



## *Élaboration du Diagnostic Touristique dans le cadre du P.L.U*

**Réunion de présentation finale**

**COMMUNE D'HUEZ**

A l'attention de **M. le Maire**

**Mairie**

Route de la Poste

38750 ALPE D'HUEZ

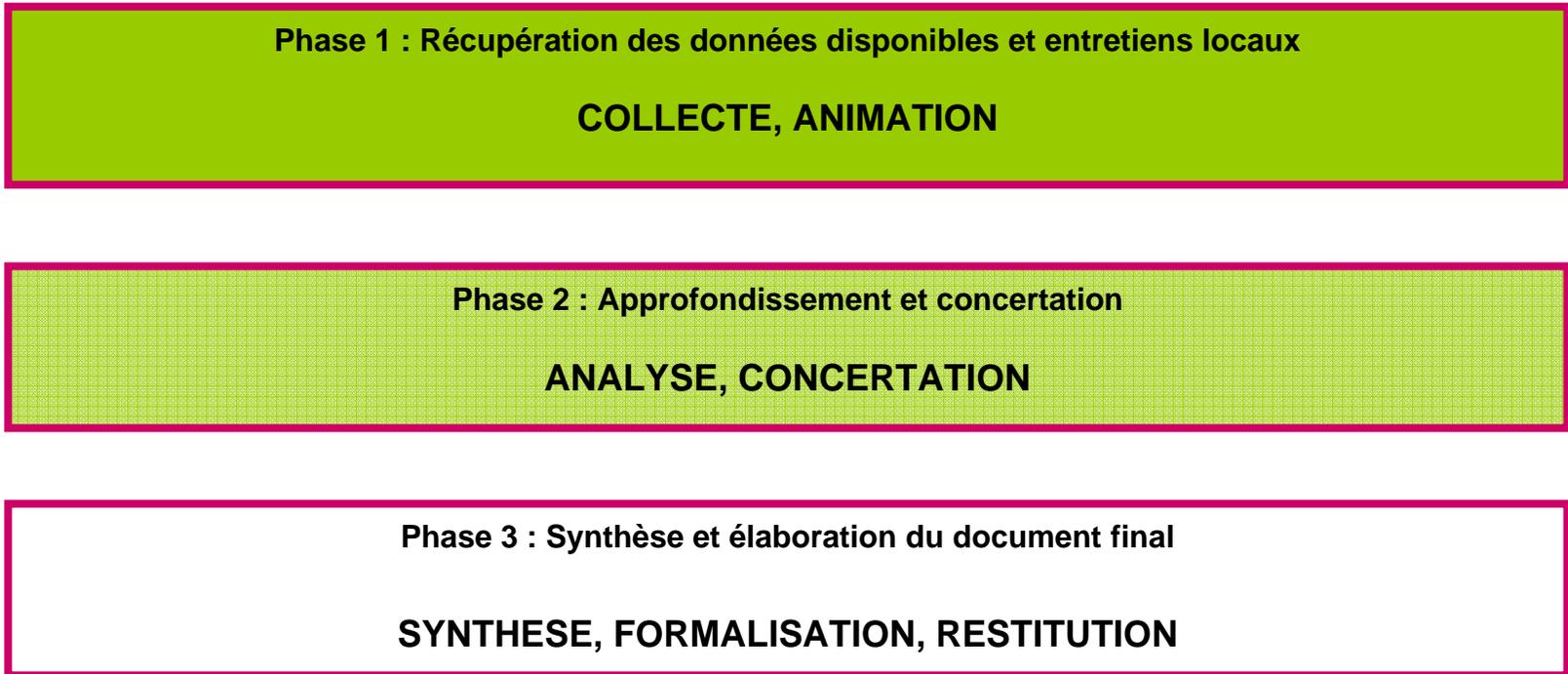
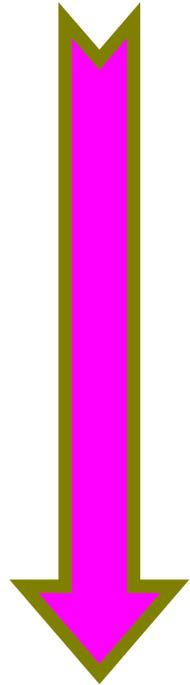


## Rappel des objectifs

- Élaborer un **diagnostic touristique pragmatique** dans le but de **nourrir le PLU**
  - Mener une analyse objective, prospective et transversale des données recueillies mettant en évidence les grands enjeux communaux
  - **Engager une véritable concertation** entre les acteurs touristiques du territoire selon une **méthode d'étude participative**
  - Présenter les **éléments du positionnement** de la commune dans son environnement concurrentiel (territoire supra communal)
  - **Contribuer à la définition d'un projet touristique à l'échelle de la Commune**, en cohérence avec le périmètre des Grandes Rousses
- ✓ Collecte de l'ensemble des données disponibles
  - ✓ Rencontres avec les principaux acteurs touristiques
  - ✓ Animation, concertation des acteurs
  - ✓ Synthèse des données et mise en perspective
  - ✓ Assistance et conseil auprès de la Commune pour tout ce qui concernera l'intégration du Diagnostic Touristique dans le PLU en cours d'élaboration.



