

# POUR MIEUX REUSSIR NOTRE TOURISME

Je veux ? Je peux ? Je fais !

Bureaux de l'agence



Idées émises à l'occasion des 40 ans de l'agence.

*Le spécialiste des logements de vacances ?*

**guinnard.com**  
verbier real estate & tourism  
**VERBIER**  
VAL DE Bagnes

*La même philosophie depuis 1965. Le même enthousiasme... mais quels changements !*

1965  2005

## SOMMAIRE :

- A    PREAMBULE
- B    CHERS AMIS...
- 1.   STRUCTURES ET ORGANISMES
- 2.   VALAIS TOURISME
- 3.   LES MARCHES
- 4.   LA STATION
- 5.   NOTRE HOTELLERIE
- 6.   RELATIONS HOTES-PRESTATAIRES
- 7.   LOGEMENTS DE VACANCES
- 8.   L'AGENT IMMOBILIER
- 9.   VOILETS CLOS
- 10.   LOUER LES LITS MARCHANDS
- 11.   STATISTIQUES
- 12.   VERBIER
- 13  DEVELOPPEMENT DURABLE: ou serons-nous dans 15 ans ?



### **A.    PREAMBULE**

*Ci-après quelques 150 questions et sujets de réflexions, accompagnés de propositions et autres amorces de stratégies et de solutions. Une sorte d'inventaire partiel de ce qui se dit ou se dira. Nous avons conscience de n'avoir abordé qu'une partie des sujets qui préoccupent chacun selon sa sensibilité, son vécu, ses propres objectifs et son activité. Chacun apportera sa contribution et pourra faciliter la rédaction d'un premier livre blanc sur notre tourisme valaisan, avec un constat global, une réflexion générale et enfin une action et une stratégie coordonnée. C'est là notre souhait.*

Chers amis,

Nous, les quatre membres de la famille Guinnard, Rosemarie, André, Françoise, Daniel (2 parents, 2 enfants) de Guinnard Immobilier et Tourisme à Verbier, nous fêtons nos quarante ans au service du tourisme de montagne. Il nous a paru utile et judicieux de faire le point, de mettre en lumière et de proposer, avec l'humilité qui sied à une tâche de cette ampleur, des améliorations et des solutions pour l'avenir du tourisme de nos vallées alpines. Notre point de vue, bien sûr, reflète notre vécu : l'immobilier de loisirs.

Notre approche se veut positive, constructive, responsable et libérale. Nous avons une sympathie particulière pour ceux qui agissent plutôt que pour ceux qui réagissent. « Ne jamais critiquer sans proposer de solutions, elles-mêmes critiquables »

Il y a 40 ans, temps historiques, les trois piliers de nos stations étaient l'hôtellerie, les remontées mécaniques et l'école de ski. Aujourd'hui, ces piliers sont plutôt l'hébergement, les commerçants et artisans et les infrastructures et structures publiques. C'est un grand changement en peu de temps et bien des acteurs vivent le tourisme avec les trois piliers historiques, sans être conscients de ces changements et de cette évolution sans fin. D'où certains malentendus.

Nous avons tenté, sereinement, avec nos modestes moyens, une réflexion pour améliorer l'existant tout en dynamisant l'évolution, indispensable, de notre tourisme. Cette réflexion peut être considérée comme un état des lieux et une opération de survie pour ceux qui ont à cœur l'avenir de leurs enfants.

Les remarques et les pistes proposées ci-après sont une contribution humaniste au débat qui s'amorce sur les objectifs, la justification et l'impact de notre tourisme de montagne pour les populations concernées. Nous avons bien sûr privilégié le secteur de la para-hôtellerie, ou mieux de la résidence secondaire, par un éclairage nouveau. Que chaque secteur en fasse de même ! Il faut considérer la station comme un organisme vivant, capable de créer la richesse et la satisfaction de ses acteurs. Il est temps de s'interroger plus scientifiquement sur notre avenir, de le construire pour ne pas le subir.

Nous ne craignons pas les critiques et le débat d'idées. Au contraire. Chaque praticien, chaque leader d'opinion doit participer à la réflexion avec sa sensibilité, son vécu et ses visions. Ce sera d'abord un brainstorming à mettre en place, suivi d'une coordination des solutions émises, le tout organisé par des spécialistes de ce genre de réflexions.

Pour aider à lancer le débat de fond, nous exprimons ci-après notre propre vision d'acteurs, basée sur de nombreux entretiens, voyages et études. Une vision certes imparfaite, mais déjà affinée par nos 40 ans d'expérience de tourisme de montagne sur tous les continents de l'hémisphère nord. Nous avons conscience que notre seule vision n'a pas grande valeur sans confrontation avec la vôtre. Faites part du vôtre aux leaders d'opinion. Alimentons le débat sans polémique. Ensemble, nous réussirons à faire du Valais, terre de rêve à la beauté unique, un pays de tourisme exemplaire tant pour le visité que pour le visiteur. Un tourisme sans cesse en évolution, mais adapté avec amour et humanisme à la vie sociale voulue par la population locale et les prestataires de services.



