



Pirmin
Schilliger
&
Urs
Steiger
Lucerne

regioS 16/19, Priorité

Quel avenir pour les plaisirs des remontées mécaniques ?

Très axée sur les sports d'hiver, la branche des remontées mécaniques traverse de profonds changements structurels depuis des années. Face au changement climatique, elle essaie de réduire sa dépendance à la neige naturelle et de promouvoir d'autant plus la saison d'été. Simultanément, de nombreux domaines de sports d'hiver optimisent leurs offres et leurs installations de transport. La Confédération et les cantons participent dans une mesure importante aux travaux préparatoires et aux investissements nécessaires, dans le cadre de la Nouvelle politique régionale (NPR). Le soutien aux remontées mécaniques – véritable moteur de la chaîne de création de valeur touristique dans l'espace alpin – est clairement une priorité du soutien apporté par la NPR.

Des millions de touristes affluent chaque année dans les Alpes suisses et le Jura : pour faire du ski, du snowboard, de la randonnée, de l'escalade, du VTT ou pour profiter de l'air frais et d'une vue à couper le souffle. La montagne permet le dépaysement, le défi sportif, l'aventure, le plaisir et la détente. Le moyen le plus commode pour se rendre en altitude est souvent une remontée mécanique. De nombreuses remontées sont déjà en elles-mêmes des attractions et des merveilles techniques qui mettent en valeur le majestueux spectacle de la nature. Plus prosaïquement, toute remontée mécanique est d'abord une installation de transport – une infrastructure nécessaire qui contribue à ouvrir la montagne à un large public et à l'exploiter comme ressource touristique.

Importance centrale pour les régions touristiques

Le pays touristique qu'est la Suisse est inséparable de ses remontées mécaniques. Qu'il s'agisse du chemin de fer à crémaillère qui monte au Rigi, le premier d'Europe, des funiculaires du Lausanne-Ouchy et de l'Hôtel Giessbach au bord du lac de Brienz ou de la desserte des Alpes bernoises par le chemin de fer de la Jungfrau, les innovations dans les remontées mécaniques accompagnent le développement touristique depuis le début et l'ont beaucoup fait progresser. Les montagnes ont été desservies par des voies de transport avant de vastes parties du reste de la Suisse. Les remontées mécaniques sont devenues au fil des décennies une caractéristique identitaire, une curiosité, une parcelle de la patrie, un bien historique et culturel. Que seraient le Gornergrat, la Jungfrau, le Pilate, le Rigi, le Monte Brè ou le Moléson sans leurs remontées ? Même dans les chambres d'enfant en Suisse, le « petit téléphérique » ne saurait faire défaut.

Un réseau dense de quelque 2500 installations dessert aujourd'hui notre pays de montagne. Selon l'association des Remontées mécaniques suisses (RMS), il se divise en huit catégories : 54 funiculaires, 121 téléphériques, 254 installations à mouvement continu, 254 petites installations, 274 tapis roulants, 354 télésièges, 787 téléskis et 510 téléskis à câble bas. Naturellement, le Valais, l'Oberland bernois, la Suisse centrale et les Grisons sont particulièrement bien équipés en remontées mécaniques. Mais les remontées mécaniques jouent un rôle important dans les régions de montagne à un niveau plus général.

Selon les RMS, les 366 entreprises qui exploitent ces remontées ont réalisé en 2017 un chiffre d'affaires total de 1,36 milliard de francs, avec un effectif de 16 000 personnes, dont un grand nombre à temps partiel. Mais ces chiffres masquent la véritable importance de la branche des remontées mécaniques : son effet sur l'emploi en amont et en aval leur est plusieurs fois supérieur ; dans de nombreuses régions, les remontées mécaniques sont à ce jour le véritable moteur de la chaîne de création de valeur touristique ; dans les régions de montagne, une personne sur quatre travaille directement ou indirectement dans le tourisme et un franc sur cinq est gagné dans cette branche ; Jürg Schmid, président de Graubünden Ferien, qualifie les remontées mécaniques d'« infrastructure de base d'importance systémique » et de « véritable épine dorsale du tourisme hivernal ».

