractère positif pour l'orientation de l'investissement en faveur des zones de revitalisation rurale (source : Syndicat national des résidences de tourisme). En 1999, 16% des lits (soit 2 221) ouverts étaient situés en zones de revitalisation rurale (ZRR). Depuis cette date, première année de mise en place de ce mécanisme fiscal, les chiffres ont évolué de la manière suivante : en 2000, 13% des lits (3 165) ; en 2001, 38% des lits (5 378) ; en 2002, 49% des lits (5 789) ; en 2003, 34% des lits (5 618) et en 2004, 46% des lits (10 764) ont été ouverts dans des ZRR.

Ces chiffres confirment la tendance soulignée par les professionnels. Selon eux, l'ensemble des emplacements économiquement disponibles aura été aménagé, ce qui justifie le caractère limité dans le temps de ce dispositif.

La loi de finances pour 2004, tenant compte de cette réalité, a modifié le dispositif fiscal relatif aux résidences de tourisme neuves et a créé un dispositif relatif à la réhabilitation d'immeubles de tourisme en résidence de tourisme.

La loi de finances pour 2004 a aménagé le dispositif de réduction d'impôt en faveur des investissements dans les résidences de tourisme neuves. Le taux de la réduction d'impôt a été porté de 15 à 25% et le montant maximum de la réduction a été majoré : il s'élève à 12 500 € pour les célibataires et 25 000 € pour les couples.

Le champ d'application géographique de la mesure relative à l'investissement dans les résidences de tourisme neuves a été maintenu dans les zones de revitalisation rurale et étendu à l'ensemble des zones de l'objectif 2 hors les communes situées dans des agglomérations de plus de 5000 habitants. En contrepartie de cet avantage fiscal, les gestionnaires des résidences de tourisme devront réserver une partie des logements au profit des travailleurs saisonniers.

De plus, un avantage fiscal a été accordé aux acquisitions de logements achevés avant le 1er janvier 1989 et qui font l'objet de travaux de réhabilitation. Le taux de réduction d'impôt est de 20 % du montant des travaux et le montant maximum est respectivement de 10 000 ou de 20 000 € selon la situation familiale. Enfin, un ensemble de mesures complémentaires a été intégré dans la loi de développement des territoires ruraux votée le 23 février 2005 :

- le bénéfice de la réduction d'impôt pour les investissements dans les résidences de tourisme neuves a été étendu aux logements faisant partie d'une résidence de tourisme classée et située dans le périmètre d'intervention d'un établissement public chargé de l'aménagement d'une agglomération nouvelle créée en application de la loi n° 70-610 du 10 juillet 1970 tendant à faciliter la création d'agglomérations nouvelles,

- les travaux de réhabilitation dans les logements situés dans les stations classées, achevés avant le 1er janvier 1989 donnent droit à une réduction d'impôt dont le taux est de 20 %, son montant maximum est de 10 000 € pour un célibataire et de 20 000 € pour un couple.

- les contribuables qui réalisent des travaux de reconstruction, d'agrandissement, de réparation ou d'amélioration dans un logement d'une résidence de tourisme classée située dans une zone de revitalisation rurale ou dans une zone, autre qu'une zone de revitalisation rurale, inscrite sur la liste pour la France des zones concernées par l'objectif n°2 prévue à l'article 4 du règlement (CE) n° 1260/1999 du Conseil, du 21 juin 1999, portant dispositions générales sur les fonds structurels, à l'exclusion des communes situées dans des agglomérations de plus de 5 000 habitants, bénéficient d'une réduction d'impôt d'un montant de 20 % des travaux réalisés. Le montant maximum de la réduction d'impôt est de 10 000 € pour un célibataire et de 20 000 € pour un couple.

Le bénéfice de toutes ces réductions d'impôt s'applique pour tous ces types d'investissements, dans les résidences de tourisme classées, réalisés entre le 1er janvier 2005 et le 31 décembre 2010.

### LES MEUBLÉS DE TOURISME

Les contribuables qui réalisent des travaux de reconstruction, d'agrandissement, de réparation ou d'amélioration entre le 1er janvier 2005 et le 31 décembre 2010 dans un logement qui est destiné à la location en qualité de meublé de tourisme bénéficient d'une réduction d'impôt.

Ce logement doit être situé dans une zone de revitalisation rurale ou dans une zone, autre qu'une zone de revitalisation rurale, inscrite sur la liste pour la France des zones concernées par l'objectif n° 2 prévue à l'article 4 du règlement (CE) n° 1260/1999 du Conseil, du 21 juin 1999, portant dispositions générales sur les fonds structurels, à l'exclusion des communes situées dans des agglomérations de plus de 5 000 habitants, qui est destiné à la location dont le produit est imposé dans la catégorie des revenus fonciers. Le montant des dépenses de reconstruction, d'agrandissement, de réparation ou d'amélioration effectivement supportées par le propriétaire ouvrant droit à réduction d'impôt ne peut excéder 50 000 € pour une personne célibataire, veuve ou divorcée et 100 000 € pour un couple. Le taux de la réduction d'impôt est de 20 % soit une réduction d'impôt maximum de 20000 € ou 40000 € selon la situation familiale. La loi de développement des territoires ruraux a aussi créé un avantage fiscal pour les personnes physiques qui investissent dans des logements faisant partie d'un village résidentiel de tourisme classé inclus dans le périmètre d'une opération de réhabilitation de l'immobilier de loisir.

Pour bénéficier de la réduction d'impôt, les logements doivent avoir été achevés avant le 1er janvier 1989. Le taux de la réduction d'impôt est de 40 % soit une réduction d'impôt maximum de 20 000 € pour un célibataire ou de 40 000 € pour un couple.

L'ensemble de ces textes couvre de nombreux types de logements touristiques permettant, en plus de l'amélioration du patrimoine immobilier touristique français, de proposer à l'ensemble des touristes des hébergements de qualité.

## Annexe 9 : Fiches de données des pays visités

### L'ANDORRE

#### I – LES PRINCIPALES DONNEES SUR LE PAYS

##### **PIB 2004**

29 000 € par habitant

78 549 habitants en 2005

##### **Les emplois**

Le commerce, le tourisme et les finances sont les moteurs de l'économie andorrane et les secteurs qui génèrent le plus de postes de travail (52,63 %). Le taux d'inflation annuel se situe à environ 3,10 %; le salaire minimum mensuel pour le premier semestre 2006 est de 838,13 € et le salaire moyen correspondant à l'année 2005 est de 1 630,6 €, et il n'y a pas de chômage.

##### **Répartition des compétences en matière d'aménagement et de développement touristique**

Le Gouvernement dirige la politique nationale et internationale de la Principauté et l'administration de l'Etat, il exerce l'autorité réglementaire et élabore le budget annuel qu'il soumet à l'approbation du *Conseil Général (parlement)*. Il est actuellement constitué par le Chef du Gouvernement qui est élu par le Parlement et les ministères suivants : Ministère de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire ; Ministère des Affaires étrangères, de la Culture et de la Coopération ; Ministère des Finances ; Ministère de la Justice et de l'Intérieur ; Ministère de la Santé, du Bien-être et de la Famille ; Ministère de l'Economie ; Ministère de l'Education et de la Formation Professionnelle ; Ministère du Tourisme et de l'Environnement ; Ministère du Logement, de la Jeunesse, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche ; Ministère des Sports et du Bénévolat ; Ministère de l'Agriculture et du Patrimoine Naturel.

Par ailleurs, la Principauté d'Andorre est composée de sept paroisses à la tête desquelles il y a les *comuns* (communes) qui sont les suivantes : Canillo, Encamp, Ordino, la Massana, Andorre-la-Vieille, Sant Julià de Lòria et Escaldes-Engordany.

##### **La fiscalité applicable au secteur du tourisme**

Andorre a un système d'imposition privilégié par rapport à d'autres pays en ce qui concerne les revenus des personnes physiques, les bénéfices commerciaux et les successions. Cependant, le Gouvernement perçoit des impôts sur les transmissions patrimoniales entre vifs, les prestations de services, l'importation et la commercialisation de marchandises, la production et l'élaboration de biens sur le territoire andorran. Le Gouvernement perçoit également une taxe sur le Registre des Activités Économiques (Registre des Sociétés, du Commerce et des Professions libérales). De même, les administrations locales lèvent des impôts directs sur la propriété, la déclaration d'activités économiques et les loyers, entre autres.

Le 1<sup>er</sup> janvier 2006 sont entrés en vigueur trois nouveaux impôts indirects qui complètent l'éventail de l'imposition indirecte sur tous les secteurs de l'économie andorrane. Il s'agit de l'impôt indirect sur la prestation de services des entreprises et des professionnels qui grève tous les services réalisés ou engagés à Andorre ; l'impôt indirect sur la production interne (IPI) qui grève la production et l'élaboration de biens dans la Principauté et l'impôt indirect sur les activités commerciales qui grève la commercialisation de biens et de marchandises sur le territoire andorran.

#### II – ELEMENTS DE L'OFFRE DES STATIONS

Grandvalira : le Pas de la Case-Grau Roig et Soldeu-El Tarter forment la superficie skiable Grandvalira (1 926 ha). 110 pistes de 193 km avec une capacité pour 99 600 skieurs/heure, 64 remontées (un Funitel, trois télécabines, 30 télésièges, 16 téléskis, neuf télécordes et cinq transporteurs) et 68,3 km de pistes à enneigement artificiel.