## 1. STRUCTURES ET ORGANISMES

- 1.1 Les organismes faïtières tels que Suisse Tourisme, Canton Tourisme et autre Fédération Suisse du Tourisme répondent très imparfaitement à nos besoins. Leur rôle doit être redéfini avec ceux qu'ils servent : les prestataires de services, les praticiens et surtout les populations locales. Ces organismes ne sont pas assez à l'écoute et ne partagent pas les responsabilités avec les acteurs du terrain. Ils font volontiers dans l'autosatisfaction et évitent l'autocritique.
- 1.2 Les centrales de réservations imposées ne sont, par exemple, pas en adéquation avec les besoins des prestataires de la branche logements de vacances. Elles coûtent inutilement chères, démotivent les loueurs professionnels et n'encouragent pas à la qualité.
- 1.3 La sensibilité du tourisme suisse est trop hôtelière, alémanique et fonctionnaire. Elle peine à s'adapter aux nouvelles réalités. Surtout en matière de logements de vacances en station. La vision des leaders suisses (alémaniques ?) ne s'harmonise pas avec les besoins des prestataires de services et des indigènes, les premiers intéressés par le tourisme. ST et VT se focalisent presque exclusivement sur le client.
- 1.4 Il est temps de rapprocher la gestion de l'hôtellerie avec celle, professionnelle, de la résidence secondaire. Nous visons pratiquement les mêmes marchés et les mêmes clients. L'une a besoin de l'autre pour s'épanouir. La commercialisation peut être organisée en commun. Le marketing actuel ne convient pas à l'industrie de la location saisonnière. Peut-être faudrait-il une meilleure représentation des professionnels au sein des instances touristiques ?
- 1.5 Il y a flux et reflux de capitaux de la plaine vers la montagne et vice-versa. La rénovation du parc immobilier doit être encouragée pour contrer ce phénomène néfaste d'un va-et-vient, selon la conjoncture et les marchés, pour améliorer durablement le niveau de vie des stations. Le flux de capitaux vers nos vallées touristiques doit être contenu et continu. Certaines stations (3 ou 4 en Suisse Romande) vont cannibaliser les capitaux d'investissement au dépend des autres stations. Qui s'en soucie ?
- 1.6 Certains O.T. ou S.D. sont comme les fanfares : indispensables à la vie sociale locale, tant que la population concernée les souhaite. Mais, mieux, ces S.D. peuvent devenir des offices de promotions économiques et culturelles majeures.
- 1.7 Notre tourisme se doit de respecter les spécificités et les besoins distinctifs des clients et des prestataires. Elle ne peut le faire qu'avec une bonne coordination générale. Des cellules de réflexion seront mises en place. De la base d'abord. Le haut de la pyramide, par exemple VT, devient l'exécutif des instructions de la base représentée par la population et les touristes.
- 1.8 Nous n'avons jamais défini un langage touristique commun. Qu'est-ce qu'un m<sup>2</sup>, une pièce, une terrasse, un séjour de courte durée, un chantier, la nuitée, une belle vue, la para-hôtellerie, un lit marchand, un taux d'occupation ? Pourtant, on veut nous imposer une nouvelle loi pour le tourisme !
- 1.9 Finalement, quelle est la vision stratégique définie par les acteurs, les praticiens et surtout la population d'accueil ? Peuvent-ils au moins désigner leurs propres portes-paroles dans les organismes tels que ST ou FST ?



## 2. VALAIS TOURISME

- 2.1 Valais Tourisme ne connaît pas suffisamment son marché faute de données fiables et utiles. Le savoir étant à la base du pouvoir, de l'innovation et du changement, VT doit mettre ou favoriser la mise en place d'une centrale de données et un centre de compétences touristiques. Savoir, comprendre, c'est aussi la possibilité de dire non au client-roi, au promoteur avide, au politicien inculte, mieux, de les conseiller en connaissance de cause. Pourquoi ne pas créer un hameau du savoir en Valais dans une vallée sans grand avenir touristique ? Un lieu pour un Observatoire du tourisme ?
- 2.2 Il y a trop de labels, d'ailleurs presque exclusivement focussés sur les « besoins » des clients. Demander la « qualité » c'est bien, mais la qualité est la conséquence naturelle d'une satisfaction mutuelle, surtout du prestataire.
- 2.3 VT ne peut diversifier ou panacher la clientèle comme les hébergeurs ou les SD locales. Laissons-leur faire ce choix. Chaque région mérite sa clientèle spécifique. Elle n'est pas unique pour le Valais. A noter que les centrales de réservations agissent dans le sens contraire.
- 2.4 VT soutien Interhome, pratiquement la seule agence active en Valais qui exporte ses bénéfices, tout en faisant concurrence aux agences locales et à d'autres membres de VT. C'est un manque d'intelligence stratégique.
- 2.5 VT devrait analyser le succès de Verbier, plutôt que de jouer à l'apprenti-sorcier en décrétant que le choix des Bagnards est un mauvais exemple ou sans issues.
- 2.6 Plutôt que de s'aligner derrière certains gourous à la mode, VT devrait écouter sa base, les prestataires et les indigènes et agir avec et pour eux. Ne pas combattre les nouvelles idées, mais les étudier.
- 2.7 Le site Internet de VT est simplet. Il devrait notamment servir pour le contact hebdomadaire avec la base, rechercher, relever pour eux des infos du monde du tourisme, augmenter l'interactivité, identifier ce qui est intéressant entre ses serviteurs. Internet est devenu pour beaucoup d'hébergeurs l'instrument de travail prioritaire pour la « vente », le marketing et les relations avec la clientèle. Il y a à ce sujet une grande réflexion à faire. Un bon site Internet peut être la clé de voûte de notre formation continue. Pourquoi ne pas gérer un blog ?
- 2.8 VT doit encourager d'urgence la création de cellule de réflexion de la base vers le haut. Il en ressortira des idées, des pistes et surtout des résultats utiles. Il faudra ensuite faire confiance aux entrepreneurs locaux.
- 2.9 Pour avoir moins (!) d'interlocuteurs, VT préconise la création de régions, artificielles. Elle va même plus loin en voulant diminuer sensiblement le nombre de Sociétés de Développement, ces lieux de vie et de bénévolat. C'est une erreur stratégique que de vouloir saper cette structure de base.
- 2.10 Pour gagner en efficacité, on pourrait imaginer que le Comité de VT (50 membres) soit responsable de 8 commissions de réflexion et de travail. Chaque membre est soit président, vice-président, secrétaire ou membre d'une commission qui devra publier (Internet) ses résultats après 300 jours. Un classement des travaux sera établi. Chaque membre classé à la dernière place devra démissionner pour laisser la place à de nouvelles forces, plus dynamiques et plus sérieuses. En fait, qui ne veut pas bien travailler n'a pas