Investissements de grande portée

À côté de leur fonction de prestataires touristiques et de transport, nombre de remontées mécaniques sont aussi un élément important du réseau de transports publics. Les petites installations desservent par exemple différents hameaux ou même des fermes isolées, par exemple dans le canton de Nidwald, qui présente la plus grande densité de remontées mécaniques au monde (40 installations).

L'atomisation se révèle aussi dans le grand éventail des structures de la branche des remontées mécaniques : l'acteur le plus important, Zermatt Bergbahnen AG, génère des produits de 66 millions de francs et un profit substantiel ; en revanche, les produits sont insatisfaisants à de nombreux endroits ; il manque de cash-flow pour les investissements considérables périodiquement nécessaires. À elles seules, les vingt plus grandes sociétés de remontées mécaniques investissent plus de cent millions de francs par année. À la fin de la chaîne de création de valeur touristique toutefois, d'autres acteurs impliqués en profitent souvent plus que les remontées mécaniques elles-mêmes. Ou comme le dit Roland Zegg, directeur de Grischconsulta : « Les remontées mécaniques sont très coûteuses, mais les produits générés échoient à de nombreux autres acteurs qui bénéficient de leur exploitation. » Selon les calculs de Grischconsulta, une seule journée d'exploitation dans un grand domaine de sports d'hiver occasionne par exemple des coûts fixes de 250 000 francs.

Presque toutes les remontées mécaniques font donc face à des coûts d'investissement et d'exploitation élevés, à de brèves périodes de pointe en hiver et à une utilisation insuffisante sur l'ensemble de l'année. En outre, la demande hivernale est en baisse depuis des années. Le nombre de premiers passages dans les domaines de sports d'hiver a diminué d'environ un tiers depuis le tournant du millénaire, pour atteindre 21,2 millions durant l'hiver 2016-2017. Il est vrai qu'une tendance à la hausse s'est manifestée lors de la saison suivante 2017-2018 avec 23,4 millions de premiers passages et qu'elle s'est poursuivie l'hiver dernier. Mais au vu du changement climatique, diverses voix doutent qu'il s'agisse d'un renversement de tendance durable. Les experts du think tank Avenir Suisse se montrent par exemple sceptiques : si le changement climatique se poursuit sans être freiné, la majeure partie des sports de neige pourrait disparaître des Alpes dans les trente à cinquante prochaines années ; une exploitation rentable serait peut-être encore possible pour les destinations disposant de domaines de sports de neige au-dessus de 2000 mètres.

Faire face aux défis grâce à un concept global

Le changement climatique est le plus grand défi, mais non le seul : l'intérêt faiblissant pour les sports de neige tempère la demande. Pour les touristes étrangers, dévaler les pistes reste un plaisir cher malgré une légère détente de la situation monétaire. En outre, la pression globale de la concurrence sur les prix s'accroît à cause de la transparence du marché qui augmente sous l'effet de la numérisation.

Les entreprises de remontées mécaniques relèvent les défis à l'aide de mesures techniques, principalement des installations d'enneigement. Elles optimisent en outre les domaines de sports de neige par des remontées plus rapides, plus performantes et plus confortables, de sorte que l'exploitation devient plus efficace et plus rentable. Nombre d'entre elles essaient de mieux répartir leur activité sur l'ensemble de l'année, jusqu'à présent dépendante de la neige, et de pousser l'activité estivale et automnale. Cette stratégie semble déjà porter ses fruits : selon les chiffres des RMS, les entreprises de remontées mécaniques ont doublé les recettes du semestre d'été au cours des dix dernières années, jusqu'à une part qui atteint maintenant 28 % ; mais celle-ci ne suffit pas à compenser les pertes de l'activité hivernale. De nombreuses entreprises voient un potentiel d'optimisation important dans une restructuration de la chaîne de création de valeur touristique. C'est ainsi par exemple que les concepts touristiques globaux (CTG) ne visent pas seulement la promotion de remontées particulières, mais plus globalement la mise en œuvre d'une stratégie touristique tournée vers l'avenir. Une telle stratégie exige que tous les acteurs de la chaîne de création de valeur, qu'ils s'occupent d'infrastructure, de transport, de logistique, d'hébergement, de restauration ou de commercialisation, fédèrent leurs intérêts dans un concept global harmonieux et coopèrent en conséquence.

