

Elaboration d'une stratégie marketing afin d'augmenter l'attractivité touristique de Vercorin

Travail de Bachelor - Filière Tourisme



Source: photo de l'auteur, 20 février 2015

Réalisé par : Stéphanie Chappuis

Professeur responsable : Benoît Zuber

Travail déposé à Sierre, le 6 juillet 2015

www.hevs.ch

Résumé

L'objectif principal de ce travail est d'apporter des solutions et d'émettre des recommandations aux acteurs touristiques de Vercorin dans le but d'augmenter l'attractivité touristique de la destination.

Vercorin fait face, depuis de nombreuses années, à un manque de positionnement par rapport à son offre touristique. Après avoir interrogé les acteurs touristiques du village, un état des lieux du fonctionnement de la station a été établi. Il en ressort que Vercorin ne se positionne pas de manière claire pour attirer un public précis. De plus, les prestataires de la station sont peu soudés et ont de la difficulté à travailler de manière commune. Un manque de communication en est la cause de même qu'un manque de professionnalisme dans l'accueil touristique.

Afin de remédier à ceci, des solutions et des pistes de réflexions sont apportées. Cibler une clientèle familiale et adapter les infrastructures de manière à répondre à ses besoins est l'axe principal de ce travail. Pour répondre aux attentes de cette clientèle, le bâti existant, le domaine skiable et les activités estivales doivent être adaptés et la qualité de l'offre doit être revue à la hausse. La collaboration et l'adoption d'une stratégie commune sont à la base de la pérennité de la station.

Le présent travail s'est concentré sur l'accueil des familles uniquement. Lors de futures recherches, il conviendrait d'évaluer la rentabilité d'autres segments de clientèle afin d'exploiter au maximum le potentiel de la station.

Mots clés : attractivité touristique, petite station alpine, Vercorin, familles.

Avant-propos et remerciements

Travaillant à la Forêt Aventures depuis la réouverture du nouveau parc en 2013, j'ai eu le plaisir de découvrir le charme et l'authenticité de Vercorin. Désirant apporter ma contribution au développement touristique de la station, j'ai ensuite postulé en tant que stagiaire aux remontées mécaniques de Vercorin. Ce travail de Bachelor m'a été donné en mandat par la Société de la Télécabine de Vercorin avec pour but initial de trouver une stratégie pour augmenter les nuitées. En effet, en générant plus de nuitées, toute la branche touristique et les commerces bénéficient d'un revenu supplémentaire. Or, je me suis vite rendu compte, en faisant des recherches de fond, que le centre du problème est un manque de positionnement et un manque d'attractivité de la station. Mon travail s'est donc réorienté afin de proposer des solutions pour améliorer les synergies au sein des acteurs touristiques et pour développer l'offre touristique en ciblant une clientèle familiale. L'objectif de ce travail de Bachelor a donc été reformulé dans le but de proposer une stratégie marketing afin de développer Vercorin, d'en faire une destination dédiée aux familles et de centrer les offres autour des besoins et des attentes de l'enfant. Ce travail s'est donc limité à étudier le segment familial. A ma connaissance, aucune station suisse ne s'est développée dans ce sens et, en Suisse Romande, seule la station de Nendaz a obtenu le label Destination Familles. Il s'agit donc d'une opportunité pour Vercorin de se démarquer de sa concurrence.

Lors de mes recherches, j'ai dû faire face à un manque de volonté de la part de certains acteurs touristiques lorsque je leur ai demandé de me transmettre des statistiques ou d'autres informations nécessaires à ce travail. Malgré cela, j'espère avoir pu mener à bien ce mandat et je remercie toutes les personnes qui m'ont fourni les données nécessaires à la réalisation de ce travail et qui m'ont soutenue pendant l'élaboration de ce dernier. Je remercie en particulier Benoît Zuber, superviseur de ce travail, pour sa disponibilité et Frédéric Glassey, mon mandant ainsi que ma famille et Joanne Straub pour la relecture de ce travail et pour leur soutien.

Table des matières

RÉSUMÉ	I
AVANT-PROPOS ET REMERCIEMENTS	II
LISTE DES TABLEAUX	VI
LISTE DES FIGURES	VI
LISTE DES ABRÉVIATIONS	VII
INTRODUCTION	1
1. Problématique et méthodologie	2
2. Historique du développement touristique de Vercorin	3
3. Tendances touristiques suisses	5
3.1. Démographie	5
3.2. Durée du voyage	6
3.3. Technologies	6
3.4. Hôtellerie	7
3.5. Sécurité	7
3.6. Authenticité, service et qualité	7
3.7. Sport et développement personnel	9
3.8. Contrer la basse saison	9
3.9. Bleisure	9
3.10. Tourisme pour tous	10
3.11. Réservation des voyages	12
4. Challenges et défis du tourisme	14
5. Etude de la situation actuelle de la station de Vercorin	16
5.1. Remontées mécaniques	16
5.1.1. Offre hivernale	17
5.1.2. Offre estivale	18
5.2. Agences immobilières	19
5.3. Office du tourisme	20
5.4. Hébergements	21
5.4.1. Hôtellerie	25
5.4.2. Parahôtellerie	31
5.4.3. Hébergements de groupe	31
5.5. Commerces, infrastructures, loisirs et culture	33
5.6. Projets futurs	34
5.6.1. Résidence touristique	34
5.6.2. Téléphérique Chalais-Briey-Vercorin	34
5.6.3. Réouverture de l'Hostellerie d'Orzival	36
6. Analyse et synthèse du fonctionnement de la station	37

7. Positionnement de la station	40
7.1. Analyse SWOT de la destination.....	40
7.2. Analyse PESTEL.....	42
7.2.1. Facteurs politiques	43
7.2.2. Facteurs économiques	44
7.2.3. Facteurs sociaux	45
7.2.4. Facteurs technologiques	46
7.2.5. Facteurs écologiques.....	46
7.2.6. Facteurs législatifs	47
8. Analyse concurrentielle et benchmarking.....	48
8.1. Analyse de la concurrence directe	48
8.1.1. Nax.....	48
8.1.2. Crans-Montana.....	48
8.1.3. Grimentz-Zinal, Saint-Luc-Chandolin.....	49
8.1.4. Anzère.....	49
8.1.5. Veysonnaz.....	50
8.1.6. Nendaz.....	50
8.1.7. Synthèse	50
8.2. Analyse de la concurrence indirecte	51
8.2.1. L'hiver	51
8.2.2. L'été	52
8.3. Offres hivernales à l'étranger.....	52
8.3.1. Autriche	52
8.3.2. France	54
8.3.3. Italie	54
8.4. Offres estivales à l'étranger.....	55
8.4.1. Autriche	55
8.4.2. France	55
9. Analyse de la clientèle actuelle de Vercorin.....	56
10. Définition d'un nouveau marché cible : les familles	57
10.1. L'hiver	57
10.2. L'été.....	59
10.3. Label <i>Destination Familles</i>	60
10.4. Tourisme pour Tous.....	62
11. Augmenter l'attractivité de Vercorin : solutions et recommandations.....	64
11.1. Définir une vision et se positionner	65
11.2. Stimuler la collaboration entre les acteurs touristiques	66
11.2.1. La création d'une Société Anonyme pour regrouper les acteurs.....	67
11.3. Développer l'accueil touristique	69
11.4. Transformer Vercorin en un village vert	70
11.5. Rénover le bâti existant.....	70
11.6. Adapter les infrastructures.....	71

11.6.1.	Adaptation du domaine skiable	71
11.6.2.	Adaptation des activités estivales	72
11.6.3.	Proposer une offre entre-saison	72
11.7.	Développer de nouveaux produits	73
11.7.1.	Programme <i>Enjoy Switzerland</i>	73
11.7.2.	Carte d'hôtes et partenariat avec des prestataires régionaux.....	73
11.7.3.	Rencontres à Vercorin	74
11.8.	Adopter une stratégie commerciale.....	77
11.9.	Communiquer et utiliser les technologies actuelles	79
11.9.1.	Être proactif dans la communication médiatique.....	79
11.9.2.	Envisager des partenariats pour gagner en notoriété	80
11.9.3.	Engager des influenceurs	82
11.10.	Gérer la relation client.....	82
12.	Synthèse de la stratégie marketing et coûts envisagés.....	84
12.1.	Mesures internes aux acteurs touristiques de la station	84
12.2.	Amélioration de l'offre	84
	CONCLUSION	87
	LISTE DE REFERENCES	88
	ANNEXES.....	98
	Annexe I : Statistiques des nuitées à Vercorin de 2002 à 2015	98
	Annexe II : Provenances des hôtes dans les hébergements commerciaux	101
	Annexe III : Sondage soumis aux acteurs touristiques et politiques de Vercorin	106
	DÉCLARATION DE L'AUTEUR.....	110

Liste des tableaux

Tableau 1 Statistiques des nuitées - hiver 2011-2013.....	21
Tableau 2 Statistiques des nuitées - été 2011-2013	22
Tableau 3 Statistiques globales des nuitées 2010-2013.....	22
Tableau 4 Evaluation des coûts des mesures ou des investissements	85

Liste des figures

Figure 1 Le système touristique et son accessibilité	11
Figure 2 Habitudes de voyage entre personnes avec handicap et sans handicap	12
Figure 3 Evolution du processus de définition des prix par le client.....	15
Figure 4 Cash Flow d'exploitation et résultat net.....	16
Figure 5 Evolution des nuitées Vercorin 2010-2013	23
Figure 6 Statistiques des nuitées à Vercorin de 2003 à 2015.....	24
Figure 7 Evaluation TripAdvisor Alpes et Caetera	26
Figure 8 Analyse SWOT Alpes et Caetera	26
Figure 9 Evaluation TripAdvisor Hostellerie d'Orzival	27
Figure 10 Analyse SWOT Hostellerie d'Orzival	28
Figure 11 Evaluation TripAdvisor Hôtel des Mayens.....	29
Figure 12 Analyse SWOT Hôtel des Mayens.....	29
Figure 13 Evaluation TripAdvisor Hôtel Victoria.....	30
Figure 14 Analyse SWOT Hôtel Victoria.....	30
Figure 15 Plan des Morts.....	35
Figure 16 SWOT de la destination Vercorin	40

Figure 17 Analyse PESTEL de Vercorin.....	43
Figure 18 Funslope Hochgurgl	52
Figure 19 Accueil de la petite enfance à Serfaus - Autriche	53
Figure 20 Fondue organisée dans une télécabine à Grächen	59
Figure 21 Fantasticable.....	60
Figure 22 Exemples de parcours accrobranche pour handicapés.....	62
Figure 23 Cimgo: véhicule de descente tout terrain pour personnes handicapées.....	63
Figure 24 Organisation d'une station contre celle d'un complexe.....	68
Figure 25 Carnet de bons avantages d'Anzère	76
Figure 26 Article du Matin Dimanche du 21 décembre 2014	80

Liste des abréviations

- BAT : Bureau d’Affaires Touristiques
- CRM : Customer Relationship Management ou Gestion de la Relation Client
- FST : Fédération Suisse du Tourisme
- SAM : Sierre Anniviers Marketing
- SECO : Secrétariat d’Etat à l’Economie
- ST : Suisse Tourisme
- SWOT : Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
- USP : Unique Selling Proposition

Introduction

Vercorin est une petite station des Alpes valaisannes qui peine à se démarquer et qui fait face à une baisse des nuitées depuis 2009. Ce travail a pour but de mettre en lumière les raisons de ce manque d'attractivité et de proposer des solutions pour résoudre ces problèmes.

En phase initiale, le mandat de ce travail de Bachelor consistait à établir une stratégie marketing dans le but d'augmenter les nuitées dans la station. Or sans positionnement concret et sans offre touristique attractive, il est difficile d'attirer un public nouveau dans le village. Ce travail s'est donc orienté sur l'identification des causes de cette stagnation ou diminution des nuitées puis vers des solutions et des recommandations afin d'augmenter l'attractivité touristique de Vercorin.

Premièrement, un historique du développement touristique est présenté afin de comprendre dans quel contexte s'inscrit le tourisme dans ce village alpin et afin de mettre en lumière les aspects de cette évolution. Puis, les diverses tendances touristiques suisses sont inventoriées pour donner un aperçu des habitudes de la clientèle potentielle en matière de voyages. Dans cette même optique, un aperçu des challenges et des défis de la branche sont évoqués.

Dans un deuxième temps, la situation actuelle de Vercorin a été étudiée dans le but de faire un état des lieux de son fonctionnement et de tous ses acteurs touristiques ainsi que de leurs rôles. La perspective du futur touristique est également traitée avec les divers projets en cours. Puis vient l'analyse du positionnement de la station et l'identification de ses forces et faiblesses mais également de ses menaces ou opportunités.

Dans un troisième temps, nous analysons les principaux concurrents de la station et mettons en lumière les produits ou offres intéressantes qui permettent à certaines stations de se démarquer au niveau national ou international.

Puis, la clientèle actuelle est étudiée et redéfinie. Les familles sont définies comme marché cible principal et des mesures sont ensuite abordées afin de proposer des solutions et recommandations pour augmenter l'attractivité touristique de Vercorin. Finalement, une synthèse de ces mesures est faite et les coûts sont estimés.

1. Problématique et méthodologie

Ce travail de Bachelor a été donné en mandat afin d'élaborer une stratégie marketing dédiée à un public familial dans le but d'augmenter l'attractivité et le nombre de nuitées dans la station de Vercorin. En effet, depuis quelques années, Vercorin fait face à un manque de nuitées hôtelières et parahôtelières qui s'en ressent par une faible consommation dans le village et une diminution des journées skieurs.

Le but de ce travail est d'examiner quelles sont les solutions à apporter afin de rendre la station de Vercorin plus attractive, d'augmenter les lits marchands et ainsi générer plus de nuitées. Nous verrons quels sont les problèmes rencontrés au sein de la station après une analyse de l'offre des divers acteurs touristiques. Le marché cible sera redéfini dans le but d'attirer principalement les familles. Dans cette optique, une restructuration des infrastructures, des activités et du domaine skiable seront envisagés afin de proposer des produits touristiques comprenant une plus-value pour les familles.

Les objectifs de ce travail sont, dans un premier temps, de faire un état des lieux de la situation actuelle de la station en prenant la température auprès des acteurs touristiques et économiques ainsi que des diverses offres touristiques existantes. L'analyse de la clientèle est nécessaire à ce travail afin de définir les offres à proposer aux clients actuels de la station. Un second objectif est également de cibler plus précisément les familles et les skieurs débutants. Dans cette optique, des suggestions seront émises afin d'adapter l'offre et les infrastructures de Vercorin. Aider à développer un tourisme durable et de qualité, tel est l'objectif de ce travail.

Les résultats de ce travail sont présentés sous forme de stratégie touristique destinés à la station de manière globale. Cette stratégie apportera des solutions pour augmenter l'attrait du village en améliorant son positionnement, en créant une synergie positive parmi les acteurs locaux, en dynamisant leur fonctionnement et en créant de nouveaux produits touristiques supplémentaires.

2. Historique du développement touristique de Vercorin

Vercorin est un petit village des Alpes valaisannes situé sur la rive gauche du Rhône et surplombant Sierre. Profitant du microclimat du Valais central, la station est idéalement située entre le Vallon de Réchy, réserve naturelle protégée, et le Val d'Anniviers. Située à une altitude de 1330 mètres, la station offre autant d'activités estivales qu'hivernales. En été, la randonnée, le parapente ou la Forêt Aventures ravissent petits et grands alors qu'en hiver, les pistes de ski font le bonheur de tous grâce à leur accessibilité, son jardin des neiges et plusieurs itinéraires en raquettes ou en peau de phoque.

Vercorin est un village d'origine rurale et basé sur la transhumance, une vie nomade entre la plaine et la montagne, entre l'usine et l'artisanat agricole. Son développement touristique a débuté en 1947 avec la création de la société de développement. Celle-ci, créée sur une initiative d'une partie de la population et basée sur du volontariat, a œuvré pour l'avenir du village en définissant le tracé du Tour du Mont en 1950. C'est également à cette année que le téléphérique Chalais-Vercorin a été construit (Société de Développement de Vercorin, 1997). Puis, le goudronnage d'une partie du village a été réalisé. Une taxe de séjour a été instaurée afin de financer du matériel promotionnel. L'arrivée du tourisme a fait revivre le village et, dès les années 1960, grâce au développement des infrastructures, la branche a pris son essor. La création d'un premier tronçon de télécabine entre Vercorin et Sigeroulaz, en 1967, l'aménagement et asphaltage de la route reliant Chalais à Vercorin ainsi que la création d'une ligne de car postal y ont également contribué (Corvasce, 2013).

Entre 1965 et 1970, le village se construit et des familles y résident à présent à l'année. Entre 1970 et 1980, des égouts sont aménagés. Les premiers flyers promotionnels sont créés. En 1971, le village fait face à un coup dur : la faillite de la société de télécabine qui finalement sera rachetée par ses constructeurs (Société de Développement de Vercorin, 1997). De nouvelles habitations sont érigées avec la volonté de respecter l'authenticité du village.

Dans les années 1980 à 1999, les constructions ralentissent, en cause la crise économique et la saturation du marché. Vercorin se lie avec les stations du Val d'Anniviers pour former la « Fédération des sociétés de développement du Val d'Anniviers ». Grâce à un effort commun fait avec les commerces et les hôtels, des offres spéciales basse saison sont mises sur pied : les semaines « ski-soleil » ou « hôtel-tennis ». En 1993, le concept du centre sportif du Lavioz est établi avec pour projet « une patinoire, un terrain de foot, une buvette, ainsi qu'une garderie d'enfants. » (Corvasce, 2013, p. 45). Le centre sera terminé en 1996 (Société de Développement de Vercorin, 1997). Le

développement touristique prend une nouvelle tournure entre 1994 et 1998 avec le but d'unifier Chalais et Vercorin et de renforcer la liaison plaine-montagne.

En 2007, un groupe de travail planchant sur une politique touristique établi « une Synthèse stratégique » avec pour objectif de tirer un bilan du fonctionnement de la station et il en découle une liste des valeurs clés pour la station :

« solidarité » entre les acteurs pour que tous « les partenaires tirent à la même corde » ; « leader », chacun doit être un moteur du projet; « Education touristique », éduquer les villageois à l'accueil ; « foi », il s'agit de croire dans ce projet commun ; « Vie locale » ; « patrimoine ». A cela s'ajoutent d'autres priorités : une bonne politique immobilière, améliorer l'offre de location et trouver des investisseurs. (Corvasce, 2013, p. 46)

Les points principaux de la politique touristique définie en 2005 couvrent la valorisation du patrimoine actuel tout en maîtrisant l'équilibre en résidences secondaires et principales, la favorisation de projets agro-touristiques et la mise en valeur du patrimoine naturel. Le renforcement de la mobilité douce est également en projet avec la création de zones piétonnes et la diversification des activités hivernales. En effet, l'enneigement étant de moins en moins garanti à Vercorin, comme dans toutes les autres stations de basse altitude, il faudra trouver d'autres activités et favoriser l'accès des itinéraires pédestres.

3. Tendances touristiques suisses

En matière de tourisme, la Suisse est mondialement connue comme étant une destination de sports d'hiver. Or, en raison du changement climatique, l'été s'allonge et l'hiver se raccourci. L'enneigement des stations de moyenne altitude est de plus en plus compromis à moins d'enneiger artificiellement une partie du domaine. On doit s'attendre à voir la limite de la neige remonter de 350 mètres d'ici 2050 (Girschik, Frick, & Bosshart, 2007, p. 13). Les stations qui auront la possibilité d'offrir un enneigement de qualité vont se raréfier avec un risque d'augmentation des prix liés aux coûts de production et de maintien de l'enneigement. Le ski risque d'être un sport qui sera de plus en plus réservé à une élite (Girschik, Frick, & Bosshart, 2007). La saison estivale se profile donc comme une opportunité à saisir surtout pour les destinations de montagne. L'attrait pour l'eau et pour la fraîcheur des montagnes, le calme qui y règne fait des destinations alpines un endroit rêvé (Suisse Tourisme, 2010).

3.1. Démographie

D'un point de vue démographique, la notion de famille ne comprend plus seulement l'image traditionnelle du père, de la mère et d'un à trois enfants. Les divorces augmentant, les parents partent régulièrement en vacances avec leur compagnon, les grands-parents ou d'autres membres de la famille. Il est donc important que les familles monoparentales, homoparentales ou reconstituées puissent, au même titre que les familles traditionnelles, bénéficier d'avantages et de tarifs préférentiels. (Girschik, Frick, & Bosshart, 2007).

D'autre part, grâce aux progrès de la médecine et de l'augmentation de la qualité de vie, la population est en forme plus longtemps. Les seniors vieillissent dans de meilleures conditions de vie et restent actifs pendant leur retraite. Ce segment se sent encore jeune et recherche des activités de loisirs et un tourisme d'expérience (Buhalis & Darcy, Accessible Tourism Concepts and Issues, 2001, p. 180). L'avantage non négligeable de cette partie de la population consiste en leur pouvoir d'achat et le temps qu'ils ont à disposition pour les loisirs. Cette clientèle consomme des produits touristiques en haute comme en basse saison afin d'éviter le flot de touristes. Ils voyagent plus volontiers et accordent également plus de temps à leur bien-être physique et à leur santé (Girschik, Frick, & Bosshart, 2007). En matière de voyage, les seniors sont attachés à la sécurité du lieu et à la qualité des infrastructures (Keller, 2014). De plus, ils sont mis à contribution par leur famille pour garder leurs petits-enfants. Des offres s'adressant à toute la famille doivent donc correspondre à tous ses membres : des attentes des grands-parents en passant par celles de leurs enfants adultes et de leurs petits-enfants (Keller, 2014) & (Suisse Tourisme, 2010). Ce marché cible est certes exigeant

sur le plan du confort et du service mais il s'agit d'une clientèle fidèle (hotelleriesuisse & Société Suisse de Crédit Hôtelier, 2010, p. 86). Afin d'attirer la clientèle sénior, Hôtellerie Suisse recommande de créer des offres individuelles liées à la nature, la culture et le *wellness*. Il conviendra de prêter attention au rapport qualité-prix, d'adapter les supports de communication, notamment les sites internet, à cette clientèle de plus en plus connectée. (hotelleriesuisse & Société Suisse de Crédit Hôtelier, 2010, p. 89)

3.2. Durée du voyage

La durée des voyages a tendance à diminuer et à ne durer plus que trois à quatre jours pour les destinations proches. L'offre touristique doit donc s'adapter à cette clientèle souhaitant avoir accès à un maximum d'offres dans un espace de temps réduit. Cela signifie donc que des activités doivent être proposées en tout temps aux touristes sans forcément tenir compte de la saison (Suisse Tourisme, 2010) & (Girschik, Frick, & Bosshart, 2007). La population est de plus en plus soumise au stress de par ses activités professionnelles. Les congés et le temps de vacances sont donc cruciaux et doivent permettre le repos et la réalisation de loisirs. (Girschik, Frick, & Bosshart, 2007)

3.3. Technologies

Dans une société toujours plus active et connectée, les technologies d'information sont déterminantes car le client du tourisme ne passe plus forcément la porte d'une agence de voyage. L'aspect pratique mais également son aspect ludique des nouvelles technologies sont appréciés par un public croissant et prend une place de plus en plus importante au quotidien. L'une des grandes tendances actuelles est la *gamification*¹ et la réalité augmentée², de nouvelles manières d'envisager le tourisme. L'omniprésence des réseaux sociaux incite également le consommateur à partager son expérience avec ses pairs. Ce phénomène fait des touristes des ambassadeurs potentiels des destinations car, une fois valorisé, le matériel partagé sur les réseaux sociaux peut être ensuite utilisé comme un témoignage de l'expérience du client. Dans cette même optique, la popularité de

¹ Définition de *gamification* : « technique qui applique les codes liés au monde des jeux vidéo » (système de points, récompenses,...) pour y intégrer les actions de communication ou des campagnes marketing (Elodie, 2015)

² Définition de la réalité augmentée : « technique permettant d'insérer en temps réel un élément 2D ou 3D dans une image réelle. La réalité augmentée peut donner lieu à de nombreuses applications dans le domaine du marketing et de la publicité. » (exemple : visite virtuelle) (Définitions Marketing, 2015)

plateformes de notation d'hôtels telles que TripAdvisor contribuent également à la présence en ligne des hôtels.

Les chasses aux trésors à l'aide de GPS (*Géocaching*), les bons de réductions accordés aux personnes qui s'identifient via Foursquare, le téléphone portable et ses applications deviennent incontournables dans l'expérience du touriste. (Suisse Tourisme, 2010)

3.4. Hôtellerie

Une tendance relevée par le Réseau de Veille en Tourisme (Neault, 2013) met en avant le fait, pour les hôtels, de cibler la génération Y née entre 1978 et 1994. Cette génération a grandi grâce aux voyages et les considère comme un droit. De plus, il s'agit d'une clientèle qui va atteindre le sommet de son ascension professionnelle d'ici quelques années. « Selon les experts du Boston Consulting Group, ce segment de clientèle consacrera près de 50% du total déclaré des dépenses aux vols d'affaires en 2020 » (Neault, 2013).

Cette nouvelle clientèle est à la recherche d'expériences et désire vivre avec les locaux, c'est pour cette raison qu'elle privilégie la location d'une propriété qui lui procure également un sentiment d'appartenance. En ce qui concerne les chambres d'hôtels, l'accès à une connexion internet à haut débit est indispensable. Le client de la génération Y sera prêt à faire des concessions sur la taille de la chambre pour privilégier des prix bas. Afin d'entrer rapidement en possession de la chambre, le libre-service est préféré. En revanche les clients recherchent le charme et le design d'un établissement et des lieux communs agréables. (Neault, 2013)

3.5. Sécurité

L'insécurité étant omniprésente dans le monde, la Suisse fait encore figure de havre de paix réputée pour être sûre. De nombreux touristes apprécient le calme et la stabilité du pays (Girschik, Frick, & Bosshart, 2007).

3.6. Authenticité, service et qualité

Lors de son voyage, le touriste demande à retrouver des valeurs simples, telles que l'accueil et la personnalisation d'un séjour. L'expérience est au cœur des souhaits des clients qui demandent de l'authenticité et du local. L'unicité du Valais est, selon l'étude du Gottlieb Duttweiler Institut (2007, pp. 22-26), un argument de vente qui plaît aux touristes. Avec le rythme effréné du quotidien vient le besoin d'un retour à la nature et aux choses basiques. Les nouvelles expériences telles que

dormir sur la paille ou vivre comme au début du XXe siècle attirent de plus en plus de monde de par leur aspect ludique (Suisse Tourisme, 2010).

En matière d'hébergement, les typiques *Beds & Breakfast* ou des *Boutique Hotels* s'adressant à un marché de niche et voient leur succès grandir. Les activités autour de ces hébergements n'ont finalement plus grande importance car c'est l'environnement et le contact privilégié avec leurs hôtes que les touristes recherchent. L'attrait de la gastronomie et du vin facilite également un tourisme qui s'adapte aux saisons. Vinum Montis suit d'ailleurs cette tendance en proposant une communauté pour les passionnés du vin (Sierre Salgesch et environs, 2015). Cette communauté a pour but de fédérer les amateurs de vins et de leur proposer des expériences et conseils via les réseaux sociaux. Des évènements sont également organisés afin de permettre la rencontre de ces personnes.

Jürg Schmid, directeur de Suisse tourisme, mise également sur une promotion du tourisme de qualité : « En raison du niveau des prix suisses, nous ne pouvons pas viser le tourisme de masse [...] Notre avenir, c'est le tourisme de qualité individuel » (ATS, 2015). En raison de l'augmentation des charges de 40% dans le secteur, une baisse des prix n'est pas envisageable. Miser sur la qualité et non sur des prix avantageux est donc primordial. C'est également ce que confirme Isabelle Corvasce (communication personnelle, 5 mai 2015), en constatant que des biens classés quatre étoiles ont un taux d'occupation beaucoup plus élevé que des biens de moins bonne qualité et moins chers. Selon elle, les clients cherchent avant tout le confort du lieu. Il est également important de miser sur une qualité de service autant dans le conseil touristique que dans l'accueil car un client satisfait est un client qui revient et qui aura tendance à recommander la destination ou le prestataire (Hudson & Shephard, 1998, p. 72).

De plus, Kouthouris et Meligdis (2006) ont mis en évidence dans leurs recherches le fait que la fidélité des clients à une destination de ski est liée à leur attachement au lieu et à son identité. Les interactions entre l'environnement physique, c'est-à-dire les remontées mécaniques ou le nombre de pistes de ski, et la qualité du service contribuent de manière importante à ceci. L'identité du lieu peut augmenter l'estime de soi de l'individu et augmenter son sentiment d'appartenance à la communauté. Organiser des évènements tels que des démonstrations de ski ou des compétitions peut contribuer à développer l'identité d'un lieu. Les hôtes doivent être impliqués dans ce type de manifestation afin de développer des liens émotionnels. Promouvoir l'aspect environnemental, l'unicité de la faune et flore du lieu en organisant des cours ou des visites informatives peut également y contribuer. Il est également important de développer l'interactivité avec des outils technologiques tels que des sites internet et des applications mobiles. Mettre l'accent sur la qualité

du service et les interactions entre le personnel et les hôtes est crucial pour une destination. En effet, le personnel d'une station de ski est en contact direct avec le client, il faut donc que le staff soit à même de répondre aux attentes des clients. Former le personnel, engager des personnes qui parlent plusieurs langues et qui sont correctement formées pour interagir avec les clients est important. Ceci contribuera à créer une atmosphère agréable et favorisera les relations interpersonnelles avec les skieurs contribuant à l'identité du lieu.

3.7. Sport et développement personnel

Le développement personnel et le bien-être physique sont des éléments dont la branche touristique doit tenir compte. La population porte un grand intérêt à sa réalisation personnelle et à sa forme physique. En montagne, les activités favorites sont le ski, la randonnée, le VTT (Suisse Tourisme, 2010). La meilleure accessibilité des sports en montagne permet une démocratisation de ceux-ci et favorise l'accès à la nature (Suisse Tourisme, 2010). En matière de voyages, la quête de l'aventure prend de plus en plus d'ampleur. Des activités procurant de l'adrénaline telles que le kayak, parapente ou escalade ont un succès mondial, leur pratique a augmenté de 65% depuis 2009 (Keller, 2014). En parallèle à celles-ci, la recherche d'activités *wellness* et relaxation est en augmentation afin de parer au stress quotidien. (Girschik, Frick, & Bosshart, 2007)

3.8. Contrer la basse saison

Afin de contrer les effets de la basse saison, Suisse Tourisme propose dans son étude pour réinventer l'été suisse (Suisse Tourisme, 2010) de positionner la destination de façon à utiliser ses faiblesses pour les tourner en avantages et ainsi offrir des produits tout au long de l'année. Pour aller dans ce sens, ces derniers doivent être indépendants de la météo. (Suisse Tourisme, 2010)

3.9. Bleisure

Du fait de l'évolution des technologies mobiles, la frontière entre loisir et travail diminue. De plus en plus de personnes sont amenées, de par leurs obligations professionnelles et leurs responsabilités, à voyager. Ces personnes profitent en même temps de lier un voyage d'affaire à des activités récréatives en profitant de la destination. Il est donc intéressant pour les entreprises du tourisme de proposer des offres avec diverses activités annexes en dehors des lieux de séminaire comme un fitness ou des visites guidées par exemple (Suisse Tourisme, 2010).

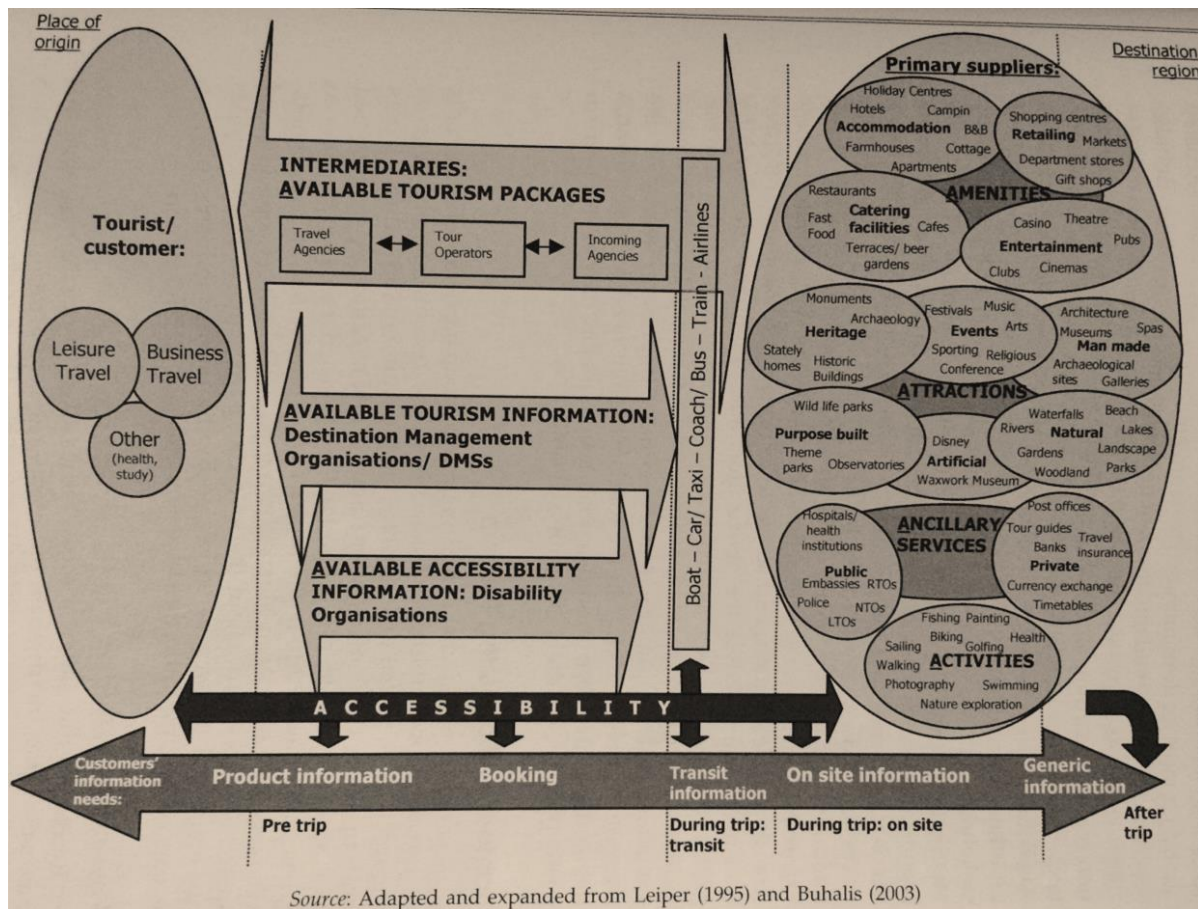
3.10. Tourisme pour tous

Un défi pour les acteurs du tourisme est de rendre leurs activités accessibles pour tous. Sachant que 15% de la population suisse est âgée de plus de 65 ans soit 1,4 millions de personnes et 5% de la population suisse est âgée de plus de 80 ans (Canal 9, 2015), il est impératif que le vieillissement de la population soit pris en considération. Les séniors vivent plus longtemps et restent pour la plupart très actifs. Cependant, ils ne peuvent plus faire les mêmes efforts qu'auparavant. Certains itinéraires ou activités méritent donc d'être adaptés afin de supprimer les marches ou les obstacles pour éviter les chutes. Un balisage adéquat leur permettra de pouvoir reconnaître les chemins qui sont adaptés. Ceci est également valable pour les familles avec poussettes ou les personnes à handicaps.