### 3. LES MARCHES

- 3.1 La para-hôtellerie n'a que faire de la prospection outre-mers ou pour des courtes périodes. Cette clientèle-là ne sera jamais fidélisable. Que ceux qui désirent quand-même cette prospection y participent financièrement.
- 3.2 On manque d'infos en ligne pour agir vite et juste, dans ce très dynamique monde du tourisme. Il est nécessaire que chaque station puisse calculer sa part de marché, avec des chiffres et des données eurocompatibles.
- 3.3 Pour le Valais, nos concurrents les plus dangereux sont les stations françaises de montagnes proches de Genève, et non les autrichiennes ou italiennes. Cela n'a pas l'air d'intéresser S.T. de Zürich.
- 3.4 Le ski alpin est en baisse depuis plus de 20 ans, problème décrit dès 1987. Les séjournants skient de moins en moins. D'autres activités économiques en montagne doivent être étudiées et encouragées dont la rénovation du parc immobilier. Mais sans information, comment anticiper ? Les non-skieurs ou plutôt l'activité hivernale « non-skieur » est déjà majoritaire dans nos stations.
- 3.5 Il faut se concentrer sur le service et donner envie au client de dépenser avec plaisir. Les artisans doivent être choyés, peut-être plus que les commerçants, parce qu'ils assurent des services de plus en plus nombreux et indispensables, sur l'ensemble de l'année (2000 emplois à Verbier !).
- 3.6 On doit envisager de faire payer les Tours Opérateurs pour bénéficier de bons lits en station (et non les payer comme intermédiaires) et supprimer les allottements dans la para-hôtellerie. Si les T.O. n'existaient pas, le marché serait plus dynamique, parce que les loueurs devraient davantage se responsabiliser. On éviterait un intermédiaire souvent inutile et des pressions sur les prix ou pire sur des salaires par les T.O. les plus puissants.
- 3.7 Le marché touristique est basé sur l'échange, la convivialité. Il ne peut pas y avoir de client-roi. D'ailleurs le client n'est qu'un moyen de satisfaire la population locale et ne peut être un but en soi.
- 3.8 La construction d'une usine en plaine, à Fr. 500'000.--, avec création de 3 emplois/année, attire les félicitations officielles. Alors pourquoi la construction d'un chalet à Fr. 1'000'000.-- dans une vallée alpine serait néfaste, alors qu'elle représente aussi des revenus et ceci sans baisse d'impôt ?
- 3.9 Souvent les municipalités ou organismes touristiques organisent des visites pour « voir ce qui se fait ailleurs ». Or « ailleurs » c'est immanquablement une autre station alpine qui ressemble à toutes les stations alpines, avec les mêmes problèmes, parfois solutionnés « comme chez nous ». Nous devons visiter d'autres continents (montagne, bords de mer ou centres récréo-touristiques) pour apprendre à réfléchir autrement, plus rapidement (en Amérique du Nord, les stations ont au moins 10 ans d'évolution d'avance et 30% ont déjà disparus) et se faire une vision du futur, avec des idées inédites chez nous.
- 3.10 Les « majors » Crans-Montana, Villars, Zermatt, Verbier, sont des pôles économiques appelés à se développer davantage. Comment ? Au dépend de qui, de quoi ? Nous assistons, parfois dans la douleur, à la concentration. Au lieu de s'y opposer, pourquoi ne pas l'organiser ?
- 3.11 Les jours de mauvais temps en montagne sont ressentis très négativement. A part faciliter les déplacements vers la plaine, nous devons organiser la station pour ces jours-là. Attend-on un phénomène de rejet pour réagir ?
- 3.12 Le sponsoring sera une importante source de revenus pour les stations profilées, dynamiques, avec une image forte. Mais les sponsors ne doivent



#### 4. LA STATION

- 4.1 On l'a dit, la station est un organisme vivant et complexe. Elle est nourrie par la volonté de sa population résidente et laborieuse (le solide), par les revenus des touristes et des investisseurs (le liquide) et par l'apport en continu de l'émotion (la vie, l'âme).
- 4.2 Par le passé, le client « amortissait son abonnement de ski », aujourd'hui il est un hôte qui veut profiter de la montagne. Demain, il sera un résident voulant vivre une qualité de vie qu'il pense meilleure à la montagne. A nous de nous organiser pour cette nouvelle approche ou évolution inéluctable.
- 4.3 Une station ne peut se vendre que si elle bénéficie d'une image forte, si elle est bien achalandée et si ses acteurs ont la volonté d'y travailler.
- 4.4 La station doit donc faire la course en tête, se faire remarquer positivement par les investisseurs et sponsors. Il est donc important que chaque acteur soit responsabilisé et conscient de l'impact de ses actions. Et que la station ait des atouts spécifiques.
- 4.5 Les infrastructures et les projets prioritaires à favoriser seront ceux que les investisseurs voudront financer. Ainsi la vision stratégique acceptée par la population d'accueil doit pouvoir évoluer si cette dernière le souhaite parce que les choix stratégiques et l'orientation des activités d'une station dépendront souvent de la bonne volonté des investisseurs et des sponsors. Donc aussi de notre capacité à les démarcher avant les autres et à les convaincre selon nos choix et nos besoins.
- 4.6 Nous favoriserons les projets rentables et (auto)financés qu'ils soient sportifs, culturels, didactiques ou fonctionnels (garderie...).
- 4.7 S'il est assez facile d'organiser une station pour les enfants, c'est pour le 3<sup>ème</sup> âge que nous devons nous investir davantage. Les « petits vieux » dépensent plus et plus régulièrement, tout en cherchant à participer à la vie sociale locale. Ce sujet mérite une large réflexion, d'autant plus que cette clientèle-là est la seule qui va sûrement croître.
- 4.8 Le Wellness est à la mode, pour les riches. Mais nos stations ont besoin d'un centre aquatique, très ludique, dont une grande partie indoor. L'eau peut avantageusement remplacer le ski et convient à tous les âges, à toutes les heures, par tous les temps. Ce transfert partiel se fera. Organisons-le !
- 4.9 Les grandes stations vont cannibaliser l'argent des investisseurs. Mais, tout comme le secteur de la résidence secondaire à besoin de l'hôtellerie, les grandes stations ont besoin des plus petites avec leur tranquillité, leur esprit villageois, leurs particularités.
- 4.10 Certaines stations touristiques sont déjà des buts en soi (ex. : Crans-Montana, Zermatt, Verbier, Grimentz). Nous devons admettre cette vision et nous organiser en conséquence, de façon évolutive.
- 4.11 Il est primordial que les accès aux stations soient de première qualité. Les systèmes de télécommunication seront constamment au top de la technologie. Les services administratifs correspondront aux besoins des hommes d'affaires et de ceux qui voyagent beaucoup. Prévoir un accueil, à proximité, le week-end à l'Office du Tourisme, mais aussi pour les services publics, c'est sécurisant.
- 4.12 Un service de promotion économique aura pour tâche de repérer les compétences des hôtes réguliers de la station et de créer des synergies d'intérêts. Il suffit parfois de demander à un propriétaire de financer tel ou tel projet proche de ses goûts pour qu'il le fasse. Mais il doit pouvoir faire confiance à ses interlocuteurs locaux et pouvoir prendre conscience des