Préservation de l'environnement et du paysage

Un concept touristique global peut constituer une base pour que la Confédération, les cantons et les communes participent au financement des infrastructures et des installations. Une notice explicative publiée en 2016 par les offices fédéraux du développement territorial (ARE), de l'environnement (OFEV), des transports (OFT) et de l'aviation civile (OFAC) esquisse la façon dont il faut organiser un CTG du point de vue de l'aménagement du territoire : ce concept doit offrir une vision d'ensemble du développement territorial du tourisme à viser dans une région ; il peut également traiter les aspects du tourisme d'été et d'hiver, de la desserte et des transports, de l'hébergement et des activités de détente, en tenant compte à la fois du tourisme intensif et du tourisme proche de la nature, ainsi que des intérêts d'utilisation et de protection dans les zones concernées. Ce dernier facteur est particulièrement critique, puisque de nombreux espaces potentiellement exploitables pour le tourisme se situent dans des zones où l'écologie et le paysage sont sensibles. Nombre de celles-ci font partie de paysages d'importance nationale et exigent une conservation adéquate. Comme un autre projet de territoire ou un plan directeur, le CTG peut contribuer à apaiser les conflits d'objectifs dans l'utilisation du territoire, à limiter à des espaces clairement définis les utilisations touristiques qui impliquent des atteintes importantes telles que terrassements et défrichages, et ainsi à réduire les atteintes à la nature.

À l'heure actuelle, nombre de cantons et de régions disposent déjà d'un CTG. C'est depuis quinze ans que le canton de St-Gall travaille en fonction d'un concept touristique global adapté aux régions. Le concept touristique de développement régional Oberland-Ost, élaboré en 2014 par la destination Interlaken-Jungfrau-Haslital, revêt un caractère exemplaire. Le projet actuel de remontées en V Grindelwald-Männlichen-Eigergletscher est par exemple ancré dans ce concept. La Confédération et le canton soutiennent ce projet des remontées de la Jungfrau devisé à 470 millions de francs par un prêt de 20 millions de francs dans le cadre de la NPR. Il va de soi qu'un CTG doit être coordonné avec

les instruments de planification régionaux, cantonaux et nationaux, donc aussi avec les plans directeurs régionaux et cantonaux. « Une vision territoriale d'ensemble du développement touristique est très importante pour évaluer un grand projet touristique », souligne Ueli Wittwer, responsable auprès de l'ARE des questions d'aménagement du territoire liées aux remontées mécaniques.

Intégration verticale et focalisation sur de nouveaux marchés

Les changements structurels du tourisme constituent un processus complexe à long terme que les acteurs impliqués doivent organiser pas à pas. Face à cette complexité, les experts du tourisme renvoient volontiers au modèle américain du resort, où une seule entreprise propose toutes les prestations touristiques. Avec ses multiples destinations touristiques qui se sont développées au cours des décennies, la réalité suisse est fondamentalement différente à cet égard, ce qui n'exclut toutefois pas que diverses entreprises se rapprochent au moins du modèle du resort. Celui-ci implique qu'elles investissent par exemple aussi dans la restauration et l'hébergement, donc dans des restaurants et des lits. Il existe des exemples de cette démarche dans de nombreuses stations : Engelberg, Disentis, Klosters, Laax, Savognin, Crans-Montana, etc.

La focalisation sur de nouveaux marchés émetteurs, comme la pratiquent les remontées du Titlis et de la Jungfrau avec les touristes d'Extrême-Orient, peut aussi constituer une recette gagnante. Mais les remontées mécaniques n'ont pas toutes un glacier à présenter. Il est néanmoins possible de mettre en scène d'autres attractions. C'est ainsi par exemple que la destination de Flims Laax Falera nourrit depuis longtemps le plan de développer l'« arène tectonique de Sardona », inscrite au patrimoine mondial de l'UNESCO. Laax et d'autres stations suisses de sports d'hiver s'engagent dans la construction de resorts partenaires en Chine. Toutes ces stations espèrent que quelques-uns des 300 millions de skieurs chinois pronostiqués pour les années à venir souhaiteront tôt ou tard découvrir l'original, c'est-à-dire les pistes suisses. Une autre approche tournée vers l'avenir consiste à réveiller chez les enfants de Suisse le plaisir de faire du ski ou du snowboard. Le téléski à assiettes Schwändli du Snow Park Eriz (BE) est par exemple une construction de remplacement qui a été soutenue par un prêt NPR. Dans ce cas, le motif était que ce téléski proche de l'agglomération remplit une fonction d'« incubateur » pour les grandes destinations alpines.