La station andorrane de Grandvalira offre la possibilité de pratiquer d'autres activités comme les raquettes à neige, le *mushing* et les descentes avec des rennes. Elle propose également différents circuits d'aventure, un circuit pour enfants et un centre *outdoor* d'activités pour les non skieurs. Et parmi les zones réservées aux plus petits, il faut signaler le Snow Club Mickey, un des deux dans le monde entier. [www.grandvalira.com](http://www.grandvalira.com)

### Vallnord : Pal-Arinsal Mountain Park et Ordino-Arcalís

Un domaine skiable de 707 hectares de superficie enneigée pouvant accueillir 34 100 skieurs/heure, 28 remontées, 371 canons à neige et 160 moniteurs. Son terrain F.I.S. est un des plus grands d'Europe du Sud.

En plus du ski et du *snowboard* : descentes en *skibike*, les motoneiges, course d'orientation, randonnée à raquettes, vols panoramiques en hélicoptère ; motoneiges pour enfants [www.palarinsal.com](http://www.palarinsal.com) / [www.vallnord.com](http://www.vallnord.com)

Le secteur d'Ordino-Arcalís est le plus alpin des Pyrénées. 25 kilomètres de pistes (442 ha.) et 310 hectares de ski hors-piste, 25 pistes, 74 canons à neige et 14 remontées. *Snow Park* de 15 000 m, piste de slalom, circuit de motos sorties nocturnes. [www.vallordino.com](http://www.vallordino.com) / [www.vallnord.com](http://www.vallnord.com)

### Naturlandia-La Rabassa, cent pour cent ski de fond

En plus des 15 km de pistes signalées, on trouve l'Inuit Parc, une zone de plus de 4 000 m<sup>2</sup> consacrés à des "vias ferratas" d'initiation, des circuits d'*arbring*, une tour panoramique de 4 m de hauteur avec toboggan à 360° et des tyroliennes en plus du village thématique Inuit. Et aussi : le parc de toboggans à neige, les promenades en traîneaux tirés par des chiens nordiques ou à raquettes. [www.larabassa.ad](http://www.larabassa.ad)

### Ski au Parador Canaro

Situé à Canillo, le Parador Canaro se trouve dans un domaine skiable de 3 ha. Zone d'initiation au ski. [www.paradorcanaro.com](http://www.paradorcanaro.com)

### **Les hébergements**

Essentiellement du lit hôtelier, mais de diverses qualités, avec montée du lit résidentiel.

Pour mieux maîtriser le rendement touristique, les centrales de réservation de Grandvalira, Vallnord et ski Andorra maîtrisent une partie de l'offre en intégrant les écoles de ski, les restaurants d'altitude.

### **L'organisation du foncier**

C'est le problème de l'Andorre : le foncier est privé et constructible. Le gouvernement a posé un moratoire de 2003 à 2005 et tenté de définir une meilleure maîtrise des sols... mais de nombreux permis de construire ont été déposés avant la mise en place du moratoire.

### **La promotion**

Assurée par Ski Andorra et Andorre Tourisme

Un travail de montée de la qualité autour du ski

Traditionnellement liée au duty free, l'activité touristique de l'Andorre s'est longtemps contentée des clientèles « excursionnistes » à la journée venues dévaliser les boutiques de « pastis » (!) alcools divers et matériels électroniques.

Ce « fond de commerce » attractif demeure l'une des raisons de venue des quelque 11 700 000 visiteurs de la Principauté, dont (chiffres 2004) :

- près de 4 600 000 visiteurs l'hiver,
  - dont près de 3 millions d'Espagnols et 1,5 millions de Français, suivent les clientèles britanniques et russes.
- 3 800 000, l'été,
- 3 300 000 au printemps et à l'automne,

Le commerce en duty free (2 000 boutiques) contribue ainsi à une « ouverture » 4 saisons de la Principauté... et à la pérennité de ses équipements.

Quant au poids des excursionnistes, il reste déterminant, représentant 76 % de l'ensemble des visiteurs.

Pour l'hiver seul, c'est un peu mieux : 66 % des visites...

En moyenne, le nombre de nuits de séjour est de 2,8.



De récentes analyses montrent que les excursionnistes dépensent moitié moins que les touristes de séjour. Un des enjeux pour l'Andorre est donc de faire basculer progressivement le rapport touristes / excursionnistes ; le développement du ski y contribue.

- Tournée vers le ski depuis plusieurs années, l'activité touristique a fait le pari de la qualité, avec d'importants investissements sur les infrastructures liées au ski.

Aujourd'hui, Grandvalira et Vallnord regroupent 3 075 hectares de domaine skiable, 282 km de pistes, 106 remontées et 1 417 équipements en neige de culture (40 % des pistes en sont équipées).

- Par ailleurs, très diverse dans sa structuration, l'offre hôtelière fait l'objet d'une importante montée en gamme avec l'ouverture de belles unités alliant des prestations haut de gamme à des centres de remise en forme (à l'exemple du Sport Hôtel Village à Soldeu).

Elément constitutif de l'offre, le thermo ludisme trouve une incroyable dimension à Andorra la Vella, avec le Centre Caldéa : 31 680 m<sup>2</sup> de bassins et lagunes et une nouvelle extension de 2 500 m<sup>2</sup> prévue en 2008...

Mais malgré un nombre de journées skieurs stable (2,5 millions à l'hiver 2005/06), Andorre comme la plupart des stations de sports d'hiver connaît une stagnation de son nombre de séjours.

## L'Autriche

### 1- PRINCIPALES DONNEES DE CONTEXTE ECONOMIQUE ET STRATEGIQUE SUR LE PAYS

#### **8 millions d'habitants, pour une superficie de 83 000 km<sup>2</sup>**

PIB par habitant de 28 000 € (France 25 300 et UE 23 200)

Inflation : + 1,7 % 2006 et prévision de 1,9 %

Chômage : 5,2 % (2006) et 5,2 % (prévision 2007)

Croissance : + 2,4 % et + 2 % (prévision 2007)

Indice de pouvoir d'achat : 121 (pour un indice 100 de l'UE. L'Autriche est au 5<sup>e</sup> rang des pays de l'Union Européenne par son indice de pouvoir d'achat par habitant)

#### **PIB Tourisme, nombre d'emplois**

Le tourisme est le moteur de la création d'emplois. Il représente :

- 8,8 % du PIB pour 2005 ; (16,3 % pour les loisirs)
- Environ 200 000 emplois (près de 5 % de l'emploi total, en croissance de 4 % en 2005)
- Plus de 91 000 entreprises

Revenus du tourisme estimés à 19,8 milliards d'euros en 2005 dont 9,77 Md € l'hiver (+ 7,6 %)

Les nuitées, les clients

L'Autriche (8 millions d'habitants) a compté en 2005 un peu plus de 119,2 millions de nuitées (29,3 millions de visiteurs),

- dont 59,6 millions pour l'été (-0,4 %)
- 59,9 millions pour l'hiver (+1,7 %), dont 25 millions pour le Tyrol, 13,2 m pour le Land de Salzburg, 4,6 m pour le Vorarlberg...

Le chiffre d'affaires du tourisme : 19,8 milliards d'euros,

- dont 9,76 Md pour l'été (+5,3 %)
- 9,77 Md pour l'hiver (+7,6 %)

L'hiver, le poids de la clientèle allemande et internationale,

- 22,8 % des nuitées, voilà ce que représente la part de la clientèle autrichienne,
- 42,9 % des nuitées sont allemandes (en régression de 3 points)
- Suivent les Hollandais (9 % des nuitées), les Britanniques (3,8 %), Suisses (2,6 %), Belges (2,2 %), Italiens (2 %), Hongrois et Danois (1 % chacun), Tchèques (1,4 %), Polonais (1,1 %), Français (1,1 %), etc.

Et ce pour un total de :

- Près de 800 stations (de toutes tailles) intégrées à 71 unités territoriales (les « régions ») qui structurent l'offre touristique et la présentent de manière globale. Ces « régions » sont, elles mêmes, intégrées aux 9 Länder.
- 1,1 millions de lits en hiver, dont plus de la moitié sont des hôtels.
- 130 000 salariés, soit 5 % de l'ensemble des salariés autrichiens.

En Autriche, 800 communes sont en zone de montagne, avec une moyenne de population de 2 490 habitants par commune. Assez pour structurer des réseaux de professionnels susceptibles d'organiser l'offre touristique au sein d'organisations plus vastes (les régions). Pour mémoire la France compte 6 000 communes en zone montagne avec une moyenne de 724 habitants par commune.

- Enfin, le prix moyen des forfaits s'établit dans une fourchette de 35 à 45 € dans les grandes « régions », et de 20 à 25 € pour les petites « régions ».

#### **Répartition des compétences en matière de tourisme, principaux organismes intervenant au niveau national et au niveau local**

Les compétences de l'Etat :

- Élaboration des programmes stratégiques ;



- Représentation des intérêts de l'Etat ;
- Défense des intérêts dans les affaires internationales ;
- Coordination de l'information ;
- Mise en oeuvre des aides ;
- Représentation dans les organismes importants

Les orientations principales de la politique nationale touristique sont :

### **L'augmentation de la compétitivité des entreprises**

- Le développement durable
- La croissance de la productivité

Les 9 Régions possèdent la compétence principale en matière de développement touristique.

### **Ministère de rattachement du secteur du tourisme**

Le secteur du Tourisme est intégré au Ministère de l'Economie et du Travail (MET) dont dépend l'Agence Nationale du Tourisme d'Autriche.