Le tourisme accessible ou *accessible tourism* est défini par Buhalis et Darcy (2001, pp. 10-11) comme étant une collaboration entre les acteurs touristiques qui permet aux personnes à mobilité réduite ou avec handicap d'être considéré avec équité et dignité lors de leur consommation touristique de produits, service ou environnement. Cela inclus les personnes avec un handicap temporaire ou permanent, les séniors, les personnes en surpoids et les familles avec de jeunes enfants.

Toute la chaîne du tourisme est concernée par la problématique de l'accès des personnes handicapées aux divers services et prestations proposés. Cela inclus notamment l'adaptation des sites internet pour les personnes malvoyantes, ou l'indication de la présence de rampes, d'ascenseur ou de salles de bain adaptées aux personnes à mobilité réduite. La figure ci-dessous décrit le système touristique dans son ensemble et permet de voir quelles sont les implications de chaque acteur.

Figure 1 Le système touristique et son accessibilité



Source : Buhalis & Darcy (Accessible Tourism Concepts and Issues, 2001, p. 49)

Une étude menée en Australie (Darcy, 2010) a comparé les différentes habitudes de voyages entre les personnes avec handicap (*Person with Disability PwD*) et les personnes sans handicap. Les excursionnistes avec ou sans handicap voyagent tout autant les uns que les autres. En revanche, quand il s'agit de voyage avec nuitées, la proportion de personnes avec handicap (PWD) est de 5.7% inférieure à la proportion de personne sans handicap. Comme nous le voyons sur la figure ci-dessous, l'écart est plus faible, de 2.9% lorsqu'il s'agit de voyages à l'étranger.

Figure 2 Habitudes de voyage entre personnes avec handicap et sans handicap

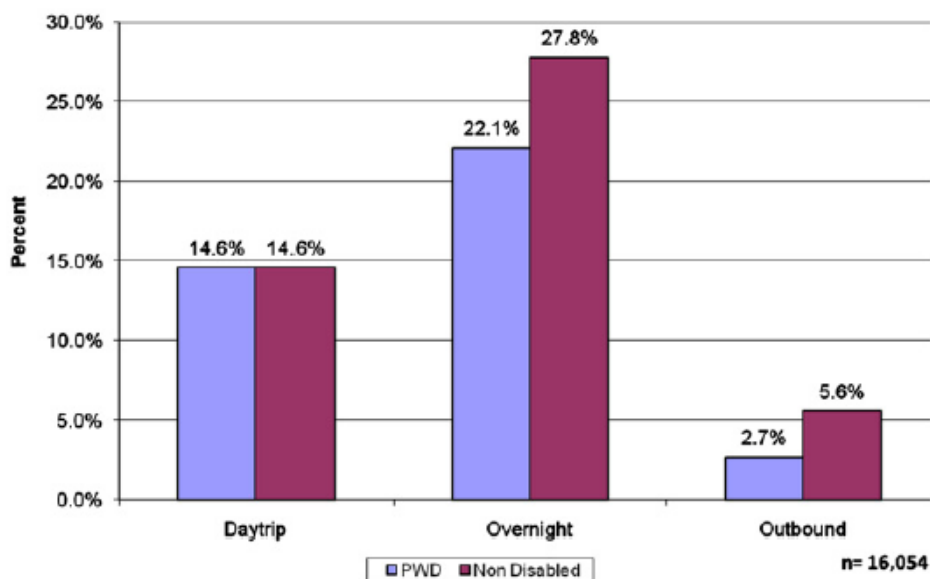


Fig. 1. Comparative travel patterns between PwD and the non-disabled.

Source : (Darcy, 2010)

Afin de pouvoir répondre aux attentes des personnes à mobilité réduite, il convient d'informer toutes les personnes qui seront en contact avec les touristes, informer le touriste lui-même et tout mettre en œuvre pour communiquer sur l'offre disponible. Cela implique de créer des publications lisibles par tous, un site internet qui s'adapte aux handicaps visuel ou moteur, de mettre à disposition un système de réservation simple, de connaître les lieux adaptés, de prévoir des WC et des rampes notamment (Hudson & Shephard, 1998, pp. 170-171).

3.11. Réservation des voyages

La croissance d'internet, des mobiles et des tablettes mène à une modification des habitudes de consommation. Les voyages peuvent être réservés à moindre prix, sans déplacement et surtout n'importe quand. De ce fait, les touristes ont tendance à réserver leurs voyages de plus en plus tard espérant pouvoir profiter d'offres spéciales. En Suisse, une réservation d'hôtel sur quatre a été réalisée via une agence de voyage en ligne (Schegg, 2015).

58% des réservations effectuées en Suisse par les canaux directs comme le téléphone, walk-ins, email ou formulaire de contact sur le propre site Internet de l'hôtel perdent 6 % par rapport à l'année précédente. Ces canaux n'en demeurent pas moins les plus importants de

l'hôtellerie suisse. Les partenaires classiques des établissements hôteliers suisses, comme les offices de tourisme ou les agences de voyages, perdent de plus en plus d'importance. (Schegg, 2015)

Il est primordial pour les acteurs touristiques d'avoir des sites internet *responsive*, qui s'adaptent à la taille de l'écran de l'appareil mobile ou d'une tablette, et aux hôtels de posséder leur propre site internet, de le tenir à jour régulièrement. En effet, ces appareils sont de plus en plus utilisés pour des réservations hôtelières. Actuellement, environ 10-15% des ventes de séjours mondiaux sont effectuées via des terminaux mobiles (Observatoire Valaisan du Tourisme, 2015). A titre d'exemple, en 2014, 24% des réservations hôtelières en Suisse ont été effectuées via Booking.com contre 19.4% en 2013 (Schegg, 2015). Les réservations effectuées en ligne comptent pour plus d'un tiers du marché en prenant compte des agences de voyage en ligne, des Global Distribution Systems GDS et des réservations en ligne sur le site internet des hôtels. (Schegg, 2015) Un élément intéressant relevé par Schegg (2015) est le fait que les réservations directes sur le site internet des hôtels sont en augmentation.

Les réseaux sociaux, sites spécialisés et blogs de voyages influencent le consommateur dans sa prise de décision. En effet, celui-ci a tendance à se fier en priorité aux recommandations et à l'expérience de ses pairs (Keller, 2014). Il en va de même que les biens tels que les appartements ou voitures. Grâce à des sites internet tels que Airbnb ou Couchsurfing, les internautes font fonctionner l'économie de partage.

4. Challenges et défis du tourisme

L'arrivée des voyageurs *low cost* et la forte baisse du coût des transports réduisent de manière significative le problème des distances et ont joué un grand rôle dans la démocratisation des voyages. Malheureusement, l'augmentation de l'attractivité des destinations mondiales porte préjudice aux destinations alpines. En effet, celles-ci ne sont donc plus uniquement confrontées à la concurrence d'autres stations mais également à des destinations internationales qui, grâce aux voyages *last minute* notamment, deviennent accessibles à des prix raisonnables. En conséquence, un changement des habitudes de voyages a eu lieu, les touristes suisses privilégient les courts séjours et les séjours le temps d'un week-end (Plaz, 2013). De plus, ayant l'embarras du choix au niveau des offres touristiques, les clients ont tendance à délaisser les pistes de ski pour favoriser des voyages plus diversifiés. Les séjours à la montagne viennent en « deuxième, troisième ou quatrième priorité » (Plaz, 2013). La pratique des sports d'hiver en général diminue parmi les jeunes. Les écoles organisent de moins en moins de camps de ski. En 1998, une étude pointait déjà le fait que la Suisse attire de nombreux skieurs expérimentés convaincus du rapport qualité prix offert par rapport à des stations européennes ou américaines. Cependant, depuis quelques années le nombre de skieurs chute de manière significative à cause du franc fort et de la TVA (Hudson & Shephard, 1998). Cette étude s'est concentrée sur la station de Verbier mais elle illustre bien les attentes des touristes quant aux infrastructures touristiques. Parmi les éléments qui sont importants pour les touristes mais qui sont peu performants figurent la majorité du service sur les pistes, le confort des lits, le rapport qualité-prix dans les restaurants et les prix dans les magasins de ski (Hudson & Thal, 2013, p. 70). Les éléments qui doivent requérir l'attention des acteurs touristiques sont : les services sur les pistes de ski, les informations touristiques, les services des tours opérateurs, les magasins de ski, les hébergements et les infrastructures du domaine skiable (Hudson & Thal, 2013, p. 70).

Les structures touristiques suisses sont généralement petites. Dans l'hôtellerie par exemple, « près de 90% des établissements disposent au maximum de 50 chambres » (Conseil fédéral, 2013, p. 36). Le rapport du Conseil Fédéral met en lumière deux types de situation. D'une part, il a été démontré que les établissements de luxe génèrent plus de revenus grâce au fait que leur clientèle est moins sensible aux variations économiques. De plus, leurs moyens sont généralement plus élevés pour communiquer sur leurs offres (Conseil fédéral, 2013, p. 36). Grâce à leur renommée et la qualité de leur offre, les hôtels de luxe contribuent à l'image de la destination et à sa renommée.

D'autre part, les établissements de qualité inférieure se montrent beaucoup plus sensibles à la conjoncture. Dans un premier temps, il est difficile pour eux de rénover et renouveler leur offre car

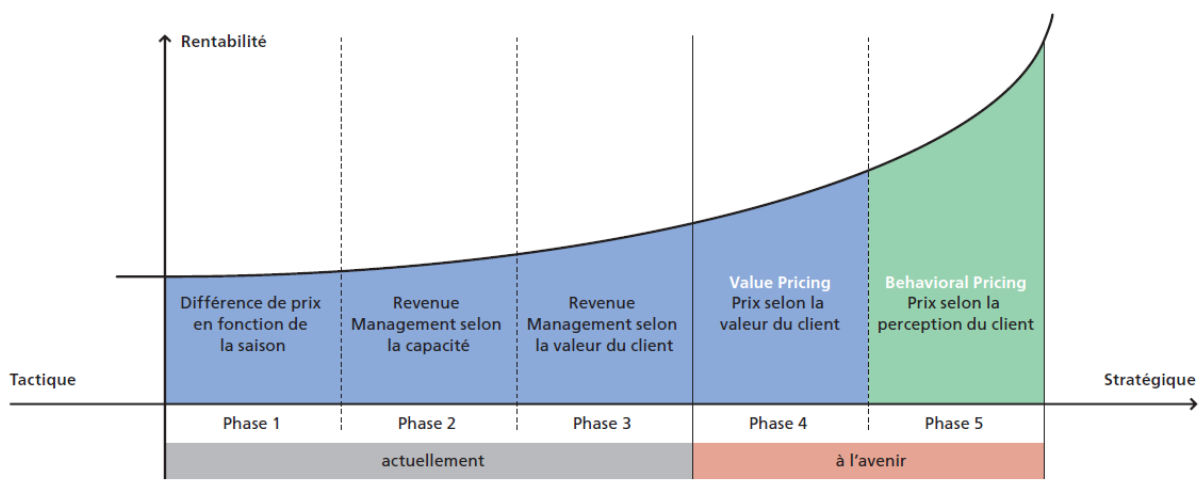
leurs marges sont faibles. Prenons pour exemple les variations de taux de change et la baisse du cours de l'euro. Un hôtel deux ou trois étoiles sera plus affecté car il attire une clientèle aux revenus modestes plus sensible à la baisse de son pouvoir d'achat.

Quant à l'offre touristique, les Petites et Moyennes Entreprises ne disposent généralement pas de moyens suffisants pour lancer des actions marketing permettant de se démarquer de la concurrence. La demande existante est certes satisfaite mais elle se renouvelle difficilement car les moyens financiers sont trop faibles (Plaz, 2013). Une coopération entre ce type d'établissements serait souhaitée de manière à augmenter leur attractivité, à diminuer leurs frais et à contribuer au développement d'une offre intéressante pour le client (Conseil fédéral, 2013).

La concurrence est rude entre les destinations. Le rapport qualité prix fait souvent la différence, la Fédération Suisse du Tourisme tire la conclusion suivante : « celui qui n'est pas meilleur doit être moins cher. Celui qui n'est pas moins cher doit être meilleur » (Fédération Suisse du Tourisme, 2015). Dans le futur, dans le secteur de l'hôtellerie, les prix devront être adaptés. D'après l'annuaire de l'hôtellerie suisse (2010), ce sera le client qui définira le prix qu'il paiera selon sa perception et son comportement.

Figure 3 Evolution du processus de définition des prix par le client

Graphique 1 Behavioral Pricing: où nous situons-nous dans le développement?



Source: IDT-HSG, Shoemaker

Source : hotelleriesuisse & Société Suisse de Crédit Hôtelier (2010)

5. Etude de la situation actuelle de la station de Vercorin

Vercorin est une petite station alpine idéalement située à quelques minutes de la plaine et accessible directement en téléphérique depuis Chalais. Très appréciée pour son charme, son authenticité et son cadre familial, la station peine à se démarquer et manque de notoriété. Afin d'analyser au mieux l'offre actuelle de la station de Vercorin, une description des principaux acteurs touristiques, du rôle de chacun et de leurs activités s'impose.

5.1. Remontées mécaniques

Télévercorin SA exploite les remontées mécaniques de Vercorin comprenant le téléphérique reliant, en 7 minutes, Chalais à Vercorin. La société exploite également la télécabine Vercorin-Crêt du Midi ainsi que toutes les remontées mécaniques du domaine skiable. Un restaurant d'altitude (Restaurant du Crêt du Midi) et deux buvettes (Buvette de l'Etable et Buvette du Lavioz) sont également gérés par la société. Rénovée entièrement en 2012 grâce, en grande partie, au soutien de la commune de Chalais, la télécabine de Vercorin peine à atteindre les chiffres noirs ; en cause les coûts d'exploitation élevés et les coûts du personnel. Le cash-flow d'exploitation était positif en 2014 mais après le retrait des amortissements, le compte de résultat a été clôturé sur une perte nette qui s'élevait en avril 2014 à CHF 880'327.- contre CHF 70'264.- en 2013.

Figure 4 Cash Flow d'exploitation et résultat net

	2014	2013
Cash Flow d'exploitation	63'512	443'152
En % des produits	1.75	12.59
En % des fonds propres	0.70	5.08
Amortissements	943'839	513'416
Résultat Net	-880'327	-70'264

Source : Rapport d'activité de la Société de la Télécabine de Vercorin SA (2014)

En comparaison avec la saison 2012-2013, le nombre de journées-skieurs a diminué d'environ 10'000 alors que les nuitées de groupe séjournant dans les gîtes a diminué de 1'000 (Société de la Télécabine Vercorin SA, 2014, p. 4). Afin d'augmenter les journées-skieurs et réduire les dépenses, un projet de création d'une résidence touristique à deux pas du départ de la télécabine a vu le jour. Son but étant d'offrir des logements modernes à proximité des installations. 400 lits sont envisagés et devraient apporter 25'000 journées skieurs ainsi qu'un cash-flow de CHF 750'000.-

(Société de la Télécabine Vercorin SA, 2014). Des investisseurs se sont manifestés mais le projet reste toujours en phase d'approche.

5.1.1. Offre hivernale

Télévercorin propose 35 km de pistes et un jardin d'hiver pour les petits qui se trouve dans les hauts du village, sans accès au domaine skiable. D'autre part, les infrastructures comprennent 16 km de piste de ski de fond, 34 km de randonnée à raquettes, 18 km de randonnée pédestre, une piste de luge, une piste de *snowtubing*, des éléments de *snowpark* répartis sur le domaine et une patinoire naturelle. Le domaine skiable n'étant pas très haut en altitude. En effet, le sommet, le Crêt du Midi se situe à 2336 m. Grâce aux canons à neige l'enneigement est garanti de décembre à Pâques.

L'un des avantages indéniables de Vercorin est sa liaison en téléphérique avec la plaine. En 7 minutes, le téléphérique rallie Chalais à Vercorin. L'hiver, des bus navettes gratuits sont mis à disposition des touristes et des locaux entre l'arrivée du téléphérique et la télécabine et jusqu'au Creux du Lavioz, où se trouve le jardin des neiges.

Durant l'hiver 2014-2015, TéléVercorin a proposé plusieurs offres afin d'attirer un public nouveau et des familles. Celles-ci ont eu lieu en basse saison afin de cibler une clientèle locale ou de court séjour et d'autres offres étaient proposées pendant toute la saison.

Offres en basse saison

- Offres ski en famille : pour une carte journalière adulte achetée, l'enfant bénéficie de la gratuité. Malgré la publicité sur Rhône FM et un tout ménage régional, peu de personnes connaissaient l'offre. Les caissiers l'ont proposée aux clients le jour même, ce qui a contribué à faire marcher le bouche à oreille.
- Ski frites entrecôte : les dimanches de basse saison, la carte journalière de ski et le menu frites et entrecôte sont au prix de CHF 49.- adulte et CHF 34.- enfant. Avec un tarif autant attractif (pour comparaison, la carte journalière s'élève à CHF 50.-), cette offre a eu du succès auprès des adultes. Plusieurs personnes sont revenues plus tard dans la saison afin d'en profiter.
- Soirées pleine lune : le samedi proche d'un soir de pleine lune, la télécabine est ouverte, de même que certaines installations, pour skier en nocturne. Un repas et une animation musicale sont également organisés au Restaurant du Crêt du Midi pour un total de CHF 35.- la soirée. En raison de la météo défavorable, seule une soirée a pu avoir lieu. Cette soirée a eu un grand succès et a affiché complet.

- Real deals : 51% de réduction sur un pass de ski pour deux personnes. Cette offre était valable pendant toute la saison excepté pendant les vacances de Noël et à Carnaval. Le but de cette offre était d'attirer un public nouveau pour découvrir la station or, une grande partie d'habitues a profité de cette offre pour venir skier à prix réduits.

Offre pendant toute la saison

- Eboutic : un nombre de cartes journalières à prix réduits étaient disponibles en prévente sur le site de ventes privées. Cette action a eu le même effet que l'offre Real Deals. Les caissiers ont constaté que beaucoup d'indigènes et d'habitues de la station ont profité de l'offre pour venir skier à prix baissés pendant leur séjour dans la station. Plusieurs jours de suite, ces personnes n'ont donc pas pris d'abonnement mais ont profité de skier à prix réduit. Une partie de la clientèle découvrait la station grâce à l'offre mais ces personnes n'étaient pas certaines de vouloir revenir skier.
- Assiette piéton : pour CHF 30.-, un piéton bénéficie du ticket aller et retour jusqu'au Crêt du Midi d'une valeur de CHF 19.- et du menu du jour qui équivaut à un montant de CHF 19.-. Cette offre a eu un grand succès auprès des retraités, qui peuvent profiter de faire une balade et de rester ensuite sur la terrasse du restaurant.
- Assiette skieur : pour CHF 60.-, un skieur profite de la journée de ski d'une valeur de CHF 50.- et du menu du jour d'une valeur de CHF 19.-. L'assiette skieur a eu du succès auprès d'une clientèle étudiante ou auprès de jeunes salariés. Elle est en revanche moins adaptée pour les familles qui préfèrent tout de même prendre leur pique-nique plutôt que d'aller au restaurant.

5.1.2. Offre estivale

L'été attire moins de touristes de séjour à Vercorin mais les activités n'y sont pas moins intéressantes. La télécabine offre un accès privilégié à tout un chacun au Vallon de Réchy, zone naturelle protégée. Plusieurs itinéraires de promenade sont adaptés à tous types de marcheurs. De plus, un sentier didactique, le Sentier des Marmottes, s'adresse aux plus jeunes partant du Crêt du Midi jusqu'à la station intermédiaire de Sigeroulaz. A ce même endroit, la Forêt Aventures, un parc accrobranche, propose sensations et adrénaline dès 6 ans. Le parc est avant tout dédié aux familles car un système d'assurage en ligne de vie continue y a été installé, de plus, le parc est centré autour d'un bosquet d'arbres, les parents souhaitant rester au sol peuvent ainsi suivre l'évolution de leur enfant. Avec la construction d'un mur d'escalade et un quick jump en 2014, le parc tente d'attirer une clientèle d'adolescents et de jeunes adultes à la recherche de sensations fortes.

5.2. Agences immobilières

Du côté des agences immobilières, deux bureaux se partagent le marché à Vercorin : l'Agence Les Bosquets et le Bureau d'Affaires Touristiques (BAT). S'occupant de la vente et de la location de maisons, d'appartements ou de logements de groupes, leur activité dépend presque entièrement du tourisme. Selon la brochure éditée par Vercorin Tourisme (2014), le BAT propose 550 lits en location alors que l'Agence Les Bosquets en loue 220.

Suite à la saison d'hiver 2014/2015, le bilan des locations est stable. L'abandon du taux plancher de l'euro n'a pas eu d'impact conséquent car la décision a été prise relativement tard pour que les touristes se rétractent et risquent de perdre les arrhes déjà versées. D'après Yvan Christen, directeur de l'agence Les Bosquets (communication personnelle, 6 mai 2015), une seule famille a annulé son séjour à cause de leur perte de pouvoir d'achat dû au changement de taux de l'euro. Le BAT quant à lui n'a pas ressenti de conséquences du franc fort cet hiver. En revanche, celles-ci sont attendues pour l'été 2015 et la saison hivernale 2015/2016. L'un des points positifs relevé par le BAT depuis cette année est le regain de fidélité de leur clientèle.

Afin de contrer l'effet du franc fort et suite à l'ouverture prolongée du domaine skiable d'une semaine jusqu'au 19 avril, une offre a été mise en place en collaboration avec les hôtels et agences immobilières. L'offre « *Sleep & Ski* » était valable du 12 au 19 avril 2015 dès CHF 84.- (hébergement et ski compris) par personne dès trois jours de réservation et une location de ski à CHF 17.- par jour. Malheureusement la décision de prolonger l'ouverture du domaine a été prise en février, beaucoup trop tard pour arriver à communiquer de manière efficace. Les agences immobilières ont trouvé l'idée bonne mais la communication a fait défaut et l'offre était trop tardive.

En matière de statistiques, seul le Bureau d'Affaires Touristiques a pu fournir des statistiques concrètes basées sur un sondage réalisé en 2014 auprès de leur clientèle. Certes l'échantillon du sondage est faible, seul 37 personnes y ont répondu. Mais cela permet d'avoir un aperçu des tendances en matière de location de biens. L'âge des personnes qui ont répondu à ce sondage se situent pour 49% entre 36 et 50 ans. Entre 11 et 12% de la clientèle interrogée ont entre 0 et 20 ans, entre 21 et 35 ans et entre 51 et 65 ans. 17% des personnes interrogées avaient entre 66 ans et plus. D'un point de vue de la provenance, 84% des personnes interrogées étaient suisses, 6-7% belges ou française et 3% allemandes. Ces proportions sont représentatives des provenances de la clientèle de séjour de Vercorin et sont développées au chapitre 5.4 Hébergements. Parmi les Suisses, environ 40% sont vaudois et 34% genevois. Le 80% des personnes interrogées sont venues à Vercorin en

famille, 16% en couple. 85% d'entre eux ont pris un transport privé pour arriver en station. (Bureau d'Affaires Touristiques, 2014)

Près de la moitié des personnes ont connu la station via des connaissances, de la famille ou des amis, et un quart via internet. Aucun d'entre eux n'a cité de la publicité. Plusieurs hypothèses sont donc possibles :

- Vercorin n'est pas assez visible dans la promotion faite en Suisse Romande et ailleurs.
- La promotion faite est inefficace.
- L'influence des recommandations de la famille et des amis est tellement importante que la publicité ne compte pas.

Une tentative d'explication sera développée au chapitre 6 Analyse et synthèse du fonctionnement de la station. Quant au choix de la destination de vacances, Vercorin a été élu à 41% pour son village, 28% par habitude et 10% pour son rapport qualité prix.

L'une des proportions marquante et révélatrice de la clientèle actuelle du village prouve que les touristes ont été « acquis » il y a déjà plusieurs années et que cette clientèle ne s'est pas beaucoup renouvelée depuis. En effet, parmi les personnes interrogées par le BAT, 70% étaient déjà venues à Vercorin, 40% d'entre elles le font depuis 20 ans et plus et 30% le font depuis six à dix ans. Un effort doit donc être fait pour attirer une nouvelle clientèle et faire connaître la station. D'un point de vue de la satisfaction des clients, celle-ci est bonne mais des améliorations dans les activités culturelles et sportives pourraient être faites (Bureau d'Affaires Touristiques, 2014).

5.3. Office du tourisme

Chargé de l'information et de l'animation pour le village de Vercorin, Vercorin Tourisme compte un directeur, une responsable des animations et deux stagiaires qui s'occupent principalement d'informer les clients et de soutenir leurs supérieurs. Concernant la promotion et le marketing, Vercorin Tourisme s'occupe des activités régionales. Pour ce qui est de la promotion nationale et internationale, Vercorin Tourisme délègue ces activités à Sierre Anniviers Marketing.

En hiver, l'office du tourisme s'occupe de la mise en place et la coordination des bus navettes ainsi que des diverses animations sur les pistes ou dans le village. Des apéritifs de bienvenue sont par exemple organisés tous les lundis, des ateliers de Qi Gong ou de yoga, des animations pour les enfants ou encore des ateliers de dégustation de sirops sont organisés. Des randonnées à thèmes sont également organisées en été comme en hiver.

L'été, l'office du tourisme propose une offre forfaitaire pour les enfants et les jeunes. Les enfants entre 6 et 12 ans bénéficient de cinq activités durant une semaine : Forêt Aventures, Ferme agrotouristique, minigolf, parapente, une journée dans la nature. Les ados entre 13 et 16 ans ont la possibilité de faire le plein de sensations fortes : Forêt Aventures, trottinettes downhill, parapentes frissons, les 3 bisces au bord du vide. Les terrasses musicales attirent du monde les dimanches pour profiter du soleil et de la fraîcheur. Beaucoup d'activités sont proposées par Vercorin Tourisme, or l'organisation récolte peu de soutien de la part de la population locale.

La station manque d'évènement de plus grande envergure qui marquerait les esprits et impliquerait la population. Certes, le VercoJazz est un évènement clé de l'été mais en hiver, rien de tel n'existe. Cette impulsion doit venir de la part des habitants car actuellement, de par le manque de soutien local, Vercorin Tourisme s'épuise déjà à mener à bien ses activités avec le peu de budget qui lui est attribué.

5.4. Hébergements

L'offre en matière d'hébergement, comporte des hôtels, chalets et appartements de vacances des hébergements de groupe et des résidences secondaires. Ce chapitre détaille l'occupation et les provenances des hôtes à l'aide des statistiques des nuitées de Vercorin Tourisme (2013).

En hiver, une baisse des nuitées hôtelières de 25% a eu lieu dans les hôtels entre 2012 et 2013. Cette même saison, les nuitées en hébergement de groupes ont baissé de 3%.

Tableau 1 Statistiques des nuitées - hiver 2011-2013

Nuitées Vercorin	HIVER				
	2011	2012	2013	Ecart %	Ecart
Hôtels	3'954	3'919	2'946	-24.83%	- 973
Chalets appartements	13'685	13'545	14'764	9.00%	+ 1'219
Hébergements de groupe	9'244	10'930	10'607	-2.96%	- 323
Camping	-	-	-	0.00%	+ 0
Forfaits propriétaires	47'204	48'064	49'097	2.15%	+ 1'033
TOTAL	74'087	76'458	77'414	1.25%	+ 956

Source : Vercorin Tourisme (2013)

En été, la baisse la plus conséquente du nombre de nuitées se fait ressentir dans la catégorie chalets appartements avec 28% de baisse et une diminution de 9% de nuitées dans les hôtels.

Tableau 2 Statistiques des nuitées - été 2011-2013

Nuitées Vercorin	ÉTÉ				
	2011	2012	2013	Ecart %	Ecart
Hôtels	3'381	2'728	2'482	-9.02%	- 246
Chalets appartements	6'729	7'088	5'112	-27.88%	- 1'976
Hébergements de groupe	4'789	5'026	4'879	-2.92%	- 147
Camping	-	-	-	0.00%	+ 0
Forfaits propriétaires	-	-	-	0.00%	+ 0
TOTAL	14'899	14'842	12'473	-15.96%	- 2'369

Source : Vercorin Tourisme (2013)

Sur l'entier de la saison 2012-2013 et en comparaison avec la saison 2011-2012, une diminution globale des nuitées de 1.55% est constatée.

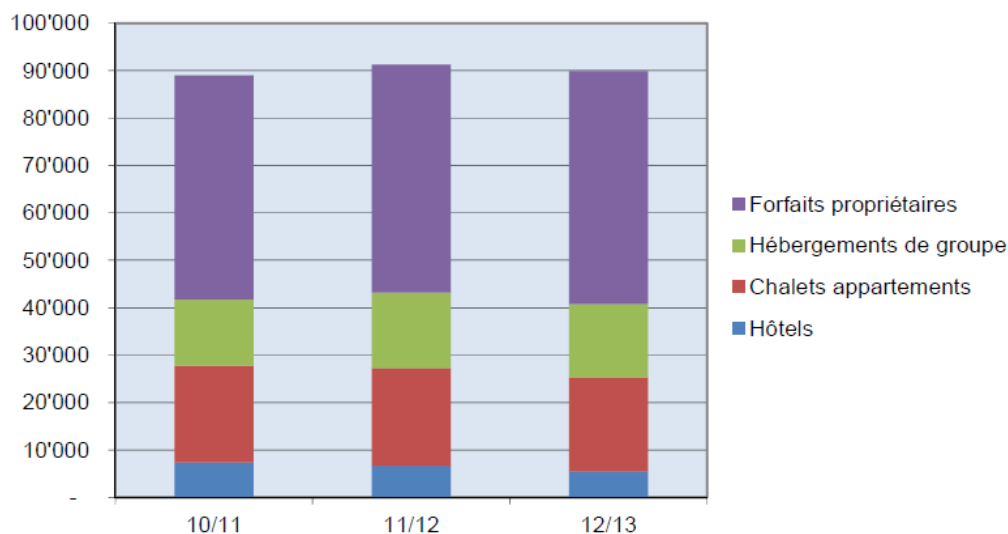
Tableau 3 Statistiques globales des nuitées 2010-2013

Nuitées Vercorin	TOTAL			TOTAL	
	10/11	11/12	12/13	Ecart %	Ecart
Hôtels	7'335	6'647	5'428	-18.34%	- 1'219
Chalets appartements	20'414	20'633	19'876	-3.67%	- 757
Hébergements de groupe	14'033	15'956	15'486	-2.95%	- 470
Camping	-	-	-	100.00%	+ 0
Forfaits propriétaires	47'204	48'064	49'097	2.15%	+ 1'033
TOTAL	88'986	91'300	89'887	-1.55%	- 1'413

Source : Vercorin Tourisme (2013)

La figure ci-après permet de visualiser l'évolution des nuitées entre 2010 et 2013.