Pour exploiter aussi la capacité de leurs installations en été, les entreprises de remontées mécaniques mobilisent en outre beaucoup d'argent pour la construction de parcs aventure, de parcs d'activités, de jeux, et de loisirs, de pistes de luge et de trottinette, de via ferrata et de ponts suspendus. Selon Mountain Wilderness Suisse, il existe maintenant en Suisse 193 de ces installations alpines, dont plus de la moitié sont sorties de terre au cours des quinze dernières années. Mountain Wilderness porte un jugement critique sur cette mise en scène des paysages de montagne : « La véritable expérience de la montagne, la tranquillité, la proximité et la rencontre avec la nature, tout cela se perd avec ces structures, estime la directrice Maren Kern. Les chemins pédestres et les pistes de VTT s'intègrent mieux à la montagne ».

Fiesta à la montagne ou retour à l'authenticité ?

Actuellement, les entreprises de remontées mécaniques rivalisent de superlatifs – la plus longue tyrolienne d'Europe (sur le Hoch-Ybrig, SZ), le parc aventure le plus haut de Suisse (Bettmeralp, VS), la piste de luge la plus haute du monde (Alpine Coaster/Glacier 3000, VD), etc. – ou élèvent comme autrefois l'installation de transport elle-même au rang de spectacle. Le funiculaire le plus raide du monde mène désormais à Stoos – un projet à 90 millions de francs, financé pour près d'un tiers par la Confédération, le canton et quelques communes. C'est une offre qui attire une masse de visiteurs, comme le téléphérique cabriolet qui monte au Stanserhorn. Il faudra voir si le succès se maintient à long terme. Les expériences gastronomiques et culturelles telles que fêtes à la montagne, concerts, spectacles de théâtre, expositions et fleurons architecturaux, comme en proposent de plus en plus les entreprises de remontées mécaniques, amènent à la montagne des visiteurs supplémentaires et parfois nouveaux. La voie qui permettra d'éviter que cet environnement sensible devienne une zone quelconque de kermesse et de fiesta est étroite. Pietro Beritelli, professeur d'économie touristique à l'Université de St-Gall, en est convaincu : « Les Alpes suisses ont été, sont et resteront toujours des destinations touristiques, y compris dans leur véritable authenticité et sans sports d'hiver. » Il s'appuie sur ses propres études, selon lesquelles certes l'intérêt pour les sports d'hiver faiblit, mais non l'enthousiasme pour la montagne. La génération montante souhaite pouvoir faire l'expérience de la montagne dans sa naturalité élémentaire tout au long des quatre saisons. À l'avenir, elle s'adonnera peut-être moins au ski et au snowboard, mais davantage au VTT, à la randonnée ou simplement à la contemplation. ○

Financement et promotion des remontées mécaniques : le rôle de la NPR

Environ un quart des contributions à fonds perdu et trois quarts des prêts de la NPR sont affectés au tourisme, à raison de quelque 7 millions de francs à fonds perdu et de 25 à 30 millions de prêts à taux réduits ou sans intérêt par année de la part de la Confédération au cours de la période 2016-2019. À cela s'ajoutent 5 millions de francs par an à fonds perdu et 24 millions de prêts dans le cadre du « programme d'impulsion pour le tourisme ». La majorité des prêts est investie dans la construction d'installations de transport et dans des infrastructures telles que des installations d'enneigement, qui complètent l'offre touristique. Jusqu'à présent, la NPR a soutenu plus de cent projets de ce type. Entre 2008 et 2018, les cantons ont attribué, par le biais de la NPR, des prêts de la Confédération sans intérêt ou à taux réduits pour un total de 200 millions de francs, ce qui n'inclut pas les contributions équivalentes des cantons et les aides de différentes communes.