# Rappel de la méthodologie proposée



## Situation générale



# Histoire

## ➤ Une histoire ancienne

- Le site de l'Alpe d'Huez a été occupé dès le Moyen Âge sous le nom de Brandes.
- La principale activité de l'époque était l'exploitation d'une mine d'argent.
- Deux villages cohabitaient alors : Huez et Brandes, l'un à 1500m d'altitude et l'autre à 1800m.
- Pendant des siècles l'activité humaine fut rythmée par l'exploitation agricole l'été, le colportage et les petits métiers (gants, perles, laine...) occupant la saison morte.

## ➤ Un tourisme récent

- Le XXe siècle modifie définitivement cette économie traditionnelle de montagne en développant le ski, qui entraînera une explosion touristique (hôtellerie, commerces, infrastructures sportives).
- Huez premier télésiège en France par Pomagalski en 1936
- **En un siècle le village de montagne est devenu une station touristique de dimension internationale.**



L'Alpe d'Huez

# Situation générale

- L'Alpe d'Huez appartient au Domaine Skiable relié des Grandes Rousses. Il s'agit ici de liaisons fortes, celles-ci s'effectuant par des remontées mécaniques permettant également un ski propre.



# Les accès

- *Diagnostic en cours*
- Les accès restent difficiles malgré des améliorations très importantes. Cependant, ce n'est pas la cause unique du problème.
- Les périodes délicates se vivent principalement le WE. Une politique en matière de transport et vraisemblablement une analyse sur l'adaptation d'une offre tarifaire liée aux périodes de forte affluence devraient contribuer à améliorer les situations parfois difficilement vécues par les clientèles (temps d'accès, stationnement, circulation)
- A titre d'exemple, une animation prévue entre 17h et 20h pourrait inciter les clientèles à consommer une prestation sur place, après la pratique du ski, et avant d'affronter le trafic du retour en vallée.

Station la plus proche de Lyon et de Marseille

	<b>Paris</b>	<b>Lyon</b>	<b>Marseille</b>
	<i>Temps d'accès</i>	<i>Temps d'accès</i>	<i>Temps d'accès</i>
Alpe d'Huez	6h10	02h09	3h55
Espace Killy	6h50	2h50	05h04
Paradiski	7h00	3h00	5h11
Les Deux Alpes	6h18	2h17	4h00
Les Sybelles	6h18	2h18	4h15
3 Vallées	6h36	2h38	4h52