Figure 5 Evolution des nuitées Vercorin 2010-2013

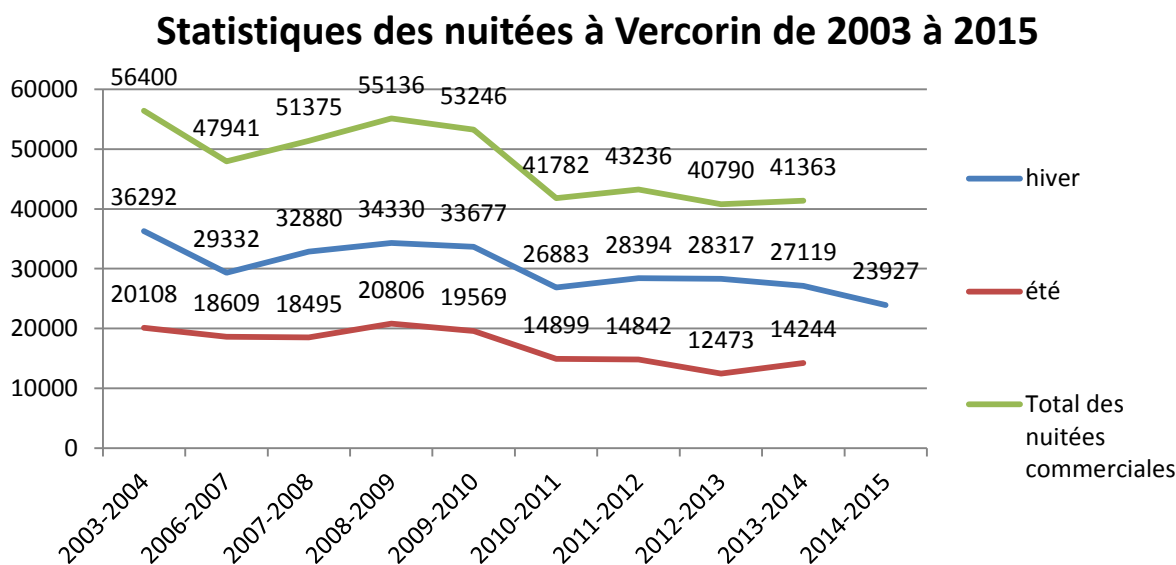


Source : Vercorin Tourisme (2013)

Après la clôture de son exercice 2013/2014, Vercorin Tourisme enregistre une augmentation des nuitées commerciales de 5.45% (Kovacic & Coupy, 2015). Ces chiffres sont encourageants car cette augmentation a eu lieu malgré la fermeture de certains hôtels. L'hiver a vu ses nuitées baisser alors que les nuitées en été ont augmenté. « [...] Les hôtels connaissent une baisse importante, alors que les agences de location et en particulier les logements de groupe [sont en] très forte augmentation » (Kovacic & Coupy, 2015).

D'après les statistiques répertoriant les nuitées commerciales à Vercorin et collectées par l'Office du Tourisme (voir Annexe I : Annexe I : Statistiques des nuitées à Vercorin de 2002 à 2015), la tendance générale pour la saison d'hiver est à la baisse depuis 2009. Les statistiques de l'été étaient stables en 2001 et 2012 suivies par une légère baisse en 2013. En 2014, l'été a été meilleur grâce à une hausse d'environ 2'230 nuitées en 2014. Ces statistiques ne comprennent pas les nuitées en résidence secondaires qui, selon les statistiques ci-dessous, sont en augmentation. Il faut noter que les statistiques de 2004-2005 et 2005-2006 sont manquantes.

Figure 6 Statistiques des nuitées à Vercorin de 2003 à 2015



Source : adapté de Vercorin Tourisme (2013)

Ces statistiques sont informatives, en effet, il est toujours délicat de s'y référer car les propriétaires et tenanciers d'établissements annoncent le nombre d'arrivées qu'ils veulent bien déclarer. De plus, une partie des statistiques était manquante. En outre, la fiabilité de ces statistiques dépend également de la personne qui les enregistre. Afin d'obtenir un comparatif, il conviendrait de trouver un autre moyen pour déterminer le nombre de personnes présentes au village. L'une des méthodes présentée par l'Institut de Tourisme (Scaglione & Perruchoud-Massy, 2012) est l'utilisation d'indicateurs indirects qui permettrait d'estimer l'affluence touristique dans une destination. Ces indicateurs indirects sont composés, par exemple, de la quantité de déchets ménagers collectés par les décharges ou les centres de tri, le montant des achats de nourriture effectués dans les supermarchés de la destination ou des environs ou encore le nombre de véhicules empruntant les axes routiers qui relient la station.

En terme de provenance, la clientèle la plus importante de Vercorin est la clientèle suisse, allemande et belge. Concernant les provenances des hôtes relevées dans les hôtels et Bed and Breakfast, l'été a compté environ 70% de suisses, 6% de français, 6% de belges et 6% de ressortissants du Royaume Uni. L'hiver, 85% de la clientèle est suisse, 3% belge, 7% allemande et 3% française, ce pourcentage est similaire à celui des hébergements de groupe en hiver 2013/2014.

Dans les appartements de vacances, on peut décompter les provenances suivantes :

- Été : 64% de Suisses, 17% de Belges, 8% de Français, 2% d'Allemands (contre 16% en 2013) et 2% de Danois
- Hiver : 70% de Suisses, 11% de Belges, 8% de Français, 3% d'Allemands et 3% des Pays-Bas.

Les hébergements de groupe accueillent une importante clientèle suisse grâce à de nombreux camps organisés. En été 2013, 96% de Suisses et 3 % de Français y ont séjourné.

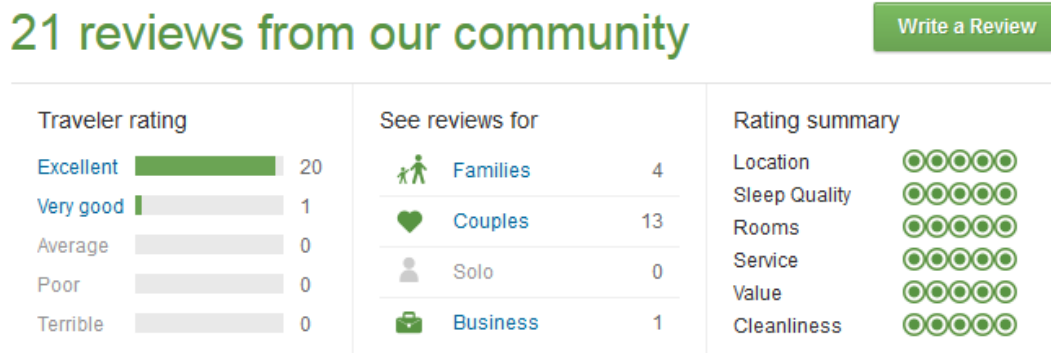
On constate donc que la clé de répartition des provenance est relativement stable au fil des ans. En moyenne, l'été attire 76% de Suisses, 7% de Belges, 5% de Français et 2% d'Allemands, le restant étant des provenances du Royaume Uni, Danemark ou d'autres pays. L'hiver, ce sont près de 80% de Suisses, 5% de Belges, 5% d'Allemands et 5% de Français. Le reste de la clientèle provient des Pays-Bas ou d'autres pays.

5.4.1. Hôtellerie

La perception de la qualité d'un hôtel est subjective, il est donc difficile de se faire une idée de l'accueil et des prestations offertes dans les hôtels de Vercorin. Afin d'avoir un aperçu des avis des clients, voici les notations des hôtels de la station présentes sur TripAdvisor. Ces notations ne sont pas réellement représentatives de l'état actuel de l'hôtellerie à Vercorin car certains commentaires datent de 2013. En revanche, ces remarques représentent bien la situation délicate dans laquelle se trouve la branche.

Alpes et Caetera **** : huit mazots dont quatre sont disponibles pour quatre personnes et quatre pour deux personnes. D'après les commentaires laissés par les hôtes, les hébergements sont très confortables, l'accueil excellent, les chambres sont impeccables, décorées avec goût et charme. La cuisine est délicieuse et l'attention est portée aux détails. L'appréciation donnée sur TripAdvisor est excellente (TripAdvisor, 2015).

Figure 7 Evaluation TripAdvisor Alpes et Caetera



Source : TripAdvisor (2015)

Alpes et Caetera, inauguré le 13 décembre 2012, “amène des lits chauds supplémentaires, certes pas beaucoup, mais à haute valeur ajoutée. Le concept mêlant accueil et événement cadre bien avec Vercorin » relevait Alain Perruchoud, président de la commune de Chalais à l’occasion de l’ouverture de l’établissement (Crittin, 2013).

Figure 8 Analyse SWOT Alpes et Caetera

<p>Forces</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concept unique et novateur à Vercorin - Segmentation luxe et business - Bon management - Restauration de qualité - Convivialité, accueil familial - <i>Wellness</i> - Collaboration avec l’Hôtel Victoria 	<p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> - Collaboration plus étroite avec les acteurs du village - Nouvelle clientèle
<p>Faiblesses</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manque de lien avec le village 	<p>Menaces</p>

Source : réalisation de l’auteure

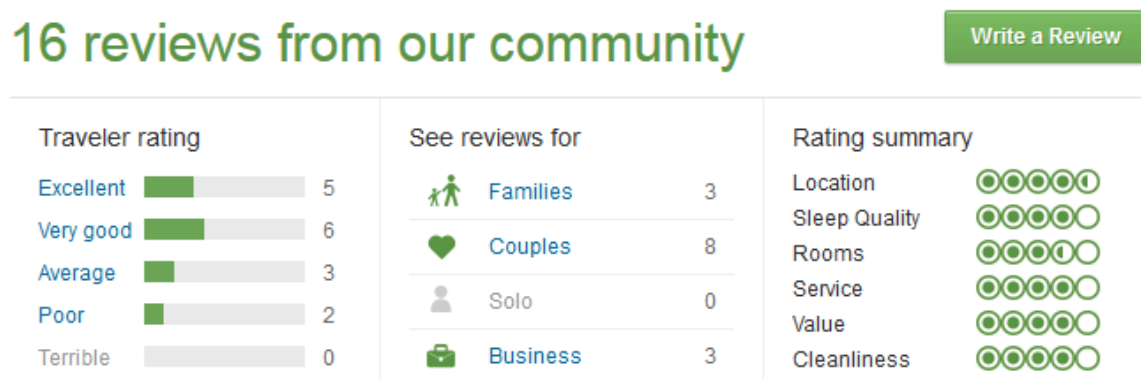
Alpes et Caetera s’est implanté à Vercorin avec un concept unique et novateur. Ciblant une clientèle plutôt aisée à la recherche d’une expérience unique. Le segment tourisme d’affaire et *incentive* apporte à l’établissement un revenu non négligeable surtout en basse saison et contribue également à sa notoriété. Alpes et Caetera est habile dans la gestion d’entreprise, offre une

restauration de qualité et un accueil familial. Ils proposent également un atout indéniable : le *wellness* grâce à une offre de massages sur demande et un jacuzzi. La clientèle qui séjourne dans ce lieu est attirée par le type d'hébergement typique et non par la destination en elle-même. Alpes et Caetera fonctionne quelque peu en autarcie et pourrait collaborer de manière plus étroite avec les acteurs du village afin d'agrandir le panel d'offre proposé.

Suite à une discussion avec Nicolas Reymondin, co-créateur d'Alpes et Caetera (communication personnelle, 27 mai 2015), il a confirmé le besoin de devoir cibler une clientèle suisse et hors Europe en raison de l'abandon du taux plancher de l'euro. En effet, suite à la décision de la Banque Nationale Suisse, Alpes et Caetera n'a plus enregistré aucune réservation provenant de l'Union Européenne. Cibler les marchés émergents devient donc une nécessité. Certes, cela prend du temps mais il faut envisager les choses de manière proactive, avoir une vision du village comme il le sera dans le futur et ainsi travailler de manière constructive sur l'offre de la station. Définir un positionnement clair est également crucial pour attirer le bon marché cible et définir des offres en fonction de celui-ci.

Hostellerie d'Orzival** : 16 chambres. D'après les clients qui y ont séjourné avant 2014, le petit-déjeuner était pauvre et sans choix car servi sous film plastique. Un commentaire datant de début 2015 fait état du changement de tenancier et de l'accueil agréable (TripAdvisor, 2015). L'évaluation des hôtes sur la plateforme TripAdvisor (figure ci-dessous) confirme l'avis variable des clients avec des appréciations allant d'excellent à pauvre. L'hôtel a fermé brutalement ses portes le 30 avril 2015.

Figure 9 Evaluation TripAdvisor Hostellerie d'Orzival



Source : TripAdvisor (2015)

Figure 10 Analyse SWOT Hostellerie d'Orzival

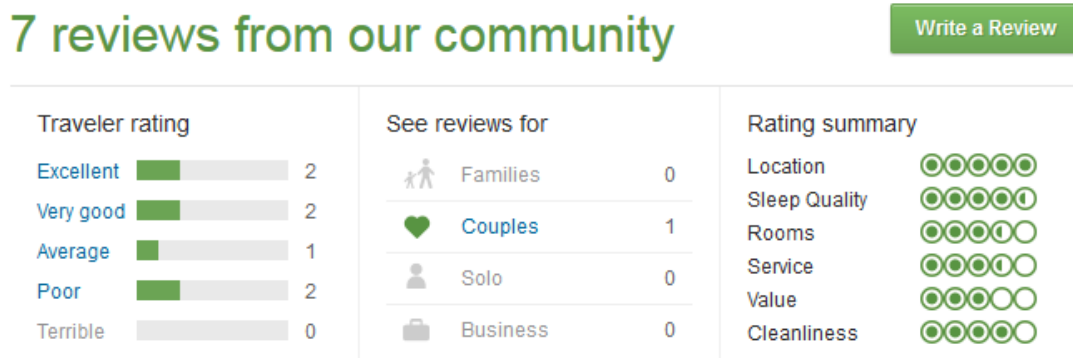
<p>Forces</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vue et emplacement 	<p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cibler un segment de clientèle particulier <ul style="list-style-type: none"> ○ Familles – style auberge de jeunesse ○ Chambres de plus haut standing
<p>Faiblesses</p> <ul style="list-style-type: none"> - De nombreuses rénovations à faire - Site internet laissé à l'abandon 	<p>Menaces</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manque de financement et abandon des chambres - Mauvaise gestion et donc mauvaise image

Source : réalisation de l'auteur

L'Hostellerie d'Orzival est située à deux pas du téléphérique, elle surplombe toute la vallée du Rhône, c'est le grand avantage de ce lieu. La fermeture de l'établissement pourrait être une opportunité pour rénover celui-ci, refaire la terrasse qui s'effondre et s'adresser à une nouvelle clientèle en créant des chambres design et agréable pour les familles. Transformer l'établissement en auberge de jeunesse ou en un établissement familial permettrait de le redynamiser. Pour ce faire, il convient d'investir, de trouver un gérant qui soit formé à la gestion hôtelière et qui soit disposé à contribuer à l'amélioration de l'offre de Vercorin.

Hôtel des Mayens** : six chambres, dix lits. En 2013, des commentaires déploraient le manque de disponibilité du personnel, des lits petits, des chambres nécessitant des rénovations, une mauvaise isolation et un petit déjeuner pauvre. En 2014, un hôte se disait satisfait du rapport qualité-prix malgré l'étroitesse de la salle de bain. L'avis des clients sur TripAdvisor est mitigé. Certains hôtes ont noté l'hôtel comme étant excellent et d'autres comme étant pauvre (TripAdvisor, 2015).

Figure 11 Evaluation TripAdvisor Hôtel des Mayens



Source : (TripAdvisor, 2015)

Figure 12 Analyse SWOT Hôtel des Mayens

<p>Forces</p> <ul style="list-style-type: none"> - Situation idéale - Espace vert et jeux pour les enfants à côté - Grande capacité 	<p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rénovation des chambres - Amélioration de l'accueil
<p>Faiblesses</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aucune rigueur par rapport aux statistiques - Manque de professionnalisme - Traitement des réclamations insatisfaisant - Attente lors du service de restauration - Site Internet peu attractif 	<p>Menaces</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mauvaise réputation - Abandon des chambres si la concurrence est trop forte

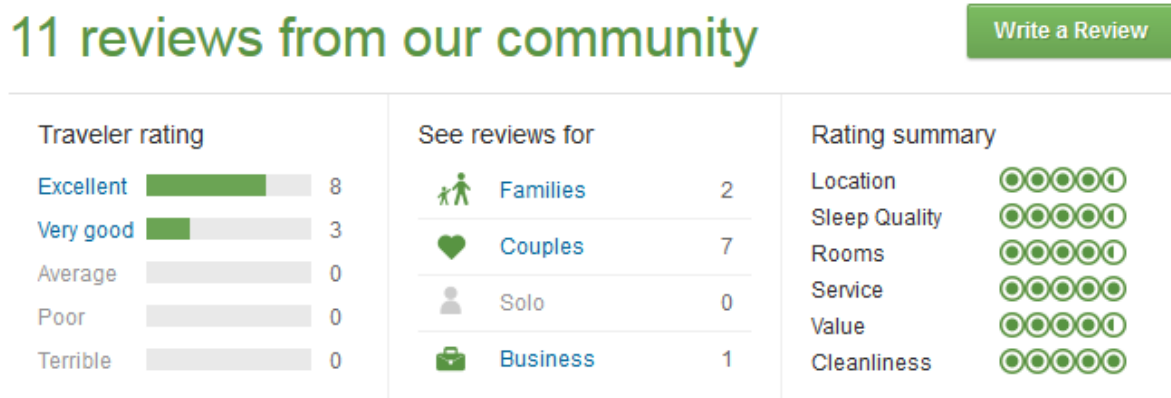
Source : réalisation de l'auteur

Suite à ma rencontre mi-mai 2015 avec la tenancière du restaurant et de l'hôtel, je n'ai pu que constater le manque de rigueur au niveau de la tenue des statistiques et de l'évolution de l'établissement. En effet, j'ai été dans l'impossibilité de récolter des statistiques, celle-ci n'étant pas conservées par les responsables. Seules six chambres sont disponibles à l'hôtel, les autres sont en rénovation. Concernant la saison hivernale 2014-2015, la tenancière m'a soutenu qu'elle en était satisfaite. Malheureusement, le professionnalisme fait défaut lors de réclamations. En effet, d'après leurs propres dires, les propriétaires ne cherchent pas réellement à savoir quelles étaient les insatisfactions de leurs clients (communication personnelle, 12 mai 2015). Il est dommage de

manquer autant de professionnalisme car l'établissement offre une situation idéale, proche d'un espace vert avec une place de jeux, de plus, le restaurant a une grande capacité. Une partie des chambres sont fermées pour cause de rénovations qui ne progressent pas. Un autre élément mériterait d'être revu : le site internet qui n'est pas à jour et très peu attractif.

Hôtel Victoria *** : 21 chambres, 40 lits. Les hôtes relèvent le charme, le confort et le bon accueil de l'établissement. Les hôtes qui ont séjourné à l'Hôtel Victoria ont jugé leur accueil comme étant excellent à très bon selon l'évaluation ci-dessous (TripAdvisor, 2015).

Figure 13 Evaluation TripAdvisor Hôtel Victoria



Source : TripAdvisor (2015)

Figure 14 Analyse SWOT Hôtel Victoria

<p>Forces</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vue et emplacement : situation centrale - Charme de l'établissement - Professionnalisme des tenanciers - Collaboration avec Alpes et Caetera - Accueil de séminaires 	<p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> - Travail avec un TO : nouvelle clientèle
<p>Faiblesse</p> <ul style="list-style-type: none"> - Site Internet peu attractif 	<p>Menaces</p>

Source : réalisation de l'auteure

Après discussion avec la gérante de l'Hôtel Victoria, Maria Bonin, leur clientèle hivernale est composée à 85% de Suisses, le reste de leur clientèle est constituée de quelques Belges et Allemands (communication personnelle, 8 mai 2015). Les Suisses sont pour la plupart des Romands, Vaudois ou Genevois en majorité et quelques Fribourgeois et Jurassiens.

En raison du franc fort et d'après les discussions qu'elle a pu avoir avec ses clients, Mme Bonin constate que de plus en plus de Suisses vont passer leurs vacances en France afin de profiter des prix avantageux. De plus, elle relève que le domaine skiable est vendu trop cher par rapport aux infrastructures existantes et regrette qu'il n'y ait plus de bus navette organisés pour relier Grimentz. En basse saison, peu de personnes se rendent à Vercorin, Mme Bonin serait donc prête à baisser encore les prix de ses chambres afin d'attirer une clientèle plus nombreuse.

Malgré des moyens de promotion restreints, l'Hôtel Victoria voit l'été de manière prometteuse grâce aux réservations apportées par la collaboration avec un tour opérateur. Cette clientèle de randonneurs est suisse, anglaise et européenne.

5.4.2. Parahôtellerie

La parahôtellerie n'est pas très développée à Vercorin. Sur les quatre Bed and Breakfast répertoriés à Vercorin, seuls trois sont encore actifs, dont deux se trouvent à Briey, en-dessous de Vercorin, proposant un total de 13 lits. Peu intégrée aux offres touristiques du village, l'offre de parahôtellerie mériterait d'être développée pour créer le contact social entre habitants et touristes.

5.4.3. Hébergements de groupe

Vercorin dispose de plusieurs hébergements de groupe, que ce soit des gîtes ou des colonies de vacances. Été comme hiver, ces hébergements accueillent des camps de ski, sorties de familles, ou autres manifestations. Ils ont les capacités suivantes :

- Bellecrête (situé à 200 mètres du départ de la télécabine) : 115 lits
- Gîte de Chantovent (situé au Crêt du Midi) : 22 lits
- Gîte du Crêt (située au Crêt du Midi) : 24 lits
- Gîte de L'Etable (situé à la station intermédiaire – Sigeroulaz) : 30 lits
- Colonie de Sigeroulaz (situé à la station intermédiaire – Sigeroulaz) : 30 lits
- Gîte du Lavioz (situé au Creux du Lavioz, dans le village) : 12 lits
- Cabane de l'Ar de Bran (situé à Sigeroulaz) : 20 lits

En 1983, Vercorin a été la première station à accueillir un lieu d'hébergement pour handicapés. En effet, la Pension la Forêt peut accueillir une quinzaine de personnes en situation de handicap. Utilisé pour des courts séjours, cet établissement est également ouvert au public lors de périodes de haute saison. Ouvrir des activités et des infrastructures aux personnes handicapées est une opportunité à saisir. En effet, la télécabine a la capacité d'accueillir des fauteuils roulants, nous pourrions donc imaginer de développer le ski handicap, adapter la Forêt Aventures ou encore mettre des trottinettes à disposition des personnes handicapées. Cet aspect sera développé au chapitre 10.4 Tourisme pour Tous.

La pension La Forêt

La pension La Forêt est un établissement d'accueil pour personnes handicapées. La maison accueille principalement des personnes avec un handicap mental mais, il y a également la place pour des personnes à mobilité réduite, huit chambres sont accessibles pour des fauteuils roulants. Bâtiment Minergie entièrement rénové en 2010, il est sous la direction de l'ASA Valais, l'Association Valaisanne d'aide aux personnes handicapées mentales.

D'après Geneviève Albasini, responsable du marketing et du développement des activités de la pension, (communication personnelle, 8 mai 2015), la saison hivernale couvrant les mois de novembre à mai est relativement difficile car le ski n'est pas une activité accessible à beaucoup de handicapés. De plus, la pratique du ski assis pour des personnes à mobilité réduite n'est pas idéale à Vercorin car les téléskis ne sont pas adaptés. Ces personnes préfèrent se rendre à Grimentz où les télésièges et les arbalètes sont plus adéquats. En été, les personnes à mobilité réduite n'ont pas beaucoup de possibilités en termes de balades car les itinéraires pédestres sont pour la plupart inaccessibles en fauteuil et une partie du village est trop en pente. Des activités sont proposées aux hôtes mais pour la plupart, leur budget étant restreint, des activités simples telles que des promenades ou des jeux sont privilégiées. La Pension fait également appel à des accompagnateurs en moyenne montagne ou à des musiciens pour leurs animations.

Au total, 24 lits sont disponibles dont huit pour les personnes à mobilité réduite. 4'250 nuitées ont été générées en 2014 (G. Albasini, CP, 8 mai 2015) mais l'objectif est d'atteindre les 4'500 nuitées. Des camps d'été et des séjours à thème sont organisés pour une clientèle avant tout valaisanne et surtout francophone. Des personnes âgées vivant en EMS y apprécient également les courts séjours.

5.5. Commerces, infrastructures, loisirs et culture

Indispensables à l'offre hivernale, une école de ski et un magasin de sport sont également présents à Vercorin. Vercorin est connu pour être un haut lieu du parapente. Twistair, l'école de parapente du village propose des cours et des baptêmes de parapente accessibles à tous. Concernant les commerces de nourriture, deux boulangeries proposent leurs services dont l'une fait également office d'épicerie. De plus, un Proxi est présent pour assurer l'approvisionnement de denrées et produits nécessaires à un ménage. Ce dernier pose actuellement problème en raison de la pauvreté des produits disponibles et du manque d'amabilité du personnel relevé par plusieurs acteurs touristiques et notamment lors de la séance des commerçants (Pascal Veillon, communication personnelle, 3 mai 2015).

D'un point de vue des infrastructures, Vercorin dispose d'un centre sportif situé au Lavioz comportant, en été, un terrain de tennis qui, l'hiver, est converti en patinoire. Un minigolf et une place de jeux sont également à disposition au centre du village. Une bibliothèque, la Galerie-Musée Edouard Vallet et un total de six autres galeries d'expositions sont présentes à Vercorin (espace Fontany, Alpes et Caetera, Maison bourgeoise, Galerie Minuscule,...) autant de lieux qui sont consacrés à la culture et à l'art.

Evènements et activités

Vercorin accueille chaque année le VercoJazz. Ce festival de Jazz prend ses quartiers dans le village le dernier week-end de juillet. En partie gratuit, le festival propose des ateliers jazz pour les jeunes, des productions de jazz-bands en journée dans les rues, des concerts et une messe en gospel le dimanche (VercoJazz, 2015).

Bien connu par les parapentistes, la VercoFly est une compétition mêlant vol en parapente et marche afin de relier neuf cabanes situées entre le Turtmantal, le Val d'Anniviers, le Val d'Hérens et le Val de Bagnes. Le départ et l'arrivée ont lieu à Vercorin généralement début septembre et les nuitées se font en cabanes (VercoFly, 2015).

R&Art est un projet né en 2008 et qui a pour but de réaliser des expositions d'art contemporain en plein air (R&Art, 2015). L'environnement et l'habitat existants servent de support aux créations réalisées directement sur place apportant une réflexion et poussant au dialogue. N'ayant pas lieu chaque année, la manifestation a toujours un grand succès de par son accessibilité et son aspect ludique.

D'après Christelle Posse (communication personnelle, 16 avril 2015), responsable des animations à Vercorin Tourisme, des événements tels que le VercoJazz ne génèrent pas de nuitées hormis celles pour héberger les musiciens.

5.6. Projets futurs

De nouveaux projets vont voir le jour prochainement et sont développés dans les sous-chapitres suivants. En ce qui concerne la résidence touristique et la réfection du téléphérique, les projets sont toujours à l'état de plan. De plus, une annonce a été faite le 14 juin 2015 annonçant la réouverture de l'Hostellerie d'Orzival.

5.6.1. Résidence touristique

Vercorin doit se développer et augmenter ses nuitées afin de générer plus de revenus pour la Commune mais également pour les remontées mécaniques. Dans ce but, la construction d'une résidence touristique est à l'étude. Avec un projet de créer 70 appartements et 402 lits et selon les calculs du président du conseil d'administration de TéléVercorin, Dany Perruchoud, si ces logements sont loués 6 jours par semaine pendant 14 semaines (taux d'occupation de 60%), 20'260 journées skieurs peuvent être générées (Perruchoud, 2015) :

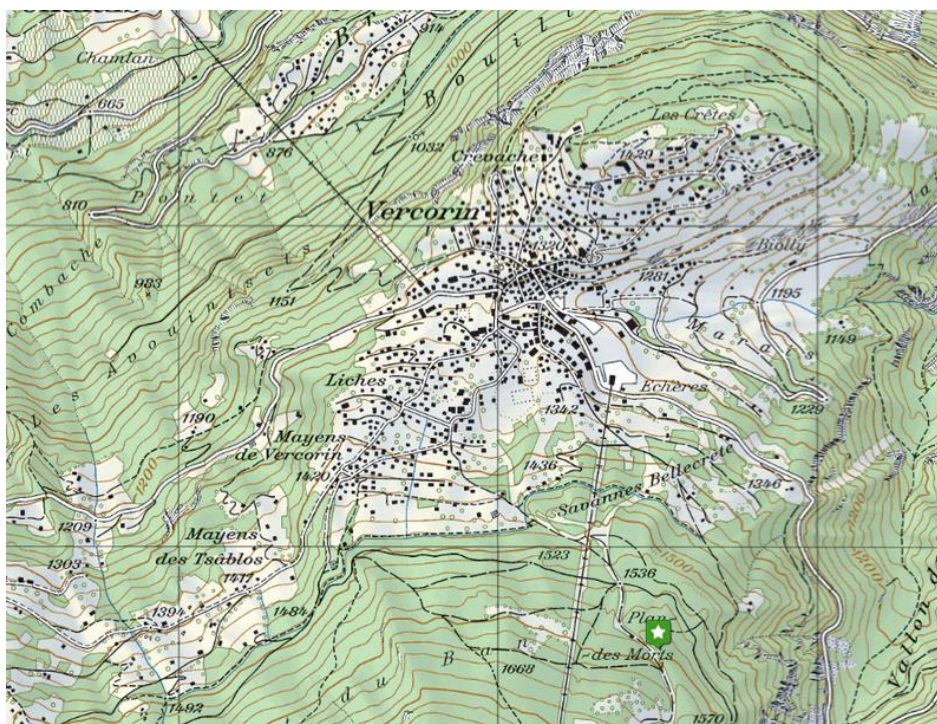
- A raison de 70 % d'occupation, on obtient 23'637 journées skieurs supplémentaire
- A raison de 80 % d'occupation, on obtient 27'014 journées skieurs supplémentaires
- Chaque 5% d'occupation représente 1'688 journées skieurs.

Pour la période estivale, si la résidence n'est occupée qu'à 25% durant 10 semaines et que chaque participant prend 2 fois, dans son séjour d'une semaine, la télécabine, on obtient une fréquentation supplémentaire de 2'000 montées. Au prix moyen de Fr 10.- par montée, on remarque que la résidence, en été, n'a qu'un intérêt tout relatif pour les remontées mécaniques. En revanche, son chiffre d'affaires pour l'exploitant est beaucoup plus intéressant, avec 6'030 nuitées.

5.6.2. Téléphérique Chalais-Briey-Vercorin

La perspective du remplacement de l'actuel téléphérique Chalais-Briey-Vercorin irait également dans le sens d'une modernisation des infrastructures et ainsi une augmentation du débit. De plus, ceci rentre dans le cadre d'une favorisation de la mobilité douce et d'une réduction du trafic à Vercorin. L'une des alternatives proposées est de relier la plaine au domaine skiable avec une arrivée au Plan des Morts (cf. figure ci-après).

Figure 15 Plan des Morts



Source : Val d'Anniviers (2015)

Cette solution verrait un arrêt facultatif au village et permettrait d'utiliser le potentiel unique qu'offre Vercorin : relier la plaine aux pistes par les remontées mécaniques en moins de 10 minutes. Vercorin devancerait alors Sion qui a pour projet de créer un téléphérique jusqu'à la piste de l'Ours à Veysonnaz et la station deviendrait alors une des premières destinations du Valais romand à voir son domaine skiable accessible depuis la plaine.

Quelle que soit la variante de projet du téléphérique qui sera acceptée, une problématique va assez rapidement se poser : le débit des téléskis. Combiné au projet de résidence, un flot plus important de skieurs va se déverser sur le domaine et la rapidité des téléskis va vite faire défaut. TéléVercorin n'aura pas d'autre choix que d'investir afin de moderniser ses installations. Ce point sera traité dans le chapitre 11.6.1 Adaptation du domaine skiable.

Un autre problème se pose ; celui du financement de toutes ces nouvelles infrastructures tout en rénovant les infrastructures actuelles. L'idée d'implémenter une taxe afin d'aider à la rénovation du bâti n'est pas idéale selon le conseiller communal en charge des infrastructures et du tourisme, Pascal Veillon car le but n'est pas d'en faire pâtir les acteurs touristiques qui peinent déjà à équilibrer leurs comptes. En revanche, les prémices de la création d'un fond de rénovation ont été évoquées lors de la réunion entre les commerçants en mai 2015. Ce fond permettrait à la commune

de financer la résidence touristique tout en mettant à disposition des fonds pour les commerces ou hôtels souhaitant faire des rénovations. Pour l'instant à l'état de projet, il pourrait être envisagé de prélever une somme sur les investissements communaux, par exemple CHF 250'000.- par année et sur quatre ans. Cet argent serait ensuite mis à disposition des commerces qui, de par les travaux effectués, augmenteraient l'attrait de Vercorin. D'après le conseiller communal, « Il pourrait s'agir de rénovation et agrandissement d'hôtels ou résidence hôtelières ou de la venue d'une nouvelle activité significative pour le tourisme par exemple. » (P. Veillon, CP, 3 mai 2015)

D'un autre point de vue, l'implémentation de la Lex Weber aura certainement une incidence sur les logements. Nous pouvons donc nous demander si des avantages fiscaux ou commerciaux pourraient être envisagés pour les propriétaires de résidences secondaires qui mettent leur bien en location. Pascal Veillon affirme que les propriétaires de résidences secondaires sont déjà peu taxés via l'impôt foncier et sur la fortune engendrée par leur immeuble. Selon lui les montants en jeu sont relativement faibles et cela générerait trop de travail administratif pour de faibles résultats au final.

5.6.3. Réouverture de l'Hostellerie d'Orzival

L'annonce a été faite via le réseau social Facebook, l'Hostellerie d'Orzival va être reprise par Solveig et Nicola Reymondin, les créateurs d'Alpes et Caetera en collaboration avec le BAT. Annoncée le 14 juin 2015, la réouverture de l'établissement permettra de maintenir une offre hôtelière de qualité dans le village. Peu d'informations sont disponibles pour l'instant mais le concept est le suivant :

- *Proposer un lieu créatif abordable pour toutes les bourses afin de séduire un large public*
- *Offrir un espace WineBar cosy dans une ambiance décalée*
- *Créer les synergies optimales avec les restaurants, commerces et activités touristiques de Vercorin (Hostellerie d'Orzival - l'autre hôtel, 2015)*

L'ouverture officielle de l'hôtel est prévue dans le courant de l'été. Les conditions de cette réouverture mettent en lumière l'enjeu de la collaboration touristique. Les gérants d'Alpes et Caetera ont créé un concept d'hébergement qui a du succès. L'hôtel étant propriété du Bureau d'Affaires Touristiques, son directeur a donc misé sur une gestion de qualité et un concept fort ainsi que sur la pérennité de l'établissement.