Les contributions à fonds perdu soutiennent surtout des prestations préconcurrentielles telles que développement de nouveaux produits ou services, projets de coopération, concepts, études de faisabilité et mesures de qualification qui renforcent la compétitivité du secteur touristique (alpin).

Promotion des changements structurels du secteur touristique

Valérie Donzel, cheffe du secteur dont relève la NPR auprès du Secrétariat d'État à l'économie (SECO), explique cet engagement : « La NPR est la seule politique fédérale qui peut soutenir les installations de transport à usage surtout touristique. » Lorsque des remontées mécaniques sont rénovées, optimisées, fusionnées ou même agrandies quelque part, il est donc très souvent question aussi de contributions financières du fonds de soutien de la NPR.

Le soutien des pouvoirs publics aux remontées mécaniques est une tradition en Suisse. La Nouvelle politique régionale (NPR) compte parmi les principaux instruments de promotion de la Confédération et des cantons, bien que ces derniers disposent de possibilités supplémentaires. En outre, les communes font souvent pencher la balance.

Mais avant de bénéficier d'un prêt à taux réduit, un projet est examiné sous toutes les coutures. Le SECO a édicté des lignes directrices pour que les fonds NPR soient utilisés de manière ciblée, transparente et durable. Les cantons qui comptent plus de six entreprises de remontées mécaniques sont obligés de développer une stratégie de promotion des remontées mécaniques qui définit notamment le contenu principal et les priorités des changements structurels visés dans le secteur touristique. Les entreprises de remontées mécaniques qui demandent un prêt doivent présenter un business plan qui porte sur les cinq à sept prochaines années et qui démontre la viabilité économique du projet. Les conditions supplémentaires applicables aux remontées mécaniques rentables limitent ou excluent entièrement le soutien. Les projets doivent être conformes à la stratégie cantonale de promotion des remontées mécaniques et intégrés dans une stratégie de promotion économique régionale ou un concept touristique global (CTG). « Seuls des projets qui font clairement progresser les changements structurels du tourisme suisse sont soutenus », précise Valérie Donzel. Les acteurs impliqués doivent aussi être prêts à coopérer, ce qui facilite l'intégration des projets dans une stratégie régionale et dans le marketing régional. Ces projets doivent également renforcer les remontées mécaniques comme moteur de la chaîne de création de valeur touristique et donc de l'ensemble de la destination. Pour bien cibler le soutien, le SECO recommande aux cantons de catégoriser les remontées mécaniques selon des critères tels que chiffre d'affaires, rentabilité, offre, fonction, etc.

La taille comme argument

Les cantons où sont situées les installations ont assuré à Andermatt Sedrun Sport AG le montant individuel le plus important (40 millions de francs), sous la forme d'un prêt NPR de la Con-

fédération, afin de relier les deux domaines de sports de neige au col de l'Oberalp. Andermatt Sedrun Sport AG a investi un total de quelque 130 millions de francs dans cette jonction. La dernière lacune a été comblée en décembre 2018 avec la télécabine qui monte au Schneehüenerstock. Dès la saison d'été 2019, le domaine de ski et de randonnée du Disentis est également relié aux domaines skiables du col de l'Oberalp par le nouveau téléphérique Sedrun-Cuolm da Vi.

Le domaine Skiarena Andermatt Sedrun est l'exemple le plus récent d'une série de domaines de sports de neige qui essaient d'accroître leur attrait par la coopération et par la taille. La taille est un facteur important pour la rentabilité et la commercialisation d'un domaine skiable. C'était aussi le cas pour la liaison des domaines skiables de Grimentz et de Zinal, que le canton du Valais a soutenue par un prêt NPR de 4 millions de francs. Le téléphérique Urdenfürggli, construit en 2014 et réunissant Arosa et Lenzerheide en un seul domaine skiable, a reçu un prêt NPR du même montant. Mais jusqu'à présent, seul un quart des visiteurs d'Arosa et de Lenzerheide ont utilisé cette remontée à 24 millions de francs financée par environ un tiers de fonds publics. « La liaison des domaines skiables n'est pas encore une vache à lait », concluent les auteurs d'une étude de regionsuisse visant à mesurer l'efficacité des projets NPR.