## 5. NOTRE HOTELLERIE

- 5.1 A l'étranger, on a compris qu'il fallait séparer la possession immobilière de l'exploitation hôtelière. Ce sont des activités (des métiers) très différents. L'immobilier doit être réservé au promoteur-entrepreneur-financier et la gestion hôtelière à l'hôtelier. Transformer un hôtel en appartements, par la volonté de l'hôtelier peut être sentimentalement dure, mais économiquement et globalement une bonne chose, pour autant que l'on s'organise pour construire d'autres hôtels conformes à la demande. A noter que certains souhaitent des quotas hôteliers : c'est une aberration !
- 5.2 Il est même urgent d'encourager la démolition ou la réhabilitation des hôtels vétustes. Une nouvelle hôtellerie doit prendre place. Une hôtellerie modulable, avec des logements touristiques.
- 5.3 Il est certain que le secteur immobilier de loisirs ou para-hôtelier peut contribuer à aider le secteur hôtelier. Et vice-versa. Encore faut-il dépasser certaines réticences historiques et laisser de côté les a-priori.
- 5.4 En matière d'hébergement en station, il faudra bien renoncer à séparer ou différencier l'hôtellerie de la para-hôtellerie. L'un vit de l'autre, ils peuvent fusionner bien des activités avec profit. Ainsi, le service hôtelier, même et surtout en logements de vacances, doit être développé. On parlera de lits marchands et d'hôtels modulables.
- 5.5 Pour attirer des investisseurs, il faut avoir des projets. Il serait bon que les « crédits hôteliers » ou d'autres sources de financement prennent partiellement en charge une étude de projet pour transformer, améliorer ou remplacer un vieil hôtel. Il existe des investisseurs, il y a de l'argent, mais il faut pouvoir les intéresser, rendre le projet très « sexy ». Un bon projet trouve toujours preneur.
- 5.6 En trente ans, selon l'OFS, l'hôtellerie a perdu 70 % de ses parts de marché. Ainsi en 1970 elle bénéficiait de : 58 % du marché suisse et en 2000 : 24 %. C'est un choix de la clientèle. En France, on comptabilise près de 30 % de lits hôteliers de station en moins, en 10 ans. Seules les résidences hôtelières progressent, et ce sont justement des hybrides hôtellerie/para-hôtellerie.
- 5.7 Certains crédits à l'hôtellerie sont des oreillers de paresse, des entraves au dynamisme et surtout à la concurrence. Pourquoi ne pas les affecter aussi à mieux soutenir la mise en marché des lits marchands existants, les R2 ? D'ailleurs bénéfique à l'hôtellerie.
- 5.8 Les subventionnements ne doivent pas, ou ne plus être nécessaires à la réussite d'une exploitation touristique. Ceci vaut pour les hôtels et les centres récréotouristiques, les remontées mécaniques, etc.
- 5.9 Lorsqu'un hôtel ou apparthôtel fonctionne mal, il passe dans la statistique para-hôtelière. Ce genre de manipulation mérite une mise au point. A noter que l'hôtellerie (plus de 65 % de lits froids) bénéficie de soutiens officiels alors qu'un logement peu occupé est mis à l'index.

## 6. RELATIONS HOTES-PRESTATAIRES

- 6.1 Nos hôtes sont de plus en plus hédonistes, sociaux, écolos. Ils souhaitent participer aux décisions concernant la politique locale. Il faut les y encourager.
- 6.2 Ils espèrent pouvoir s'occuper de leurs affaires en vacances, surtout grâce à l'informatique. Chaque station bénéficiera d'une infrastructure technologique à la pointe du progrès. Certains propriétaires de logements prolongent déjà leurs séjours grâce à ces facilités.
- 6.3 On diversifiera notre clientèle par pays et par données sociales. Ce panachage rappelle aussi que ne faire appel qu'à une clientèle haut de gamme en oubliant la masse est une erreur, quelle que soit la station ou l'activité touristique.
- 6.4 Le client n'est pas un clone, il est unique, diversifié, inattendu, variable. Cloner nos stations, créer des contingents de lits hôteliers sont des pistes aberrantes. Le Valais n'est pas vraiment une destination, mais une concentration de diversités.
- 6.5 Nos clients s'améliorent financièrement, connaissent mieux leurs besoins et leurs droits. Ils deviennent de plus en plus exigeants au cours de leur vie : ils évoluent et nous obligent à anticiper cette évolution, à répondre au mieux à des souhaits non encore exprimés. Savons-nous les écouter ?
- 6.6 Que faisons-nous pour accueillir une clientèle, plus âgée, plus sédentaire, moins sportive. Par exemple : reste-t-il des trottoirs verglacés, avec des escaliers ? Existe-t-il une clinique, un vétérinaire facilement atteignable ? Les accès aux lieux publics et aux centres d'intérêts sont-ils aisément accessibles pour une personne peu sportive ? A-t-on assez de chemins pédestres, faciles, pour nos hôtes âgés et de famille ? Sont-ils encouragés à consommer dans nos restaurants d'altitude ?
- 6.7 Le client choisi d'abord sa station, puis son prestataire. Cela suppose que le prestataire doit pouvoir être fier de sa station pour la valoriser et y associer son nom, son activité.
- 6.8 Le client ne peut-être ce client-roi, tant souhaité par d'aucuns, sinon c'est l'anarchie, le mécontentement et l'humiliation du prestataire. Mais nous devons respecter ses besoins élémentaires. Par exemple : quand pourrait-il se restaurer toute la journée dans des établissements dits « publics » ou « magasiner » à des heures plus touristiques ?
- 6.9 La finalité d'une entreprise est de satisfaire son créateur, pas de satisfaire le touriste ni de créer des emplois. Le client n'est qu'un moyen pour atteindre ce but. Certes, le client est précieux, important, mais n'est que second, secondaire. C'est un fait et c'est aussi la philosophie de base d'une industrie touristique réussie. D'ailleurs, soulignons ici que l'on confond trop souvent objectifs et moyens. Le tourisme est un échange enrichissant : argent, cultures, habitudes. Mais la finalité consiste à satisfaire chacun en commençant par le prestataire et les habitants.
- 6.10 Nos hôtes apprécient énormément de vivre (un peu) la vie locale. Le mariage agriculture-tourisme peut en être le fer de lance. Les produits du terroir méritent une plus grande mise en valeur.
- 6.11 Nos clients sont souvent des dominants qui ne font confiance qu'à un autre dominant (patron) et ne veulent que lui comme interlocuteur. En conséquence, le patron d'entreprise, surtout d'hébergement, doit consacrer beaucoup de