6. Analyse et synthèse du fonctionnement de la station

Après avoir pris la température auprès d'une grande partie des acteurs touristiques de la station de Vercorin par des entretiens individuels et via un sondage électronique dont les résultats sont disponibles en Annexe III : , il s'avère que le village manque d'un aspect fondamental dans le tourisme : le positionnement. En effet, des offres et des activités sont existantes sans pour autant s'adresser à un public défini. Découlant de cette constatation, Vercorin manque également d'un USP, d'un élément qui différencierait la station d'une autre. De plus, les activités proposées ne se distinguent pas réellement de ce qui peut être fait ailleurs.

L'un des grands problèmes remarqués est le manque de collaboration entre chacun des acteurs. En effet, les commerçants, hôteliers et restaurateurs ont longtemps eu pour réputation de travailler chacun de leur côté pour leur propre intérêt. Or depuis janvier 2015, une réunion touristique a été remise sur pied par la Commune, la Société de Développement et Vercorin Tourisme afin de servir de plateforme d'échange pour présenter les nouveaux projets communaux, planifier l'avenir touristique de la station et informer les acteurs. La mise en place d'une telle réunion prouve la volonté des acteurs touristiques de se réunir, de tenter de communiquer et de s'entraider. A la deuxième séance ayant eu lieu début mai 2015, les hôteliers étaient malheureusement tous absents alors que certains avaient annoncé leur présence. D'après le conseiller communal en charge du tourisme, Pascal Veillon, « il a toujours été assez compliqué de réunir les commerçants. Certains se sentent moins concernés par le besoin de se rassembler que d'autres. » (P. Veillon, CP, 8 mai 2015). Malheureusement, à la suite de cette réunion, à part un compte rendu de la saison hivernale et une discussion sur des projets communaux, il n'y a pas eu de place pour une discussion générale sur la planification de la saison estivale 2015. La prochaine réunion étant projetée en automne, il est dommage de gâcher une opportunité pareille et de ne pas réagir de manière proactive en provoquant un moment d'échange sur les activités de chacun.

La communication est un vrai problème dans le village. La majorité des acteurs touristiques et politiques interrogés en sont conscient pourtant personne n'agit et ceci est déploré par beaucoup. Il s'agit certainement de l'une des raisons pour laquelle un certain nombre d'acteurs touristiques ne jugent plus la peine de participer à des séances d'échange. En conséquence, un manque de motivation et une certaine lassitude s'est installée parmi les personnes actives dans la station. Ces dernières préfèrent peut-être gérer leur entreprise plutôt que perdre de l'énergie à entreprendre d'autres choses pour le bien de la station. Un manque de conscience du tourisme dans sa globalité et un manque de professionnalisme en sont également la cause. Le manque de connaissance en

gestion, le manque de fiabilité du personnel, les difficultés financières ont souvent raison de la motivation initiale des tenanciers des restaurants et d'hôtels (D. Perruchoud, Président de la Société de la Télécabine de Vercorin SA, communication personnelle, 23 mai 2015).

Au niveau communal, peu de choses peuvent être faites pour stopper le taux de rotation élevé des exploitants de certains hôtels et restaurants. En effet, ces établissements étant régis par le droit privé, l'Etat ne peut pas intervenir. Pascal Veillon confirme que des personnes ont demandé à ce que la commune prenne les choses en main et réagisse (P. Veillon, CP, 8 mai 2015). Un premier pas a été fait dans ce sens depuis fin mars 2015. En effet, le Conseil communal refuse de délivrer l'autorisation d'exploiter à des personnes qui ne posséderait pas les papiers nécessaires pour tenir un établissement, brevet de cafetier ou patentes. Or cela ne suffit malheureusement à trouver des personnes de confiance et fiables pour tenir ces établissements.

Souligné par Isabelle Corvasce dans son travail de master (2013) et par Dany Perruchoud, président du Conseil d'Administration de TéléVercorin, (CP, 23 mai 2015) beaucoup d'emplois directement liés au tourisme ont été créés et sont toujours occupés par des personnes étrangères à Vercorin que ce soit dans les hôtels, restaurants, agences immobilières ou remontées mécaniques. Tous deux mettent en lumière le manque de culture touristique à Vercorin lié aux brassages culturels qui ont eu lieu lors du développement touristique.

Comme expliqué plus tôt, l'histoire touristique de Vercorin est relativement récente car elle a commencé dans les années 1960. De par l'arrivée soudaine de touristes de multiples origines, les habitants de Vercorin n'ont pas vraiment eu le temps de s'approprier le village dont l'expansion était récente. Ils n'ont pas eu le temps de se forger leur propre identité et ne voient donc pas forcément l'intérêt de transmettre leur savoir-faire et de valoriser leur patrimoine. Les solutions à apporter à ces difficultés seront énoncées au point 11.1 Définir une vision et se positionner.

La qualité de l'offre et des services, de même que la qualité des hébergements doivent être améliorées de manière continue afin de satisfaire une clientèle toujours plus exigeante. Concernant l'accueil touristique, Vercorin Tourisme manque de soutien financier pour ouvrir une permanence lors de la pause de midi et les dimanches et jours fériés. De plus, le changement fréquent du personnel d'accueil pose problème étant donné que des stagiaires sont engagés pour une durée d'une année. Ceux-ci ont donc très peu de temps pour se former et d'être à l'aise avec toute l'offre disponible.

En matière d'améliorations, les acteurs touristiques et politiques interrogés souhaitent voir une meilleure offre d'hébergements et de meilleure qualité et d'offrir des hébergements *low cost* pour les familles. D'un point de vue du domaine skiable, une modernisation des installations ainsi qu'un agrandissement du domaine sont souhaités. D'autre part, plusieurs hôteliers ont l'impression que Vercorin est laissé de côté d'un point de vue de la communication car, en ayant voulu regrouper toutes les destinations du Val d'Anniviers, Vercorin et Sierre, l'accent est trop mis sur le Val d'Anniviers et Vercorin semble oublié. Ils souhaitent que l'arborescence du site internet de Sierre Anniviers soit revue afin de mettre en valeur les activités par destination et non pas par catégorie.

7. Positionnement de la station

L'analyse du positionnement de Vercorin débute par une étude de ses forces, faiblesses, menaces et opportunités. Cette analyse SWOT permettra de mettre en lumière les éléments clé qui caractérisent la station. Puis, par une analyse PESTEL, les facteurs macro-économiques influençant la destination seront décryptés.

7.1. Analyse SWOT de la destination

L'analyse SWOT ci-après permet d'étudier la situation actuelle de la destination en évaluant ses forces et faiblesses et en envisageant les éléments externes que sont les opportunités et menaces potentielles du marché ou de l'économie en général (Clergeau, Glasberg, & Violier, 2014, p. 168).

Figure 16 SWOT de la destination Vercorin

<p style="text-align: center;">FORCES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accessibilité et situation • Station familiale • Qualité des pistes • Charme et authenticité • Faune et flore exceptionnelles • Climat • Calme 	<p style="text-align: center;">FAIBLESSES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Absence d'USP et de positionnement • Faible stratégie commune entre les acteurs • Manque de coordination et d'identification • Manque de notoriété • Peu de moyens financiers • Prix non concurrentiels • Arborescence du site internet du Val d'Anniviers : perte de visibilité
<p style="text-align: center;">OPPORTUNITÉS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Construction d'une résidence • Construction du nouveau téléphérique • Possibilité d'agrandissement du domaine skiable • Nouveau marché cible à développer • Cibler les marchés émergents 	<p style="text-align: center;">MENACES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Attractivité, offres et compétitivité des autres stations : concurrence importante • Attractivité de l'UE pour les Suisses (meilleur pouvoir d'achat) et fuite des clients de l'UE • Météo peu favorable

Source : réalisation de l'auteure

Vercorin présente un avantage indéniable en comparaison avec sa concurrence grâce à son accès direct à la plaine apportée par le téléphérique depuis Chalais. Les navettes mises en place durant la saison d'hiver permettent de transférer gratuitement les personnes qui sont transportées en téléphérique jusqu'à la télécabine menant ensuite au domaine skiable. Le village est connu pour être une station authentique dont le patrimoine est bien conservé avec des pistes de grande qualité. Son climat est agréable et les pistes sont ensoleillées sans être trop exposées. L'ambiance familiale du village est appréciée de tous. Le fait que Vercorin soit un village à taille humaine qui apporte charme et calme est un grand avantage pour les vacanciers. Grâce à son accès au Vallon de Réchy classé réserve naturelle, Vercorin est située dans un environnement riche en faune et flore.

L'une des majeures faiblesses de la destination consiste en son manque de positionnement. En effet, la station ne cible pas une clientèle particulière par ses produits. De plus, le village ne possède pas d'USP permettant de l'identifier instantanément et surtout de le distinguer des stations concurrentes. Afin de marquer l'esprit des clients, il faudrait mettre en avant un élément qui permettrait au public d'identifier Vercorin à une activité ou une manifestation en particulier. Or le village n'a jamais planché sur une ligne de conduite claire afin d'attirer sa clientèle. En conséquence, les offres et services proposés ne sont pas orientés vers une clientèle précise mais sont adressés à tout le monde et à personne au final. Il s'agit certainement de l'une des causes du manque de notoriété de la station.

La station a peu de moyens financiers pour se développer et surtout pour se faire connaître mais la volonté de la commune de soutenir la branche est présente. En revanche, du côté des hôteliers et commerçants, une solution doit être trouvée pour favoriser la collaboration, créer des synergies et pousser à l'identification de la station. En créant un mouvement et en définissant une stratégie commerciale commune, l'efficacité n'en serait que renforcée. De plus, cela permettrait de créer des offres et des produits communs afin de gagner en compétitivité.

Vercorin délègue une partie de la promotion et du marketing à Sierre Anniviers Marketing, il en est de même pour le site internet de la destination. Or, ce dernier comporte une arborescence définie par thématiques : restauration, hébergement etc ; il en ressort une perte de visibilité car les informations ne sont pas regroupées par station.

Vercorin a un potentiel énorme et tout est à faire en commençant par son positionnement. Cibler les familles et en particulier les enfants permet d'attirer une nouvelle clientèle de loisirs sur le long terme. L'adaptation et la création de nouvelles activités, le développement du domaine skiable et l'accès avec le nouveau téléphérique permettrait de répondre aux attentes de cette nouvelle

clientèle et d'attirer une clientèle plus nombreuse. C'est également le but du projet de création d'une nouvelle résidence touristique qui, de par les 400 lits supplémentaires à venir, proposeront des hébergements neufs et donc adaptés aux goûts et aux besoins actuels.

Afin de voir à plus long terme et suite aux divers problèmes liés au taux de change avec l'euro, il pourrait être intéressant de cibler les marchés émergents que sont la Chine, le Brésil, l'Inde ou la Russie. Grâce à leur récente expansion, le pouvoir d'achat de la population de ces pays a grandement augmenté. Vercorin, grâce à son patrimoine architectural et à son ambiance agréable et à son calme, séduirait assurément ce type de clientèle si toutefois des activités et des commerces supplémentaires étaient à disposition. De plus, cela permettrait de contrer la diminution des nuitées de touristes en provenance de l'Union Européenne qui, à cause du franc fort, ont tendance à fuir la Suisse pour des destinations moins onéreuses. L'abandon du taux planché de l'euro a comme autre conséquence l'augmentation du pouvoir d'achat des Suisses dans l'UE, ce qui a pour incidence le fait que les Suisses voyagent plus volontiers à l'étranger.

En matière d'offre touristique, le marché suisse est très riche et il devient difficile de se démarquer lorsque les moyens financiers sont réduits. Vercorin manque d'attractivité par rapport aux stations voisines. De plus, le tourisme subit la loi de la météo, élément non maîtrisable qui peut assurer le succès ou l'échec d'une saison. S'ajoute à cela, la menace du réchauffement climatique qui plane sur les stations de moyenne altitude. Il convient donc d'envisager des mesures à long terme pour y faire face.

7.2. Analyse PESTEL

Alors que le tourisme valaisan génère 17'000 emplois directs et l'équivalent de trois milliards de francs suisses c'est-à-dire 17% du PIB cantonal (Valais Chambre de tourisme, 2015), la branche se trouve menacée par divers facteurs externes notamment le plus évident actuellement, l'abandon du taux plancher du cours de l'euro. Avec des coûts entre 25 et 30% plus importants que dans d'autres branches, il devient nécessaire de prendre les devants pour contrer ces effets. Par l'analyse PESTEL ci-dessous, les facteurs macro-environnementaux vont être décryptés afin de déterminer quels sont les influences sur l'entreprise (Clergeau, Glasberg, & Violier, 2014, p. 148).

Figure 17 Analyse PESTEL de Vercorin

FACTEURS			
Politiques	Décret Chambre Valaisanne du Tourisme	Décisions du Grand Conseil	
Economiques	Abandon du taux plancher €	Crise économique	VS: pas de subventions
Sociaux	Population vieillissante, la pratique du ski n'est plus à la mode	Recherche d'activités plus variées	Recherche de prix baissés
Technologiques	Réservation en ligne, <i>last minute</i>	Enjeu des médias sociaux	
Ecologiques	Impact enneigement artificiel	Météo, enneigement / soleil	Impact des transports
Législatifs	Lex Weber	LAT	Loi sur la Protection de l'environnement

Source : réalisation de l'auteure

Le tourisme en région alpine et plus précisément dans une petite station d'altitude telle que Vercorin est soumis à plusieurs facteurs externes indépendants de sa volonté mais impactant de manière conséquente son fonctionnement.

7.2.1. Facteurs politiques

Premièrement les décisions politiques qui sont prises au niveau cantonal par le Grand Conseil posent le cadre du fonctionnement de la branche en rédigeant la Loi sur le Tourisme. Cette dernière règle les interactions entre les diverses autorités et répartit les tâches entre les divers niveaux politiques. Les communes sont donc responsables en collaboration avec les acteurs touristiques locaux, d'élaborer un plan d'action pour le tourisme local (Valais Chambre de Tourisme, 2014). Prenons pour exemple le décret du 22 avril 2015 fait par la Chambre Valaisanne de Tourisme (CVT) (Berreau, 2015). Celui-ci a pour but de soutenir le tourisme valaisan suite à la décision de la BNS. Les trois axes principaux visent à améliorer la « performance en terme de qualité et d'efficacité »,

d'autre part les objectifs prévoient de diminuer les charges et de laisser place à l'innovation (Valais Chambre de tourisme, 2015). Selon leurs propositions datant d'avril 2015 (Valais Chambre de tourisme), la CVT souhaite notamment :

- définir une vision et « une stratégie du tourisme valaisan »
- rédiger « une politique cantonale du tourisme »
- créer « un service du tourisme à l'Etat »
- augmenter les « moyens mis à disposition pour la promotion »
- obliger « les écoles primaires et secondaires d'organiser des journées de ski »
- mettre à disposition « des écoles primaires des outils pédagogiques relatifs au tourisme »
- mettre en place « un fond du tourisme »
- accorder des « rabais énergie 5ct/kwh pour les remontées mécaniques »
- augmenter le « fond du tourisme 200 mio »
- « étoffer le catalogue des formations continues »
- créer un « prix du tourisme valaisan »

Tous ces points pourraient donner un coup de pouce au secteur touristique et en particulier aux remontées mécaniques s'ils devaient être réalisés.

7.2.2. Facteurs économiques

D'un point de vue économique, l'abandon du taux plancher de l'euro survenu en cours de saison hivernale n'a pas eu de grandes incidences jusqu'à maintenant à part une certaine réticence à consommer au niveau de la restauration. Hormis quelques annulations, la majorité des touristes qui avait réservé ses vacances à l'avance, est tout de même venue en station. Les conséquences se feront ressentir d'ici cet été. En effet, avec la baisse de leur pouvoir d'achat, la clientèle étrangère favorisera peut-être d'autres destinations que la Suisse. Quant aux Suisses eux-mêmes, ils préféreront profiter de l'augmentation de leur pouvoir d'achat dans la zone euro. Une des seules clientèles qui est assurée de revenir à Vercorin est constituée des propriétaires de résidences secondaires. Malheureusement, ceux-ci, pour des raisons d'économie, tendront à apporter leur nourriture ou autres produits de leur pays d'origine. Dans le but de contrer les effets du franc fort et la baisse estimée entre 2 et 5% de l'affluence des touristes suisses (Fédération Suisse du Tourisme, 2014), Suisse Tourisme va renforcer la promotion du tourisme au niveau national car le marché intérieur représente 45% des nuitées en Suisse.

La pérennité d'une station de ski est très fortement liée à la présence de remontées mécaniques. Dans le cas de Vercorin, faute de subventions cantonales prévues à cet effet, c'est la commune qui a investi en 2011 pour financer la nouvelle télécabine devenant actionnaire majoritaire de TéléVercorin. Mais malgré les 13 millions injectés, la société ne parvient toujours pas à atteindre les chiffres noirs en raison notamment d'un manque de lits (Wicky, 2015). La création d'une résidence à proximité des remontées mécaniques ainsi que l'application du rabais sur l'électricité de 5ct/kWh proposé par la CVT seraient donc les bienvenus.

Le secteur de l'hébergement est également soutenu grâce à la Société Suisse de Crédit Hôtelier qui a augmenté le montant maximum d'un prêt hôtelier à 6 millions et la possibilité de reporter les amortissements de 5 ans ce qui donne une plus large marge de manœuvre aux professionnels de l'hôtellerie (Fédération Suisse du Tourisme, 2014).

7.2.3. Facteurs sociaux

C'est un fait, la population vieillissant, la pratique des sports d'hiver devient plus contraignante voire impossible pour une bonne partie de la population. Quant aux adultes d'âge mûr, ils recherchent le confort et la sécurité sur des pistes à vitesse modérée. Ces personnes désertent les pistes de ski pour trouver des activités demandant moins d'effort et étant moins risquées. Créer des offres qui leur sont adaptées est donc important.

La crise économique et l'augmentation du coût de la vie pousse de plus en plus de personnes à traquer les bonnes affaires, rabais ou autres offres. Avec cette tendance, des sites de ventes privées en ligne tels que Eboutic, MyStore ou encore Real Deals ont vu le jour proposant des offres avec des rabais dès 15 à 20% et jusqu'à 80%. Ces sites mettent en ligne des offres avec un stock limité et pendant une durée définie afin de provoquer l'achat compulsif mais également d'en retirer une jolie commission. Le client, lui, profite d'offres à prix cassés. En revanche pour la plupart, ce type de consommation reste opportuniste. En effet, ce type d'offre n'incite pas à être loyal à une station ou une marque. Ce type de plateforme offre la possibilité à une destination ou à un produit de se faire connaître. Il convient donc de tout mettre en œuvre, au moment de la consommation, pour retenir le client, le satisfaire et le faire revenir.

7.2.4. Facteurs technologiques

La consommation de produits touristiques est également très influencée par la technologie et toutes les informations disponibles sur le web ou via les médias sociaux. En effet, de plus en plus de touristes consultent l'avis de leurs amis ou connaissances avant de décider de la destination de leur vacances (Hudson & Thal, 2013). On sait que la météo joue un rôle prédominant sur la prise de décision du consommateur. Simon Wiget, directeur d'Anniviers Tourisme, le confirme et ajoute que les réseaux sociaux tels que Facebook permettent de montrer en temps réel les conditions d'enneigement et la météo sur place lorsque les prévisions météo ne sont pas exactes (Perret, 2013). Être présent sur les réseaux sociaux, être réactif et surtout proactif est inévitable de nos jours. C'est un avantage pour une destination car ce moyen de communication est gratuit et très populaire, on peut donc toucher une grande partie de la population. Or si le contenu proposé est pauvre ou mal réfléchi, le consommateur va vite s'en désintéresser.

7.2.5. Facteurs écologiques

D'un point de vue écologique, le réchauffement climatique impacte sur les charges hivernales poussant les stations à investir dans l'enneigement artificiel afin de parer au manque de neige en début de saison. Malheureusement, les températures sont généralement encore trop élevées en début de saison hivernale pour arriver à produire de la neige artificielle au bas de la station car Vercorin se situe à une altitude de 1'330 mètres. L'hiver dépend des précipitations mais moins du beau temps. En effet, si le temps est couvert ou s'il neige, les skieurs répondront tout de même présents, or en été, le soleil est déterminant pour assurer un chiffre d'affaire convenable.

Un aspect qui pourrait être développé serait l'abandon des voitures au centre du village pour privilégier la mobilité douce et axer le village sur un développement vert. Grâce au projet du nouveau téléphérique à haut débit, l'accès des voyageurs ou touristes à Vercorin serait encore plus facilité, évitant la voiture pour atteindre la station. Le projet d'une route de déviation du village est déjà envisagé pour relier la route venant de Chalais à celle du Val d'Anniviers en évitant de traverser le village. Vercorin serait centré sur les intérêts du piéton en instaurant des zones à vitesse réduite ce qui permettrait la création de zones de rencontre au centre du village en entrant ainsi dans la tendance de réaménagement des stations de ski (Couleurs locales, 2015).

7.2.6. Facteurs législatifs

Quant aux facteurs législatifs, la Lex Weber restreignant le taux de résidences secondaires a considérablement impacté les stations alpines en limitant les nouvelles constructions. Elle oblige les autorités à trouver des solutions pour inciter les actuels propriétaires de résidences secondaires à la location. Cette décision favorise les logements commerciaux et les locations de résidences touristiques en plus de la protection du paysage par la réduction réduisant les constructions.

La révision de la Loi sur l'Aménagement du Territoire du 1^{er} mai 2014 prévoit une meilleure délimitation des zones à bâtir et « la création d'un milieu bâti plus compact » (Office Fédéral du Développement Territorial ARE, 2014). Le but étant de densifier les habitations afin de préserver les surfaces cultivables et d'éviter l'augmentation des coûts d'équipement en conduite d'eau et d'énergie.

8. Analyse concurrentielle et benchmarking

L'objectif de ce travail étant d'augmenter l'attractivité de Vercorin et de booster ses nuitées. Une recherche a été menée pour comparer diverses stations alpines suisses et internationales et d'étudier les offres qu'elles proposent à une clientèle familiale.

8.1. Analyse de la concurrence directe

Vercorin a pour concurrents directs les stations que sont Nax, Crans Montana, Grimentz-Zinal, Saint-Luc-Chandolin, Anzère, Veysonnaz et Nendaz.

8.1.1. Nax

Voisine de Vercorin, la station de Nax mise sa communication sur un domaine skiable sans neige artificielle. Attirant comme Vercorin une clientèle indigène et familiale, Nax est une station concurrente mais également une station partenaire offrant des tarifs préférentiels aux personnes qui possèdent un abonnement Anniviers ou Vercorin. Nax propose le tarif sénior pour les personnes dès 60 ans misant certainement sur le fait que cette clientèle aura tendance à consommer plus au restaurant. Chaque année à la Saint-Joseph, la station, en partenariat avec Rhône FM, offre la journée de ski gratuite. S'adressant à une clientèle de séjour, Nax Mont-Noble propose un rabais sur l'abonnement de ski à l'achat d'une nuitée dans un hôtel de la station (Mont-Noble Région, 2014/2015). L'offre hôtelière de la station est diversifiée et moderne.

Nax propose, en été, une piscine, les jeudis cinéma et une via ferrata pour les débutants. Cette dernière a un grand succès auprès du tout public.

8.1.2. Crans-Montana

En 2012, Crans-Montana définissait son positionnement comme « premium » avec pour « priorité absolue la qualité qui transcende les segmentations » (Crans-Montana Tourisme, p. 15). Souhaitant rajeunir sa clientèle, plusieurs événements ont été créés tels que le Summer Festival. De nouvelles stratégies ont également été adoptées pour séduire une clientèle jeune et connectée, plusieurs actions ont été faites pour créer un buzz marketing. En matière de communication, Crans Montana vise des médias familiaux ou sportifs suisses afin d'y publier des publicités ou publiereportage. Dans les médias étrangers, c'est avant tout la montagne, le ski ou le style de vie qui sont mis en avant. Crans-Montana est soumis à une forte exposition au soleil et dès que le printemps arrive, la qualité des pistes s'en ressent. Certains guides et clients de Crans viennent d'ailleurs skier à Vercorin en fin de saison. Un des grands avantages de Crans-Montana est sa capacité à organiser de

grands évènements et congrès qui favorise sa notoriété. Grâce à des infrastructures telles que le golf, la salle de congrès du Régent, les boutiques et les pistes de ski, la station est régulièrement animée de grandes manifestations avec des ambiances de fête. Ses itinéraires VTT séduisent également une clientèle grandissante.

8.1.3. Grimentz-Zinal, Saint-Luc-Chandolin

A la fois partenaires et concurrentes, les stations du Val d'Anniviers proposent des offres similaires à Vercorin. Or, grâce à la liaison établie par téléphérique en 2013, Grimentz et Zinal ne forment plus qu'un seul domaine skiable garantissant une variété de pistes plus grande. La cascade de glace de Zinal et ses mines de cuivre sont également des activités uniques, de même que la via ferrata de Moiry.

Saint-Luc et Chandolin mettent en avant leur patrimoine culturel et naturel. St-Luc se démarque grâce au Sentier des Planètes et à son observatoire. Le bike-park récolte également beaucoup de succès. Chandolin met en avant le musée à la mémoire d'Ella Maillart, le musée de la faune et le sentier didactique (Sierre Anniviers Tourisme, 2015).

8.1.4. Anzère

Anzère a un avantage non négligeable comparé aux autres stations étudiées : ses bains. Prônant l'utilisation d'une énergie verte pour chauffer son eau, la station s'est également engagée à réduire ses émissions de gaz à effet de serre. Se positionnant comme une station familiale, de nombreuses infrastructures ont été mises en place pour satisfaire les besoins de cette clientèle. Premièrement, une garderie et un système de *baby-sitting* sont organisés, une zone de loisirs est disponible et une balade pieds nus a été créée. En matière d'offre hivernale, des pistes pour les débutants sont aménagées et des offres spéciales ont lieu en hiver pour les non-skieurs. Celles-ci incluent l'hébergement durant quatre nuits dans un hôtel trois étoiles, le spa, une excursion en raquette avec un accompagnateur en moyenne montagne pour un montant de CHF 499.- (Anzère, 2015). En matière d'offres annuelles dédiées à une clientèle familiale locale, Anzère tente d'inciter les jeunes entre 16 et 25 ans à pratiquer des sports d'hiver en proposant l'abonnement de ski annuel à CHF 350.-, à CHF 300.- pour les moins de 15 ans ou CHF 220.- pour un habitant d'une commune partenaire (Anzère, 2014/2015). L'été des forfaits pour les couples ou les familles incluent les nuitées en chambre individuelle ou en appartement et le spa. (Anzère, 2015)

8.1.5. Veysonnaz

Vététistes et familles sont les bienvenus à Veysonnaz. Hiver comme été, les clients bénéficient d'un rabais de 10% pour des réservations effectuées au minimum deux mois à l'avance, cela incite donc à réserver ses vacances tôt et cela garanti un certain taux d'occupation dans les hôtels et résidences. De plus, en basse saison, les séjours effectués du samedi au samedi donnent droit à deux nuits offertes. (Veysonnaz, 2014/2015) Des sentiers poussettes sont proposés aux familles avec un descriptif des itinéraires et des éventuelles difficultés. Une chasse au trésor est organisée, de même qu'un *Geoshooting* dont le but est de retrouver les endroits géolocalisés à l'aide d'un smartphone et de reproduire ces images. Une offre « Mountain Fun » comprend diverses activités sportives avec un programme hebdomadaire : ping-pong, slackline, nordic walking, piscine, tir à l'arc, VTT, etc. (Veysonnaz, 2015).

8.1.6. Nendaz

Nendaz est la seule station de Suisse Romande à avoir obtenu le Label *Destination Familles bienvenues*. Une grande partie de son offre est axée sur ce public cible offrant des réductions pour les enfants dans les hôtels, proposant des promenades en poussettes et des garderies ainsi qu'un service de *baby-sitting*. Une offre estivale permet également, à l'achat d'une semaine dans une résidence touristique, d'y séjourner une deuxième semaine gratuitement. Les enfants ont droit à 10% de réduction par personne lors d'un séjour à l'espace vacances dès 5 nuits (Nendaz, 2015). Tous ces petits efforts au niveau des prix ont été prévus pour attirer les familles et favoriser leur accueil.

8.1.7. Synthèse

Vercorin se démarque de ces stations par son accès direct et rapide depuis la plaine grâce au téléphérique. La station est calme et sûre. Les parents peuvent sans soucis laisser leurs enfants jouer ou les envoyer faire quelques courses. Grâce à son enneigement artificiel et à son orientation, la station garantit un enneigement de qualité jusqu'en fin de saison. Actuellement peu développé, Vercorin a encore une marge de manœuvre pour se différencier de sa concurrence. L'exemple de Nendaz, Veysonnaz et Anzère est intéressant surtout sur la manière dont l'offre est présentée. Leurs sites internet sont clairs et le marché cible est énoncé. Les offres familles, autant au niveau des activités que des hébergements, sont intéressantes et des réductions incitent le client à séjourner plus longtemps dans la station. Toutes les facilités nécessaires aux familles, lieux de garde, itinéraires adaptés aux poussettes, activités adaptées aux enfants, sont listées.

La toute récente création de l'abonnement Mosaïc en juin 2015 (Le Nouvelliste, 2015) propose, grâce au même abonnement, un accès aux stations de Crans-Montana, Saint-Luc-Chandolin, Grimentz-Zinal, Vercorin, Nax et Anzère. La volonté de se regrouper afin de créer des synergies plutôt que de se faire concurrence est forte. Avec pour but d'attirer une clientèle familiale en ciblant les enfants et les jeunes grâce à des prix très attractifs, cet abonnement a également pour objectif d'attirer des habitants de la plaine qui ont pour habitude d'aller skier dans plusieurs stations sans prendre d'abonnement.

8.2. Analyse de la concurrence indirecte

Compétitives par leur offre touristique ou leurs infrastructures, d'autres stations suisses peuvent être considérées comme concurrentes indirectes de Vercorin.

8.2.1. L'hiver

La clientèle des Alpes valaisannes est constituées en grande partie de Vaudois, or les Alpes Vaudoises se sont réunies afin d'offrir des produits de qualité et correspondant aux attentes de familles. Les destinations proposent la gratuité à tous les enfants jusqu'à 9 ans sur l'hébergement, l'abonnement de ski et à l'achat d'un abonnement dès 7 jours un cadeau leur est offert : sac, gourde et lunettes de soleil (Alpes Vaudoises, 2014/2015).

Aux Marécottes, tous les vendredis en basse saison, la journée de ski pour 2 personnes est à CHF 43.- et l'apéritif au choix est offert (Télé-Marécottes, Saison 2014-2015). S'adressant à des couples ou des amis, cette offre incite ceux qui en bénéficient à se rendre au restaurant afin de consommer leur apéritif. Etant donné le prix avantageux de cet abonnement, les clients seront certainement plus enclins à prendre leur repas au restaurant. Le fait que cette offre ait lieu en semaine et en basse saison restreint tout de même le nombre de bénéficiaires car la majorité de la population travaille.

A Jaun, en Gruyère, des tarifs spécifiques sont proposés aux familles incluant l'abonnement journalier de ski et le menu du jour. Ces tarifs sont très attractifs sachant que la carte journalière adulte se monte à CHF 37.-, enfant CHF 24.- et jeune CHF 34.- (La Gruyère, 2014/2015):

- CHF 110.- pour trois personnes (un adulte, deux enfants)
- CHF 130.- pour quatre personnes (deux adultes, deux enfants)
- CHF 150.- pour cinq personnes (deux adultes, trois enfants)

8.2.2. L'été

Les offres d'été en altitude sont généralement liées avec les activités des remontées mécaniques. Beaucoup de stations profitent du dénivelé pour proposer des descentes en trottinettes ou des parcs aventures, ce que Vercorin offre déjà. Or, dans le Valais Romand, aucune station ne propose de luge d'été, élément qui correspond au public familial et qui pourrait tout à fait s'adapter au dénivelé. Ce type d'activité attire également les amateurs de sensations fortes. L'*Alpine Coaster* des Diablerets (Glacier 3000, 2014) mise sur le fait qu'il s'agit de la piste de luge d'été la plus élevée du monde proposant une vue imprenable et une vitesse pouvant atteindre les 40 km/h.

Les parcs aventures de Sion et Aigle sont de grands concurrents de Vercorin. Même si la situation n'est pas identique, leur accessibilité est un atout. Vercorin doit se démarquer par sa situation, sur un alpage où l'on peut profiter de la fraîcheur alpine sans moustiques ou tiques, au calme et dans un lieu où les voitures ne circulent pas.

Toutes ces offres ne peuvent bien évidemment pas être appliquées à Vercorin mais elles donnent un aperçu de ce qui est fait dans d'autres stations pour attirer les clients en leur proposant des tarifs réduits ou une plus-value pour les fidéliser.

8.3. Offres hivernales à l'étranger

En matière d'offres hivernales, l'Autriche, la France et l'Italie ont une longueur d'avance sur la Suisse. Nous allons voir en quoi certaines stations se différencient des autres.

8.3.1. Autriche

Obergurgl : En Autriche, Obergurgl est réputée pour être une station familiale et propose plusieurs offres intéressantes. Cette dernière saison 2014/2015, une nouvelle piste a été créée. La Funslope Hochgurgl propose une piste avec des virages, tunnels et sauts rappelant le freestyle mais accessible à tous.