Cette dernière vient de faire connaître ses objectifs pour résoudre les 2 principaux problèmes que rencontre le secteur du tourisme (l'offre trop dépendante de la météorologie et le manque de vision dans le domaine des entreprises) :

- améliorer la concurrence internationale
- mieux prendre en compte l'évolution des souhaits des clientèles (77 % des touristes proviennent de 3 pays seulement Allemagne, Autriche et Pays Bas)
- atteindre sur les 5 prochaines années une croissance de 3 %
- développer la coopération avec la chambre économique d'Autriche afin d'avoir 130 bureaux à l'étranger (et non plus 30)
- renforcer la coopération avec les organisations touristiques régionales afin d'avoir une stratégie « d'amont en aval »

Cette structure disposera en 2007 d'un budget de 50,7 M€ (24 M€ de l'État et 8 M€ de la chambre économique d'Autriche, le reste provenant de la facturation de ses prestations.

### **Part du budget consacré au tourisme dans le budget de l'État**

61 millions d'euros

### **Les aides au secteur des sports d'hiver nationales et européennes en faveur des territoires et des filières.**

Subventions individuelles pour projets touristiques

Cofinancements de projets par l'UE

### **La fiscalité applicable au secteur du tourisme (hébergement, restauration, remontées mécaniques)**

#### ➤ Fiscalité liée au tourisme

Le régime autrichien des taxes de séjour est complexe en raison de la structure fédérale de l'Autriche. Les Länder ont compétence pour instaurer des taxes en matière de tourisme et pour légiférer également sur la répartition des recettes en la matière. Il existe ainsi neuf régimes différents.

Les lois régionales prévoient, en règle générale, trois sortes de taxes touristiques :

- Taxes locales, selon les Länder également appelées taxes d'hébergement ou taxes de séjour, payables par la personne hébergée (exemple : entre 0,55 € et 2 €/nuit au Tyrol),

- Cotisations pour l'incitation au tourisme, également appelées contributions des intéressés ou taxes touristiques. Les entreprises d'une commune forment un « syndicat de tourisme » et doivent, chaque année, verser une contribution au Land sur la base des profits qu'elles réalisent, directement ou indirectement, grâce au tourisme. L'estimation de ces profits est calculée à partir du chiffre d'affaires et de paramètres spécifiques.

- Taxes sur les résidences de vacances, payables par les propriétaires des résidences de vacances. Au Tyrol, ce montant forfaitaire est obtenu en multipliant la taxe de séjour par un coefficient « nombre de nuitées ». Au Tyrol, ce coefficient s'élève à 120 pour une surface habitable inférieure ou égale à 30 m<sup>2</sup>, 240 pour une surface inférieure ou égale à 100 m<sup>2</sup>, et 360 au-delà.

### ➤ Taxe foncière

La personne imposable en matière de taxe foncière est le propriétaire. Si un objet fiscal est partagé entre plusieurs propriétaires, ces derniers sont solidaires face à l'impôt.

La hauteur de l'impôt foncier est calculée à partir de la valeur unitaire de l'objet fiscal, conformément aux dispositions de la loi d'évaluation. Le bureau fiscal compétent détermine le taux d'imposition par une application d'un indice fiscal à la valeur unitaire, formant ainsi l'assiette de l'impôt foncier.

### ➤ Impôt sur les sociétés

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005, le taux de l'impôt sur les sociétés s'élève à 25 %.

### ➤ Taxes d'habitation

Il n'y a pas d'équivalent en Autriche.

### ➤ Taxe professionnelle

Abrogée en 1994 - remplacée par « l'impôt communal » à hauteur de 3 % du salaire brut.

## 2- LA POSITION DE LA DESTINATION FRANCE SUR LE MARCHÉ DE L'AUTRICHE

### ***Le marché autrichien en France en 2005***

La France arrive, toutes saisons confondues, en 8<sup>e</sup> position parmi les destinations étrangères des Autrichiens :

La France représente 2,6 % de parts de marché ;

les séjours des Autrichiens en France s'élèvent à 439 000, soit 1,6 % par rapport à 2004 représentant près de 4 millions de nuitées (-2,6 % par rapport à 2004)

### ***Les freins de la destination « France »***

- Les prix, la distance (l'Italie et l'Allemagne ne sont qu'à 5 ou 6 heures alors que la France est à 10 heures, le transport représentant un coût supplémentaire)

### ***Les atouts de la destination « France »***

- La qualité des domaines skiables et des remontées mécaniques avec les liaisons par le haut ;
- Le prestige culturel, la gastronomie, l'art de vivre de la France.

**LA BULGARIE**

**I – PRINCIPALES DONNEES DE CONTEXTE ECONOMIQUE SUR LE PAYS**

Produit Intérieur Brut 2005

21,4 milliards d'euros, soit un PIB par habitant de 2771,1 €

PIB Tourisme, nombre d'emplois

12,5 % du PIB pour 2005.

En 2005 : 350 000 emplois.

Pour la période 1992-2005, le montant des investissements étrangers dans le tourisme (restauration hôtellerie) s'est élevé à 192 millions USD.

Revenus du tourisme sont estimés 1,75 milliard d'euros en 2004. sport d'hiver. (+2 % par rapport à 2004).

***Répartition des compétences en matière de tourisme, principaux organismes intervenant au niveau national et au niveau local***

- Agence d'Etat pour le Tourisme
- Il n'existe pas en Bulgarie d'association des élus de montagne
- Deux associations représentent respectivement les intérêts des agences de voyages et ceux des opérateurs en charge des congrès et séminaires.

**Ministère de rattachement du secteur du tourisme**

Depuis les dernières élections, le tourisme dépend de l'Agence d'Etat pour le Tourisme, sous la tutelle du Conseil des ministres. Le tourisme était auparavant rattaché au ministère de l'Economie, puis du ministère de la Culture.

***Part du budget consacré au tourisme dans le budget de l'Etat***

6,95 M € (13,6 M BGN), soit 0,07 % des dépenses budgétaires prévues pour 2006.

***Les aides au secteur des sports d'hiver nationales et européennes en faveur des territoires et des filières.***

Fonds SAPARD pour le tourisme rural : 97 M €

En tout 19 Programmes Phare pour le développement du tourisme régional. Amélioration du réseau routier et d'eau potable des sites touristiques.

Derniers programmes approuvés :

2005 : 22,68 millions d'euros développement du tourisme régional

2006 : 11,84 millions d'euros développement du tourisme régional

Le développement des sites repose essentiellement sur le dynamisme des investisseurs privés, essentiellement bulgare.

***La fiscalité applicable au secteur du tourisme (hébergement, restauration, remontées mécaniques)***

Taux unique : 20 %, 7 % pour les forfaits touristiques prévendus à l'étranger.

Double tarification jusqu'à fin 2005 pour les remontées mécaniques (tarif majoré pour les non résidents). L'entrée dans l'Union devrait mettre fin à cette pratique.

**2 - DESTINATIONS DE MONTAGNE ET ACTIVITES DE SPORTS D'HIVER**

***Nombre de communes de montagne***

227

***Surface de la zone de montagne et part de la montagne sur le territoire national***

53 549 km<sup>2</sup> soit 48 % du territoire regroupant une population de 3 637 787 habitants (45,6 %).

Rhodopes Planina : 20 463 km<sup>2</sup> – 52 communes

Sredna Gora : 6 998 km<sup>2</sup> – 21 communes

Stara Planina : 19 501 km<sup>2</sup> - 139 communes

Montagne de l'Ouest : 6 586 km<sup>2</sup> – 15 communes

### **Nombre de stations de sports d'hiver**

Quatre stations : Bansko, Borovets, Pamporovo, Vitosha,  
Auxquelles il convient de rajouter 10 sites de très faible importance.

### **Surface du domaine skiable / Nombre de remontées mécaniques**

- Bansko à 160 km de Sofia (3 heures par la route), altitude 925 m, localisée dans le massif du PIRIN.
  - 65 km dont 50 % avec neige artificielle
  - 44 canons à neige, technoalpine
  - 12 appareils pour l'entretien des pistes (Kassbohrer).
  - Remontées mécaniques : 26 km
  - 1 Téléphérique 8 places Dopplemayer
  - 5 télésièges 4 places Doppelmayer
  - 1 télésiège 3 places Poma.
  - 5 téléskis
  
- Borovest à 72 km de Sofia (1h30 par la route), altitude 1 350 m, localisée dans le massif du RILA.
  - 40 km. Piste la plus longue : 5 800 m. Point le plus haut : 2 500 m.
  - 14 canons à neige,
  - 10 appareils pour l'entretien des pistes (dont 2 Prinot, 4 Kassbohrer),
  - Remontées mécaniques : capacité annoncée 14 200 skieurs/heure.
  - 1 téléphérique,
  - 3 télésièges,
  - 7 téléskis.
  
- Pamporovo à 260 km de Sofia (4 heures par la route), altitude 1 450 m, localisée dans le massif des Rhodopes.
  - 18 km de pistes
  - Remontées mécaniques : capacité annoncée 8 500 skieurs/heure
  - 5 télésièges
  - 9 téléskis
  
- Vitosha-Aleko à 18 km de Sofia, altitude 1 800 m
  - Remontées mécaniques : trois opérateurs distincts (dont un investisseur autrichien Vereinigte Bergbahnen Gesellschaft Mbh).
  - + la régie des transports urbains de Sofia.
  - 1 téléphérique
  - 4 télésièges
  - 5 téléskis

### Projets d'extension

- Projet d'extension du domaine skiable sur la commune de Borovets. Projet SUPERBOROVETS pour lequel deux opérateurs français ont manifesté un intérêt (Mission de France Neige international en décembre 2004). La société DIANEIGE a remis au mois d'octobre 2006 une première étude pour le réaménagement du domaine skiable.
- Projet d'extension du domaine skiable sur la commune de Dobriniste.

