

Vers un modèle 4 saisons pour les stations de ski

Face au changement climatique et à l'évolution des demandes des consommateurs, les stations de ski suisses comme françaises réinventent leur business model appelé à reposer désormais sur une activité "4 saisons", l'expérience client, la création de nouvelles offres et le numérique.

L'ère du business model reposant sur une seule activité, à savoir le ski alpin, est arrivée à sa fin en raison du réchauffement climatique pour les stations de basse altitude, mais aussi du comportement des consommateurs qui n'est plus en adéquation avec la réalité de l'enneigement, les skieurs réclamant de la neige pendant les vacances de Noël, période où elle peut manquer occasionnellement. Avant la pandémie, les stations étaient aussi confrontées à la concurrence des destinations ensoleillées et à un désintérêt des nouvelles générations pour le ski.

« En fait, estime Laurent Vaucher, CEO des remontées mécaniques Téléverbier, dans les Alpes suisses, les stations sont en constante évolution et cela depuis plusieurs années. Aujourd'hui, leur modèle économique tend vers un schéma 4 saisons avec des activités tout au long de l'année. C'est une direction que nous avons déjà

« Cette expérience client, plus importante pour 64 % des consommateurs que le prix, vise à éliminer les éléments irritants au cours d'un séjour. »

commencé à prendre chez Téléverbier. Notre objectif est d'en faire une entreprise profitable dix mois sur douze et pas seulement sept mois par année comme c'est actuellement le cas. »

C'est du côté des activités hors hiver, globalement de juin à fin octobre, que pourrait résider une partie de la solution. « La région a de nombreuses pistes de randonnée et de VTT, par exemple, atteignables par les remontées mécaniques. Il y a aussi différents événements gastronomiques et culturels qui attirent des visiteurs désireux de profiter de la montagne. »

OFFRIR DES ACTIVITÉS TOUTE L'ANNÉE

Un constat partagé aussi de l'autre côté de la frontière. « Nous sommes sortis de l'époque où la presque totalité du chiffre d'affaires était liée à la neige et au ski, constate Mathieu Dechavanne, PDG des remontées mécaniques de la Compagnie du Mont-Blanc (CMB). L'objectif est de poursuivre dans cette voie et nous comptons sur la réhabilitation du site du Montenvers, à Chamonix, pour y parvenir. »

La Compagnie du Mont-Blanc a ainsi investi 53 millions d'euros dans ce projet qui comprend la construction de la nouvelle télécabine de la Mer de Glace et



l'ouverture d'un ambitieux centre d'interprétation des glaciers et du climat, un glacorium, qui sera l'attraction majeure du site. Ces travaux étaient indispensables pour permettre l'accès à la Mer de Glace devenu très difficile en raison du recul du glacier. Les visiteurs devaient ainsi affronter 580 marches, entraînant du coup la perte non négligeable d'une



clientèle âgée. Cette rénovation du site permettra à terme d'en faire un produit touristique de demain. «L'architecture sera en connivence avec le site qui fonctionnera toute l'année.»

FACILITER LE SÉJOUR DES TOURISTES

Le glacorium, qui ouvrira en 2024, marque aussi le début d'un tou-

risme «éducatif et ludique», précise Mathieu Dechavanne. *Nous allons apporter des connaissances pointues sur l'histoire du site, les glaciers et le climat.* Le confort de la future cabine est, lui aussi, représentatif des nouvelles attentes de la clientèle. «*Nous sommes passés des années 80 et de la notion de transport à la notion de voyage.*»

ARCHITECTE STAR

La nouvelle approche de la montagne passe aussi par l'architecture.

La Compagnie du Mont-Blanc a fait appel à l'architecte star Renzo Piano, lauréat du prix Pritzker en 1998, pour réaliser la gare téléphérique des Grands-Montets (Haute-Savoie).

Un projet à ce stade de 110 millions d'euros qui, selon Mathieu Dechavanne, réinvente la haute montagne.

«*Renzo Piano, explique-t-il, s'est intéressé à l'histoire du lieu. Il a découvert que ce site, à 3300 mètres d'altitude, était connu pour être autrefois fréquenté par les cristalliers en quête de minéraux.*

La perfection des cubes de pyrite lui ont inspiré la structure de la future gare. Elle ressemblera à des cristaux de roche avec de très grandes baies vitrées de 2,50 mètres.»

Cette expérience client, plus importante pour 64 % des consommateurs que le prix, vise à éliminer les éléments irritants au cours d'un séjour, le premier étant le trajet. «*Nous avons travaillé avec les CFF pour proposer un train direct sans changement à Martigny, explique Laurent Vaucher. Par ailleurs, depuis cet hiver, les horaires de la télécabine reliant le Châble à Verbier sont allongés, de 5h30 jusqu'à minuit. Les gens n'ont plus la pression du temps et ils peuvent profiter de la station de Verbier, du shopping et des restaurants après une belle journée de ski.*»

Le numérique fait aussi partie de cette nouvelle donne avec l'obligation pour les stations de simplifier la vie des visiteurs, ce qui fonctionne déjà très bien avec les systèmes de réservation. A l'avenir, la digitalisation pourrait aussi permettre de développer de véritables assistants digitaux pour accompagner les clients durant leur séjour. ■

Odile Habel