Figure 18 Funslope Hochgurgl



Source : (Obergurgl Hochgurgl, 2014/2015)

D'autre part, un petit groupe de skieurs a le privilège, tous les vendredis à 8h15, de faire la première trace et vivre l'exclusivité d'avoir les pistes rien que pour eux. Accompagnés d'un moniteur de ski, les clients vivent une expérience unique (Obergrugl Hochgrugl, 2014/2015)

Serfaus, Fiss et Ladis : ce sont trois stations autrichiennes connues pour être le paradis des enfants avec une offre hivernale complète dédiée aux petits. Au total, 125'000 m² sont dédiés à cette clientèle. La figure ci-dessous illustre la variété de l'offre du jardin des neiges qui est proposé aux enfants de zéro à cinq ans.

Figure 19 Accueil de la petite enfance à Serfaus - Autriche



Source : Station de Serfaus (Serfaus Fiss Ladis, Saison 2014/2015)

Cet espace permet aux parents de profiter des pistes de ski alors que leurs enfants sont pris en charge par des professionnels de la petite enfance. Dans cette aire de jeux, des tapis et des téléskis d'apprentissage ont été mis en place de même qu'un théâtre pour enfants, des abris chauffés, un carrousel et une piste de *tubing*.

La destination propose également plusieurs activités spécialement conçues pour le bonheur de la famille. Des pistes spéciales, un jardin zoologique, une forêt de dinosaures, un parcours en motoneige, trois restaurants réservés aux enfants, des remontées mécaniques d'entraînement, la possibilité de louer des poussettes, des sentiers de randonnée adaptés aux poussettes, telles sont les installations mise en place pour les familles et les tout-petits (Serfaus Fiss Ladis, Saison 2014/2015).

8.3.2. France

En France, Alpe d'Huez a obtenu le label Famille Plus garantissant aux familles un accueil adapté à leur besoins. La station garantit des animations et des activités adaptées pour petits et grands en famille ou séparément, des commerces et les services adaptés (Alpe d'Huez, 2014/2015). Une brochure a été éditée listant toutes les possibilités qu'ont les familles tout en proposant un historique de la station, quelques activités, jeux et dessins aux enfants. Afin de satisfaire les attentes des familles, 40 partenaires se sont engagés à leur fournir des offres et des animations. Les hôtels, résidences touristiques, parahôtellerie ou restaurants recensés inscrivent quant à eux le mobilier et les services mis à disposition tels que les chaises hautes, salles de jeux, lits pour enfants ainsi que les tarifs spéciaux. Les services tels que *baby-sitting*, crèches ou soutien éducatif sont aussi mis à disposition.

Au niveau du domaine skiable, une piste pour les débutants est aménagée avec des panneaux d'informations, des jeux ainsi que des bosses de même qu'un *snowpark* pour débutants (Alpe d'Huez, 2014/2015). Une liste des activités accessoires à faire en cas de mauvais temps est également à disposition : cours d'escalade, tir à l'arc, tournoi de foot, mini-golf, échiquier géant, etc. Un pass PREMIUM donne accès aux installations sportives, piscine et patinoire.

8.3.3. Italie

En Italie, à proximité de Milan, la petite station de ski de Piani di Bobbio offre ses 35 kilomètres de piste à une clientèle uniquement débutante. Aucun hébergement n'est proposé en station car la clientèle ciblée est avant tout Milanaise et vient uniquement à la journée. C'est également pour cette raison qu'aucun abonnement à la semaine n'est proposé.

D'un point de vue des infrastructures, pas de piste noire mais des pentes douces sur lesquelles sécurité et respect sont les maîtres mots. Afin de satisfaire les débutants, une partie des téléskis a été remplacée par des tapis roulants qui sont moins onéreux et plus adaptés à la clientèle ciblée. En termes de chiffre d'affaire, le 80% est réalisé en hiver, l'enneigement étant garanti du 1^{er} décembre à Pâques. Pour cette petite station, la notoriété gagnée sur les réseaux sociaux est jugée

primordiale. Le 4 mai 2015, la page Facebook de la station comptait « 12'475 mentions J'aime » (Facebook, 2015). Autre point sur lequel la station mise, c'est l'accès rapide aux pistes grâce à l'achat en ligne des abonnements. Un moyen d'éviter les files d'attente mais également un moyen pour économiser du personnel (Observatoire Valaisan du Tourisme, 2015).

8.4. Offres estivales à l'étranger

Certaines destinations autrichiennes et françaises ont compris que l'aventure et les parcs d'attractions ont du succès auprès des familles. Un bref aperçu des offres estivales qui pourraient être implémentées à Vercorin est fait dans les sous-chapitres suivants.

8.4.1. Autriche

A Serfaus-Fiss-Ladis, les enfants peuvent également profiter d'activités estivales complètes. Une « Super Sommer Card » est disponible donnant accès aux remontées mécaniques, aux transports publics, aux randonnées guidées et à deux clubs proposant des activités à la semaine. Les activités du *funpark* sont aussi comprises et comprennent une tour d'escalade, un bac à sable et un trampoline géant. Une ferme est à proximité et des activités aquatiques sont également prévues.

8.4.2. France

En Normandie, une tyrolienne géante propose de parcourir 400 mètres à plus de 100 km/h (Flying fox, 2015). A Châtel, une tyrolienne entraîne ses participants sur 1'200 mètres de descente. Les constructeurs de ce Fantasticable, sont les mêmes qui avaient construit la tyrolienne géante qui avait été mise en place à Martigny, pendant la foire du Valais en 2014 (Fantasticable, 2015).

9. Analyse de la clientèle actuelle de Vercorin

Une grande partie de la clientèle hivernale actuelle de Vercorin est constituée d'habitues et de locaux qui revient d'année en année. Il est important de conserver cette clientèle qui est fidèle et qui nécessite peu ou pas de moyens de promotion pour venir à Vercorin. En effet, ces touristes y ont leurs habitudes, leur amis et c'est naturellement que leurs enfants y reviennent avec leur propre famille. En revanche, il est nécessaire de leur proposer des nouveautés et des animations qui leur permettent de se retrouver et continuent à les satisfaire.

D'après des estimations faites par Vercorin Tourisme (Arian Kovacic, directeur de Vercorin Tourisme, communication personnelle, 16 avril 2015), la clientèle de Vercorin est constituée majoritairement de personnes entre 46 et 65 ans. Entre 41 et 60% de la clientèle est constituée de familles de deux enfants et plus. La même fourchette de pourcentage est attribuée aux retraités. Le revenu de cette clientèle est relativement élevé. L'hiver attire les touristes souhaitant faire du ski ou du snowboard alors que l'été, l'activité la plus courue est la randonnée. Toutefois, les clients apprécient le panorama, la tranquillité et le cadre authentique de Vercorin.

La clientèle de Vercorin est composée principalement de Valaisans et de Romands dont la plupart reviennent d'années en années. De plus, un grand pourcentage de Belges considèrent, par exemple, Vercorin comme leur deuxième chez soi. Cette clientèle de Belges et d'Allemands vient majoritairement l'hiver et loue des appartements afin de bénéficier du confort et de la liberté que cela leur apporte. Un lien fort entre certains touristes et les indigènes s'est créé au fil des années.

Alors que la saison hivernale 2014/2015 a été marquée par une augmentation de la fidélité des clients remarquée par le Bureau d'Affaires Touristiques (Isabelle Corvasce, CP, 5 mai 2015), il devient nécessaire de renouveler la clientèle pour générer de nouvelles nuitées. C'est à cette tâche qu'est dédié le prochain chapitre.

10. Définition d'un nouveau marché cible : les familles

Vercorin, par le charme de son village et sa taille humaine, attire naturellement les familles mais outre l'infrastructure standard déjà existante, un mini-golf, un court de tennis, une patinoire, une piste de *snowtubing* et un jardin des neiges, aucun aménagement spécifique n'est prévu. La clientèle débutante en ski pourrait correspondre aux caractéristiques de Vercorin. La station est petite et rapidement accessible depuis la plaine par le téléphérique, 7 minutes évitant les longs trajets et les routes hivernales et sinueuses. Vercorin est encore une station où les skieurs sont généralement respectueux les uns des autres et où l'ambiance est bon enfant.

Pour faciliter l'accueil de familles et leur présenter des offres attractives, il serait intéressant de solliciter tous les restaurants afin qu'ils proposent :

- des menus enfants ou de type fourchette verte favorisant des plats diététiques
- un prix séduisant et unique pour tous les menus enfants serait apprécié par les familles
- des sets de coloriage ou une petite attention tels que des petits drapeaux sur leurs repas
- des jeux permettant de créer un effet de surprise positif pour l'enfant et surtout pour ses parents

Des lieux d'accueil de jour pour les tout-petits et un système de *baby-sitting* devraient être mis sur pied afin de permettre aux parents et aux grands-parents de placer les enfants et profiter des activités proposées.

Le schéma traditionnel familial évolue également. En effet, les familles comportant deux parents et deux à trois enfants ne sont plus représentatives de la population. De par l'augmentation des familles monoparentales ou recomposées, il convient d'ajuster l'offre et de proposer des tarifs adaptés, des chambres communicantes dans les hôtels ou résidences et l'installation d'un lit supplémentaire (Clergeau, Glasberg, & Violier, 2014, p. 293).

10.1. L'hiver

Les familles apprécient Vercorin pour son calme et son atmosphère agréable. Il arrive souvent que les parents skient en alternance pour que l'un des parents s'occupe du plus jeune enfant. Or, à part une salle de jeux au restaurant du Crêt du Midi, aucune infrastructure n'est prévue pour satisfaire les enfants à l'extérieur. Au Crêt du Midi, une seule piste pour les débutants est proposée avec unique remonte-pente. Cette offre réduit les possibilités d'activités pour une famille avec des enfants ne maîtrisant pas les bases du ski.

Actuellement, le jardin des neiges se trouve au Creux du Lavioz. Cet emplacement est agréable pour les enfants débutant le ski et pour quelques adultes. L'ombre au tableau de cette offre, le Creux du Lavioz n'est pas directement relié avec le reste du domaine skiable. Son exploitation est délicate lors d'un faible enneigement et lorsque le froid n'est pas assez rigoureux pour activer les canons à neige. Créer un espace dédié aux enfants et aux débutants sur le domaine skiable permet de réunir toute la famille offrant ainsi des activités pour tous. Il s'agit d'un avantage conséquent car cela évite, par exemple, aux parents des allées et venues dans le village pour récupérer un enfant après son cours de ski au Creux du Lavioz.

Le développement des activités du jardin des neiges en marge des pistes et la transformation d'une partie du domaine skiable en terrain de jeu se situe au départ du téléski des Chardons, sous le Crêt du Midi. En prenant exemple sur les activités développées à Serfaus, un jardin des neiges géant pourrait être créé avec des activités diverses pour les enfants de zéro à sept ans. Pour faciliter l'accès, un télésiège à pinces fixes pourrait assurer la liaison autant à la montée qu'à la descente. Le site serait donc accessible de tous. Ces installations pourraient être développées petit à petit en proposant des lieux d'apprentissage des bases du ski avec des tapis, des slaloms et des arceaux en pente douce. De plus, un départ de téléski pourrait être installé pour enseigner aux enfants le meilleur comportement pour prendre l'installation. Puis, un espace plus ludique permettrait d'organiser une aire de jeux dédiée à la garde d'enfants avec un but récréatif. Carrousel, bascules, tunnels et autres activités pourraient être installées. Créer de telles infrastructures est certes coûteux, mais cela apporterait une réelle plus-value pour la station.

En complément à cet espace d'apprentissage, des jeux de type charade pourraient être installés sur les pylônes des téléskis pour animer la montée des pistes souvent longue et monotone. Prévoir une piste à vitesse réduite offrirait également un espace sécurisé pour mettre en confiance les débutants et leur permettre d'appréhender la pente en garantissant un respect mutuel parmi les utilisateurs. La piste des Chardons pourrait par exemple être balisée de manière à limiter la vitesse sans pour autant investir immédiatement en créant une nouvelle piste. Afin de varier les activités, une yourte pourrait être installée à proximité du restaurant du Crêt du Midi. Diverses activités pourraient y être organisées telles que des contes, des sessions bricolage, etc. De manière occasionnelle, des démonstrations de chiens de traîneau ou des activités telles que le poney-luge attireraient un public différent des skieurs.

Créer des manifestations ou des événements réguliers sur les pistes ou dans la télécabine est une solution pour animer la station en haute saison. La station de Grächen propose, par exemple,

des soirées fondues dans la télécabine. C'est un concept qui fonctionne avec succès (voir figure ci-dessous).

Figure 20 Fondue organisée dans une télécabine à Grächen



Source : (Suisse Tourisme)

Ce type de manifestation fonctionnerait certainement lorsque l'on voit le succès des soirées pleine lune qui sont déjà organisées à Vercorin. Prévoir des tables avec une fixation pour le caquelon éviterait les accidents. Il faut compter une centaine de francs pour une table quant à la fondue, elle pourrait être préparée au restaurant du Crêt du Midi, les tables seraient dressées auparavant et les participants pourraient profiter d'une descente à ski depuis le sommet après leur repas.

Une autre manifestation est à l'état de projet pour l'instant. Il s'agit de la création d'un slalom géant de 300 portes qui aurait lieu en fin de saison hivernale afin d'attirer un public régional notamment des skis clubs et de créer une animation pour les touristes présents. L'objectif est de retransmettre sur écrans géants cette course et des proposer un concert et des stands de nourriture.

10.2. L'été

En été, il est indispensable de proposer un dépliant avec toutes les activités familiales qui sont disponibles dans la région où figureraient les âges auxquels les enfants peuvent y prendre part. Il serait idéal de pouvoir créer un passeport donnant accès à plusieurs lieux et attractions, soit de manière gratuite, soit en offrant des réductions pour les personnes qui séjournent à Vercorin. Happyland ou le lac souterrain de Saint-Léonard sont des activités idéales pour le marché cible en question.

Développer un village d'activités dont le centre serait constitué de la Forêt Aventures regrouperait les activités dans un seul lieu dépourvu de trafic et en pleine nature. Créer de nouvelles activités dans le cadre de la Forêt Aventures telles qu'une tyrolienne géante ou d'un fantastible (figure ci-dessous), quelques hébergements dans les arbres, un parc d'animaux de la ferme augmenterait de manière significative l'attractivité du lieu. On pourrait également imaginer une piste de luge d'été qui descendrait depuis le Crêt du Midi en direction de Sigeroulaz ou une balançoire géante pour une famille entière.

Figure 21 Fantasticable



Source : Fantasticable - <http://www.fantasticable.fr/produits.php>

10.3. Label *Destination Familles*

Offrir des lieux de vacances adaptés pour toute la famille en garantissant l'accueil et le bien-être des petits et grands, tel est le but du label *Destination Familles*. Le positionnement des destinations l'adoptant est clair, la clientèle ciblée est constituée de familles. Les prestations proposées vont dans ce sens et la communication est précise les avantages et plus-value pour ce segment. Des conditions de base doivent être réunies pour la mise en place de ce label. Premièrement, la destination doit posséder le label de Qualité QI. Puis, il s'agit notamment de faire le point parmi les acteurs touristiques locaux et de s'assurer qu'ils sont convaincus que la clientèle

familiale pourra leur assurer un avenir économique intéressant. De plus, ceux-ci doivent être prêts à revoir la qualité de leur offre et à l'améliorer de manière constante. Ce label apporte des avantages non négligeables à la destination candidate grâce à un positionnement clair et des produits adaptés à la clientèle familiale. De plus, le contrôle de la qualité des prestations est continu afin de garantir celle-ci. Le label étant accordé à la destination entière, cela incite les acteurs touristiques à collaborer et à créer une stratégie commune afin d'être plus actif sur le marché. Le label touche l'amélioration des infrastructures comme les logements, restaurants, les aires de jeux et de pique-nique. Il assure des expériences tout au long de l'année grâce à des activités sportives, culturelles ou aquatiques, des sentiers thématiques, le contact avec les animaux ou encore les transports. L'aspect sécuritaire est également garanti grâce à une bonne prise en charge des enfants et des normes de sécurité adaptées. (Fédération Suisse du Tourisme, 2013)

Afin de pouvoir demander la certification Label Destination Familles, il convient de définir un USP pour la destination et d'énoncer ce qui est fait pour les familles. Il faut communiquer de manière précise sur les offres, citer clairement ce qui est inclus ou proposé pour ce type de marché. De plus, la collaboration avec d'autres associations faitières telles que KidsHotels, hotelleriesuisse, REKA, Auberges de Jeunesse Suisse ou le Bureau de prévention des accidents (bpa) est encouragée. En vue du renouvellement du label en 2016, des mesures supplémentaires vont être prises pour améliorer les conditions des garderies notamment afin d'en garantir la sécurité et de mieux former le personnel. Plusieurs mesures vont également être prises pour assurer la sécurité des familles et l'accent sera mis sur la saison hivernale. De plus, afin de permettre l'obtention du label aux destinations dans lesquelles il n'y aurait pas d'hôtels, les critères vont être assouplis (Fédération Suisse du Tourisme, 2013). La mise en place de cette certification coûte entre CHF 3'000 et 3'500.- uniquement pour le premier contrôle. Reste ensuite à chiffrer la mise en place des autres labellisations et des mettre les infrastructures aux normes exigées.

A ce jour, peu de stations possèdent ce label. En Suisse Romande, seul Nendaz en fait partie et selon Frédéric Glassey, actuel directeur de TéléVercorin et ancien directeur des Remontées Mécaniques de Nendaz (communication personnelle, 29 mai 2015), cela a beaucoup contribué au succès de la station. Le label Destination Familles offre une visibilité et une reconnaissance officielle pour la station. Il s'agit donc d'un réel avantage et d'une opportunité offrant une visibilité supplémentaire à la station.

Afin de satisfaire les attentes de cette nouvelle clientèle et de satisfaire une partie des exigences du label, il convient d'augmenter l'attrait de la station, de se positionner et de renouveler

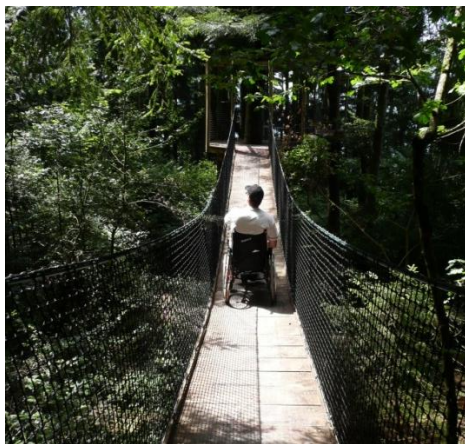
les infrastructures touristiques. C'est à cette tâche qu'est dédié le chapitre 11 Augmenter l'attractivité de Vercorin : solutions et recommandations.

10.4. Tourisme pour Tous

Comme expliqué plus tôt, Vercorin a été la première station à accueillir un hébergement pour personnes en situation de handicap. En ciblant les familles, le village doit s'attendre à accueillir tous types de familles : des parents avec des enfants en bas âge nécessitant une poussette, des personnes handicapées, etc. La télécabine étant accessible en fauteuil roulant ou pour des poussettes il pourrait être intéressant d'adapter les infrastructures et de développer l'offre en vue d'accueillir ces personnes. La télécabine permet déjà le transport de personnes en fauteuil roulant, pourquoi ne pas créer un parcours à la Forêt Aventures adapté aux handicaps moteurs ou aux tout-petits ?

A titre d'exemple, le parc aventure d'Annecy, qui a été construit par le même fournisseur que celui de la Forêt Aventures Vercorin, propose un parcours sécurisé pour l'accueil de personnes à handicap moteur ou mental. L'accessibilité est garantie pour tous types de handicap mais l'accompagnement est obligatoire par un encadrant de la personne handicapée. Les seules restrictions émises sont l'interdiction des fauteuils électriques et des personnes souffrant de vertiges (Base, Nature, Aventure, 2015). Ce type de parcours pourrait également être envisageable pour les parents présents à la Forêt Aventures avec des enfants en bas âge ou avec des poussettes. Le tarif pratiqué par le parc d'Annecy est de 8€ pour les adultes, 7€ pour les enfants de moins de 16 ans. Pour comparaison, le grand parcours est à € 24.- adultes et € 20.- pour les moins de 16 ans, soit environ le tiers du prix. La gratuité est accordée à l'accompagnant.

Figure 22 Exemples de parcours accrobranche pour handicapés



Source : Altus Pro, constructeur de parcours accrobranche (2015)

Un parcours enfant a également été créé pour permettre la découverte ou redécouverte de la sensation de vide ou de hauteur. Un tel parcours constituerait un avantage significatif par rapport à d'autres parcs aventures en Suisse car, suite à plusieurs recherches, il n'existe pas de parcours similaire à l'heure actuelle.

Etant donné que les personnes en situation de handicap sont encadrées par des professionnels, le staff n'aurait pas à intervenir pour aider ou suivre les handicapés. En revanche, une formation quant à la prise en charge de certains handicaps est souhaitable car certaines réactions, comportements ou appréhension pourraient être mal gérés. Il est déjà arrivé à l'équipe travaillant à la Forêt Aventures d'accueillir des enfants ayant un handicap dans le cadre d'une sortie familiale. Autant les parents que leurs enfants ont eu une fierté immense à se débrouiller seuls ou accompagnés sur les parcours.

Obtenir un partenariat avec Defisport, fournisseur de véhicules pour les personnes handicapées, afin de proposer la location de véhicules de descente tout terrain serait également un plus pour les personnes en situation de handicap. La figure ci-dessous illustre ce sport.

Figure 23 Cimgo: véhicule de descente tout terrain pour personnes handicapées



Source : Defisport (Tessier Cimgo, 2015)

Il s'agirait de proposer des facilités supplémentaires pour ces personnes, en revanche son coût n'est pas négligeable, sachant qu'il se monte à près de CHF 11'000.- (Tessier Cimgo, 2015).

11. Augmenter l'attractivité de Vercorin : solutions et recommandations

Afin d'augmenter l'attractivité du village de Vercorin, des solutions et des recommandations vont être abordées dans les sous-chapitres suivants tout en tenant compte des éléments du marketing mix étendu. D'après l'ouvrage *Marketing and Travel Tourism* (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009, pp. 138-149), les « 7 P » que sont les produits, les prix, la promotion, le placement, les processus, les personnes et l'évidence physique sont utilisés pour atteindre ses objectifs auprès du public ciblé. Voici une courte explication des éléments du marketing mix et des exemples de mise en application :

- **Produit** : Le produit consiste en la valeur et l'expérience délivrée afin de satisfaire les attentes du client (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009, p. 139). Exemple : développer une carte d'hôte, créer un jardin des neiges géant, développer la Forêt Aventures.
- **Prix** : Principale préoccupation du client et du fournisseur, le prix ou le coût d'un produit sont déterminés par l'offre mais également par les prix fixés par la concurrence (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009, p. 139). Le tourisme est une industrie saisonnière, il faut donc être en mesure d'adapter les prix selon la demande et la saison.
- **Promotion** : La promotion définit le moyen de communication pour un produit que ce soit de la publicité, la production de brochure, etc. (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009, p. 139)
- **Placement** : Le choix de la distribution des produits et des lieux où ils seront mis en vente est vaste (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009, p. 139). Nous verrons comment optimiser la collaboration avec Sierre Anniviers Marketing et quels sont les autres moyens de développement.
- **Processus** : Prendre conscience que le tourisme est constitué de divers éléments formant une chaîne de services est crucial pour délivrer un produit attractif et une expérience mémorable. En effet, l'entier d'un voyage comprend le voyage en lui-même, l'hébergement, les activités, la restauration, le service, l'accueil, etc. Il est donc important de prendre en compte ceci afin d'anticiper les processus d'interaction entre chaque partenaire (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009, pp. 147-148).
- **Personnes** : L'industrie du tourisme a peu de contrôle sur le comportement de la communauté d'une destination (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009, pp. 144-147). A Vercorin, il est indispensable de travailler sur la qualité délivrée lors d'une prestation touristique afin d'améliorer l'image de la station.

- L'évidence physique : Le produit touristique est caractérisé par son aspect intangible. Utiliser les cinq sens pour marquer le consommateur et permettre à ce produit de devenir concret, c'est cela qui est défini par l'évidence physique (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009, pp. 152-153). Il conviendra aux prestataires de provoquer un sentiment de bien-être et d'identification pour les touristes en mettant en place des lieux chaleureux propices aux rencontres afin de générer des émotions positives.

Ces éléments du marketing mix permettent de construire une stratégie marketing prenant en compte tous les aspects de l'expérience du client. Plusieurs solutions et recommandations vont être expliquées dans les sous-chapitres ci-après, avec pour but d'accroître l'attractivité de Vercorin.

11.1. Définir une vision et se positionner

Afin de gagner en compétitivité, Vercorin doit se positionner et offrir des activités inédites. La destination manque d'offre claire dédiée à un public précis. Le choix d'un positionnement permet de cibler ses offres et sa politique tarifaire pour une clientèle bien choisie et étudiée pour que celle-ci rapporte un maximum de revenu. Créer des produits est certes intéressant mais si les personnes à qui ces produits sont destinés ne sont pas définies, il devient compliqué de se profiler. De par son patrimoine et son cadre, Vercorin attire les familles qui y trouvent un endroit paisible et chaleureux. A ma connaissance et suite aux recherches effectuées, seule la station de Grächen se positionne clairement comme étant le paradis des enfants. Il serait intéressant pour Vercorin de pouvoir développer toutes ses infrastructures dans ce sens-là, en prenant exemple sur la destination de Serfaus.

Un meilleur positionnement du village attirera peut-être des hébergeurs ou des restaurateurs qui auront l'ambition de développer leur commerce et d'en élever la qualité. Pour l'instant, le haut taux de rotation des tenanciers d'hôtels et de certains restaurants est principalement dû au fait que, faute de personnes plus qualifiées et entrepreneuses, les propriétaires ont dû se contenter de personnel moins bien formé. Celui-ci n'a pas su s'adapter et gérer l'établissement correctement entraînant une démission ou la fermeture de ce dernier.

Miser sur le fait que le village est accessible très rapidement depuis la plaine et promouvoir l'offre familiale, tel est le positionnement que Vercorin doit défendre. En axant toute l'offre sur l'enfant grâce à des offres d'hébergement et de restauration, la création d'un jardin des neiges géant et le développement des activités autour de la Forêt Aventures, Vercorin va faire de ce nouveau

positionnement son USP. Faire en sorte que les nouveaux types de familles, familles recomposées, monoparentales ou homoparentales puissent bénéficier de tarifs avantageux est également clé.

11.2. Stimuler la collaboration entre les acteurs touristiques

Relevé à plusieurs occasions lors d'échanges avec les acteurs touristiques locaux et de par ma propre expérience, la communication entre les divers acteurs de Vercorin est un vrai problème. Les fermetures pour vacances des restaurants ont du mal à être coordonnées. Quant aux offres spéciales ou certaines manifestations, elles ne sont pas communiquées à l'office du tourisme. Il devient donc difficile de proposer une offre complète et un service de qualité aux touristes. L'amélioration de la communication ne va pas sans une prise de conscience individuelle du problème. Ainsi qu'Isabelle Corvasce l'a relevé (2013, pp. 90-92), il convient d'informer la population sur leurs responsabilités sociales et communautaires vis-à-vis du village et de l'image reflétée aux touristes. Il est important d'impliquer toute la population lors de décisions afin, d'une part, d'obtenir son soutien et, d'autre part, d'obtenir sa collaboration. C'est également en valorisant les commerces locaux, les produits du terroir et l'artisanat que les liens entre la population et les commerçants vont se tisser et se renforcer. L'identification au village et à ses valeurs va alors se créer d'elle-même ainsi que le désir de participer au bien commun.

Pour assurer le développement [d'une] destination, les acteurs du tourisme doivent travailler ensemble et coopérer, s'attachant – pour certains – à des compromis entre concurrence et coopération. (Clergeau, Glasberg, & Violier, 2014, p. 263)

Afin de contribuer à créer un vrai écosystème au sein du village, une vraie association des commerçants et hôteliers devrait être créée pour favoriser l'échange d'informations et les synergies entre chaque entité. Par la prise de procès-verbaux, les informations seraient consignées et pourraient aisément être consultées faisant office de référence. Mettre en place un intranet propre aux acteurs touristiques de Vercorin mettrait toutes les informations à disposition de chacun. Des réunions régulières pourraient avoir lieu avec pour but, de faire le point sur les activités de chacun, et de réfléchir de manière commune à l'avenir et surtout au moyen de réunir ses forces.

Obtenir de chaque acteur touristique qu'il se renseigne sur le fonctionnement de ses partenaires est important pour fluidifier le processus et informer au mieux les touristes. Il est également important de solliciter un retour continu des clients par rapport à leur expérience afin de pouvoir identifier les problèmes rencontrés ou les éléments de satisfaction. Les premiers serviront à l'amélioration du service ou des prestations quant aux seconds, ils contribuent à la motivation des

acteurs et à l'identification des facteurs de satisfaction de la clientèle. De plus, former le personnel de toute la destination à répondre et faire preuve d'empathie face aux réclamations permet également d'éviter de nouvelles erreurs.

11.2.1. La création d'une Société Anonyme pour regrouper les acteurs

Regrouper les acteurs touristiques de la station sous une seule entité serait un immense pas de plus pour Vercorin. Nendaz l'a fait en 2002 suivi, dix ans plus tard, par Champéry. Ces stations ont compris la nécessité de collaborer pour regrouper leurs forces et œuvrer en faveur d'une offre de qualité. Sous la forme d'une Société Anonyme, Nendaz Tourisme SA est l'identité publique de la station. Elle est constituée de plusieurs entités: la commune, les remontées mécaniques, les commerçants et la société de développement. Son président est externe à ces activités. Cette solution convient aux partenaires qui affirment être plus efficaces et gagner en rapidité. Cette société est bien sûre dépendante des rapports entre chaque partenaire. (Gabbud, 2015)

L'idée de la mise en place d'une Société Anonyme a germé surtout dans le but d'inciter la commune de Nendaz à s'impliquer en faveur du tourisme local et pour rassembler tous les acteurs à collaborer selon Frédéric Glassey (ancien directeur des Remontées Mécaniques de Nendaz, communication personnelle, 29 mai 2015). Il confirme le gain de temps et surtout le pouvoir décisionnel des assemblées des actionnaires. En effet, celles-ci permettent de répartir, de manière efficace, la charge de travail et de prendre des décisions immédiates car tous les acteurs sont représentés.

La création d'une Société Anonyme a été évoquée par quelques personnes au sein de la station de Vercorin. Or, l'un des principaux problèmes de la station est le manque de communication et de collaboration ainsi que le manque de positionnement et d'une vision collective du futur. Dans cette situation, il devient difficile d'envisager un regroupement des acteurs politiques et touristiques immédiat autour d'une seule société. En effet, définir une structure ne sert à rien si la volonté n'est pas présente et si l'humain ne suit pas. Ceci devrait se faire par étape en commençant par une prise de conscience générale du besoin que la station a d'avoir son identité propre et proposer de réels produits et services touristiques. Ce type de décision doit pouvoir venir spontanément des acteurs touristiques et la volonté de se rassembler n'en sera que plus forte.

L'idée d'avoir une structure qui permettrait de rassembler les offres existantes afin d'en faire des produits attractifs pour les clients est bonne selon Dany Perruchoud (CP, 23 mai 2015) car actuellement, l'inertie est trop importante lorsqu'il s'agit de s'adapter au marché. L'actuelle

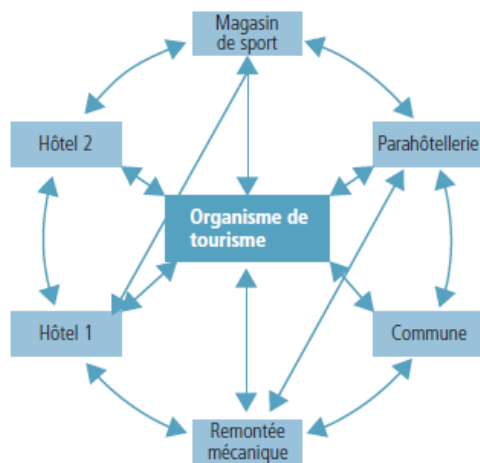
organisation de la station peut être illustrée comme suit sur la gauche de la figure ci-dessous. L'organisation est chaotique et les flux entre chaque entité sont multiples. Une organisation en complexe permet de centraliser les flux d'information qui sont alors chapeautés par une seule entité.

Figure 24 Organisation d'une station contre celle d'un complexe

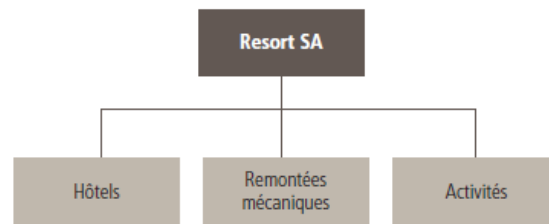
Illustration 6

Station contre complexe

Station



Complexe



Source : P. Plaz, BHP – Hanser und Partner AG, 2013

Source : (UBS, 2013, p. 25)

Dany Perruchoud prend l'offre « *Sleep & Ski* » pour illustrer cette situation. Cette offre, créée pour la dernière semaine d'ouverture du domaine skiable, a demandé beaucoup de temps pour être concrétisée. En effet, il a fallu contacter tous les acteurs, obtenir leur accord, obtenir leur tarifs et disponibilité puis finaliser la proposition. Le fonctionnement horizontal de la station est trop lourde. Il conviendrait donc de « verticaliser » l'organisation de la station en engageant un président de destination. Celui-ci jouerait le rôle d'intermédiaire et réunir les forces de chacun pour créer une offre compétitive. Si la création d'une société anonyme n'est pas la solution ultime, l'idée de nommer un *revenue manager*, comme expliqué au point 11.8, pourrait être intéressante.