### Enneigement

Le positionnement de la Bulgarie sur le 42<sup>ème</sup> parallèle induit un climat de montagne aux influences méridionales.

En Bulgarie, la température moyenne du mois le plus froid (janvier) est de 4,8 degrés. Il en résulte que la saison de ski peut être plus courte que ne le souhaitent les opérateurs locaux (fin annoncée de la saison de ski au 15 avril).

### Les tarifs des remontées mécaniques (1€ = 1.95 lev)

Les tarifs ont connu durant la saison 2005/2006 une très forte augmentation sur l'ensemble des stations de sport d'hiver bulgares.

Bansko . Carte magnétique. Coût 50 levas la journée

Borovets Carte magnétique. Coût 50 levas la journée (sauf samedi/dimanche : 30 levas)

Pamporovo : Carte magnétique 48 levas

Vitosha : carte ou billet selon l'opérateur. 15 levas à 12lv.

### L'hébergement

Structure essentiellement hôtelière avec l'offre complémentaire des particuliers (locations meublées ou bed et Breakfast) pour le village de Bansko. A moyen terme, pour la station de Bansko l'activité de location saisonnière devrait amplifier l'offre de lits en raison des nombreux projets d'appartements en cours de construction.

Majoritairement hôtelière pour Borovets et Pamporovo.

Nombre de lits touristiques sur l'ensemble de la zone montagne et sur les communes support

Bansko : 19 200

Borovets : 7 700

Pamporovo : 3 500

Récente, cette structure hôtelière est d'excellente qualité ; des complexes plus anciens non encore rénovés complètent l'offre.

Toutefois, ce développement se fait au détriment de l'environnement des sites.

A terme, comme vu à Bansko, l'insuffisance du réseau routier – les routes sont petites et défoncées (et les transferts difficiles) –, des adductions d'eau et de son traitement, l'absence de gestion des déchets seront une réelle limite pour le développement du tourisme.

Quant à l'ergonomie de la montagne bulgare, elle se rapproche de celle des Vosges ou du Jura.

### Les activités hors ski

L'offre en matière de ski de fond est encore embryonnaire, de même que pour les autres activités de neige. Le package proposé est simple, mais ajoute le bien-être.

Les collectivités locales, en raison de l'insuffisance de leurs ressources budgétaires, ne sont pas en mesure de proposer une alternative. Les activités hors ski sont essentiellement proposées par les hôtels de luxe qui offrent des prestations de thermalisme, activité traditionnelle en Bulgarie.

### L'organisation du foncier et de l'urbanisme

A la différence de la Mer Noire où un plan d'urbanisme est en cours d'élaboration, l'organisation du foncier est de la seule compétence des maires.

Pour la seule municipalité de Bansko, 668 permis de construire ont été délivrés en 2004 et 2005, dont 465 pour des projets hôteliers. Le développement du foncier présente donc un caractère non maîtrisé.

La seule limite aux projets semble provenir de la réglementation propre aux parcs nationaux dans lesquelles sont positionnées les stations (Borovets, Bansko, Vitosha).

### Des forfaits séjours vendus par les tours opérateurs

Sous forme de forfaits touristiques prévendus à l'étranger. Le nombre limité de stations et leur capacité limitée conduit les opérateurs locaux à passer par des tours opérateurs. Aujourd'hui la clientèle aisée locale (qui existe déjà) n'est pas recherchée.

- La hausse des tarifs des remontées mécaniques a fortement diminué l'attrait des stations de sports d'hiver pour la classe moyenne bulgare. Exemple à Bansko : 50 levas la journée (1€ = 1.95 lev)
- Aujourd'hui la promotion de la montagne bulgare reste limitée. Les tours opérateurs étrangers, comme les opérateurs locaux travaillant surtout la vente de forfaits touristiques sur un positionnement prix bon marché. Forfait logement ½ pension+ transport aérien + navette aéroport = 500 €
- La clientèle en provenance du Royaume Uni et de Russie connaît donc une forte augmentation, au détriment des visiteurs allemands et grecs en diminution.

### Clientèles internationales : les Britanniques d'abord

Le nombre de touristes étrangers s'est élevé à 4 090 421 en 2005. L'Agence d'État du Tourisme considère que les sports d'hiver captent environ 20 % de ces visiteurs.

En provenance de : Royaume-Uni, Russie, Grèce, Allemagne par le biais de tours opérateurs qui travaillent aussi en direction des Turcs et des Serbes.

Au premier rang des tours opérateurs : Balkans Holidays.

La population anglaise à revenus moyens domine. Les vols à bas prix Londres-Sofia permettent à une catégorie intermédiaire d'acheter un appartement de 60 m<sup>2</sup> à 60 000 euros, qu'ils occupent l'hiver et aussi l'été et mettent en location auprès des TO le reste du temps tout en profitant de la défiscalisation (dont bénéficient les Anglais), y compris pour leurs investissements à l'étranger. Aussi, le marché anglais se réoriente-t-il vers ces stations dont les Britanniques apprécient le prix léger, les produits globalisés et les prestations à bon compte, un accueil et une animation inconnus en Occident.

### La promotion à l'étranger

Elle est faite par les tours opérateurs étrangers.

### La Bulgarie : vers l'Union Européenne

L'adhésion à l'Union Européenne le 1<sup>er</sup> janvier 2007 concentre tous les efforts du gouvernement bulgare. Aussi, la politique économique est-elle étroitement liée au processus d'adhésion et aux engagements avec le FMI.

Depuis 1997, la Bulgarie a renoué avec des taux de croissance réelle positifs, l'inflation a été considérablement réduite, de même que le taux de chômage et l'endettement public. En même temps, on a assisté à une progression de la consommation et des investissements alimentée par les crédits bancaires.

### Le tourisme : un marché porteur pour la Bulgarie

Depuis six ans, le tourisme bulgare enregistre une croissance soutenue : il s'agit en effet d'un des premiers secteurs à l'exportation, avec environ 12,5 % de contribution au PIB et un potentiel de croissance substantiel.

- Depuis trois ans, les recettes ont crû de 70 % et le nombre de touristes étrangers de 50 %.
- Au cours des cinq dernières années, les investissements dans le secteur se sont élevés à 500 M€ dont 140M€ d'investissements étrangers.

L'Union Européenne devient de plus en plus le principal marché du tourisme en Bulgarie, avec une croissance de 26 % l'année dernière.

Dans le même temps, le nombre de Bulgares ayant voyagé en Europe occidentale croît à un rythme soutenu, les principales destinations de visite étant l'Allemagne, l'Espagne et l'Italie. La balance des recettes du tourisme international (recettes touristes étrangers / dépenses des touristes bulgares à l'étranger) est positive et s'élève à 1Mrd € en 2004.

## LE CANADA

### I – LES PRINCIPALES DONNEES SUR LE PAYS

#### **PIB 2005**

1 362,5 milliards de dollars, soit 42 329 dollars par habitant.

#### **PIB Tourisme et nombre d'emplois**

Part de l'industrie touristique dans le PIB : 2 % soit 27,2 milliards de dollars.

Le tourisme est le 16<sup>e</sup> secteur industriel en importance au Canada. Il représente 160 000 entreprises et 626 000 emplois en 2005 (en croissance de 1,7 %)

#### **Répartition des compétences en matière d'aménagement et de développement touristique**

Au niveau national :

La Commission canadienne du tourisme.

- Ses missions : recherches macroéconomiques, études de marchés, enquêtes sur l'industrie touristique. Développement de l'industrie touristique, publicité et promotion à l'international.

Au niveau provincial :

Chacun des états du Canada possède son Ministère provincial :

- Tourisme Québec,
- Ministère du tourisme de l'Ontario,
- Travel Manitoba, un organisme privé pour le Manitoba,
- Ministère du Tourisme et de la Culture pour le Yukon,
- Tourism British Columbia pour la Colombie Britannique,
- Bureau d'informations touristiques de la Saskatchewan,
- Travel Alberta, sous l'égide du Ministère du développement économique pour l'Alberta.

#### **Organismes spécialisés dans le ski et la montagne**

Le Conseil canadien du ski, dont le but est de développer la pratique du ski, du surf et du ski de fond.

L'Association nationale des industries de la neige, qui représente les fabricants, les distributeurs et les fournisseurs d'équipement, de vêtements et d'accessoires de ski.

L'Alpine Canada Alpin, qui régit le ski de compétition.

#### **La fiscalité applicable au secteur du tourisme**

Exemple d'un hôtelier dans la station de Mont Tremblant (Québec). Il paiera :

- Sur chaque acte commercial : 1 taxe sur les produits et services (TPS) et une taxe spécifique au Québec, soit 6,5 % et 7 % (c'est une sorte de TVA),
- 1 taxe à la nuitée touristique (autour de 3 %) dédiée à la promotion,
- 1 taxe foncière déterminée en fonction de la valeur de la propriété,
- Et Mont Tremblant ajoutera (toutes les stations ne le font pas), 1 taxe à la consommation (3 % du CA) destinée à soutenir l'activité touristique.