Peter Engler, CEO de Lenzerheide Bergbahnen AG, porte un jugement plus optimiste. Il concède que les attentes n'ont pas été entièrement satisfaites à ce jour. Le nombre de visiteurs a certes augmenté la première année après l'ouverture, mais a nettement chuté ensuite à cause de la crise de l'euro et des caprices de la météo. « Nous n'avons de loin pas été affectés par la baisse aussi durement que nos concurrents, et nous avons pu nous remettre plus rapidement au cours des deux derniers hivers », explique-t-il. Le fait que plusieurs nouveaux hôtels aient été construits dans les deux stations depuis l'ouverture de la nouvelle remontée prouve selon lui que le nouveau « moteur de la liaison » fait bouger pas mal de choses sur le plan touristique. Peter Engler en est convaincu : « Avec le temps, les deux sociétés de remontées mécaniques pourront, elles aussi, bénéficier de la nouvelle liaison dans la mesure escomptée. »

Le soutien aux remontées mécaniques exige beaucoup de doigté de la part des responsables, car les changements structurels peuvent accentuer la compétition entre les différentes destinations. Les fusions promettent une situation gagnant-gagnant lorsque des domaines de sport de neige situés à basse altitude se raccordent à des stations de haute altitude, où l'enneigement est mieux assuré : les premières sont gagnantes en termes d'enneigement, les secondes bénéficient d'une meilleure desserte de leur domaine de sports de neige et peuvent peut-être ainsi éliminer certains goulets d'étranglement et exploiter encore mieux les installations d'altitude.

Il n'y a pas toujours besoin de sommes colossales pour aider les remontées mécaniques à entrer dans un nouveau cycle de vie. Grâce à un prêt de 100 000 francs, le téléphérique Vitznau-Hinterbergen a par exemple pu financer sa rénovation technique. 150 000 francs venant du fonds NPR ont aidé le téléphérique Fellboden-Bannalpsee, dans le canton de Nidwald, à réaliser un projet similaire qui ne pouvait plus être reporté.



Les communes assument l'aide d'urgence

Les prêts NPR ne représentent en général qu'une petite partie du total des investissements nécessaires pour les projets de remontées mécaniques. La Confédération et les cantons requièrent des prestations propres des entreprises et des prestations de tiers qui représentent fréquemment environ deux tiers du volume d'investissement. Selon la destination, les communes s'engagent aussi substantiellement dans le financement des remontées mécaniques. Souvent par exemple, elles se portent garantes des prêts NPR accordés et doivent les prendre en charge en cas d'incapacité de remboursement des remontées mécaniques. Elles participent également aux coûts d'exploitation – hors du cadre de la NPR – ou apportent parfois même de l'aide financière d'urgence. Coire couvre par exemple depuis des années le déficit structurel de la remontée Brambrüesch et a dépensé à cet effet quelque 19 millions de francs depuis 1999. Maintenant, il est prévu de rénover l'installation pour environ 24 millions de francs. La commune de Vals participe à raison de 300 000 francs par année à l'exploitation des remontées mécaniques, qui coûte 1,5 million de francs. Les hôtels et les propriétaires de résidences secondaires de cette station thermique grisonne y contribuent pour le même montant.

À Charmey (FR), une aide de 250 000 francs allouée en janvier 2019 par l'assemblée communale a juste suffi pour faire fonctionner les remontées jusqu'au 9 mars. Surendettée, la société de la télécabine a dû déposer son bilan le 15 mars. « Alors que les pistes étaient en service cent jours par hiver dans les années 1960, nous n'avons eu plus que cinquante jours d'enneigement assuré en moyenne ces dernières saisons », remarque Yves Page, syndic de Val-de-Charmey, en pointant du doigt le changement climatique, qui a fait dans les Préalpes une victime qui n'est ni la première ni probablement la dernière : Charmey. ○

www.regionsuisse.ch/npr