11.3. Développer l'accueil touristique

Le manque de sensibilisation au secteur du tourisme ainsi que le manque de formation et de professionnalisme ont été soulevés à plusieurs reprises lors des entretiens que j'ai pu avoir avec les acteurs touristiques. En Valais, la branche touristique génère un cinquième du PIB cantonal (Valais Chambre de tourisme, 2015) certes, mais la plupart des gens n'en connaissent pas les conséquences. Touchant de multiples secteurs, le tourisme est la raison de vivre des stations alpines. Il est donc indispensable d'en informer les professionnels qui travaillent dans cette branche en leur expliquant les incidences de leur management sur la perception du touriste. Apprendre l'importance de l'accueil touristique et de l'hospitalité, être réceptif aux attentes des clients, communiquer et innover, tels sont également les éléments sur lesquels il faut travailler. Source d'enrichissement culturel et apport financier non négligeable, le tourisme est vital en Valais. Favoriser la formation et la prise de conscience du personnel aidera peut-être à atténuer le taux élevé de rotation dans les commerces. Inciter le personnel, autant les tenanciers des établissements que les personnes effectuant le service, à se former pour mieux accueillir les clients, faire face à leurs réclamations ou gérer la réputation de l'établissement sur les diverses plateformes électroniques que sont TripAdvisor, Booking.com, ou Facebook, par exemple, pourrait être bénéfique à l'entier de la station.

En matière d'accueil touristique, Vercorin Tourisme a certes peu de moyens mais l'entité devrait trouver un moyen d'ouvrir son bureau les dimanches ou jours fériés en haute saison pendant la pause de midi afin d'assurer une permanence.

Mieux communiquer à l'intérieur du village sur les accès aux divers lieux touristiques tels que le Creux du Lavioz, les restaurants ou encore le téléphérique est important. Pour ce faire, il conviendrait de définir une ligne graphique d'une part pour la signalétique et d'autre part pour les publications touristiques afin que tous les documents ou la signalisation soient identifiables instantanément. Une meilleure communication et un remaniement des caisses de la télécabine sont également souhaités car la gestion des files d'attente est problématique et les clients sont toujours hésitants lors de leur arrivée. Une banderole pourrait, par exemple, être installée afin de signaler les procédures d'achats et de promouvoir l'achat des abonnements de ski en ligne. Ceci permet aux clients d'une part de bénéficier d'un tarif plus avantageux grâce à des conditions de prévente pour un achat ayant lieu au minimum deux semaines en avance. D'autre part, cela apporte un gain de temps aux touristes et leur évite les files d'attente aux caisses permettant en même temps d'économiser du personnel. Travailler sur la qualité du service et de l'accueil est donc primordial pour l'image de Vercorin.

11.4. Transformer Vercorin en un village vert

Pour attirer un nouveau public cible, il faut également proposer une plus-value par rapport aux services et offres actuels. La commune a la possibilité de décider d'un tournant écologique qui serait aidé par la création du nouveau téléphérique. En effet, grâce à l'augmentation de la capacité du téléphérique, le nombre de voitures pourrait considérablement diminuer en station. Il faudrait encourager touristes et locaux à stationner leur voiture à Chalais, où un parking est prévu, et les inciter à prendre les remontées mécaniques pour diminuer la circulation dans le village. Le fait de détourner la route cantonale et de créer une zone piétonne et interdite aux voitures au centre du village permettrait de redonner vie à ses ruelles et de favoriser les rencontres. En invoquant des arguments écologiques, Vercorin saurait attirer l'attention des médias, ce qui contribuerait à sa notoriété.

Tabler sur un tourisme durable et sur la mobilité douce est dans l'air du temps. Vercorin, de par sa situation et son patrimoine s'y prêterait parfaitement. Le retour à la nature plaît et attire une clientèle toujours plus nombreuse, on le voit notamment avec le succès de l'Arche des Crébillons, la ferme agrotouristique située en-dessus de Chalais, qui accueille des classes lors de sorties scolaires et des privés. Une grande partie de la population n'a pas ou plus l'occasion de côtoyer les animaux de la ferme et c'est un lieu simple et convivial que toute la famille a du plaisir à découvrir ou redécouvrir. Mettre en valeur les anciens bâtiments et la revalorisation de l'artisanat pourrait également contribuer à la recherche d'une nouvelle identité pour le village.

11.5. Rénover le bâti existant

Afin d'augmenter les nuitées en station, Vercorin doit se donner les moyens d'y parvenir en rénovant les hébergements existants et en proposant une plus-value qualitative. Prévoir un fond de rénovation est indispensable si la station veut pouvoir être à la hauteur de ses concurrents. Cela doit faire partie d'une politique globale du village d'augmenter la qualité de ses biens, tout en proposant des chambres d'hôtels ou appartements de vacances à prix raisonnables. Les rénovations doivent être faites de manière à préserver les bâtiments existants et leur rendre leur charme d'antan tout en axant ces rénovations sur un aspect design et pratique que recherche la clientèle actuelle. Protéger le bâti actuel tout en le rénovant s'inscrit dans une démarche de développement durable est également important pour l'image de la destination.

Pour se démarquer et changer le type d'exploitation, l'Hostellerie d'Orzival, actuellement fermée, pourrait être transformée en auberge de jeunesse. Elle proposerait le confort d'un hôtel

avec plus de simplicité et viserait à offrir avant tout des infrastructures familiales. Créer des chambres avec des portes communicantes, laisser un accès à une salle à manger commune et à un frigo permettrait certainement d'attirer une clientèle avec des moyens restreints ou qui apprécient simplement les rencontres avec d'autres hôtes.

11.6. Adapter les infrastructures

Afin de faire de Vercorin un village attractif et convivial, il faut développer des lieux de rencontre où tout le monde se sentira bien. Développer des commerces artisanaux, créer un lieu d'accueil de jour pour les enfants et les tout-petits permettra d'amener plus de vie au centre du village. Une meilleure accessibilité pour les personnes à mobilité réduite sera également le gage d'un développement du capital social. En effet, faciliter l'accès aux restaurants, aux commerces, aux pistes ou aux sentiers atténuera les barrières physiques qui retiennent une partie de la clientèle. Cette démarche fera également prendre conscience des besoins des personnes à mobilité réduite, renforçant l'engagement social de la communauté (Buhalis, Darcy, & Ambrose, 2012, p. 345).

La faune et la flore pourraient être valorisées en éditant des guides qui inviteraient les touristes à découvrir cet environnement. Pour satisfaire les enfants et les adolescents, la salle de sport pourrait être ouverte avec un programme de sport chaque jour pendant la haute saison ou sur demande en basse saison. Redynamiser la discothèque ou y créer une pièce pour les adolescents serait également intéressant.

11.6.1. Adaptation du domaine skiable

Afin de répondre à la demande des nouveaux marchés cible et de leur offrir des infrastructures adaptées, le domaine skiable se doit d'évoluer et de moderniser ses installations. Le but premier en vue d'attirer les familles est de proposer un endroit réservé aux enfants et une piste dédiée aux débutants.

L'exemple de la station autrichienne de Serfaus est intéressant et tout à fait réalisable à Vercorin. Faire du domaine skiable un paradis pour les enfants permettrait de se démarquer de la concurrence et présenterait plusieurs avantages. Premièrement l'enneigement sur le haut du domaine skiable est garanti beaucoup plus longtemps qu'en station ce qui offrirait une alternative à l'utilisation du Creux du Lavioz. Deuxièmement, cela permet aux parents de skier pendant que leurs enfants s'amuse au jardin des neiges, leur évitant des allées et venues dans le village, puis de récupérer leurs enfants directement sur le domaine skiable. En conséquence, plus d'abonnements de ski sont vendus car le parent n'a pas besoin de rester au Creux du Lavioz pour attendre que son

enfant ait terminé son cours générant un apport financier supplémentaire. Pour le client, c'est également un avantage car il bénéficie d'un accès plus grand aux pistes et d'infrastructures plus intéressantes. En complément à cette offre, les remontées mécaniques pourraient réfléchir sur l'ouverture d'une piste à vitesse réduite qui donnerait l'occasion aux débutants de prendre confiance en eux avant de s'élancer sur le reste des pistes du domaine. Afin de proposer des activités *fun* aux adolescents, le développement du *snowpark* est également souhaitable. De plus, Vercorin est une station dite à taille humaine, ce qui est idéal pour le développement de ce type de segment.

Adapter le restaurant et la buvette de manière à accueillir les enfants et à leur proposer des repas adaptés autant au niveau du prix, de la quantité que de la qualité apportera une expérience unique à cette nouvelle clientèle.

11.6.2. Adaptation des activités estivales

Centrer les activités estivales autour de la Forêt Aventures concentrerait d'une part l'offre et permettrait d'autre part de varier les jeux et de développer un centre d'attraction. Ajouter des activités procurant de l'adrénaline comme, par exemple, une tyrolienne géante à haute vitesse entre Sigeroulaz et Vercorin permettrait à la destination de se démarquer car, à ma connaissance, il n'existe pas d'infrastructure similaire en Suisse. Créer un parc de jeux géant autour du parc accrobranche, des hébergements dans les arbres et des activités en rapport avec la nature, jeux d'eau, bisse ajouterait une plus-value au lieu.

La création d'une ou deux manifestations supplémentaires en marge du VercoJazz varierait les animations de l'été. Nous pourrions imaginer un cinéma open air dont les films seraient diffusés sur le bâtiment de la télécabine. Beaucoup de cinéma en plein air ont lieu un peu partout, c'est la raison pour laquelle il conviendrait de se démarquer proposant des projections sur les sports extrêmes, attirant une clientèle jeune, qui correspond également au public de la Forêt Aventures.

11.6.3. Proposer une offre entre-saison

Entre-saison, l'offre à Vercorin est relativement réduite. Les galeries d'art, les itinéraires pédestres ou VTT, par exemple, satisfont une partie de la clientèle mais il serait intéressant de construire une piscine intérieure ou un spa afin d'apporter une plus-value à l'offre. Le spa étant un lieu utilisé en toute saison et également par la population locale, cet investissement pourrait être intéressant pour chacun.

11.7. Développer de nouveaux produits

Proposer des offres concrètes et des solutions complémentaires au manque d'infrastructures touristiques, tel est le but de ce chapitre.

11.7.1. Programme *Enjoy Switzerland*

De nouveaux produits touristiques attractifs et adaptés à la demande de la clientèle ciblée, ont été développés au chapitre 10 Définition d'un nouveau marché cible : les familles. Le financement du jardin des neiges ou de l'extension de la Forêt Aventures pourrait être proposé dans le cadre de l'action *Enjoy Switzerland* mise en place par Suisse Tourisme. Celle-ci propose le soutien professionnel d'un coach afin de mettre en place des produits innovants. Le coach de Suisse Tourisme apporte son aide grâce à ses connaissances de la branche et de la gestion de projet mais également en matière de marketing. Ce projet est soutenu par le Secrétariat d'Etat à l'Economie qui met à disposition un fond de soutien d'une valeur maximale de CHF 50'000.-. En échange de cela, les prestataires et la destination s'engagent à collaborer et à investir une somme de CHF 100'000.- au minimum pour lancer le projet. La rémunération du coach s'élève à un montant forfaitaire de CHF 10'000.- durant au maximum 18 mois. Un concept de projet doit être soumis à Suisse Tourisme qui l'examine puis, s'il est accepté, définit les conditions de réalisation et clôture l'opération par un rapport. (Suisse Tourisme, 2015)

Cette solution pourrait être intéressante à long terme afin de mener à bien le projet de développement de l'offre autour l'enfant. En effet, réaliser ceci avec l'aide d'un professionnel et avec un soutien financier permettrait d'une part de créer une offre attractive et d'avoir un soutien au niveau de la gestion du projet. D'autre part, cela contribuerait à gagner en notoriété et à favoriser une présence dans les médias.

11.7.2. Carte d'hôtes et partenariat avec des prestataires régionaux

A court terme, des améliorations de l'offre pourraient être créées pour parer au manque dans la station. Il serait intéressant de mettre en place une carte d'hôtes grâce à laquelle toutes les personnes qui passent une nuit à Vercorin, et qui paient la taxe de séjour, profiteraient de certains avantages auprès des commerces ou établissements de la station. Des réductions dans les restaurants ou pour les activités telles que trottinettes, Forêt Aventures, parapente, remontées mécaniques, journées de ski pourraient également être définies.

Cette carte d'hôtes pourrait être développée à une plus large échelle en établissant des partenariats avec des prestataires régionaux. En effet, la mobilité prend une place de plus en plus grande dans la vie quotidienne, il est donc important de prendre ce fait en compte lors de la création de produits et d'offres. Vercorin ne dispose pas de toutes les infrastructures touristiques que sa clientèle pourrait souhaiter. Or, la proximité de Sion, Sierre ou Martigny offre des possibilités multiples au niveau des activités et permet de proposer un complément d'offre dans un périmètre rapproché. Grâce au nouveau téléphérique et à sa plus grande capacité, il conviendrait de renforcer encore la communication sur la liaison plaine-montagne mais également en sens inverse. De plus, les familles avec des enfants en bas âge skient rarement une journée entière mais la plupart d'entre eux ont tout de même l'énergie de faire des activités complémentaires au ski. C'est pour cette raison, que nous pourrions envisager un partenariat avec les prestataires environnants permettant à Vercorin de cibler une clientèle qui recherche des activités variées et d'offrir des alternatives en cas de mauvais temps. Les partenaires suivants pourraient être envisagés :

- Golf de Sierre et de Sion
- Musées de Sierre et Sion, Fondation Gianadda à Martigny
- Villes de Martigny, Sion et Sierre
- Lac souterrain de St-Léonard
- Bains de Saillon, Ovronnaz, Leukerbad ou Brigerbad
- Happyland

Des activités attractives et des produits concrets, tels sont les arguments qui séduiront la nouvelle clientèle de Vercorin. Proposer des offres de transports intéressantes facilitera la mobilité. Il faudrait donc envisager un partenariat avec les transports publics et créer des abonnements piétons pour les remontées mécaniques dès 3 jours afin d'inciter les touristes à prendre les installations plus régulièrement. Mettre en place une carte d'hôtes permettrait aux personnes payant la taxe de séjour de bénéficier de ces prestations et de proposer une plus-value aux services.

11.7.3. Rencontres à Vercorin

Un concept pourrait être mis en place afin de fidéliser la clientèle actuelle mais également de la motiver à venir en vacances avec des connaissances. En effet, comme nous l'avons vu dans les tendances, la recommandation de voyages par des proches est le moyen le plus direct, fiable et reconnu pour attirer des clients potentiels. La destination de Vercorin pourrait mettre en place un système qui faciliterait les réunions de famille dans une même destination de vacances. Des activités sportives ou récréatives, telles que tournoi de jeux, soirées disco pourraient être organisées pour les

jeunes alors que des ateliers ludiques seraient mis en place pour les enfants. De plus, créer des lieux de rencontre, sans véhicules, où la population et les touristes apprécieraient de se retrouver grâce à une ambiance chaleureuse et agréable favorise l'aspect émotionnel et l'identification à un lieu. Le but ultime d'une destination est de créer une expérience dont le client se souviendra et qui l'engage d'un point de vue sensoriel (Buhalis, Darcy, & Ambrose, 2012, p. 347).

Vercorin est un village où les gens aiment se retrouver en famille ou entre amis. L'hiver, beaucoup de personnes de la région ou d'ailleurs profitent de se retrouver sur les pistes de ski pour partager un apéritif ou un repas. Pourquoi ne pas profiter du fait que la plupart des personnes qui ont connu Vercorin l'ont fait grâce à la famille ou à des amis et leur proposer de se rejoindre à nouveau pour profiter d'offres spéciales. Pour permettre aux parents ou grands-parents de profiter de moment entre adultes, un système de *baby-sitting* et d'accueil de jour doit être mis en place.

Cette offre pourrait être implémentée pendant les week-ends de basse saison ou en semaine. L'offre comprendrait un ou plusieurs logements, un apéritif de bienvenue au Crêt du Midi, des réductions sur les cours de ski pour les enfants et des activités diverses. En été, l'offre de logement pourrait être applicable pendant toute la saison en proposant un apéritif de bienvenue, une excursion avec un guide accompagnateur en moyenne montagne le long des trois bisses, la Forêt Aventures, une descente en trottinette et un repas. Il convient de ne pas oublier l'offre de parapente qui s'inscrit dans la tendance des sports d'aventure et qui fait le succès de Vercorin. C'est pour cette raison qu'un rapprochement avec l'école de parapentes Twistair est souhaitable.

Package hivernal : *Sleep & Ski*

- 7 nuitées dont 2 gratuites en hôtel ou appartement de vacances
- Abonnement de ski inclus
- Apéritif de bienvenue

Dans l'esprit des bons qui sont édités à Anzère (cf. figure ci-après) et afin d'ajouter de la valeur à ce forfait, un carnet de bons pourrait être édité en proposant les avantages suivants :

- 10% de réduction sur la location de matériel de ski
- 10% de réduction sur les cours collectifs à l'ESS
- Café ou boisson offert au restaurant du Crêt du Midi

- Bon de réduction de CHF 20.- sur des heures de garde d'enfant ou des soirées de baby-sitting
- Dégustation de vin chez un producteur local
- 50% de réduction sur l'entrée à la piscine couverte de Sierre
- 10% de réduction dans les musées du Valais

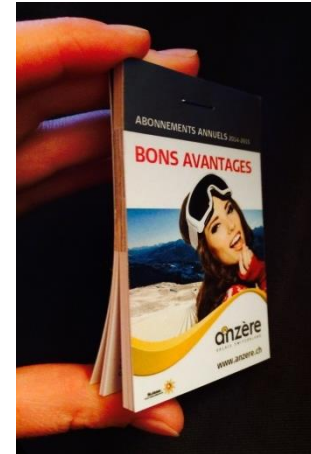


Figure 25 Carnet de bons avantages d'Anzère

Package estival : Aventures à Vercorin

- 7 nuitées dont 2 gratuites en hôtel ou appartement de vacances
- Abonnement piéton pour les remontées mécaniques durant la semaine inclus
- Un repas au Crêt du Midi (sans boisson)
- Une entrée par personne à la Forêt Aventures
- Une descente en trottinette
- Accès gratuit au minigolf
- Apéritif de bienvenue

Sur le même principe qu'en hiver, des bons pourraient être édités en proposant les avantages suivants :

- Dégustation de vin
- 30% de réduction sur une excursion avec un guide accompagnateur en moyenne montagne le long du circuit des trois bisses
- Café ou boisson offert au restaurant du Crêt du Midi
- 30% de réduction sur un vol en parapente
- 10% de réduction dans les musées du Valais
- 10% de réduction sur une entrée à Happyland
- Entrée gratuite pour une entrée payante au Lac souterrain de Saint-Léonard
- 50% de réduction sur l'entrée à la piscine de Géronde

11.8. Adopter une stratégie commerciale

Afin de commercialiser les produits de manière optimale, il est nécessaire de définir une stratégie commerciale. Une recherche de l'Observatoire Valaisan du Tourisme a mis en lumière les similitudes entre l'industrie des croisières et le fonctionnement des destinations alpines (2014). La saison principale de telle destination étant l'hiver, son produit incontournable est l'abonnement de ski dont le prix est basé sur les charges fixes d'exploitation. Or, en comparaison avec des stations plus grandes, le rapport qualité-prix des petites stations apparaît moins avantageux pour le client. En effet, pour un prix relativement similaire, le client aura accès à des installations plus nombreuses et modernes ainsi qu'à un plus grand nombre de kilomètres de pistes. Les petites stations doivent donc compenser la perception d'une valeur moins élevée pour l'argent investi par la qualité de l'offre. (Observatoire Valaisan du Tourisme, 2014)

Comme cela a été relevé dans l'article de l'Observatoire du Tourisme, les petites destinations de basse altitude n'attireront pas les fanatiques de ski. Ceux-ci auront, en effet, tendance à préférer des stations plus grandes et situées à plus haute altitude afin, d'une part de garantir que l'enneigement ne pose pas de problème et d'autre part, que le domaine offre suffisamment de possibilité pendant leur séjour (Observatoire Valaisan du Tourisme, 2014). Dans le cas de Vercorin, il conviendrait d'augmenter la qualité de l'offre pour que le client obtienne plus de valeur pour son argent. De plus, ajouter des prestations supplémentaires telles qu'une garde d'enfant, un apéritif de bienvenue permet à l'hôte d'avoir une meilleure perception de la station et une meilleure expérience.

La tendance des achats en ligne des semaines ou des mois à l'avance est une opportunité à saisir pour une destination. Les clients sont prêts à payer un produit à l'avance pour obtenir de meilleurs tarifs tout en prenant le risque du non remboursement de l'offre. La création de produits destinés à être vendus sur des plateformes de *deals* offre une visibilité non négligeable. Ces ventes privées sont un canal de diffusion supplémentaire qui a l'avantage de ne requérir aucune transaction au sein de l'entreprise ni aucun frais de personnel car la vente est sous-traitée. Faire appel à ce type de plateforme permet de communiquer de manière plus insistante pour inciter les clients à acheter leur abonnement en ligne en jouant sur le fait qu'ils bénéficient de tarifs réduits.

Les petites stations ont tout avantage à collaborer afin de proposer un ensemble d'offres à une clientèle tout aussi variée. La recherche de l'Observatoire Valaisan du Tourisme (2014) explique le rôle bénéfique que pourrait tenir un *revenue manager* qui, à l'échelle de la station, serait chargé de gérer les offres et produits touristiques de manière dynamique afin de stimuler la demande et de

l'optimiser dans le creux de la basse saison par exemple. Varier la segmentation et la distribution des produits est également la clé pour atteindre la clientèle cible souhaitée. A titre d'exemple, plusieurs offres différentes pourraient être mises sur pied afin de satisfaire toute gamme de budget.

- Offre budget : A l'achat de son abonnement de ski en ligne, le client bénéficie d'un rabais de 5% pour une commande faite deux semaines à l'avance et 10% de réduction pour un achat fait un mois à l'avance.
- Offre basse saison : En proposant une offre combinée avec la journée de ski et le repas à un tarif sensiblement plus élevé que d'habitude permet d'offrir la garde d'un enfant.
- Offre premium : Des places de parc pourraient être réservées pour ces clients, de préférence à Chalais, afin d'inciter les gens à monter en téléphérique. La livraison des bagages jusqu'au lieu de résidence serait incluse dans les tarifs. De plus, la location d'un casier à ski à la télécabine permet au client d'éviter des transports inutiles de son matériel et lui offre une qualité de service intéressante.

En réfléchissant de manière commune sur la promotion la station à l'échelle de la destination, Vercorin aurait peut-être plus de poids face à ses concurrents et surtout plus de ressources. Par exemple, la Société de Télécabine reçoit énormément de demandes de sponsoring pour des petits évènements tels que des lotos villageois ou concerts de fanfare. Il est, certes, important de contribuer au succès des tombolas de ces sociétés locales mais les lots offerts sont trop nombreux et le retour n'est pas aussi conséquent qu'espéré. Il s'agirait de réunir plusieurs acteurs : hôtels, restaurants et remontées mécaniques, puis d'élire quelques grandes manifestations romandes ou alémaniques telles que la Fête fédérale de lutte, afin de leur proposer des lots conséquents. A titre d'exemple, un lot pourrait comporter un séjour de plusieurs jours à Vercorin en pension complète dans un hôtel au choix avec l'abonnement de ski offert et une excursion surprise pouvant être un vol en hélicoptère, une randonnée guidée, etc.

La coopération entre les acteurs touristiques doit être favorisée tout en maintenant une concurrence positive entre eux-ci. En gardant la vision du client, celui-ci s'attend à vivre une expérience complète, satisfaisante si ce n'est pas au-delà de ses attentes. En effet, peu lui importe qu'un certain restaurant soit fermé pour autant qu'il puisse aller se restaurer dans un autre lieu de même standing. Ce qui restera ancré dans l'esprit du consommateur, ce seront les petits détails qui auront fait de son séjour une expérience agréable ; un sourire, une attention ou tout simplement la flexibilité du personnel. C'est pour cette raison que la collaboration entre les acteurs est importante. A titre d'exemple, un hôte qui aura passé la nuit dans un hôtel magnifique avec un service

impeccable, qui passera la journée sur les pistes de ski mais qui se retrouvera face à un caissier désagréable aura tendance à ne garder qu'une impression mitigée de sa journée.

Finalement, opter pour la collaboration avec un tour opérateur permettrait de varier les canaux de distribution des offres et offrirait ainsi la possibilité de toucher un public plus large.

11.9. Communiquer et utiliser les technologies actuelles

A Vercorin, toute la promotion de la destination ainsi que celle du Val d'Anniviers et de Sierre au niveau national et international est assurée par Sierre Anniviers Marketing. Même si cette collaboration est régulièrement critiquée, notamment par une partie des hôteliers, elle offre à Vercorin une visibilité nécessaire dans une branche de plus en plus saturée en matière de promotion. Sierre Anniviers Marketing est également très présent et actif sur les réseaux sociaux et en particulier sur Facebook, ce qui permet à toutes les destinations du Val d'Anniviers d'être visibles. Un regroupement similaire a été fait pour les entreprises de remontées mécaniques qui sont unies sous l'égide des Sociétés de Remontées Mécaniques des stations du Val d'Anniviers. Cette collaboration est bénéfique car elle permet une certaine répartition des tâches dans la gestion des domaines skiables et permet surtout aux clients de pouvoir profiter de plusieurs domaines skiables grâce à un seul abonnement. Selon Dany Perruchoud, les acteurs touristiques, tels que les hôteliers, devraient faire de même et collaborer avec les hôteliers des autres villages de la commune d'Anniviers afin de proposer une offre commune au lieu de travailler chacun pour soi. Evidemment, le budget promotionnel disponible pour Vercorin est proportionnel à sa participation au financement de SAM mais l'entité est demandeuse de contenu. Il faut donc solliciter pour diverses actions et demander à ce que la promotion soit plus soutenue. Pour gagner en notoriété et se démarquer, Vercorin se doit d'entreprendre des actions individuelles. Quelques pistes sont envisagées dans les sous-chapitres suivants.

11.9.1. Être proactif dans la communication médiatique

Il est primordial de communiquer de manière proactive afin d'informer premièrement les partenaires touristiques pour qu'ils connaissent ce qu'il se passe au village puis informer la clientèle par le biais de communiqués de presse ou de publications sur les sites internet ou réseaux sociaux. Il ne faut pas hésiter à faire circuler l'information. Les autorités l'ont appris à leur dépend suite à un article du *Matin* daté du 21 décembre 2014 qui traitait du manque de neige et du besoin d'utiliser les canons à neige.

Figure 26 Article du Matin Dimanche du 21 décembre 2014



Malgré les canons, le manteau neigeux est très fin (ici à Vercorin, en Valais). Keystone/Anthony Anex

Source : Le Matin Dimanche (Veillon & P., 2014)

Cette photo a été prise au Creux du Lavioz et ne reflétait absolument pas les conditions d'enneigement sur les hauts du domaine skiable qui, elles, étaient idéales. Ce type d'article et de photo est prévu pour attirer l'attention du lecteur. Or, si une stratégie de communication et de relation médias est mise en place, cela permet de donner les bonnes informations en amont de futures publications. Le développement d'une stratégie de gestion des relations publique offre l'opportunité de fournir des informations actuelles et à jour et ainsi d'anticiper le besoin de nouveau contenu des journalistes.

11.9.2. Envisager des partenariats pour gagner en notoriété

Gagner en notoriété, tel est l'un des objectifs pour attirer une clientèle nouvelle à Vercorin. La clientèle actuelle a tendance à chercher les bonnes affaires à tout prix et à l'obtenir le plus rapidement possible. Plusieurs entreprises se sont spécialisées dans ce type d'offres et il serait intéressant de considérer des partenariats avec des fournisseurs d'offres hivernales spéciales.

Skioo : Cette start-up lausannoise a créé une plateforme permettant de skier sans avoir à passer à la caisse. Sur un principe similaire à la Valais Ski Card, utilisant la technologie RFID³, la carte

³ RFID : *Radio Frequency Identification* ou identification par radio fréquence. « Cette technologie permet d'identifier un objet, d'en suivre le cheminement et d'en connaître les caractéristiques à distance grâce à une étiquette émettant des ondes radio, attachée ou incorporée à l'objet. » (Pillou, 2015)

Skioo, chargée à l'avance, permet l'accès aux pistes de ski des stations partenaires sans passer à la caisse et le montant facturé ne le sera que pour la durée utilisée. De plus si la carte est utilisée dans la même station sur une durée consécutive, seul le prix de l'abonnement en journées consécutives sera facturé. Si plusieurs membres de la même famille skient le même jour dans la même station, le tarif famille leur sera accordé. (Léderrey, 2013)

Winterpass : A l'achat du carnet Winterpass à CHF 39.-, quinze stations partenaires proposent la carte journalière à demi-prix. Utilisable tous les jours sans restriction, le pass n'est pas transmissible et son utilisation dans chaque station est unique. Il s'agit d'une solution idéale pour les personnes qui souhaitent découvrir de nouvelles stations. Rentabilisé dès la deuxième utilisation, le nombre de passeports vendus est limité, ce qui garantit aux stations de ne pas perdre trop de revenu. (Winterpass, 2015)

D'autre part des partenariats avec des magazines destinés aux familles pourraient être envisagés avec des magazines populaires dédiés aux familles. Le Femina et le Migros Magazine sont pris ici comme exemples.

Femina : Le Femina est un média lu par 341'000 lecteurs dont 66% sont des femmes romandes. Cette clientèle est âgée entre 14 et 34 ans pour 23%, entre 25 et 54 ans pour 35%, il s'agit donc d'une clientèle qui est potentiellement mère de famille. 45% de cette clientèle dispose d'un revenu brut entre CHF 4'000 et CHF 7'999.- par mois en Suisse (Médias Suisses, 2014). Grâce à sa rubrique week-end, Femina propose des sorties et des lieux romantiques ou attractifs pour les familles. Avec sa nouvelle offre, Vercorin entrerait donc dans le type d'activités ou hébergements proposés.

Migros Magazine : Disponible gratuitement pour toutes les personnes qui le souhaitent, Migros Magazine propose des articles traitant de thèmes variés tels que la société, la famille, l'écologie ou la cuisine. Disponible en allemand et en français, le magazine est tiré respectivement à 1'569'115 et à 506'306 exemplaires. Lu par 59.2% de femmes et 40.8% d'hommes. La majorité du lectorat a plus de 30 ans mais dispose d'un revenu moyen (40% des lecteurs ont un revenu inférieur à CHF 5'999.-) (Migros Magazine, 2014, p. 17). Un publiereportage correspondant à un format A4, sur le site de migrosmagazine.ch durant 4 semaines, coûte CHF 5'000.- en français et allemand. Concernant de la publicité, 1 page revient à CHF 25'210.- en noir et blanc pour les publications combinées en allemand et français (Migros Magazine, 2014, p. 4).

11.9.3. Engager des influenceurs

Le marketing de l'influence compte sur la notoriété de certaines personnalités sur divers réseaux sociaux « afin de diffuser un message à caractère promotionnel ou informatif » (Vézina, 2014). Ce moyen de promotion est peu coûteux mais puissant lorsque l'ambassadeur est bien choisi. Pour la plupart bloggeurs ou *instagramers*, ils inspirent leur communauté, leur font découvrir des lieux ou des tendances à venir. Un des grands avantages de ces personnes est la confiance qu'ils inspirent à leurs lecteurs. Les marques ou les destinations les chargent donc, à coup de cadeaux, de faire leur publicité grâce à des FAM trips⁴ notamment (Vézina, 2014).

Des partenariats avec des bloggeurs peuvent alors être envisagés. Contre certaines prestations, le bloggeur s'engage à écrire un article sur la destination ou l'expérience qu'il a vécu. Ce sont avant tout des prestations qui sont offertes au bloggeur dans l'attente du succès de sa publication, ce procédé est donc peu coûteux et permet de bien cibler la clientèle des lecteurs. De plus le bloggeur s'engage à transmettre son expérience personnelle, ce qui touche le lecteur de manière plus personnelle et émotionnelle puis permet de s'identifier voire de se projeter. Le blog *voyagesetenfants.com* pourrait, par exemple, être démarché pour ce type de partenariat. Il s'agit d'un blog complet retraçant des expériences de voyages et comprenant plein de bons plans pour les familles avec des activités adaptées aux âges des enfants (Voyages et Enfants, 2015).

11.10. Gérer la relation client

Envisager une base de données commune à toute la destination permettrait de garder un contact avec la clientèle et de la fidéliser grâce à des offres ciblées. Comme l'écrit Clergeau et al. (2014, p. 294), « il est beaucoup plus onéreux pour une entreprise de conquérir de nouveaux clients que de fidéliser ses clients ». D'un point de vue stratégique, la gestion de la relation client ou Customer Relationship Management a pour but d'entretenir une relation à long terme entre l'entreprise et le client grâce à l'envoi régulier d'informations. L'envoi d'*e-newsletters* est l'un des exemples les plus courants de même que l'envoi d'offre avantageuse en récompense de la fidélité du client. Peu coûteuses, ces méthodes ont pourtant un risque, celui de saturer le client d'offres et de le lasser (Agence Wallone des Télécommunications, 2004).