### II – DESTINATIONS DE MONTAGNE ET ACTIVITES DE SPORTS D'HIVER

4 principales provinces pour la pratique du ski :

- Le Québec, avec 88 stations
- La Colombie Britannique avec 70 stations,
- L'Ontario avec 54 stations,
- L'Alberta avec 36 stations

### III – ELEMENTS DE L'OFFRE DES STATIONS

En Colombie Britannique,

- les 33 remontées mécaniques de la station « Whistler Blackcomb Ski Resort » à Whistler peuvent accueillir près de 60 000 skieurs par heure. 200 pistes, domaine skiable de 2 862 ha.
- Les 15 remontées mécaniques de la station « Big White Ski Resort » à Kelowna peuvent accueillir 25 400 skieurs par heure. 12 pistes, domaine skiable de 1 064 ha.



- Les 10 remontées mécaniques de la station « Silver Star Mountain Resort » à Silver Star Mountain peuvent accueillir 13 800 skieurs par heure. 108 pistes, domaine skiable de 1 135 ha.

### En Alberta

- les 11 remontées mécaniques de la station « Lake Louise Mountain Resort » à Lake Louise peuvent accueillir près de 15 500 skieurs par heure. 113 pistes, domaine skiable de 1 700 ha.
- les 12 remontées mécaniques de la station « Sunshine Village » à Banff peuvent accueillir près de 20 000 skieurs par heure. 107 pistes, domaine skiable de 1 350 ha.
- les 9 remontées mécaniques de la station « Marmot Basin » à Jasper peuvent accueillir près de 12 000 skieurs par heure. 84 pistes, domaine skiable de 680 ha.

### A titre de comparaison, au Québec

- les 12 remontées mécaniques de la station « Mont Tremblant » à Tremblant peuvent accueillir près de 25 130 skieurs par heure. 92 pistes, domaine skiable de 250 ha.

### **La promotion**

Au niveau national elle est assurée par le Conseil canadien du ski (voir entre autres le site skicanada.org).

### **Les activités hors ski**

- Toutes les activités liées aux grands espaces et particulièrement le skidoo (moto neige), la raquette, le ski de fond hors pistes, le camping d'hiver, l'escalade de glace, le kayak hivernal, les chiens de traîneau... en produits formatés, et en séjours courts et encadrés.
- Le tout lié au bien-être et aux « bonnes auberges »
  - o A noter que sncf.com commercialise en France des produits grands espaces au Québec.

## **Zoom sur le Québec**

Avec 7 millions de « jours-skis, le Québec est le 3<sup>e</sup> marché du ski en Amérique du Nord, représentant 8,4 % de ce marché.

Il compte 88 stations de ski (1 660 pistes de ski). Une moitié est privées, l'autre municipale... Toutes sont des stations de basse altitude, susceptibles d'apporter une offre 4 saisons.

Cependant, bon nombre de ces stations ne sont que des stades de neige, dotés de quelques remontées...

- 95 % de la population habitant à moins de 100 km d'une station, le phénomène du ski de soirée (7 % des visites) s'est même généralisé dans une station sur 2.

Le prix du forfait de ski journée se situe entre 15 dollars canadiens pour les plus petites stations et près de 45 dollars canadiens pour les plus grosses.

L'impact économique de l'industrie du ski au Québec est évalué à 600 millions de dollars incluant les dépenses relatives à l'achat de l'équipement et des vêtements, au transport, à l'hébergement et la restauration et aux forfaits.

32 500 emplois sont associés à l'industrie du ski.

- La principale clientèle des stations québécoises vient... du Québec à 77 %, du reste du Canada (16 %), des États-Unis (6 %), les autres clientèles ne représentant que 1 % des visiteurs.

Parmi les stations « majeures » du Québec : Mont Orford, Mont Saint Anne, Mont Tremblant... station rachetée en 1991 par le groupe canadien Intrawest (également implanté aux Arcs 1950, et qui devrait s'installer à Flaine).

- Mont Tremblant (5 000 lits marchands) est située à 1 h ½ de Montréal, près d'un lac. C'est une « corporate » créée par Intrawest. Les hébergements, tous récemment construits sont aux normes américaines. Hôtels pour la plupart, mais aussi résidences hôtelières de belle facture. Seul un petit nombre des appartements sont vendus en pleine propriété.



- Très attentifs au phénomène « lits chauds / lits froids », les gestionnaires de Mont Tremblant gardent la maîtrise de la plupart des lits de la station, et vendent les autres avec une contrainte de baux locatifs établis sur une durée de 25 ans (une formule voisine de celle de nos résidences de tourisme, avec de plus fortes contraintes).

### **Le dynamisme de l'Association des stations de ski du Québec**

Il n'y a pas au Québec, d'association des élus (telle l'Association nationale des maires de stations de montagne pour la France), mais une « Association des stations de ski du Québec » qui se charge tout à la fois du travail d'information en direction des professionnels du secteur (édition, par exemple de « Sommet », le journal de l'industrie québécoise des stations de ski), d'assurer le lobbying du secteur auprès des Ministères ou de la promotion du ski auprès des clientèles (dont un important volet en direction des clientèles jeunes – voir développement dans la partie IV- 3 -1)

### **Un Ministère « provincial »**

Enfin le Québec s'est doté il y a deux ans d'un Ministère du tourisme à part entière (il s'agit d'un « Ministère provincial » pour le Canada dont l'organisation touristique dépend de la Commission canadienne du tourisme).

En fait, le rôle du Ministère du tourisme du Québec est assez voisin de celui de Maison de la France, travaillant à la fois sur le développement de l'offre et sa mise en marché (à noter, son plan stratégique 2005-2007 « Briller parmi les meilleurs » et la mise en place du site [bonjourquebec.com](http://bonjourquebec.com)). Son budget est de 18 millions de dollars.

## LA POSITION DE LA DESTINATION FRANCE SUR LE MARCHÉ CANADIEN

### Le Canada, concurrent ? et « fournisseur » de clientèles ?

Les analyses réalisées par Maison de la France sur le marché canadien mettent en évidence deux données.

L'offre des stations de ski du continent nord américain, dans son ensemble, est évidemment un concurrent pour nos destinations, par rapport aux clientèles nord américaines (hébergements typés pour ces clientèles, formats de séjours adaptés, etc.) et aux clientèles mondiales (dont le Royaume-Uni, ou l'Amérique du Sud)... et cela d'autant qu'il n'est pas besoin de compagnies low cost, les tarifs des vols intérieurs restant assez compétitifs.

Dans ce registre, les résultats du Canada sont parlants (19,5 millions de « visites » environ, source : Conseil canadien du ski), avec de bonnes performances, à l'hiver 2005/2006, des stations de la Colombie Britannique en augmentation de 28 %, soit 5,7 millions de visites.

Ce qu'il est important de noter,

- c'est que la part des étrangers est passée, sur cette période de 8 à 11 % du total des visites, alors même que le nombre de touristes américains a lui diminué (de 6,9 % à 4,2 %).
- En fait, c'est du côté du Royaume Uni que sont arrivés ces nouveaux visiteurs (deux fois plus que les touristes américains) et, pour les provinces de l'Ouest canadien, d'Australie et de Nouvelle Zélande (9,5 % des skieurs et surfeurs).

A titre d'exemple, la station de Mont Tremblant travaille évidemment le marché canadien, mais se place également sur les grandes villes du Nord Est des Etats-Unis – ouvrant par exemple la station quelques jours avant « Thanksgiving » - et sur les clientèles mexicaines. La station travaille également sur des formules qui permettraient d'attirer – plus qu'au cours d'une simple excursion – les nombreux Japonais qui viennent en septembre/octobre découvrir les couleurs de l'été indien.

### Des clientèles potentielles ?

Certes le marché des Canadiens en France (627 000 visiteurs en 2005, soit + 41 % depuis 2000) est un marché en plein développement...

- ... mais la part de la montagne y est quasi inexistante : 7 000 visiteurs en 2005 en Europe, dont une moitié pour la France.

Ainsi, les Québécois disent préférer pratiquer les sports d'hiver à domicile à des tarifs qu'ils jugent plus intéressants.

- En réalité, la concurrence la plus forte, c'est celle des soleils d'hiver. Les Canadiens aiment en effet prendre une semaine de vacances au premier trimestre, afin de se ressourcer au... soleil. Durant cette période, les Caraïbes et l'Amérique latine demeurent leurs destinations principales, avec la Floride, mais aussi l'Asie et l'Océanie.

La France surtout (gastronomie, paysages, tourisme urbain, vélo), et l'Europe sont des destinations de choix au printemps et en été. En France, l'Île de France et Paca se situent en tête des destinations...

Domage pour nos stations car les Canadiens sont des voyageurs atypiques du fait de la longueur de leur séjour. Ils restent en effet une moyenne de 17,1 jours en voyage.

Sans doute l'approche du marché canadien, où la culture ski est forte, et où les attaches avec la France sont réelles, serait à revoir avec des partenariats à passer avec des tours opérateurs, mais également par le biais du Web et le soutien de Maison de la France. En jouant des thèmes de l'Art de vivre à la française, du bien-être, conjugués à l'ampleur, la beauté et l'altitude de nos domaines, peut-être en association avec d'autres destinations...

Un marché de l'itinérance et de la découverte (paysages, vélo) est à creuser en direction des cibles jeunes, l'été.

## L'Italie

### 1- PRINCIPALES DONNEES DE CONTEXTE STRATEGIQUE SUR LE PAYS

#### **Le tourisme en crise**

Malgré des ressources culturelles et naturelles d'une concentration exceptionnelle (5 000 km de côtes balnéaires, 2 100 sites et monuments archéologiques, 40 000 demeures historiques, entre autres...), l'Italie a lentement décroché du peloton de tête des premières destinations mondiales pour les touristes internationaux.