## 7. LOGEMENTS DE VACANCES

- 7.1 Le client acheteur d'immobilier est le plus fidèle de nos clients et nous fournit la matière première pour une station : des lits touristiques et ses flux d'argents. Mais n'opposons jamais l'hôtellerie et ses services avec l'hébergement en logements de vacances. La valeur d'une station dépend de la santé de ces deux secteurs.
- 7.2 Comme captif de la station, le propriétaire est intéressé à la vie locale et sociale. Par ses relations et ses moyens financiers, il est souvent à l'origine de manifestations d'envergure. Aidons-le, mais souvent, il faut d'abord procéder à son identification, le découvrir. C'est le travail de l'agent immobilier et de la promotion économique.
- 7.3 Le propriétaire et le client de la para-hôtellerie sont moins sensibles au mauvais temps. Ils sont généralement motorisés et visitent ainsi d'autres régions.
- 7.4 La résidence secondaire emploie du personnel local, bien payé et à l'année. Ce personnel connaît bien sa région et le client apprécie de le retrouver année après année.
- 7.5 Il manque des lits de qualité, d'où nécessité de mieux gérer notre parc immobilier par l'encouragement à la rénovation. C'est même une priorité.
- 7.6 Un lit en résidence secondaire, même non loué, peut rapporter beaucoup plus à l'économie locale qu'un lit hôtelier. C'est encore mieux si ce lit est professionnellement loué ! Toutefois, une station sans une bonne hôtellerie aurait du soucis à se faire à long terme.
- 7.7 Les Confédérés utilisent leur logement le week-end et pendant les vacances. Ils augmentent la courbe des périodes de pointes. Contrairement aux retraités, par ex....
- 7.8 Les propriétaires de logements de luxe, confient leurs logements à louer à des agences en qui ils ont totalement confiance. Ce point est négligé et mérite un développement. Les prix de l'immobilier haussent plus vite que les loyers, d'où moins d'intérêt à louer. Mais cela peut vite s'inverser. Préparons-nous.
- 7.9 Les centrales de réservations directes ou virtuelles sont coûteuses et inadaptées aux besoins des prestataires de la para-hôtellerie. Le loueur professionnel se sent dévalorisé et démotivé. Ces centrales ne créent aucun client, elles le déplacent, et coûtent chers. Typiquement une fausse bonne idée conçue par des fonctionnaires, à moins de standardiser nos logements.
- 7.10 Un bon professionnel immobilier peut générer des taux d'occupation bien supérieurs à ceux constatés dans l'hôtellerie. Il faut donc professionnaliser et motiver davantage les loueurs professionnels, voire augmenter leurs marges brutes pour les encourager à en faire leur activité principale.
- 7.11 Il faut penser à rendre la location rentable ou intéressante pour le propriétaire aussi, sinon il reste peu intéressé.
- 7.12 Rentabiliser les logements c'est possible, mais il faut se préparer à doubler les prix de location, augmenter la marge du prestataire et le responsabiliser au niveau de la recherche de clients.
- 7.13 Il reste des volets clos ? Et alors ? Ils font aussi vivre l'économie locale si on s'organise en conséquence (voir ex. Verbier). Mais cela prend du temps et nécessite de l'imagination et une stratégie.
- 7.14 Loyers trop chers pour indigènes et employés ? Pas plus qu'en ville. N'est-ce pas plutôt un problème de salaires trop bas ? Le problème du logement pour les employés saisonniers ou les indigènes n'est-il pas un faux problème ?
- 7.15 L'article 253 du C.O. al. 2, soumet une location de plus de 3 mois au droit du bail, avec les risques de ne plus pouvoir se séparer d'un locataire récalcitrant à la fin du bail. Les patrons savent que certains locataires-employés ne paient pas le loyer les derniers mois. Ces patrons refusent de signer eux-mêmes le contrat de location et laissent la charge et les risques à l'agence. C'est inacceptable, donc l'agence ne le leur loue plus...
- 7.16 Il existe des sociétés qui peuvent construire à moins de Fr. 2'500.-- le m<sup>2</sup> (2004) en station, sans le terrain. Elles sont combattues par les architectes et les



## 8. L'AGENT IMMOBILIER (Ne pas confondre avec le promoteur immobilier)

- 8.1 Les agents immobiliers gèrent, louent, administrent un parc immobilier valant des milliards de francs pour le seul Valais. Ils sont le fer de lance de la gestion réussie d'une station. Ils doivent être mieux formés à cette tâche. L'hôtelier, les remontées mécaniques... dépendent grandement de son activité.
- 8.2 Doit être reconnu comme un partenaire et un acteur prioritaire de la gestion touristique (ou des lits marchands, commercialisables). Les membres de l'Association des Professionnels de l'Immobilier (Valais) gèrent plus de lits que les hôteliers.
- 8.3 Sait et doit panacher la provenance de sa clientèle pour éviter les stations fragilisées par une clientèle dominante. Et pour amortir les périodes de pointe.
- 8.4 Il est celui qui favorise la rencontre entre visités et visiteurs. Son agence est ouverte toute l'année, sert d'ancrage administratif et de conseils qui influenceront l'avenir de sa région. Son action n'est jamais sans effets.
- 8.5 Il a su créer la bonne classification des logements pour réguler les prix, les simplifier et en faire des références par station. Cette classification, liée aux prix de location, est dynamique et encourage l'amélioration, donc la qualité du parc immobilier, buts prioritaires. Ce n'est pas le cas de la classification désuète de la FST (en débat).
- 8.6 Il bénéficie d'un carnet d'adresses exploitables, de personnes de notoriété internationale, qui pourraient investir en Valais dans d'autres domaines que le logement de loisir. Un point de rencontre économique régional (exemple Martigny – Verbier) doit être mis en place pour cela.
- 8.7 Aidé par les Autorités élues et VT, c'est à l'agent immobilier de créer les conditions favorables à la location. Le propriétaire, futur loueur, doit être satisfait par cette activité qui se déroule chez lui, dans son appartement privé, à bien plaisir. Les municipalités et les O.T. doivent donc valoriser cette activité de loueur et surtout gommer un maximum les entraves administratives.
- 8.8 L'agent immobilier, souvent associé à la promotion immobilière, favorisera les constructions pour les activités « indoors », pour se mettre à l'abri des aléas de la météo. Dans le futur, les galeries commerçantes intérieures seront la norme dans les grandes stations. Mais surtout, il incitera ses clients à entretenir, voire à réhabiliter leurs logements.
- 8.9 Nous apprendrons beaucoup des pays touristiques de montagne tels que la Chine, la Corée, le Japon, l'Amérique du Nord, les Pays de l'Est, d'où nécessité d'organiser des échanges d'informations pour nos promoteurs, gérants et administrateurs de stations. C'est une prestation-type pour VT ou les Chambres de commerce. L'échange fait partie de la formation de base du prestataire, avec incitation à l'action. Un site Internet peut diffuser ces infos.
- 8.10 L'agent immobilier, comme l'hôtelier ou le directeur d'O.T. ne doit pas avoir besoin de vanter son produit. S'il le fait, il n'a que sa voix. S'il laisse le client trouver les qualités du produit, c'est ce dernier qui fera la pub. Et elle sera beaucoup plus efficace et durable... et presque gratuite.
- 8.11 Dans les bonnes stations, le client est généralement un dominant. Il ne veut comme interlocuteur qu'un autre dominant, le patron. Ainsi, les agences restent petites pour mieux satisfaire ses clients et garder leur confiance personnelle. Par contre, on favorisera des chaînes d'agence, des