⁴ FAM trip : voyage offert ou à prix réduit pour les tours opérateurs, agents de voyage ou journaliste afin d'expérimenter une destination ou un produit touristique dans le but d'en stimuler la promotion et les ventes (Reber, 2013)

Pour les hôtels, l'Association hôtelière du Valais propose une plateforme de réservation centralisée nommée Booking-Valais.ch qui permet de gérer soi-même un système de réservation hôtelière grâce à une formation continue (Observatoire Valaisan du Tourisme, 2015). Cela permettrait aux hôtels d'ajouter un canal de distribution supplémentaire tout en proposant la possibilité de réserver en ligne, sur leur site internet. En outre, les formations continues proposées par Ritzy sont utiles pour les professionnels de l'hôtellerie et de la restauration offrant des cours complets qui, pour certains, peuvent être suivis uniquement par modules. En voici un aperçu :

- Marketing online : cette formation a pour but de sensibiliser les participants aux nouvelles tendances en matière de marketing et à la manière de communiquer sur les réseaux sociaux. Le référencement d'un site internet, la création d'animations multimédia ou d'une e-newsletter sont également au programme. Le coût total de la formation avec l'examen se monte à CHF 720.- pour des exploitants valaisans ou CHF 30.- pour un module isolé (Ritzy, 2015).
- Gestion d'entreprise : pour les personnes exploitant un hôtel et/ou un restaurant, des formations de gestion d'entreprise sont également proposées. Celles-ci permettent d'améliorer la gestion des réservations, d'optimiser le revenu et de procéder à l'analyse de la rentabilité. La création d'un business plan et l'analyse stratégique sont également prévues (Ritzy, 2015).
- Gestion des collaborateurs : ce programme de formation continue est destiné à améliorer son *leadership*, la gestion d'une équipe, l'évaluation des performances, la gestion du temps ainsi que la manière de recruter du personnel (Ritzy, 2015).

12. Synthèse de la stratégie marketing et coûts envisagés

Afin de réunir toutes les solutions et recommandations proposées, une synthèse de la stratégie marketing est exposée dans ce chapitre. Premièrement, nous allons brièvement revoir quelles sont les mesures internes à prendre au sein des acteurs touristiques. Puis, nous verrons quels sont les coûts des améliorations de l'offre proposée.

12.1. Mesures internes aux acteurs touristiques de la station

En commençant par se réunir dans le but de définir une vision commune du futur de la destination de Vercorin, les acteurs touristiques pourront trouver un positionnement pour la station. Comme évoqué, la collaboration au sein de la station est problématique, il convient donc de trouver un système organisationnel pour créer des synergies. Premièrement, en informant la population et en la sensibilisant à la problématique touristique, un pas vers la tolérance sera franchi. Deuxièmement, il convient de professionnaliser l'accueil touristique afin de délivrer des prestations et des services de qualité ainsi que d'être attentif à la satisfaction du client. Troisièmement, en améliorant la communication et en fluidifiant le flux d'information, la chaîne de service n'en sera que renforcée. Miser sur le tourisme durable et favoriser les zones piétonnes pour inciter population et touristes à se rencontrer permettraient également de créer de nouvelles expériences et d'améliorer les relations. Une communication proactive et plus régulière est finalement un moyen d'anticiper les réactions des clients ou des médias en fournissant l'information correcte et en étant à la source de celle-ci évitant ainsi les rumeurs.

12.2. Amélioration de l'offre

Afin d'améliorer l'offre actuelle et de créer de vrais produits attractifs pour les familles plusieurs solutions ont été envisagées, en passant par la création de produit, l'amélioration des infrastructures ou la rénovation du bâti actuel. Une partie des solutions proposées est décrite ci-après et chiffrée de manière approximative tout en étant basée ou inspirée de projets réalisés.

Tableau 4 Evaluation des coûts des mesures ou des investissements

Mesure ou investissement	Moyens à mettre en œuvre	Coût estimé
Carte d'hôtes	Créer un réseau de partenaires et les informer du fonctionnement de la carte d'hôtes et obtenir des réductions (estimation personnelle)	CHF 1'000.-
	Éditer les cartes d'hôtes et des dépliants explicatifs (estimation du visuel et de l'impression)	CHF 4'000.-
Jardin des neiges	Délimitation et sécurisation de la zone (estimation de F. Glassey, directeur de TéléVercoirin, CP, juin 2015)	CHF 10'000.-
	Installations de remontées mécaniques (CHF 2.5 mio) et tapis (CHF 100'000.-), jeux et activités, création de la signalisation (estimation et CP de F. Glassey, juin 2015)	CHF 3'000'000.-
	Installation d'une yourte (yourte.com, 2015)	CHF 7'000.-
	Promotion (estimation personnelle)	CHF 50'000.-
Forêt Aventures	Installation d'un Fantasticable : celui de Châtel France a eu un coût estimé à 2.5 mio d'ancien francs français (Val d'Abondance, 2002)	CHF 800'000.-
	Installation d'une luge d'été	CHF 1'500'000.-
	Création d'un parcours pour handicapés/poussettes (selon les estimations d'Altus Pro, constructeur)	CHF 37'000.-
	Achat de véhicules pour personnes en situation de handicap (Defisport, 2015)	CHF 11'000.-/pièce
Label Destination Familles	Label QI	CHF 500.-
	Label <i>Destination Familles</i> selon la FST (2013)	CHF 3'500.-
	Mise à jour des infrastructures en vue de l'obtention du label (estimation personnelle)	CHF 70'000.-

Adaptation des infrastructures dédiées aux familles	Création de deux places de jeux : toboggan, balançoire, bac à sable, sol, engins de grimpe, animaux à bascule, sécurisation. Adapté d'Infomaison (2015)	CHF 40'000.-
	Création et balisage d'itinéraires poussettes et fauteuils roulants : adaptation du terrain, balisage, panneaux, jeux (estimation et CP de F. Glassey, juin 2015)	CHF 62'000.-
	Installation de rampes pour les accès en poussettes et fauteuils roulants. Adapté de Promeditec (2015)	CHF 200.-/pièce
Mise en place d'un logiciel CRM	Avoir un serveur commun à tous les acteurs touristiques afin de mieux coordonner les actions commerciales et d'avoir un suivi des clients. Estimation faite d'après Sage (2015) incluant des modules de comptabilité, facturation, gestion de salaires et gestion commerciale.	Min. CHF 20'000.-
Formation continue	Formation Ritzy online marketing (Ritzy, 2015)	CHF 720.- ou CHF 30.-/module
	Gestion d'entreprise et des collaborateurs (Ritzy, 2015)	Tarifs non indiqués
Programme <i>Enjoy Switzerland</i>	Fond de soutien du SECO	Max. CHF 50'000.-
	Investissement de la destination (Suisse Tourisme, 2015)	Min CHF 100'000.-
	Salaire du coach du programme	CHF 10'000.-

Source : estimations et analyses de l'auteure d'après les sources citées

Comme évoqué plus tôt, l'estimation du coût de ces investissements est indicative et non exhaustive. Finalement, ce tableau permet de récapituler de manière concise toutes les mesures proposées et il permet d'avoir un aperçu de l'ampleur des investissements à faire pour atteindre l'objectif fixé : l'augmentation de l'attractivité de la station.

Conclusion

Comme nous l'avons analysé dans ce travail, le positionnement de Vercorin fait défaut. En s'adressant à une clientèle familiale et en adaptant ses infrastructures, la station a le potentiel d'attirer de nouveaux clients et de générer une augmentation des nuitées. Pour ce faire, le village doit faire un travail en amont et repenser son organisation afin de créer des synergies et travailler de manière commune pour, d'une part, rassembler ses forces et, d'autre part, pour proposer une offre attractive et de qualité à sa clientèle. Améliorer la communication interne et informer les professionnels du tourisme, et toutes les personnes qui sont en contact avec les visiteurs, de l'importance de l'accueil et de la qualité des services et prestations de chacun est crucial. En parallèle, il convient d'agir de manière proactive autant en ce qui concerne la communication interne qu'externe. Anticiper et informer ses partenaires et ses clients est un gage de qualité, de fiabilité et de fidélité.

En faisant des familles son public cible, Vercorin s'engage à finalement satisfaire une grande partie de la population des grands-parents aux petits-enfants. C'est pour cette raison qu'il convient d'adapter les infrastructures existantes afin de prévoir, en hiver, un espace géant dédié aux jeux et à l'apprentissage du ski sur les pistes. L'été, l'offre doit s'axer sur le développement de la Forêt Aventures et prendre la direction d'un parc de loisirs et d'aventure à ciel ouvert. Trouver des partenariats afin d'offrir des prestations complémentaires telles qu'une piscine, des bains ou un golf, permet de parer au manque d'infrastructures de la station. Ce travail est axé sur des propositions d'améliorations en vue d'attirer un public familial, il serait intéressant, dans le cadre d'une future recherche d'évaluer quel serait le potentiel de rentabilité d'autres segments tels que les couples sans enfants ou les séniors.

En conclusion, débiter par la définition d'une vision et d'une stratégie commune facilitera le positionnement de la station. En ciblant les familles, Vercorin s'adresse à un public potentiellement fidèle qui, s'il est satisfait, aura tendance à revenir pour bénéficier de la qualité de service. Vercorin, n'ayant pas la renommée internationale de Crans-Montana ou de Zermatt ou la superficie de Verbier, doit miser sur son attractivité et la qualité de son offre. Mais c'est également en jouant sur la qualité de l'accueil que la station gagnera en renommée et en retombées financières. En professionnalisant l'accueil et en créant une meilleure synergie dans la station, les clients se sentiront les bienvenus et en parleront autour d'eux.

Liste de références

- Agence Wallone des Télécommunications. (2004, avril 14). *Avantages et inconvénients de la newsletter*. Consulté le juin 20, 2015, sur Agence du Numérique: <http://www.awt.be/web/ebu/index.aspx?page=ebu,fr,fig,120,003>
- Alexandris, K., Kouthouris, C., & Meligdis, A. (2006). Increasing customers' loyalty in a skiing resort. The contribution of place attachment and service quality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(5), 414-425.
- Alpe d'Huez. (2014/2015, saison). *L'Alpe d'Huez et le Label Famille Plus*. Consulté le mai 2, 2015, sur Alpe d'Huez: <http://www.alpedhuez.com/fr/hiver/la-station/famille-plus.html>
- Alpe d'Huez. (2014/2015, saison). *Mes vacances à l'Alpe d'Huez*. Consulté le mai 2, 2015, sur Alpe d'Huez: <http://www.alpedhuez.com/fr/hiver/la-station/famille-plus.html>
- Alpes Vaudoises. (2014/2015, saison). *Le Club*. Consulté le mars 22, 2015, sur GoKids: <http://www.gokids.ch/le-club/>
- Alpine Destinations & Commercial Strategy (Part 2)*. (2014, juillet 24). Consulté le janvier 28, 2015, sur Observatoire Valaisan du Tourisme: http://www.touobs.ch/mes-articles-de-blog/de-de/marketing-und-vertrieb/alpine-destinations-_-commercial-strategy_part2.aspx
- Anzère. (2014/2015, saison). *Offres spéciales*. Consulté le mai 4, 2015, sur Anzère: <http://www.anzere.ch/fr/offres-speciales/offre-jeune-4-1368>
- Anzère. (2015, juin 13). *Anzère*. Consulté le juin 13, 2015, sur Anzère: <http://www.anzere.ch>
- ATS. (2015, mars 14). Le tourisme suisse doit miser sur la qualité, selon Suisse Tourisme. *La Liberté*. Récupéré sur <http://www.laliberte.ch/news-agence/detail/le-tourisme-suisse-doit-miser-sur-la-qualite-selon-suisse-tourisme/277497#.VUpWmJOUIVc>
- Base, Nature, Aventure. (2015, avril 28). *Handicaps*. Récupéré sur Base, Nature, Aventure, Talloires, Lac d'Annecy: <http://www.base-nature-aventure.com/fr/pros/handicaps>

- Beritelli, P. (2011). Cooperation among prominent actors in a tourist destination. *Annals of Tourism Research*, 38(2), 607-629.
- Berreau, G. (2015, avril 23). Pour sauver le tourisme. *Le Nouvelliste*, p. 3.
- Buhalis, D., & Darcy, S. (2001). *Accessible Tourism Concepts and Issues*. Bristol, UK: Channel Views Publications.
- Buhalis, D., Darcy, S., & Ambrose, I. (2012). *Best practice in Accessible Tourism*. Bristol, UK: Channel View Publication.
- Bureau d'Affaires Touristiques. (2014). *Résultats sondage Vercorin*. Vercorin.
- Canal 9. (2015, janvier 19). *Les Suisses vieillissent, quelles conséquences? Interview de Stéphane Rossini*. Consulté le avril 30, 2015, sur Canal 9: <http://canal9.ch/les-suisses-vieillissent-queelles-consequences-interview-de-stephane-rossini/>
- Christen, A. (2013). *Remontées mécaniques suisses: situation actuelle, défis et stratégies: étude spéciale*. Zürich: Global research Crédit Suisse Perspectives Economie.
- Clergeau, C., Glasberg, O., & Violier, P. (2014). *Management des entreprises du tourisme, Stratégie et organisation*. Paris: Dunod.
- Conseil fédéral. (2013). *Rapport sur la situation structurelle du tourisme suisse et sur la stratégie du Conseil fédéral pour l'avenir*. Berne: Confédération suisse.
- Corvasce, I. (2013). *D'une économie paysanne à une économie touristique. Les enjeux du développement économique du village de Vercorin, de 1940 à aujourd'hui*. Fribourg.
- Couleurs locales. (2015, janvier 20). *Des stations de ski essaient de repenser leur aménagement*. Consulté le mai 14, 2015, sur RTS: <http://www.rts.ch/play/tv/couleurs-locales/video/des-stations-de-ski-essaient-de-repenser-leur-amenagement?id=6474577>
- Crans-Montana Tourisme. (2012, octobre). *Rapport de Gestion 2012*. Consulté le juin 11, 2015, sur Crans-Montana Tourisme: <http://www.crans-montana.ch/ete/fr/cmt>
- Crittin, B. (2013, janvier 18). Nuits magiques dans mazots chics. *Le Nouvelliste*, pp. 2-3.

- Darcy, S. (2010). Inherent complexity: Disability, accessible tourism and accommodation information preferences. *Tourism Management*, 31, 816-826.
- Définitions Marketing. (2015, avril 16). *Définition Réalité augmentée*. Consulté le juin 13, 2015, sur Définitions Marketing: <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Realite-augmentee>
- Elodie. (2015, juin 14). *Pourquoi la gamification séduit-elle tant ?* Consulté le juin 14, 2015, sur Culture Crossmedia: <http://www.culturecrossmedia.com/pourquoi-la-gamification-seduit-elle-tant/>
- Facebook. (2015, mai 4). *Piani di Bobbio*. Consulté le mai 4, 2015, sur Facebook: <https://www.facebook.com/Pianidibobbio?rf=178275358880530>
- Fantasticable. (2015, mai 30). *Le Fantasticable*. Consulté le mai 30, 2015, sur Fantasticable: <http://www.fantasticable.fr/>
- Fédération Suisse du Tourisme. (2013, janvier 1). Critères de Qualité du label Familles bienvenues. Bern, Suisse.
- Fédération Suisse du Tourisme. (2013, juin 6). *Label Familles Bienvenues, Arguments pour destinations*. Consulté le juin 6, 2015, sur Fédération Suisse du Tourisme: http://www.swisstourfed.ch/index.cfm?parents_id=1228
- Fédération Suisse du Tourisme. (2014, février 23). *Train de Mesures Abandon du Taux Plancher*. Consulté le mai 2, 2015, sur Fédération Suisse du Tourisme: http://www.swisstourfed.ch/index.cfm?parents_id=1153
- Fédération Suisse du Tourisme. (2015). *La Qualité décide du succès à long terme*. Consulté le mai 5, 2015, sur Fédération Suisse du Tourisme: http://www.swisstourfed.ch/index.cfm?parents_id=1019
- Flying fox*. (2015, mai 30). Consulté le mai 30, 2015, sur AJ Hackett Normandie: <http://www.ajhackett.com/normandie/activities/flying-fox/>
- Gabbud, J.-Y. (2015, janvier 1). *Nendaz montre l'exemple*. Consulté le mai 5, 2015, sur Le Nouvelliste: <http://www.lenouvelliste.ch/fr/en-continu/nendaz-montre-l-exemple-498-1396145>

- George-Marcelpoil, E., & François, H. (2012, Décembre 18). *De la construction à la gestion des stations. L'émergence de logiques de groupes dans la vallée de la Tarentaise*. Consulté le Janvier 27, 2015, sur Revue de géographie alpine: <http://rga.revues.org/1897>
- Girschik, K., Frick, K., & Bosshart, D. (2007). *Perspectives d'avenir du tourisme valaisan. Etude marquant le 70e anniversaire de Valais Tourisme*. Rüşchlikon: Gottlieb Duttweiler Institut.
- Glacier 3000. (2014). *Alpine Coaster*. Consulté le mai 30, 2015, sur Glacier 3000: <http://www.glacier3000.ch/fr/excursions/alpinecoaster>
- Hostellerie d'Orzival - l'autre hôtel. (2015, juin 14). *Hostellerie d'Orzival - l'autre hôtel*. Consulté le juin 14, 2015, sur Facebook: <https://www.facebook.com/pages/Hostellerie-Dorzival-lautre-h%C3%B4tel/1404592853203705?fref=ts>
- hotelleriesuisse & Société Suisse de Crédit Hôtelier. (2010). *Annuaire de l'hôtellerie suisse 2010*. Berne & Zürich: hotelleriesuisse et Société Suisse de Crédit Hôtelier.
- Hudson, S., & Shephard, G. (1998). Measuring Service Quality at Tourist Destinations: An Application of Importance-Performance Analysis to an Alpine Ski Resort. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 7(3), 61-77.
- Hudson, S., & Thal, K. (2013, Mars 4). The Impact of Social Media on the Consumer Decision Process: Implications for Tourism Marketing. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(1-2), 156-160.
- Infomaison. (2015, mai 4). *Aménager une place de jeux pour les enfants*. Consulté le juin 15, 2015, sur Infomaison: <http://www.hausinfo.ch/fr/home/jardin/terrasses-places-jeux/place-jeux-enfants.html>
- Keller, B. (2014, décembre 1). *Le tourisme moderne en sept tendances*. Récupéré sur largeur.com: <http://www.largeur.com/?p=4303>
- Kovacic, A., & Coupy, C. (2015, avril). Vercorin mise sur la qualité. *Regards*, pp. 14-15.
- La Gruyère. (2014/2015, saison). *Forfait ski en famille*. Consulté le mai 4, 2015, sur La Gruyère: <http://www.la-gruyere.ch/fr/hiver/OffresForfaitairesHiver/forfait-ski-famille-jaun.html>
- Le Nouvelliste. (2015, juin 11). *Six domaines skiables du Valais central lancent un pass commun, Mosaïc*. Récupéré sur Le Nouvelliste: <http://www.lenouvelliste.ch/fr/valais/valais-central/six->

domaines-skiables-du-valais-central-lacent-un-pass-commun-mosaic-497-
1471834?idIndex=497&idContent=1471834

Léderrey, P. (2013, décembre 9). Un site et une application pour skier sans stresser. *Migros Magazine*.

Luyet, F. (1975). *Organisation, gestion et rentabilité des entreprises de remontées mécaniques*. (I. A.-G. SA, Éd.) Bienne: Université de Neuchâtel, fac. de droit et sciences économiques.

Mariani, M. M., Buhalis, D., Longhi, C., & Vitouladiti, O. (2014). Managing change in tourism destinations: Key issues and current trends. *Journal of Destination Marketing & Management*, 269–272.

Médias Suisses. (2014). *Femina*. Consulté le juin 10, 2015, sur Médias Suisses: <http://www.mediassuisses.ch/Femina,2191.html>

Middleton, V. T., Fyall, A., Morgan, M., & Ranchhod, A. (2009). *Marketing in travel and tourism* (éd. 4). Oxford: Elsevier Butterworth Heinemann.

Migros Magazine. (2014, février). *Données médias 2015*. Consulté le juin 10, 2015, sur Migros Magazine: http://www.migrosmagazine.ch/_storage/asset/5780803/storage/master/file/30878978/Mediadaten_2015_MigrosMagazin_FR.pdf

Mont-Noble Région. (2014/2015, saison). *Planifier & réserver*. Consulté le mai 4, 2015, sur Mont-Noble Région: <http://www.mont-noble-tourisme.ch/tourisme/prix-reduit.html>

Neault, C. (2013, novembre 4). *Tableur sur la génération Y, un choix judicieux pour les hôteliers*. Consulté le mai 13, 2015, sur Réseau Veille Tourisme: <http://veilletourisme.ca/2013/11/04/tableur-sur-la-generation-y-un-choix-judicieux-pour-les-hoteliers/>

Nendaz. (2015, juin 13). Consulté le Juin 13, 2015, sur Nendaz: <http://www.nendaz.ch>

Obergurgl Hochgurgl. (2014/2015, saison). *Funslope in Hochgurgl*. Consulté le mai 4, 2015, sur Obergurgl Hochgurgl: <http://www.obergurgl.com/fun-slope-hochgurgl>

Observatoire Valaisan du Tourisme. (2014, juillet 24). *Destinations alpines & stratégie commerciale (2ème partie)*. Consulté le mai 15, 2015, sur Observatoire Valaisan du Tourisme: http://www.tourobs.ch/mes-articles-de-blog/fr-ch/marketing-et-distribution/destinations-alpines_strategie-commerciale_2eme.aspx

Observatoire Valaisan du Tourisme. (2014, juillet 24). *Destinations alpines & stratégie commerciale: leçons à tirer de l'expérience de l'industrie de la croisière (1ère partie)*. Consulté le mai 15, 2015, sur Observatoire Valaisan du Tourisme: <http://www.tourobs.ch/fr-ch/analyses/analyses-thematiques/marketing-et-distribution.aspx?action=detail&id=8005>

Observatoire Valaisan du Tourisme. (2015, février 16). *Piani di Bobbio (Italie), une petite station de ski destinée aux débutants !* Consulté le mai 4, 2015, sur Observatoire Valaisan du Tourisme: <http://www.tourobs.ch/fr-ch/analyses/analyses-thematiques/segments-de-client%C3%A8les.aspx?action=detail&id=8441>

Observatoire Valaisan du Tourisme. (2015, février). *Tendances en matière de distribution dans l'hôtellerie suisse et valaisanne – Implications à l'heure du franc fort*. Récupéré sur Observatoire Valaisan du Tourisme: www.htr.ch/files_htr/52550_0.pdf

Office Fédéral du Développement Territorial ARE. (2014, avril 2). *Le Conseil fédéral met en vigueur au 1er mai 2014 la loi sur l'aménagement du territoire révisée*. Consulté le mai 4, 2014, sur Confédération Suisse: <http://www.are.admin.ch/dokumentation/00121/00224/index.html?lang=fr&msg-id=52521>

Perret, C. (2013, février 26). *Des stations de ski qui surfent sur Facebook: benchmark international de notoriété*. Récupéré sur Observatoire Valaisan du Tourisme: <http://www.tourobs.ch/fr-ch/blog/blog-tourisme.aspx?action=detail&id=4603>

Perruchoud, D. (2015, mars). Résidence touristique. Vercorin.

Pillou, J.-F. (2015, mai). *RFID (Radio Frequency IDentification)*. Consulté le mai 15, 2015, sur Comment ça marche.net: <http://www.commentcamarche.net/contents/1028-rfid-radio-frequency-identification>

Plaz, P. (2013, avril). *L'avenir du tourisme de vacances en Suisse*. Récupéré sur La Vie économique: <http://www.seco.admin.ch/dokumentation/publikation/01353/02320/05083/index.html?lang=fr>

- Promeditec. (2015, juin 15). *Rampes*. Consulté le juin 2015, 2015, sur Promeditec: <http://www.promeditec.ch/rampes/>
- R&Art. (2015, juin 4). *R&Art*. Consulté le juin 4, 2015, sur R&Art: <http://www.r-art.ch/#about>
- Reber, M. (2013). *Tourism Glossary A-Z*. Sierre: HES-SO.
- Ritzzy. (2015, juin 20). *Cursus: ABC de la Gestion d'Entreprise*. Consulté le juin 20, 2015, sur Ritzzy: <http://www.ritzy.ch/fr/cursus/cursus-abc-de-la-gestion-d-entreprise-gde.html>
- Ritzzy. (2015, juin 20). *Geston des collaborateurs*. Consulté le juin 20, 2015, sur Ritzzy: <http://www.ritzy.ch/fr/cours/categorie/gestion-des-collaborateurs.html>
- Ritzzy. (2015, juin 20). *Marketing & Média*. Consulté le juin 20, 2015, sur Ritzzy: <http://www.ritzy.ch/fr/cours/categorie/marketing-online.html>
- Rossier, M. (2000). *La stratégie marketing d'une station touristique de montagne. Le cas de Crans-Montana*. (M. F. Lettres, Éd.) Lausanne: Université de Lausanne.
- Sage. (2015, juin 20). *Sage Start*. Consulté le juin 20, 2015, sur Sage: <http://www.sageschweiz.ch/fr/Webshop/Produkte/tabid/3214/CatID/26/Default.aspx>
- Scaglione, M., & Perruchoud-Massy, M.-F. (2012, septembre 24-25). *L'utilisation des indicateurs indirects pour l'estimation de la fréquentation touristiques d'une destination*. (H.-S. V. Institut de Tourisme, Éd.) Consulté le juin 4, 2015, sur Research Gate: http://www.google.ch/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CCMQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Fprofile%2FMiriam_Scaglione%2Fpublication%2F267299616_Scaglione_M._and_Marie-Franoise_Perruchoud-Massy%2Flinks%2F544a0c5d0cf2ea6541342b4e.pdf
- Schegg, R. (2015, février 25). *Tendances dans la distribution hôtelière suisse: les réservations en ligne ont le vent en poupe*. Consulté le avril 28, 2015, sur HES-SO Valais Wallis: <http://www.hevs.ch/fr/hautes-ecoles/haute-ecole-de-gestion-et-tourisme/tourisme/actualites/tendances-dans-la-distribution-hoteliere-suisse-les-reservations-en-ligne-ont-le-vent-en-poupe-7240>
- Serfaus Fiss Ladis. (Saison 2014/2015). *Vacances au ski avec les enfants*. Consulté le mai 30, 2015, sur Serfaus Fiss Ladis: <https://www.serfaus-fiss-ladis.at/fr/enfants>

- Sierre Anniviers Tourisme. (2015, juin 13). *Les stations et les villages*. Consulté le juin 13, 2015, sur Sierre Anniviers Tourisme: <http://www.valdanniviers.ch/tourisme/stations-villages.html>
- Sierre Salgesch et environs. (2015, mars 27). *Vinum Montis*. Consulté le avril 30, 2015, sur Sierre Salgesch et environs: <http://www.sierretourisme.ch/tourisme/vinum-montis.html>
- Société de Développement de Vercorin. (1997). *Regards d'hier et d'aujourd'hui*. Vercorin.
- Société de la Télécabine Vercorin SA. (2014). *Rapport d'activité 2013-2014*. Vercorin.
- Suisse Tourisme. (2010). *Re-Inventing Swiss Summer*. Zürich.
- Suisse Tourisme. (2015, juin 1). *Enjoy Switzerland*. Consulté le juin 1, 2015, sur STnet.ch: <http://www.stnet.ch/fr/services-fr/Enjoy-Switzerland-fr/Enjoy-Switzerland-fr-developpement-du-produit/Enjoy-Switzerland-fr-developpement-du-produit-enjoy-switzerland.html>
- Suisse Tourisme. (s.d.). *Une fondue en suspension*. Consulté le avril 22, 2015, sur Suisse Tourisme: <http://www.myswitzerland.com/en-ch/interests/winter-excursions/fondue-at-lofty-heights.html>
- Télé-Marécottes. (Saison 2014-2015). *Offres & Promotions de l'hiver*. Consulté le avril 15, 2015, sur Télé-Marécottes: <http://www.telemarecottes.ch/fr/promotions>
- Tessier Cimgo. (2015, juin 14). Consulté le juin 14, 2015, sur Defisport: <http://www.defisport.ch/fauteuil-4x4-cimgo>
- Thyon 4 Vallées. (Saison 2014/2015). *Carte d'hôte*. Consulté le avril 15, 2015, sur Thyon 4 Vallées: <http://www.thyon.ch/home/activites/sports-dhiver/carte-dhotes>
- TripAdvisor. (2015, avril 27). *Alpes et Caetera*. Consulté le avril 27, 2015, sur TripAdvisor: http://www.tripadvisor.com/Hotel_Review-g1096346-d3547791-Reviews-Alpes_et_caetera-Vercorin_Canton_of_Valais_Swiss_Alps.html
- TripAdvisor. (2015, avril 27). *Hostellerie d'Orzival*. Consulté le avril 27, 2015, sur TripAdvisor: http://www.tripadvisor.com/Hotel_Review-g1096346-d1065533-Reviews-Hostellerie_d_Orzival-Vercorin_Canton_of_Valais_Swiss_Alps.html

- TripAdvisor. (2015, avril 27). *Hotel des Mayens*. Consulté le avril 27, 2015, sur TripAdvisor: http://www.tripadvisor.com/Hotel_Review-g1096346-d1536596-Reviews-Hotel_des_Mayens-Vercorin_Canton_of_Valais_Swiss_Alps.html
- TripAdvisor. (2015, avril 27). *Hotel Victoria*. Consulté le avril 27, 2015, sur TripAdvisor: http://www.tripadvisor.com/Hotel_Review-g1096346-d641369-Reviews-Hotel_Victoria-Vercorin_Canton_of_Valais_Swiss_Alps.html
- UBS. (2013). *Challenges & Opportunities for Alpine Tourism*. Consulté le mai 25, 2015, sur UBS Outlook: www.sgh.ch/fileadmin/documents/Downloads/Publikationen_Allgemein/2013/UBS-Outlook_Tourismus_f.pdf
- Val d'Abondance. (2002, juin 26). *Les travaux du fantastible avancement*. Récupéré sur Val d'Abondance: http://www.valdabondance.com/vallee/infoval74/article.php3?id_article=225
- Val d'Anniviers. (2015). *Place de pique-nique Le plan des Morts*. Consulté le mai 2, 2015, sur Val d'Anniviers: <http://www.valdanniviers.ch/tourisme/place-pique-nique-plan-morts.html>
- Valais Chambre de Tourisme. (2014, novembre 18). *Loi sur le tourisme*. Consulté le mai 30, 2015, sur Canton du Valais: <http://www.vs.ch/navig/navig.asp?MenuID=32635&RefMenuID=23034&RefServiceID=356>
- Valais Chambre de tourisme. (2015, avril 22). *Petit-déjeuner de presse*. Récupéré sur Valais Chambre de tourisme: <http://www.tourismevs.ch/fr/medias/conferencepresse.aspx>
- Veillon, E., & P., J.-C. (2014, décembre 21). En attendant les flocons, place aux canons à neige et aux plans B. *Le Matin Dimanche*, p. 10.
- VercoFly. (2015, avril 30). *Le Concept*. Consulté le avril 30, 2015, sur VercoFly: <http://www.vercofly.ch/eventinfo/le-concept>
- VercoJazz. (2015, avril 27). *VercoJazz*. Consulté le avril 27, 2015, sur VercoJazz: <http://www.vercojazz.ch/>
- Vercorin Tourisme. (2013). *Nuitées Vercorin 2013*. Vercorin.
- Vercorin Tourisme. (2014). *Vercorin, Le Charme en Plus*. Vercorin: Sierre Anniviers Marketing.