Diverses réorganisations ont donc été entreprises : de la régionalisation du dispositif en 2001 au récent redécoupage ministériel du secteur (suivi par le Ministre des activités productives pendant la dernière législature, le dossier du tourisme est en train de passer au Ministre de la culture, vice-président du Conseil), en passant par la création en 2005 de l'Agence nationale pour le tourisme.

- Le tourisme est une source importante de profits et d'emplois pour l'Italie :
  - il présente une balance des paiements touristiques positive de près de 11 Mds € (les recettes du tourisme international, à 28 Mds €, placent l'Italie au deuxième rang mondial après les Etats-Unis) ; sa valeur ajoutée représente environ 5,7 % du PIB d'après la Confcommercio ;
  - il emploie environ 9 % de la population occupée (2 millions de personnes).
- Le tourisme italien traverse cependant une grave crise depuis 2001 :
  - Quatrième destination mondiale pour les touristes internationaux, il a vu le nombre d'arrivées internationales croître plus lentement que les autres pays (au premier rang desquels la France), puis même décroître à compter de 2001. En 2004, l'Italie a même été dépassée par la Chine et reléguée au cinquième rang. L'Organisation Mondiale du Tourisme prévoit que d'ici peu, la Russie passera également devant l'Italie. La part de marché n'a donc cessé de diminuer (aujourd'hui 4,9 %).
  - Le poids du secteur dans le PIB a diminué en une décennie, contrairement aux autres pays touristiques, de 6,1 % du PIB à 5,7 %, d'après la Confcommercio.

#### **Une compétence décentralisée malgré tout partagée entre Régions et Etat.**

- L'Etat n'a cependant pas totalement abandonné le terrain, notamment par le biais de l'ENTE NAZIONALE ITALIANO PER IL TOURISMO (ENIT), sous tutelle de la Direction générale du tourisme (au sein du Ministère des activités productives du dernier gouvernement).
- Il en résulte un partage de compétences peu lisible :
  - la promotion du pays, qui drainerait, d'après la Confcommercio, environ 200 M€ entre les régions et l'ENIT, reste subventionnée par le budget de l'Etat ;
  - les aides publiques aux entreprises du secteur dans les zones Objectif1 ou Objectif2, au travers de la loi 488/92 (secteur tourisme) ; dans ce secteur, les régions dépenseraient environ 230 M€ par an. Ces aides, destinées aux entreprises du secteur et agences de voyage, doivent permettre les investissements destinés à créer, transférer ou agrandir une structure touristique ;
  - plus largement, les dépenses des régions en matière d'infrastructures touristiques auraient atteint, d'après le centre d'études Censis, 960 M€ en 2001.

#### **Les réformes destinées à améliorer l'efficacité du dispositif public.**

Le secteur s'est enfoncé dans la crise entre 2001 et 2005, ce qui a justifié une nouvelle intervention en 2005 et une nouvelle clarification des compétences.

- La nouvelle modification constitutionnelle en cours de ratification devrait clarifier les compétences sans revenir fondamentalement sur le partage des compétences : l'Etat reprendrait la « promotion du système Italia » à l'étranger, qu'il continuait, de facto, à couvrir.
- La loi de mai 2005 portant plan d'action pour le développement économique (loi n° 80/2005, art. 12) a voulu pallier l'absence de coordination et renforcer les moyens budgétaires (à hauteur de 25 M€), en réorganisant le dispositif public existant :
  - la création d'un comité national pour le tourisme, afin d'orienter et coordonner les politiques touristiques confiées aux régions ;
  - la transformation en agence nationale du tourisme de l'établissement public ENIT. Cette agence devait recevoir des subventions à la fois des régions et de l'Etat, et se voyait attribuer

pour 2005 un financement supplémentaire de 20 M€ (cette somme a finalement été reportée sur 2006, où elle sert au lancement d'une campagne extraordinaire « Italie, œuvre unique », sur treize pays cibles) ; cette agence est concrètement en train de se mettre en place, le règlement ayant été signé en mars ;

- la mise en place d'un portail national du tourisme, cofinancé entre l'État et les régions.
- Le dispositif italien à l'étranger est en cours d'unification sous l'égide du Ministère des Affaires Étrangères. La loi sur l'internationalisation des entreprises de mars 2005 (loi n° 2005/56), préfigurée par le protocole d'accord entre Ministère des Activités Productives (MAP), le MAE et l'ENIT signé le 7 juillet 2004, prévoit l'intégration de l'ENIT dans les guichets uniques regroupant tous les acteurs économiques à l'étranger (ICE, Chambres de commerce, ENIT....) sous couvert du Ministère des affaires étrangères italien.

### **Les aides, le budget, la fiscalité.**

Parallèlement, la loi sur la compétitivité a également remodelé le dispositif de subventions aux entreprises. Désormais, les aides aux entreprises de la loi 488/92, après avoir été transférées aux régions, reposent sur des prêts à taux préférentiel, financé par les administrations publiques en complément de prêts ordinaires accordés par les banques.

Au total, le montant du budget de l'État accordé au secteur a connu un quasi-doublement entre 2005 et 2006, dû au montant des aides exceptionnelles de la loi n° 80/05.

Aucun dispositif fiscal spécifique ne concerne l'activité du tourisme. Cependant, les collectivités locales ont la possibilité de faire varier les taux des impôts locaux pour soutenir un secteur d'activité si elles le souhaitent. Dans ce cadre et en fonction des spécificités régionales, certaines régions ont introduit des allègements de taxe dans le secteur du tourisme.

Par ailleurs, il n'y a pas à l'heure actuelle de droits de succession en Italie. Mais la loi de finances en cours de discussion prévoit d'introduire des droits d'enregistrement sur les mutations à titre gratuit (donations, successions).

Le Gouvernement vient d'offrir la possibilité aux municipalités d'appliquer aux touristes une taxe, facultative, d'un montant maximal de 5 € par jour dont les revenus devront être obligatoirement investis dans des structures ou services touristiques, et certains établissements en seraient exemptés (auberges de jeunesse).

## 2- Le tourisme de montagne d'hiver en Italie

### **Tarifs des remontées mécaniques**

On observe, d'après l'Institut Italien des statistiques, une tendance à la hausse des tarifs des remontées mécaniques. A titre d'exemple, les forfaits pour la saison 2006-2007 dans les stations des Dolomites sont, sur la base d'une semaine pour adultes : 171 € en décembre 2006, 188 € en janvier et avril 2007, et 214 € en haute saison (vacances de fin d'année et février à mi-mars 2007).

### **Flux étrangers dans les stations de montagne**

Ces trois dernières années, les données concernant les flux étrangers dans les villes de montagne sont en légère hausse ; le tourisme de montagne en hiver a une incidence d'environ 40 % sur le total des nuitées.

Année	Arrivées	Nuitées	Variation en % des arrivées	Variation en % des nuitées
2002	3.069.684	16.606.978	-	-
2003	3.140.493	16.797.564	+ 2.3 %	+ 1.1 %
2004*	3.236.000	17.101.000	+ 3.0 %	+ 1.2 %

\*données provisoires

### **Le rôle du tourisme de montagne en hiver dans la perception de l'image de l'Italie**

Les chaînes de montagne italiennes et les stations de ski représentent sans aucun doute un fort symbole de la destination Italie, non seulement pour leur offre touristique, mais surtout pour la beauté des paysages qui ont rendu l'Italie célèbre dans le monde entier.

Malgré cela, la montagne n'est pas au premier rang dans la classification des facteurs qui sont les plus connotés à la destination Italie à l'étranger.

L'Italie n'est pas toujours pensée comme une destination de sports d'hiver et elle est parfois présentée de façon marginale dans les catalogues des tours-opérateurs qui offrent des vacances à la montagne en hiver.

Ses clientèles traditionnelles sont la Belgique, Russie, Royaume-Uni, Espagne.

L'un des atouts de l'Italie : sa manière de combiner le séjour à la neige avec d'autres activités spécifiques à l'Italie. La culture, les traditions, l'art, la cuisine, le shopping.

### **Tendances des comportements 2005-2006**

D'après l'enquête réalisée par la IX<sup>e</sup> Bourse du Tourisme – Ski workshop et ANOTA, la tendance du « Fa da te » et du « last minute » (réservations sur Internet incluses) se confirme.

Les adhésions aux Ski Clubs et associations sportives augmentent car ils proposent des vacances sur mesure à un prix avantageux dans une ambiance agréable et divertissante. L'enquête révèle que 70 % du mouvement touristique vers la montagne en hiver est dû aux associations et aux écoles.

- 80 % des Italiens choisiront l'Italie pour aller skier
- 35-38 % choisiront l'hôtellerie
- 1 personne sur 3 réservera on-line

[Source : enquête Telefono Blu nov. 2005]

### **Les points de difficulté de l'offre italienne de sports d'hiver**

Les principales critiques relevées par les délégations d'ENIT présentes sur les marchés étrangers sont :

- Rapport qualité/prix peu satisfaisant ;
- Coûts annexes élevés (restauration et loisirs) ;
- Remontées mécaniques modernes peu nombreuses ;
- Offres alternatives au ski traditionnel insuffisantes ;
- Manque d'investissements pour la promotion du secteur neige ;
- Manque de matériel promotionnel traduit dans les langues locales ;
- Disponibilités insuffisantes dans certaines stations ou à certaines périodes de l'année ;
- Système de réservation peu flexible ;
- Packs all-inclusive insuffisants ;
- Barrières linguistiques ;
- Liaisons/transports faibles avec les stations de ski.
- Emergence des pays de l'Est.