## 9. VOLETS CLOS

- 9.1 Ce sont essentiellement les étrangers qui mettent un logement à disposition du tourisme pour un prix dérisoire. En fait, et contrairement à l'hôtellerie, nos propriétaires subventionnent notre tourisme : C'est souvent un sacrifice pour eux que de louer. Il leur faut beaucoup de confiance en leur agent de location pour accepter de faire le pas. Alors ne traitons pas tous les agents immobiliers de voleurs, de cupides ou de requins, etc. C'est contre-productif pour tous.
- 9.2 Il faut abroger la Lex Friedrich. Elle empêche un propriétaire d'acheter un deuxième logement qu'il pourrait mettre en location et, pire, cette loi empêche un étranger de louer à l'année. Ces deux faits ne favorisent pas la mise à disposition de logements pour indigènes et saisonniers. Ils augmentent les prix des loyers.
- 9.3 Les étrangers mettent à disposition les meilleurs logements à louer. Ils possèdent environ 20 % des logements de résidences secondaires, mais représentent 63 % des logements loués et 59 % des 4 étoiles : étude 4395 logements, 21 stations VS.
- 9.4 Vendre d'abord la station/région est prioritaire. La vente de journées-skieurs, de repas, du culturel, de l'émotion, etc. est tout aussi important que de vendre des nuitées.
- 9.5 Il faudrait multiplier le prix des locations par 2 au moins pour rentabiliser un logement. D'ici à 15 ans, on peut parier que ce sera le cas. Alors préparons-nous, parce que les TO et les institutionnels voudront remplacer les agences locales
- 9.6 Les volets clos sont une conséquence des problèmes de station et non la cause. Pourquoi sont-ils clos ? Bonne question ! Incurie des responsables de station ? De Suisse Tourisme, incapable de nous envoyer des hôtes ? On peut considérer les logements inoccupés, comme un capital investi, devant être géré localement en vue d'activer ce gisement d'« actionnaires-touristes ».
- 9.7 Nous devons être fiers de nos prix élevés : ils correspondent aux prestations demandées par nos hôtes et offertes à eux par des prestataires qualifiés. En quelque sorte, les acteurs que nous sommes offrons le Théâtre des Alpes. Or chacun paie pour aller au théâtre.
- 9.8 Les très courtes durées et les forfaits au rabais tuent l'envie de mettre en location, Ils ne correspondent pas aux besoins de notre marché et ne séduisent pas nos propriétaires.
- 9.9 Rappel : il est impératif de revaloriser le parc immobilier. Pour cela nous avons besoin de savoirs, de données statistiques, d'encouragements fiscaux, d'une volonté politique, d'une hausse des prix des loyers, d'une rénovation continue du parc immobilier, d'hôtes supplémentaires, etc.
- 9.10 Nous estimons que le potentiel de rénovation annuelle en 2005 de 3 majors est de :  
Verbier: Frs 120'000'000.--, Crans-Montana : Frs 160'000'000.--, Zermatt : Frs.100'000'000.--A l'avenir, nous aurons peut-être moins de nuitées, mais plus d'artisans actifs. Le chiffre d'affaires d'une station peut augmenter sensiblement, alors que les statistiques de nuitées baissent. D'ailleurs, la nuitée est une valeur-étalon dépassée. Les parts de marchés et la satisfaction des visités et des visiteurs sont des données plus intéressantes.
- 9.11 On dit que la rénovation crée environ 850 emplois-année par Fr. 100'000'000.- investis. Ce potentiel de rénovation et de création d'emplois mérite une

## 10. LOUER LES LITS MARCHANDS

- 10.1 D'abord établir la confiance indispensable entre le propriétaire et le loueur professionnel. On ne peut inciter à louer sans cette confiance.
- 10.2 Des prix-références de location en fonction des catégories d'étoiles, et par station sont indispensables à la clarté et à la saine concurrence.
- 10.3 Prendre des mesures incitatives fiscales ou autres. Par exemple, les Remontées Mécaniques pourraient offrir la gratuité (sauf pour certaines périodes) aux moins de 14 ans (incitation à prendre goût au ski) ou leur faire payer l'abonnement à la saison au prix d'une journée. Elles devraient offrir un abonnement personnel à la saison aux propriétaires qui louent au minimum 3 mois d'hiver, les trois premières années de location. Il y aura un abonnement par pièce louée (3 pièces = 3 abonnements). Deuxième variante : le propriétaire pourrait bénéficier d'un abonnement au porteur.
- 10.4 Le propriétaire et son gérant doivent être libres de choisir leurs locataires : et refuser les fumeurs, les animaux, les clients de telle provenance, les T.O., etc.
- 10.5 Favorisons les T.O. qui loueraient aussi l'été, avant de leur proposer des lits pour l'hiver. Ne jamais les rétribuer. Ils ont besoin de nous, et de nos stations.
- 10.6 Les clients chasseurs de rabais et les clients des T.O. sont peu fidélisables, tout comme les clientèles non européennes. Ce sont des hôtes qui coûtent chers en marketing.
- 10.7 Il est impératif de bien panacher notre clientèle en fonction de sa provenance, de son niveau économique et de ses vacances scolaires. C'est le travail du professionnel local, avec l'aide de son O.T. (et non de V.T.).
- 10.8 La classification des logements sera adaptée à la clientèle spécifique locale. On créera de grandes différences de prix entre les catégories de logements pour inciter à la rénovation, donc à une meilleure qualité des logements.
- 10.9 Ne parlons plus de lits chauds ou lits froids. Parlons de lits marchands. Il n'y a pas de lits loués et les autres, mais des lits occupés ou réservés. Ils peuvent l'être par des clients payants ou par des propriétaires et leurs amis. Les lits non loués peuvent être très intéressants pour l'économie locale aussi et favorisent un grand flux d'argent vers la station au profit de tous, toute l'année.
- 10.10 Chaque immeuble de plus de 5 logements devrait abriter une famille locale, ainsi l'immeuble « vit ». Par contre, il est contre-productif de créer un quartier pour employés ou indigènes. Ces ghettos sont vite invivables.
- 10.11 Les indigènes doivent promouvoir la rénovation, qui profite essentiellement aux artisans locaux (Voir 9.10 ci-devant) Bien sûr, ces travaux ne peuvent avoir lieu qu'entre-saisons, périodes où les touristes ne seront pas sollicités. L'immobilier représente 50 à 70 % de la richesse d'une station. Nous devons valoriser cette richesse, dormante. L'Etat peut faire davantage dans ce sens.
- 10.12 La principale difficulté pour les loueurs de la plupart des stations est celle du nettoyage des appartements et chalets. Nous sommes condamnés à banaliser les appartements loués pour les simplifier, et à faire payer cher les nettoyages aux changements de locataires d'où la nécessité de favoriser les locaux. Cette gestion incombe au professionnel.