Veysonnaz. (2014/2015, saison). *Offres spéciales hiver*. Consulté le juin 13, 2015, sur Veysonnaz:
<http://www.veysonnaz.ch/page.php?id=82&m=8&titre=Offres+sp%E9ciales+hiver>

Veysonnaz. (2015, juin 13). *Veysonnaz*. Consulté le juin 13, 2015, sur Veysonnaz:
<http://www.veysonnaz.ch>

Vézina, M.-L. (2014, juillet 16). *Le Marketing de l'Influence: Concept et Exemples*. Consulté le mai 14, 2015, sur Réseau Veille Tourisme: <http://veilletourisme.ca/2014/07/16/le-marketing-de-linfluence-concept-et-exemples/>

Voyages et Enfants. (2015). *Voyages et Enfants*. Consulté le juin 10, 2015, sur Voyages et Enfants:
<http://www.voyagesetenfants.com>

Wicky, J. (2015, avril 11). *Le fragile équilibre des remontées mécaniques*. Consulté le mai 3, 2015, sur Le Nouvelliste: <http://www.lenouvelliste.ch/fr/en-continu/le-fragile-equilibre-des-remontees-mecaniques-498-1442969>

Winterpass. (2015, juin 1). *Winterpass, le Pass du ski à moitié prix*. Consulté le juin 1, 2015, sur Winterpass: <http://www.winterpass.ch/>

Annexes

Annexe I : Statistiques des nuitées à Vercorin de 2002 à 2015

Source : Vercorin Tourisme, 22 mai 2015

2003/2004 - Nuitées	hôtels	chalets/appart	groupes	B&B	Privés	TOTAL	%
novembre	19	0	55	0	497	571	
décembre	458	1325	492	0	311	2586	
janvier	704	2544	3987	0	651	7886	
février	1310	6639	4389	0	1788	14126	
mars	658	1464	3957	0	980	7059	
avril	376	2329	713	0	646	4064	
TOTAL HIVER	3525	14301	13593	0	4873	36292	
mai	250	307	347	0	119	1023	
juin	388	256	550	0	148	1342	
juillet	1086	2943	1492	0	1250	6771	
août	863	3051	1391	0	1823	7128	
septembre	664	245	677	0	311	1897	
octobre	59	427	1357	0	104	1947	
TOTAL ÉTÉ	3310	7229	5814	0	3755	20108	
TOTAL ANNÉE	6835	21530	19407	0	8628	56400	
Pourcentage par catégories	% 12.12	38.17	34.41	0.00	15.30		
Nuitées max. par année	36000	254400	126600				
Taux d'occupation	% 18.99	8.46	15.33				

2006/2007 - Nuitées	hôtels	chalets/appart	groupes	B&B	Privés	TOTAL	%
novembre	29	44	114	50	72	309	
décembre	469	1249	644	14	492	2868	
janvier	744	1484	2245	4	666	5143	
février	1185	3787	3670	145	1563	10350	
mars	899	2738	1910	34	487	6068	
avril	429	2077	1203	47	838	4594	
TOTAL HIVER	3755	11379	9786	294	4118	29332	
mai	393	200	377	44	346	1360	
juin	524	222	1311	43	186	2286	
juillet	1197	2686	1905	70	834	6692	
août	1143	1941	1086	108	870	5148	
septembre	714	222	1240	20	95	2291	
octobre	211	142	118	12	349	832	
TOTAL ÉTÉ	4182	5413	6037	297	2680	18609	
TOTAL ANNÉE	7937	16792	15823	591	6798	47941	
Pourcentage par catégories	% 14.07	29.77	28.05	1.05	12.05		
Nuitées max. par année	36000	254400	126600	4680			
Taux d'occupation	% 22.05	6.60	12.50	12.63			

2007/2008 - Nuitées	hôtels	chalets/appart	groupes	B&B	Privés	TOTAL	%
novembre	7	148	254	22	139	570	
décembre	556	567	632	0	345	2100	
janvier	1272	2575	2727	69	850	7493	
février	1714	5211	3558	114	1825	12422	
mars	1406	2379	3530	56	999	8370	
avril	57	889	478	7	494	1925	
TOTAL HIVER	5012	11769	11179	268	4652	32880	
mai	164	35	485	55	78	817	
juin	810	652	158	163	23	1806	
juillet	1387	1513	2045	61	1083	6089	
août	1231	2214	1213	135	748	5541	
septembre	901	295	612	23	147	1978	
octobre	274	449	1156	96	289	2264	
TOTAL ÉTÉ	4767	5158	5669	533	2368	18495	
TOTAL ANNÉE	9779	16927	16848	801	7020	51375	
Pourcentage par catégories	% 17.34	30.01	29.87	1.42	12.45		
Nuitées max. par année	36000	254400	126600	4680			
Taux d'occupation	% 27.16	6.65	13.31	17.12			

2008/2009 - Nuitées	hôtels	chalets/appart	groupes	B&B	Privés	TOTAL	%
novembre	18	0	69	4	121	212	
décembre	711	3390	1545	41	588	6275	
janvier	939	795	2342	83	558	4717	
février	1302	7374	3751	63	1218	13708	
mars	785	777	2901	37	524	5024	
avril	546	1668	1367	35	778	4394	
TOTAL HIVER	4301	14004	11975	263	3787	34330	
mai	248	56	660	11	61	1036	
juin	645	287	895	28	81	1936	
juillet	1138	1649	3020	126	1711	7644	
août	1388	2913	1229	64	665	6259	
septembre	968	279	505	12	357	2121	
octobre	178	290	1158	0	184	1810	
TOTAL ÉTÉ	4565	5474	7467	241	3059	20806	
TOTAL ANNÉE	8866	19478	19442	504	6846	55136	
Pourcentage par catégories	% 16.08	35.33	35.26	0.91	12.42		
Nuitées max. par année	36000	254400	126600	4680			
Taux d'occupation	% 24.63	7.66	15.36	10.77			

2009/2010 - Nuitées	hôtels	chalets/appart	groupes	B&B	Privés	TOTAL	%
novembre	6	0	76	29	2	113	
décembre	669	2296	1350	51	780	5146	
janvier	708	1610	2967	8	231	5524	
février	1419	6385	3795	76	1841	13516	
mars	912	1626	2630	34	732	5934	
avril	461	1448	1299	17	219	3444	
TOTAL HIVER	4175	13365	12117	215	3805	33677	
mai	164	94	366	28	110	762	
juin	773	209	671	33	136	1822	
juillet	1278	2105	2764	99	1006	7252	
août	1079	3041	922	124	709	5875	
septembre	717	388	763	24	260	2152	
octobre	211	427	969	22	77	1706	
TOTAL ÉTÉ	4222	6264	6455	330	2298	19569	
TOTAL ANNÉE	8397	19629	18572	545	6103	53246	
Pourcentage par catégories	% 15.77	36.86	34.88	1.02	11.46		
Nuitées max. par année	36000	254400	126600	4680			
Taux d'occupation	% 23.33	7.72	14.67	11.65			

2010/2011 - Nuitées	hôtels	chalets/appart	groupes	B&B	Privés	TOTAL	%
novembre	55	173	78	6	17	329	
décembre	580	696	1035	55	356	2722	
janvier	674	2424	2482	71	486	6137	
février	1155	3094	3202	68	972	8491	
mars	1056	3063	2237	21	830	7207	
avril	150	1237	210	63	337	1997	
TOTAL HIVER	3670	10687	9244	284	2998	26883	
mai	94	71	260	3	120	548	
juin	496	72	840	26	262	1696	
juillet	917	1834	1308	54	842	4955	
août	894	2249	803	56	681	4683	
septembre	643	240	549	15	51	1498	
octobre	151	75	1029	32	232	1519	
TOTAL ÉTÉ	3195	4541	4789	186	2188	14899	
TOTAL ANNÉE	6865	15228	14033	470	5186	41782	
Pourcentage par catégories	% 12.17	27.00	24.88	0.83	9.20		
Nuitées max. par année	36000	254400	126600	4680			
Taux d'occupation	% 19.07	5.99	11.08	10.04			

2011/2012 - Nuitées	hôtels	chalets/appart	groupes	B&B	Privés	TOTAL	%
novembre	16	0	178	8	18	220	0.51
décembre	547	1027	1230	21	732	3557	8.23
janvier	954	1271	2504	10	374	5113	11.83
février	1320	4021	4424	64	2266	12095	27.97
mars	883	1993	2127	36	519	5558	12.86
avril	199	960	467	8	217	1851	4.28
TOTAL HIVER	3919	9272	10930	147	4126	28394	65.67
mai	191	87	453	22	42	795	1.84
juin	425	129	585	19	189	1347	3.12
juillet	784	748	1121	33	578	3264	7.55
août	837	2000	1824	158	801	5620	13.00
septembre	450	600	349	128	365	1892	4.38
octobre	41	168	694	93	928	1924	4.45
TOTAL ÉTÉ	2728	3732	5026	453	2903	14842	34.33
TOTAL ANNÉE	6647	13004	15956	600	7029	43236	100
Pourcentage par catégories	% 15.37	30.08	36.90	1.39	16.26		
Nuitées max. par année	36000	254400	126600	4680			
Taux d'occupation	% 18.46	5.11	12.60	12.82			

2012/2013 - Nuitées	hôtels	chalets/appart	groupes	B&B	Privés	TOTAL	%
novembre	2	199	193	14	428	836	2.05
décembre	548	1216	1021	43	770	3598	8.82
janvier	614	1860	2594	30	484	5582	13.68
février	855	3375	3256	19	2113	9618	23.58
mars	654	1952	3218	26	758	6608	16.20
avril	133	1238	325	8	371	2075	5.09
TOTAL HIVER	2806	9840	10607	140	4924	28317	69.42
mai	66	114	292	2	215	689	1.69
juin	323	139	815	6	195	1478	3.62
juillet	518	700	1651	43	853	3765	9.23
août	717	1424	562	68	1010	3781	9.27
septembre	525	240	688	19	115	1587	3.89
octobre	193	10	871	2	97	1173	2.88
TOTAL ÉTÉ	2342	2627	4879	140	2485	12473	30.58
TOTAL ANNÉE	5148	12467	15486	280	7409	40790	100
Pourcentage par catégories	% 12.62	30.56	37.97	0.69	18.16		
Nuitées max. par année	36000	254400	126600	4680			
Taux d'occupation	% 14.30	4.90	12.23	5.98			

Grosse baisse en février

2013/2014 - Nuitées	hôtels	chalets/appart	groupes	B&B	Privés	TOTAL	%
novembre	0	42	256	0	41	339	0.82
décembre	505	1229	1064	6	654	3458	8.36
janvier	383	1798	2987	0	240	5408	13.07
février	474	4615	4087	73	1447	10696	25.86
mars	446	1496	2555	10	831	5338	12.91
avril	148	772	505	0	455	1880	4.55
TOTAL HIVER	1956	9952	11454	89	3668	27119	65.56
mai	194	118	465	9	329	1115	2.70
juin	258	196	897	8	217	1576	3.81
juillet	736	573	1804	42	584	3739	9.04
août	366	2251	896	52	1229	4794	11.59
septembre	384	278	648	22	54	1386	3.35
octobre	318	65	1096	12	143	1634	3.95
TOTAL ÉTÉ	2256	3481	5806	145	2556	14244	34.44
TOTAL ANNÉE	4212	13433	17260	234	6224	41363	100
Pourcentage par catégories	% 10.18	32.48	41.73	0.57	15.05		
Nuitées max. par année	36000	254400	126600	4680			
Taux d'occupation	% 11.70	5.28	13.63	5.00			

février à avril : victoria fermé

Orival Fermé
Orival Fermé
Orival Fermé

2014/2015	hôtels	chalets/appart	groupes	B&B	Privés	TOTAL	%
novembre	20	28	223	0	551	822	0
décembre	537	2860	1698	72	724	5891	0
janvier	394	293	1563	1	363	2614	0
février	452	5843	2273	0	1776	10344	0
mars	198	379	1660	2	392	2631	0
avril	129	1043	327	0	126	1625	0
TOTAL HIVER	1730	10446	7744	75	3932	23927	0
mai						0	0
juin						0	0
juillet						0	0
août						0	0
septembre						0	0
octobre						0	0
TOTAL ÉTÉ	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL ANNÉE	1730	10446	7744	75	3932	23927	100
Pourcentage par catégories	% 7.23	43.66	32.37	0.31	16.43		
Nuitées max. par année	36000	254400	126600	4680			
Taux d'occupation	% 4.81	4.11	6.12	1.60			

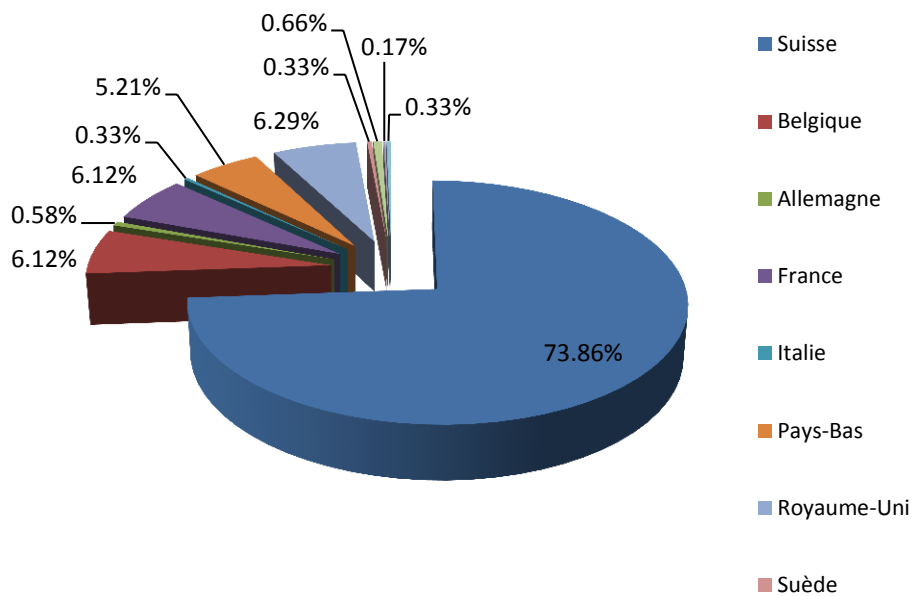
manque victoria
manque victoria
manque victoria

Annexe II : Provenances des hôtes dans les hébergements commerciaux

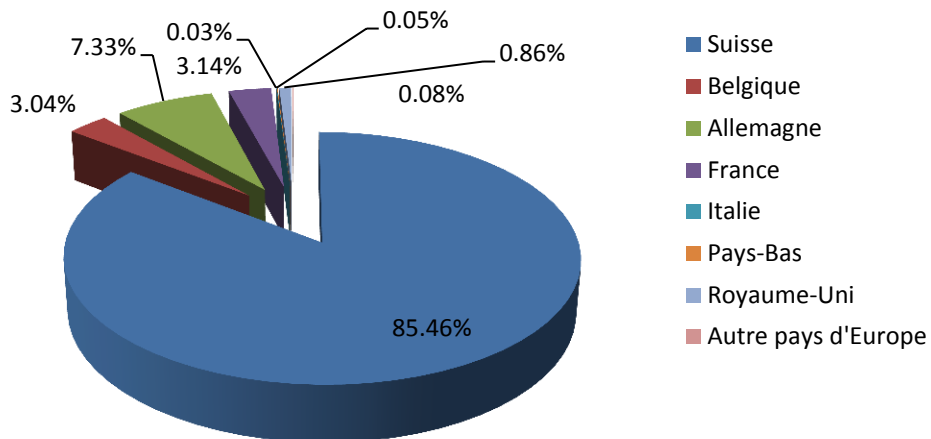
Source : Vercorin Tourisme, 22 mai 2015

a. Hôtels et Bed and Breakfast

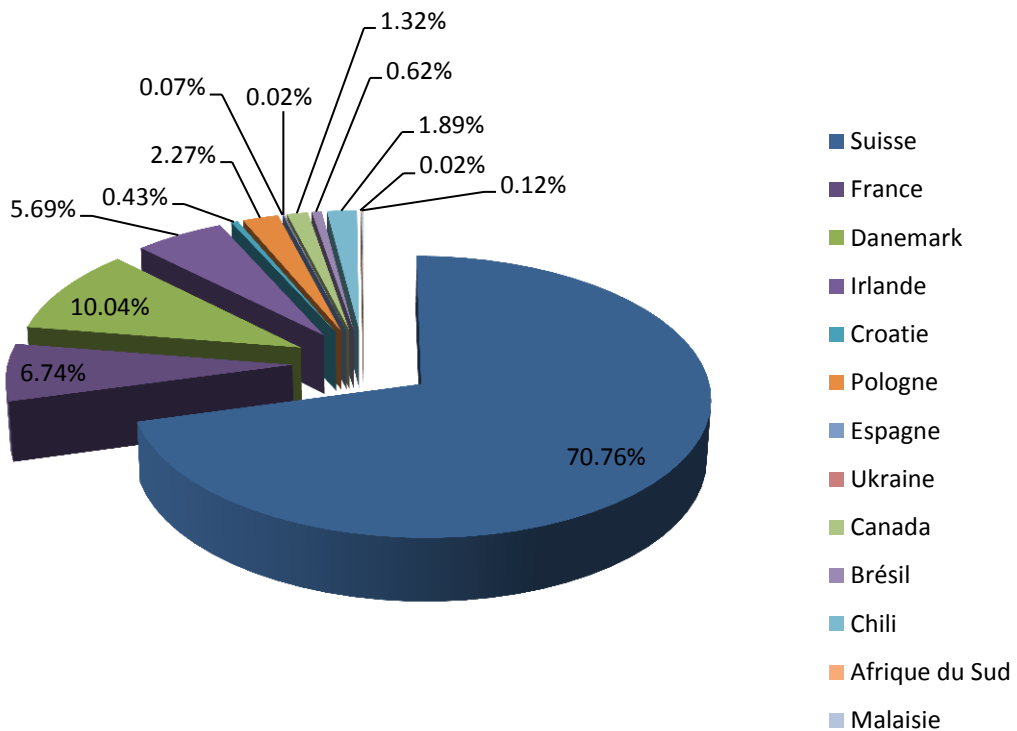
Provenance des hôtes dans les hôtels et BnB
Eté 2014



Provenance des hôtes dans les hôtels et BnB Hiver 2013-2014

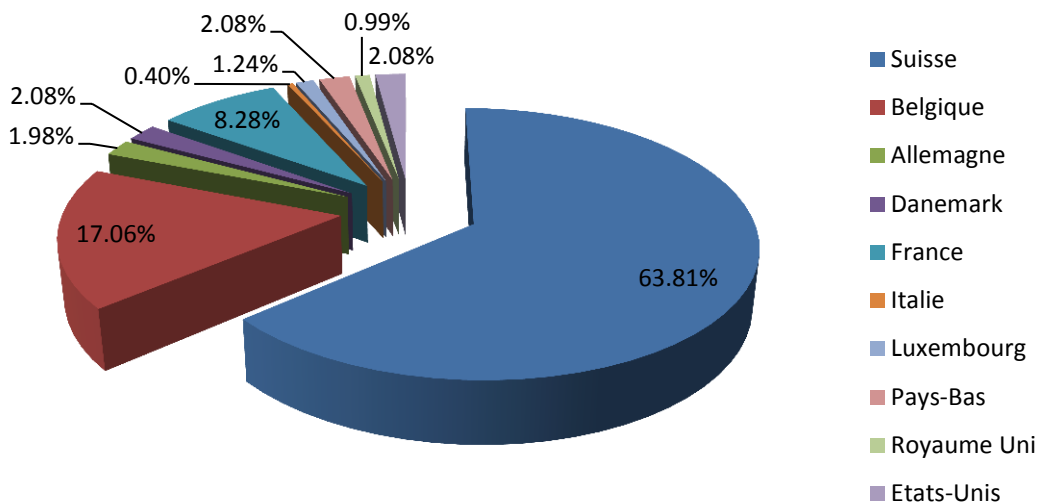


Provenance des hôtes dans les hôtels et BnB Eté 2013



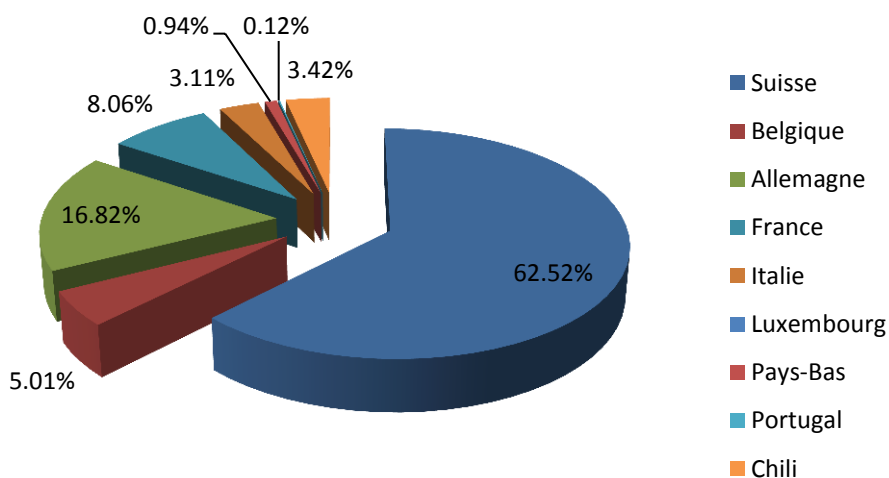
b. Appartements de vacances et chalets

**Provenance des hôtes dans les chalets-appartements-privés
 Eté 2014**

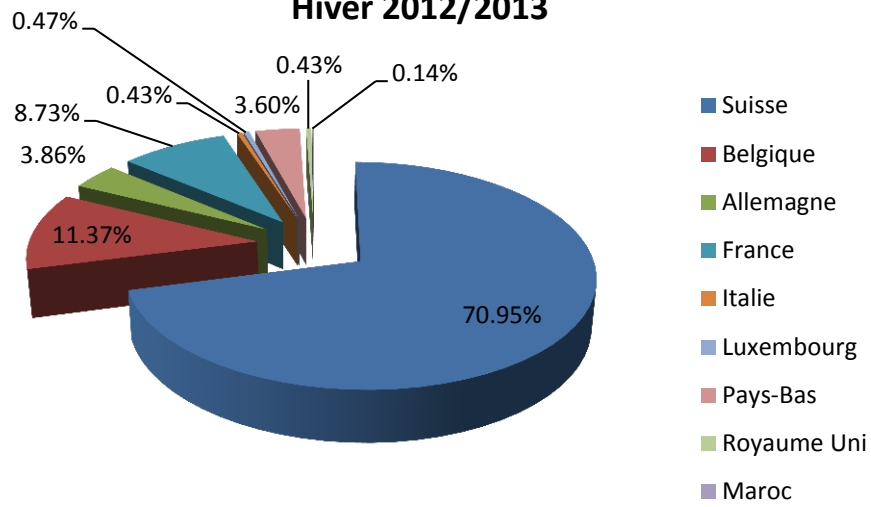


Hiver 2013/2014 manquant

**Provenance des hôtes dans les chalets-appartements-privés
 Eté 2013**

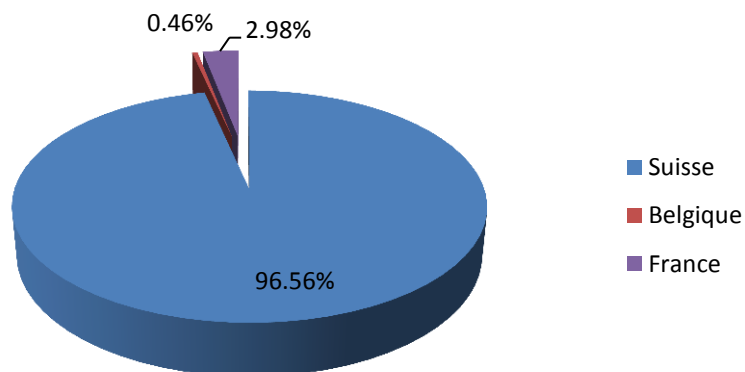


**Provenance des hôtes dans les chalets-
 appartements-privés
 Hiver 2012/2013**

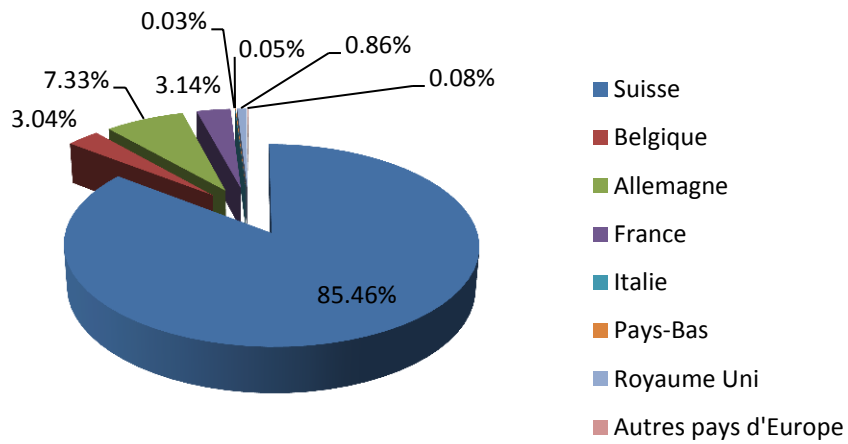


c. Logements de groupes

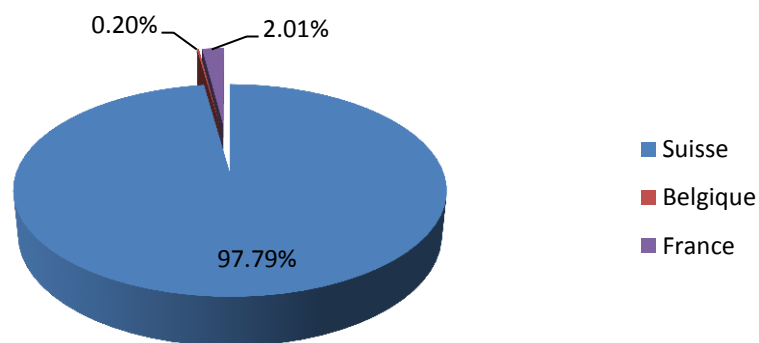
**Provenance des hôtes dans les
 hébergements de groupe
 Eté 2014**



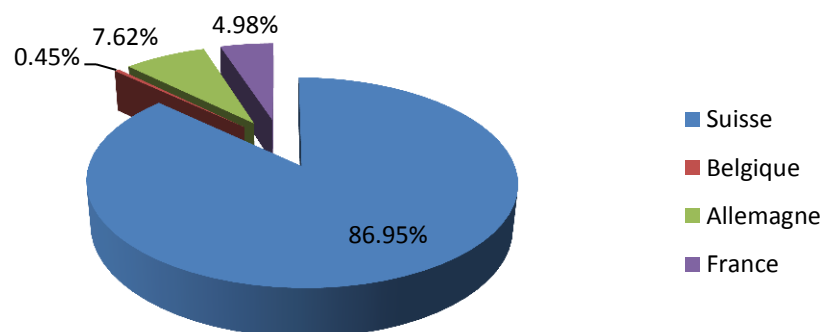
**Provenance des hôtes dans les hébergements de groupe
 Hiver 2013-2014**



**Provenance des hôtes dans les hébergements de groupe
 Été 2013**



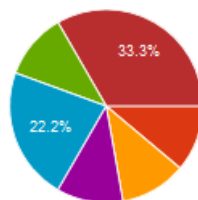
**Provenance des hôtes dans les hébergements de groupe
 Hiver 2012/2013**



Annexe III : Sondage soumis aux acteurs touristiques et politiques de Vercorin

Sondage réalisé au mois d'avril 2015, données récoltées par l'auteure

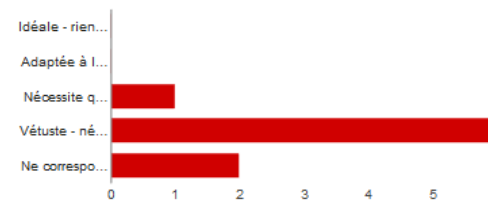
Quelle est votre domaine d'activité?



Location / Vente immobilière	0	0 %
Hôtellerie	1	11.1 %
Parahôtellerie	1	11.1 %
Vente d'articles de sport	0	0 %
Office du tourisme	1	11.1 %
Politique	2	22.2 %
Commerce	0	0 %
Restauration	1	11.1 %
Autre	3	33.3 %

Hébergements à Vercorin

Comment qualifiez-vous l'offre globale d'hébergements à Vercorin?



Idéale - rien à changer	0	0 %
Adaptée à la demande mais sans plus	0	0 %
Nécessite quelques changements	1	11.1 %
Vétuste - nécessite de gros travaux	6	66.7 %
Ne correspond plus aux standards	2	22.2 %

Par rapport à la station

Quels sont les souhaits d'amélioration de vos clients concernant la station de Vercorin?

- augmenter l'offre "restaurant" - améliorer voir remplacer certains téléskis - augmenter le domaine skiable - offrir plus de lits en location pour des durées plus courtes que la semaine - professionnalisé l'accueil - site internet regroupant tous les atouts et les possibilités de Vercorin

Offre de restauration à améliorer (qualité + Horaires)

Renouvellement des installations

Rénovation des remontées mécaniques Réalisation d'un SPA

Développement des infrastructures, développement de la vie sociale du village,

Plus de commerces et des hôtels rénovés à prix abordables

meilleur qualité de l'hébergement espace détente (bains) liaison avec le Val d'Anniviers plus de randonnées hivernales

Quelles sont les remarques positives émises vis-à-vis de la station de Vercorin?

Authenticité

Petite station familiale, à l'échelle humaine.

Village authentique Habitants sympathiques Entretien des piste de ski Confort et performance de la nouvelle télécabine Praticité des bus navettes

Authentique et familial, tranquillité, beauté du village et de la nature environnante

Vallon de Réchy cachet du vieux village le nombre de randonnées panorama / vue / calme nouvelle télécabine accessibilité

les enfants sont chez eux. esprit village

Station agréable à vivre. Belle offre de divertissements "nature" sur place (ski, vtt, marche, ...) Accès aisé en station grâce au téléphérique et aux navettes gratuites Magnifique village Accueil en général agréable des établissements publiques

- attractivité et authenticité du village - qualité des pistes l'hiver - vallon de la Réchy pour l'été - site exceptionnel pour les parapentistes - proximité de la plaine avec le téléphérique

Que mettez-vous à disposition des touristes à leur arrivée?

un sourire, de la bon humeur, de la politesse et de la courtoisie.

apéro de bienvenue documentation renseignement

un service de qualité, disponibilité, informations et conseils sur la région, navette pour le village, petite attention en chambre, réservation de matériel ou restaurant si demandé,...

- confort pour la montée au Crêt et restaurant accueillant - documentation complète sur les possibilités en hiver et en été - domaine skiable bien entretenu à un prix acceptable - accueille "souriant"

En tant que politique, nous offrons les navettes gratuites, transports publics, des itinéraires de mobilité douce entretenus et un village sauvegardé.

Verre d'accueil, petit chocolat dans les chambres, info complète sur l'offre touristique, etc...

Quels sont les problèmes que vous rencontrez dans l'exercice de vos activités?

Manque de moyens financiers Difficulté d'investir plus sans toucher à la fiscalité. La station n'a pas la taille critique pour autofinancer son tourisme d'où compensation du manque par les impôts des habitants des autres villages de la commune.

- manque de visibilité de la station - manque de lits chauds mis en location de manière professionnelle - absence d'une vrai force de vente - étroitesse du domaine skiable - ski lifts vétustes - cohérence et vision commune du développement - manque de leadership

manque de moyen financier pour améliorer les infrastructure et l'organisation du restaurant.

manque de liens de fédération entre les divers partenaires du tourisme (vision et politique commune?). Gouvernance par l'OT faible. OT se satisfait de quelques animations mais nous ne sentons pas de vue globale ... de l'énergie quoi !

manque de moyens manque de ressources humaines au four et au moulin (manque de concentration sur des projets -> répartition)

Absence totale de soutien!

Manque de moyens financiers Tout le monde ne tire pas à la même corde Jalousie entre acteurs touristiques Manque d'implication de certains acteurs touristique

Manque de soutien, manque de communication de part l'OT pour valoriser le village, manque d'offre en terme de restauration, manque d'implication de manière générale des commerçants pour faire vivre le village et amener de l'offre aux touristes.

Quelles sont vos suggestions pour le futur de Vercorin et pour augmenter les nuitées?

LA COMMUNICATION

Création d'un espace détente (bains) liaison par câble avec le Val d'Anniviers liaison par câble de la plaine aux pistes logements de qualité et plus grande offre (diversification) magasins

Construction d'une (et plus) Résidence touristique afin d'augmenter les nuitées et les ventes de transports de TVSA. Renouveler le lien téléphérique entre la plaine et Vercorin et "vendre" cette "facilité". Cette offre encore UNIQUE, en Valais du moins, de la plaine à la montagne, de Chalais au Crêt en 30 minutes, doit être un slogan qui marque les esprits et oriente le choix de la destination des clients. Montrer que Vercorin est à proximité de tout en quelques minutes : lac, piscine, golf, cinémas, grands commerces, musées ... Les offres de Vercorin ce n'est pas que vers "en haut" mais aussi vers "en Bas". Mettre en évidence les valeurs de Vercorin les autres saisons que l'hiver en offrant par exemple des offres spécifiques de balade pour le troisième âge en automne. Réinventer, développer le tourisme et les offres d'été spécialement sous l'image famille.

- construction de lits chauds gérés de manière professionnelle - constitution d'une société du tourisme qui regroupe tous les acteurs - création de véritable "package" très flexibles pour "coller" aux besoins des clients - développement d'outils et de compétences modernes pour la commercialisation des offres

Construction d'une résidence touristique de 400 lits chauds Amélioration de la qualité des hôtels (rénovation, amélioration de l'offre) Augmentation générale de la qualité de l'accueil (formation du personnel) Création d'une SA du tourisme qui prenne en charge la création de packages, la promotion de l'offre, l'acquisition de clients et la location des lits Modification de la taxe de séjour, sur le modèle d'Anniviers, pour augmenter les moyens financiers

Diverses solutions: 1. renouveler le parc d'hébergement - le moderniser 2. revoir peut-être les flux de circulation automobile dans le village et interdire certaines zones 3. faire du domaine skiable une "aire de jeu pour les enfants" et des restaurants sis sur le domaine des "aires de bien-vivre pour les parents" (musique, animation, nourriture inattendue, vins, découvertes, etc) 4. mais tout ceci nécessite de gros investissements, donc pourquoi pas commencer par l'aire de jeux pour les enfants, qui sauront forcément tirer en haut leurs parents... 5. en cible client "Valais et régions limitrophes" -> montrer que Vercorin est aussi voir plus attractif que Nax, non pas par des journées gratuites mais par une animation permanente (week-ends et mercredis) du domaine skiable. Peut-être aller voir ce qui se fait en Italie et/ou en Scandinavie - ils sont très forts pour attirer les enfants.

Construire des hébergements (hôtels, résidence, etc) Il ne faut pas attendre que des clients viennent pour construire des hôtels mais il faut construire des hôtels pour que les clients viennent.

Meilleure communication globale sur la station et son offre, amélioration de l'offre en terme d'hébergement ainsi qu'en terme de restauration (choix de restaurant, qualité de la restauration, ouverture des restaurants), avec idéalement dans le futur l'ouverture de nouveaux commerces.

Établir une offre hôtelière suffisante, et à prix abordables Centraliser la gestion des réservations en une seule S.A. qui est libre de proposer des offres spéciales et des prix d'appel tout en garantissant des prix minimum aux propriétaires. Par exemple, offre low cost. Les prix les plus chers pourraient compenser les prix d'appel et garantir un revenu aux propriétaires. La S.A. Serait libre de promouvoir ses locations comme elle l'entend dans ce cadre. Créer une S.A. du tourisme regroupant tous les acteurs touristiques tel que pratiqué à Nendaz. Baisser le prix des journées des remontées mécaniques < 50.-/jour. Nous sommes trop chers pour l'offre de ski par rapport aux autres stations.

Déclaration de l'auteur

Je déclare, par ce document, que j'ai effectué le travail de Bachelor ci-annexé seule, sans autre aide que celles dûment signalées dans les références, et que je n'ai utilisé que les sources expressément mentionnées. Je ne donnerai aucune copie de ce rapport à un tiers sans l'autorisation conjointe du RF et du professeur chargé du suivi du travail de Bachelor, y compris au partenaire de recherche appliquée avec lequel j'ai collaboré, à l'exception des personnes qui m'ont fourni les principales informations nécessaires à la rédaction de ce travail et que je cite ci-après : Frédéric Glassey, directeur de la Société de Télécabine de Vercorin.

Sierre, le 6 juillet 2015



Stéphanie Chappuis