## 3 - La position de la destination France sur le marché de l'Italie

### **Les marchés à séduire pour la France**

- Les grands bassins urbains italiens de proximité sont porteurs à 80 % de la clientèle potentielle de week-ends et courts séjours.
- Le Centre-sud Italie est davantage porteur de clientèle séjournant une semaine.
- Le marché italien est intéressant hors vacances scolaires : début décembre (Sant'Ambroggio), début janvier (Epiphanie) et une semaine de vacances nommée "Settimana bianca", prise par de nombreux citadins entre janvier et mars.

### **Les atouts de la France**

- La France offre un ski de qualité et des domaines skiables vastes. Elle reste moins chère que la Suisse.
- Les établissements français équipés de saunas, spas, centres de remise en forme... disposent d'un réel avantage concurrentiel par rapport à l'offre italienne d'hébergement de sports d'hiver. Ils ne sont pas connus en Italie.

### **Les freins**

- Le ski est moins à la mode en Italie dans les années 2000 que dans les années 1990. Il n'y a plus de skieur vedette en Italie pour faire la promotion de cette activité (cf. Alberto Tomba).

- Les coûts sont plus élevés pour pratiquer le ski en France qu'en Italie et l'agressivité publicitaire des stations italiennes est forte. Conséquences : on skie surtout en Italie, qui reste de loin le principal concurrent de la France.
- La plupart des stations françaises et leurs domaines skiables manquent de notoriété : leur présence publicitaire est très faible en regard de celle de la concurrence italienne et étrangère.
- Destinations concurrentes : l'Autriche retient de plus en plus l'attention des Italiens, grâce à une offre accueil/qualité/prix et le « benessere » très apprécié par les Italiens.

**La concurrence des destinations « soleil d'hiver » reste très importante (Mer Rouge, Caraïbes), même si la tendance semble devoir s'inverser.**

- Difficultés commerciales entre T.O. italiens et hôteliers français (les T.O. dénoncent des stop-ventes précoces et non contractuels). La France manque d'hôtels 2 et 3 \* disposés à contracter avec les T.O. italiens.

### ***Marges de progression***

- La promotion des séjours ski sur Internet reste à faire :
  - auprès des jeunes de plus en plus adeptes d'Internet,
  - auprès d'une clientèle à haute contribution, désormais adepte des réservations en direct et sur Internet.
- On note
  - Une forte progression des réservations last-minute : le comportement du consommateur italien évolue vers une progression de l'achat de dernière minute : « *mordi e fuggi* ». Le taux de réservations de courts séjours au ski effectuées moins de 7 jours avant le séjour est de 28 % (2004).

## LA SLOVAQUIE

### I – PRINCIPALES DONNEES DE CONTEXTE ECONOMIQUE SUR LE PAYS

- PIB/habitant : 8 814 € (2006)
- Croissance 6,1 % (2005)
- Inflation 2,4 % (avril 2005)
- Chômage 13,1 % (février 2005)

#### **Le tourisme en croissance dynamique**

Pendant les sept premiers mois de 2006, les recettes en devises du tourisme ont atteint 632 millions d'euros. Soit une hausse annuelle de 21 %.

Les Slovaques ont dépensé pour leurs vacances près de 461 millions d'euros, et la Slovaquie a renforcé son solde excédentaire qui a atteint 176 millions d'euros.

Un essor considérable des lignes aériennes à bas prix, notamment celles de Sky Europe ont accompagné et renforcé ce développement du tourisme.

C'est ainsi que pour le premier trimestre 2006, le nombre de touristes dans la capitale a augmenté de 16 % pour atteindre 207 469 touristes.

Ce qui amène déjà à une saturation des capacités d'hébergement. Ce problème est en voie de résolution, notamment à Bratislava, où le sous-équipement en hôtels de qualité a été repéré par de grands groupes financiers comme Crowne Plaza, Kempinski, Sheraton.

#### **La Slovaquie, des potentialités mesurées ?**

La Slovaquie est un pays d'environ 50 000 Km<sup>2</sup> (un peu plus grand que la Suisse), pour 5,4 millions d'habitants dont 58 % d'urbains (Bratislava 450 000). Ce pays a retrouvé son autonomie en 1993.

La Slovaquie fait partie de l'Union Européenne depuis 2004. Depuis le 1<sup>er</sup> octobre dernier, le nouveau salaire minimum est de 200 €, soit une hausse de 18 €.

La montagne représente 62 % du territoire.

#### **Le tourisme en croissance dynamique**

Pendant les sept premiers mois de 2006, les recettes en devises du tourisme ont atteint 632 millions d'euros. Soit une hausse annuelle de 21 %.

Les Slovaques ont dépensé pour leurs vacances près de 461 millions d'euros, et la Slovaquie a renforcé son solde excédentaire qui a atteint 176 millions d'euros.

Un essor considérable des lignes aériennes à bas prix, notamment celles de Sky Europe, ont accompagné et renforcé ce développement du tourisme.

#### **Une position centrale pour les sports d'hiver**

La Slovaquie occupe une position centrale dans l'Europe de l'Est.

Elle est entourée par la République Tchèque, la Pologne, l'Ukraine, la Hongrie et l'Autriche. Quant aux voies de communication, elles sont relativement aisées avec ces pays (voies ferrées, routes)

De plus, Bratislava et Kosice (2<sup>e</sup> ville du pays et principale ville de l'Est disposent d'aéroports internationaux desservis notamment par des lignes à bas prix).

Poprad, au pied des Tatras, bénéficie également d'un aéroport sous-exploité.

On distingue 3 grands systèmes montagneux en Slovaquie :

- Au Centre, les Fatras, les basses Tatras et le « Paradis slovaque » culminant à 1 700 m.
- Au Nord, les Hautes Tatras, de taille limitée mais élevées (2 600m).
- A l'extrême Est, une partie des Carpates (point culminant : « les Pierres Blanches » à 1060 m).



Le tourisme de sports d'hiver bénéficie d'un enneigement important et durable au-dessus de 600 m, avec au moins 90 jours d'enneigement par an sur la majeure partie du territoire.

La Slovaquie compte environ 100 centres de ski dotés de remontées mécaniques, dont 80 équipés de neige de culture.

- soit un total de 150 km de pistes, 1 400 remontées mécaniques, et 750 ha de domaines skiables.

La grande majorité des sites sont de petite taille (stades de neige de moins de 3 remontées mécaniques) et répartis près des centres urbains dont ils constituent, en quelque sorte, un équipement de loisirs, certains sont même éclairés la nuit comme celui de Levoca.

C'est dans les Hautes Tatras que se positionnent les centres de séjour pouvant toucher la clientèle occidentale. C'est également la zone de montagne à plus fort potentiel par son relief, son altitude, ses paysages (au cœur d'un Parc National) et son accessibilité (avion, train, route).

Parmi les stations les plus connues de Slovaquie :

- Jasna, Velka Raca, Vratna, Donovaly, Ruzomberok, Rohace –Spalena-Zverovka, Plejsy, Jansenka Dolina, Drienica Lysa...

### **A noter : 23 % du territoire est protégé**

La présence de Parcs nationaux (23 % du territoire slovaque est protégé), de mouvements écologistes et une situation foncière compliquée limitent les perspectives d'installation de nouveaux domaines de ski.

Pour le gouvernement, pourtant attentif au développement de ce secteur, l'heure serait plutôt à l'amélioration des stations existantes.

La mise en place de schémas de développement territoriaux, évoquée par l'Association des villes et communes sera susceptible de trouver un juste équilibre entre zones protégées et zone aménagées.

### **Le financement du tourisme slovaque**

L'Etat ne finance qu'à la marge les activités ski. Depuis cinq ans, l'Agence Slovaque pour le Tourisme étant axée sur la promotion (brochures).

L'équipement des domaines et des stations est le fait d'opérateurs privés, alliés à des municipalités.

Mais il faut bien noter que les fonds structurels européens bénéficient aux communes de manière assez large (jusqu'à 95 % de subventions) pour la construction d'infrastructures.

Si bien que les moyens ne manquent pas pour développer les stations, ce sont les contraintes foncières et environnementales qui bloquent.

Fiscalité

La taxe de séjour est fixée librement par la commune (1€/jour/personne)

La T.V.A. est à 19 %.

Les coûts généraux des routes et des parkings sont supportés par les investisseurs en remontées mécaniques sur la base du volontariat.

### **Les clientèles locales et étrangères des sports d'hiver**

Il existe une grosse clientèle, locale, les activités liées à la neige étant une tradition bien ancrée en Slovaquie (environ 10 % de la population slovaque, soit 500 000 skieurs.)

Comme en Pologne, l'apprentissage du ski se fait plutôt dans la famille ainsi que dans les écoles de ski. Il existe même des classes de neige, dont l'organisation est aidée par les opérateurs de ski locaux (subventions aux écoles, réductions sur les forfaits de remontées mécaniques).

Les clientèles étrangères sont en développement (900 000 touristes venus pour le ski en 2005/2006). Avec une forte prédominance des pays de proximité :

- République Tchèque 30,6 %, Pologne 19 %, Allemagne 18 %, Hongrie 10 %, Italie 10 %... et aussi Russie et Ukraine. Arrivent même des demandes des Pays Baltes.
- Il faut noter l'intérêt des opérateurs pour les clientèles Tchèques ou Polonaises. La Pologne, par exemple, n'a pas de montagne, hormis dans le secteur de Zakopane, station polonaise très proche des stations slovaques, faciles d'accès.
- Les opérateurs comptent beaucoup sur le développement de l'aéroport de Poprad pour faire venir des charters de Belgique, voire de Grande Bretagne.