## 11. STATISTIQUES

- 11.1 La récolte actuelle de données statistiques (ici nuitées) permet de comparer le taux d'occupation d'un hôtel à l'autre. Ce n'est pas le cas pour les logements de vacances. Il est même impossible de comparer la statistique officielle hôtelière avec celle de la para-hôtellerie. Et pourtant des « spécialistes » le font et faussent notre vision du tourisme.
- 11.2 Cessons d'utiliser des chiffres faux (nuitées par exemple), pour affirmer ceci ou cela. On ne fait que retarder l'avènement d'un tourisme moderne et le positionnement du Valais comme centre de compétences touristique. On éviterait aussi la dispersion d'études multiples, souvent répétitives.
- 11.3 Nous devons mettre en place les moyens pour obtenir des données utiles, euro compatibles, en ligne et immédiatement utilisables et gratuitement pour les prestataires. Il est plus intéressant de connaître, même localement, l'évolution de nos parts de marché ou le degré de satisfaction de la population locale que le nombre de nuitées comptabilisées.
- 11.4 Encourageons les initiatives, genre CITI, (Coopérative Informatique du Tourisme et de l'Immobilier) pour obtenir des données plus justes. CITI est une coopérative créée par et pour les professionnels, avec l'aide d'organisations faîtières pour des besoins qu'ils ont eux-mêmes identifiés.
- 11.5 En 2003, Téléverbier annonce une année record, les loueurs aussi, et l'OT de Verbier annonce parallèlement une forte baisse de nuitées. Toutefois, on ne sait même pas si les revenus ont augmenté localement et nous sommes incapables d'expliquer ce phénomène. Voilà un exemple de notre impuissance.
- 11.6 Nous encourageons les initiatives visant à augmenter les nuitées. Mais 10 % de nuitées supplémentaires en Valais vont logiquement charger nos grandes stations de près de 250'000 à 300'000 personnes, principalement en périodes de pointe. Avons-nous les infrastructures nécessaires ?
- 11.7 Selon les données statistiques valaisannes, il y a un sensible transfert de nuitées de la rive gauche vers la rive droite. Il serait intéressant d'en connaître la ou les raisons. Le slogan de Crans-Montana « La station la plus ensoleillée de Suisse » n'est-il pas contre-productif ? Ceci est un exemple de réflexion.
- 11.8 Une réflexion intuitive est probablement utile, mais une réflexion basée sur des faits crédibles permet d'avancer plus vite, plus juste et plus méthodiquement, avant la concurrence. Le Valais doit faire la course en tête.
- 11.9 Chaque station peut d'ailleurs créer sa propre récolte de données : prix moyen d'un repas, quantité d'ordures, d'eau, journées skieurs, etc. Mais un observatoire du tourisme (suisse ?) reste indispensable.
- 11.10 Sait-on que la statistique officielle ne recense que les nuitées des logements de vacances des cantons de Berne, Obwald, Grison, Tessin et Valais ? Les autres sont estimées. Sait-on que les nuitées de logements occupés par leur propriétaire, en Valais soit 4'400'000 environ, ne sont pas recensées ? Sait-on que les lits en logements de vacances sont estimés à 360'000... depuis

## 12. VERBIER

- 12.1 La station de Verbier a acquis ces dernières décennies une excellente notoriété, sans un leader charismatique, sans un politicien de renom et surtout sans attraction particulière. Etonnant ? Non, simplement et naturellement, la population régionale s'est responsabilisée plus qu'ailleurs, l'office du tourisme s'est mise, sans tapage médiatique, à son service et les Autorités locales ont su évoluer, sans trop politiser les décisions stratégiques. Il est vrai aussi, que Verbier bénéficie de données géographiques et climatiques privilégiées.
- 12.2 A Verbier (2004), un logement privé mis nouvellement en location génère au moins 90 nuitées supplémentaires. Un logement moyen héberge 4.78 lits soit (90 x 4.78) 430 nuitées à Fr. 170.-, ou Fr. 73'100.-- de chiffre d'affaires pour la station. Un bon encouragement peut inciter 100 propriétaires à nouvellement louer, soit un chiffre d'affaires de plus de 7 millions.
- 12.3 Pourquoi ne pas instituer un rendez-vous mensuel avec un thème d'actualité ? Avec un thème connu à l'avance ?
- 12.4 Verbier doit bénéficier d'un lieu de rencontre pour la promotion économique. Un économiste y officierait à temps partiel et inventorierait les projets, les possibilités d'investissement et il serait capable de convaincre nos riches clients d'investir régionalement.
- 12.5 La station de Verbier est pratiquement arrivée au terme de sa croissance. Nous allons assister à des changements fondamentaux de la demande touristique. Il est temps d'explorer d'autres pistes que l'immobilier et les sports de glisse. Soyons novateurs, visionnaires.
- 12.6 Nous aurons de plus en plus de seniors souhaitant se promener. Nos trottoirs sont-ils suffisamment sécurisés, surtout l'hiver ? Nos promenades d'altitudes sont-elles accessibles en véhicules ou gratuitement ? Existe-t-il des bancs et des coins d'ombres et de détente en suffisance ? Voire des lieux de pique-nique à proximité de la station ? Peut-on circuler facilement avec des poussettes ? On doit se poser le même genre de questions pour les mamans, les enfants, les juniors, etc.
- 12.7 On sait que la montagne n'est plus synonyme de ski. Le touriste et le villégiateur vont de plus en plus en station pour jouer simplement de la montagne. Les restaurants d'altitude sont-ils agréables et ouverts l'automne ? Y'a-t-il une clinique ouverte toute l'année ? Les services publics (office du tourisme, police, énergie, eau, cadastre, etc.) sont-ils représentés dans la station ? Peut-on être servi le dimanche par un service minimum en matière d'épicerie, plomberie, électricité, restauration, etc. ?
- 12.8 Se rappeler que la religion, le spirituel et la culture font partie intégrante de la chaîne économique liée au tourisme.
- 12.9 Conclusion ? Le bien-être de la population d'accueil est aussi important que celui des touristes ou des propriétaires. A Verbier, il semble que ce constat aide grandement à son succès.
- 12.10 Qui s'occupe de poser les bonnes questions, qui propose les réponses