### La place de la destination France

#### *Accès vers la France :*

- 2 vols quotidiens Bratislava / Paris,
- 4 vols hebdomadaires Bratislava / Nice

Avec une volonté des Slovaques de visiter Paris, Provence-Alpes-Côte-d'Azur, Les Châteaux de la Loire, la Bretagne...

La France est assez mal connue du point de vue du ski. Et c'est dommage, parce que se structurent une clientèle à fort pouvoir d'achat et une clientèle de gamme moyenne.

Un seul tour opérateur propose la France en Slovaquie, avec bien des difficultés :

- Goût des Slovaques pour des domaines skis aux pieds. Ainsi la France est-elle jugée de manière positive pour ses grands domaines, mais négative du point de vue du prix. Les Autrichiens sont alors mieux placés, notamment pour les séjours en demi-pension dans les petites « pensions de famille ». Les séjours vers l'Autriche sont facilités par la route (Vienne n'est qu'à une heure et demie de Bratislava).
- Eloignement des aéroports de transfert (il faut aller à Prague et prendre ensuite des vols pour Genève, Grenoble ou autres)
- Difficulté liée au matériel de ski. Les Slovaques sont équipés et veulent emporter leurs skis, ce qui est difficile, notamment pour les vols low cost.

Se mettent en place des forfaits bus, à la fois pour les groupes et les individuels...

## LA SUISSE

### 1- PRINCIPALES DONNEES DE CONTEXTE ECONOMIQUE ET STRATEGIQUE SUR LE PAYS

#### **7,4 millions d'habitants, la Suisse est un pays fédéral où les cantons sont souverains.**

La conjoncture connaît une évolution soutenue depuis le début de l'année 2006.

Le produit intérieur brut connaît une croissance estimée par les économistes à 2,9 % pour l'année en cours, après 2,4 % en 2005.

La hausse du PIB serait la plus élevée à Bâle (3,5 %), à Zurich (3,3 %) et dans le bassin lémanique (3,1 %).

Le taux de chômage devrait s'établir à 3,3 % en moyenne annuelle en 2006, après 3,5 % en 2005.

Les perspectives pour 2007 restent bonnes, mais la probabilité d'un tassement de la croissance augmente dans le sillage du ralentissement que devrait connaître l'économie mondiale.

Quatre domaines d'activité affichent des taux de croissance significatifs: la chimie et l'industrie pharmaceutique, l'horlogerie, les biens d'investissements et les services financiers.

L'industrie du tourisme représente le 3<sup>e</sup> secteur d'activité en Suisse.

En 2005, le tourisme a généré des dépenses annuelles de 31 milliards de francs suisses au total, soit 4 % du produit national brut.

Plus de la moitié des recettes proviennent des touristes étrangers.

62 % du total des lits sont concentrés dans les régions alpines et plus de 35 % dans les stations de montagne.

### 2 - LES ELEMENTS DE L'OFFRE DES STATIONS

Un domaine de 84 000 ha. Trois grandes régions : les Grisons, le Valais et l'Oberland Bernois

- Dans les Grisons : St. Moritz, Davos (900 000 nuitées chacune), Arosa, Klosters, Laax, Flims...
- Dans le Valais : Zermatt (1,2 millions de nuitées), Saas Fee, Verbier, Crans Montana, les stations suisses des Portes du Soleil...
- Dans l'Oberland bernois : Gstaad, Grindelwald, Wengen, Adelboden...

La fréquentation des stations suisses, l'hiver, est en très légère hausse. Première clientèle étrangère, la clientèle allemande, suivie de la clientèle britannique, puis française et italienne.

Les perspectives pour la saison d'hiver 2006/07 sont positives. Le Secrétariat d'Etat à l'Economie prévoit une augmentation de 1,2 % des nuitées hôtelières. La demande étrangère augmentant de +1,4 %, soit mieux que la demande intérieure (+0,9 %), comme les années précédentes. Enfin, la Suisse se distingue comme une destination très attractive pour les « nouveaux » pays de provenance (Russie ou Chine, par exemple).

Ce qu'il faut bien noter, c'est l'équilibre qui se fait, dans l'attractivité des sites, entre le tourisme d'hiver et le tourisme d'été, très présent, très vivant : c'est l'image d'Heidi, celle de la Suisse éternelle.

#### **Le renouvellement des clientèles**

Une étude effectuée en 2005 par Suisse Tourisme a montré que la fréquentation des pistes par les jeunes Suisses était en forte baisse. Durant la saison d'hiver 2004/2005, seuls 51 % des 12-15 ans ont chaussé des skis avec leur enseignant. En dix ans, les séjours ont diminué de 10 %. Les camps de ski sont en constante diminution. Ceci est dû en partie aux coupes budgétaires imposées par la Confédération et les cantons, ce qui oblige souvent les écoles à choisir des destinations moins onéreuses que la montagne.

Selon une enquête effectuée par l'Université de St. Gall, cette diminution serait aussi imputable en partie à l'augmentation de la population immigrée qui, venant de pays sans tradition de ski, n'encourage pas ses enfants à la pratique de ce sport. 70 % des jeunes citoyens de moins de 14 ans n'auraient jamais pratiqué de sports d'hiver en Suisse.

L'association Swiss Ski se penche sérieusement sur ce problème de société. Son budget s'élève à près de 25 millions de francs suisses (presque autant que l'Autriche). Des efforts de promotion pour séduire ce public jeune sont en cours.

Les professionnels redoutent par ailleurs le désintérêt accru des touristes pour le ski en raison des tarifs qui augmentent de 2 à 3 % par an, rendant trop cher le ski en famille.

Aussi, de nombreuses stations proposent-elles aux familles des abonnements journaliers très intéressants; certaines vont même jusqu'à pratiquer la gratuité pour les enfants de moins de 9 ans, c'est le cas des stations des Alpes vaudoises en collaboration avec Gstaad, ou encore les domaines skiables de la Jungfrau dans les Alpes bernoises qui offrent les remontées gratuites le samedi pour les enfants jusqu'à 16 ans.

### **La situation des entreprises liées à l'économie des sports d'hiver**

Les régions de montagne dépendent en grande partie des revenus générés par le tourisme. Durant l'hiver les stations suisses proposent quelque 12 000 km de pistes de ski, 300 pistes de luge et 200 sentiers pédestres.

Importance des remontées mécaniques :

- Elles représentent 4 700 emplois à plein temps répartis sur plus de 11 000 postes de travail (emplois à temps complet et à temps partiel)
- Elles génèrent un chiffre d'affaires estimé à 840 millions de francs suisses par an, dont 84 % dans les mois d'hiver. Selon l'Office fédéral de la statistique, en prenant en compte les effets indirects, la valeur ajoutée brute annuelle des remontées mécaniques atteint près de 2 milliards de francs suisses.
- Elles transportent 310 millions de passagers par an.

### **Présence française**

La Compagnie des Alpes (CDA) exploite une filiale à Genève – Swissalp – qui détient des participations dans les sociétés de remontées mécaniques: Saas Fee Bergbahnen (41 % du capital qui s'élève à 14 millions de francs suisses), TeleVerbier (20,22 % du capital) et Riederalp (20 %). 8 % du C.A. global de CDA sont réalisés en Suisse. Le groupe connaît un bon développement en Suisse et contribue à l'optimisation des infrastructures de remontées mécaniques et, par ses investissements, à l'attractivité des stations de sports d'hiver suisses. Le Directeur de la filiale suisse est M. von Krause, basé au siège de CDA à Boulogne-Billancourt.

### **La Convention alpine**

La Suisse fait partie des premiers signataires de la Convention alpine qu'elle a signée en 1991 et ratifiée en janvier 1999.

### **L'hélicoptère**

Le ski hélicoptère représente un produit de niche qui attire un public international. Air Glacier transporte 5 000 à 10 000 skieurs sur les sommets durant la saison d'hiver. Le Conseil fédéral a chargé l'Office fédéral de l'aviation civile (OFAC) de procéder à un examen général du réseau de places d'atterrissage en montagne dans le cadre du plan sectoriel de l'infrastructure aéronautique (PSIA). Actuellement il existe 42 hélicoptères en montagne. L'OFAC est également chargé de se pencher sur la question de l'hélicoptère afin de déterminer s'il y a lieu de restreindre ou même interdire cette pratique. La Fédération suisse du Tourisme souhaite contrôler et optimiser les actuelles places d'atterrissage en montagne. Cependant les conflits entre la pratique du ski hélicoptère et l'environnement sont nombreux. Les associations écologistes organisent régulièrement des manifestations sur des places d'atterrissage en montagne.

### **Un Symposium international du Tourisme**

Organisé chaque année à Zermatt pour les professionnels du tourisme, il a pour objectif d'apporter des réponses aux problématiques de ce secteur dans les régions alpines (Suisse, France, Autriche, Italie, Slovénie, Allemagne).

**Annexe 10 : Liste des abréviations**

DEATM : Direction des Etudes et de l'Aménagement du Territoire

ODIT : Observation Développement et Ingénierie Touristique

CRT : Comité Régional du Tourisme

CDT : Comité Départemental du Tourisme

INSEE : Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques

FMI : Fonds Monétaire International

PIB : Produit Intérieur Brut

UQAM : Université du Québec à Montréal

PLU : Plan Local d'Urbanisme

SOFARIS : Société Française de Garantie de Financement des PME

TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée

SHON : Surface Hors Œuvre Nette

TGV : Train à Grande Vitesse