## 12. DEVELOPPEMENT DURABLE : OU SERONS-NOUS DANS 15 ANS ?

- 12.11 Il est vital de se poser des questions du genre : où serons-nous dans 15 ans, pourquoi, que voulons-nous, comment s'y préparer, qu'auraient souhaité nos enfants, nos seniors, nos touristes ? Comment faire en sorte que l'argent qui se dépense en station, y reste, plutôt que de laisser cette plus-value filer vers la plaine ? Il est donc nécessaire de penser à long terme et de fixer des objectifs mesurables. Or seules les actions coordonnées peuvent atteindre ces objectifs. Faisons en sorte que les acteurs de la station constituent un ensemble et non un assemblage.
- 12.12 A quoi sert le tourisme d'accueil si ce n'est pour la satisfaction de la population locale ? Il faut donc intégrer celle-ci aux décisions à prendre, puis la faire participer aux résultats économiques.
- 12.13 On confond souvent les moyens (tourisme et revenus) avec les objectifs (habitants, vie sociale, qualité de vie). Et il n'y aura pas de réussite du tourisme de montagne sans réussite de la saison d'été, mais nous avons aussi besoin de garder l'entre-saison pour les travaux de reconstruction et de rénovation (poussière, bruits, odeurs).
- 12.14 Donner trop de pouvoirs à l'Etat, aux fonctionnaires, même compétents, ou aux Offices du Tourisme, c'est déresponsabiliser l'acteur local. C'est annihiler l'esprit entrepreneurial, l'intuition et le bon sens pratique.
- 12.15 La connaissance, c'est le pouvoir. Le pouvoir et le savoir-faire sont les bases de l'action. Il est dès lors important de mettre sur pied un centre de compétence et un observatoire du tourisme (ou plusieurs). Le domaine immobilier est la base incontournable du développement durable. Toute réflexion présente et future sera influencée par le bâti.
- 12.16 La compétition doit se focaliser sur la qualité des services et non sur les prix. Se rappeler que l'on vend d'abord la station, puis ses services, ou son objet immobilier.
- 12.17 Les partenaires sociaux, par branche, par station, par canton doivent se concerter et se réunir souvent, pour créer un esprit d'équipe et avancer de concert.
- 12.18 Nos enfants sont notre avenir, la continuation de la vie de nos stations. Sont-ils à l'aise dans nos vallées alpines ? Les moyens de transports sont-ils adéquats ? Les encourage-t-on à rester à force de se lamenter sur les difficultés de l'hôtellerie ou de la restauration ou encore pour se loger ? Que faisons-nous pour les ancrer chez nous ?
- 12.19 Il y a 40 ans, nous avançons en pionniers et avons fait des erreurs. On peut en corriger certaines et améliorer l'existant avec profit, sans accuser, sans se plaindre, mais en se mettant au travail ensemble. En bénéficiant de l'expérience des anciens.
- 12.20 Nos stations méritent d'être plus fleuries, plus colorées, plus illuminées. Cela fait partie des émotions que recherchent nos hôtes, mais aussi notre jeunesse. Mieux gérer notre énergie et nos déchets contribue aussi à créer une image plus sympa, bonne pour le tourisme d'accueil, et nos jeunes qui sont plus sensibles que nos aînés à cette problématique.
- 12.21 Les stations naissent, vivent et meurent aussi. Si la population d'une station ne veut pas faire l'effort pour la faire vivre, tant pis. Aidons celles « qui en veulent », par tous les moyens possibles. Il est aussi nécessaire d'augmenter les résidents et d'assurer de multiples activités locales pour assurer, d'abord la survie d'une station, puis le bonheur de ses habitants.



## 12. DEVELOPPEMENT DURABLE (SUITE)

- 12.22 Parmi la population indigène, il y a des gens de plus de 60 ans, disponibles et capables d'accompagner ou de distraire nos touristes avec tout leur savoir, leur mémoire, leur témoignage, leur expérience. Leur vécu mérite d'être valorisé. Les seniors seront aussi de plus en plus nombreux et nous savons qu'ils préfèrent un tourisme plus simple, plus reposant. Sommes-nous prêts à anticiper ces besoins ?
- 12.23 On sait que la Taxe de Promotion Touristique (TPT) ne satisfait plus personne en Valais et qu'une nouvelle loi sur le tourisme est en gestation. Nous proposons qu'une loi cantonale donne la possibilité aux communes d'introduire une taxe alimentée par un pourcentage (2 % ?) prélevé sur les transactions immobilières. Les agents immobiliers, les hébergeurs et les promoteurs sondés sont prêts à soutenir cette taxe. Par exemple, Verbier encaisse actuellement par la TPT quelques Fr. 880'000.-- par an. Elle enregistre depuis des années des transactions immobilières qui dépassent 300 millions de francs. Une taxe touristique à Fr. 2 % alimenterait le « Fonds Infrastructures » de plus de Fr. 6'000'000.-, soit près de 7 fois plus que jusqu'ici et payée essentiellement par ceux qui investissent dans la région. Une telle taxe ne peut qu'inciter les communes à favoriser les investissements en infrastructures touristiques.
- 12.24 Certains voient leur station « rentrer dans le mur ». D'autres, plus lucides ou plus pratiques, négocient simplement le virage à prendre. Votre choix ?

André GUINNARD, VERBIER



La connaissance est le seul bien qui s'accroît quand on le partage