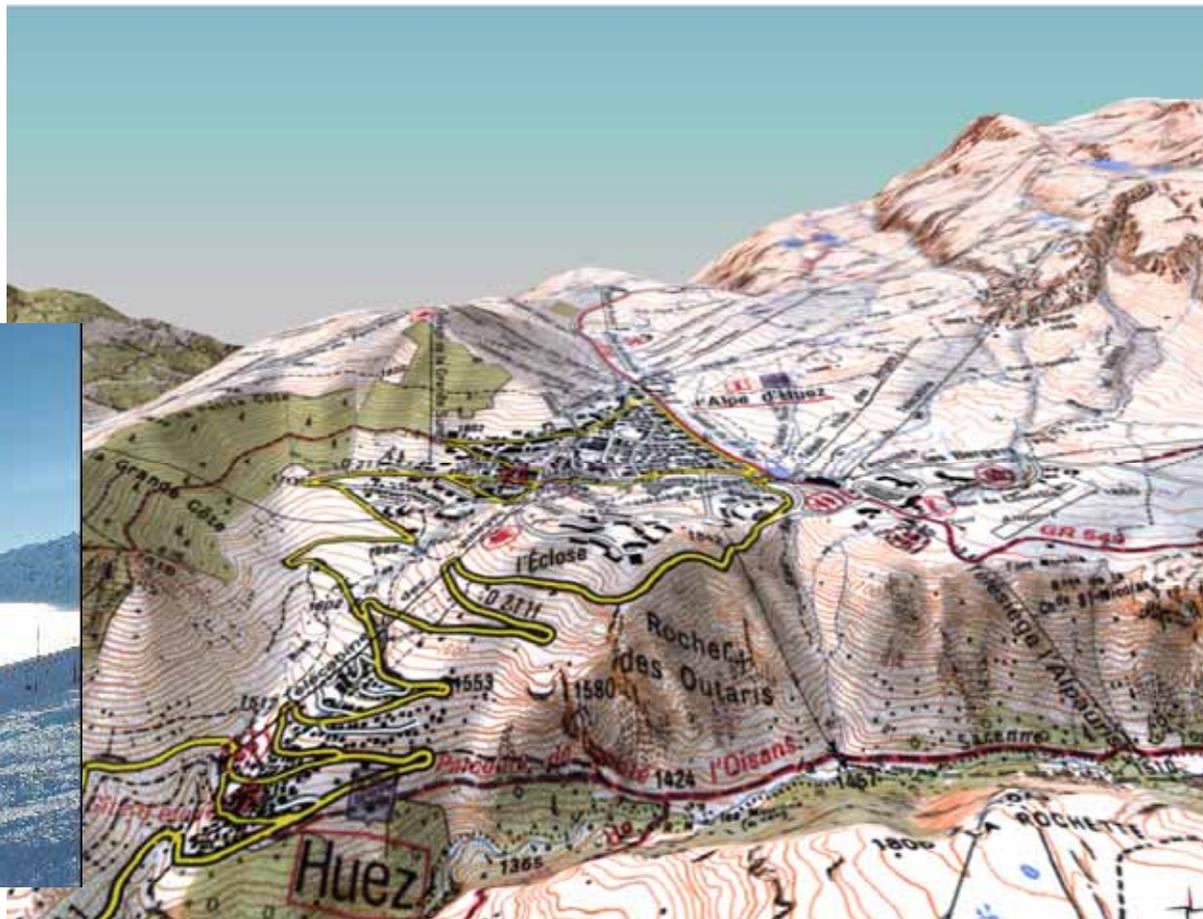


# Caractéristiques topographiques et climatiques

## ➤ De la neige et du soleil

- L'alpe d'Huez bénéficie d'une situation topographique particulièrement favorable avec :
  - Des altitudes élevées de 1850 m la station de l'Alpe d'Huez à plus de 3330 m pour le Pic Blanc, altitudes qui offrent des garanties élevées d'enneigements.
  - Une orientation en balcon Sud Ouest, synonyme d'un ensoleillement très important.
  - Une topographie qui offre une exceptionnelle progressivité de pente depuis un front de neige à moins de 10% et un sommet du Pic Blanc aux pentes beaucoup plus soutenues

## ➤ Un panorama exceptionnel.



## La population locale



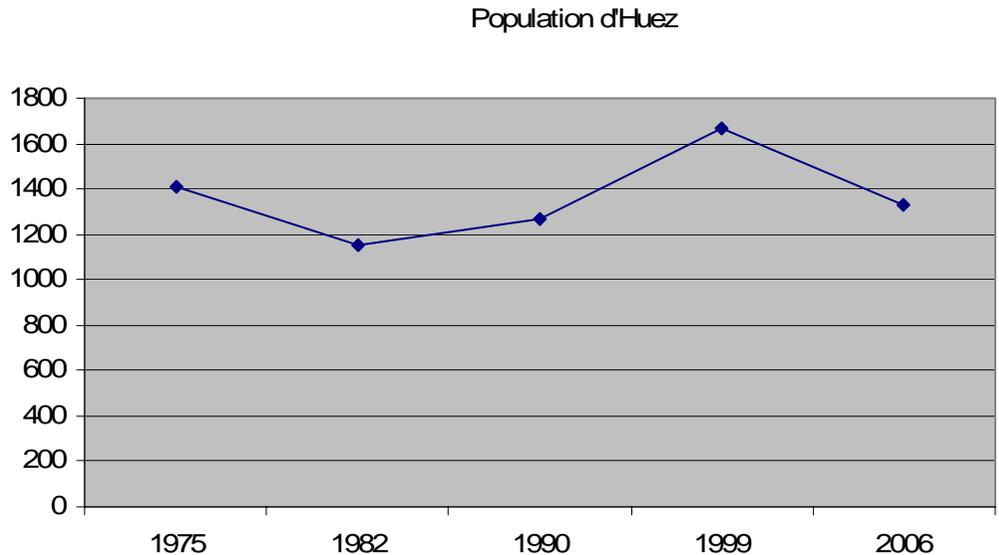
# Habitants et habitations

- Une population en baisse -20% entre 99 et 2006.
- Attention toutefois aux changements des techniques de recensement par l'INSEE qui pourraient influencer sur les résultats.

- Un taux de chômage inférieur à 2%

- Un station de propriétaires : 49.1 % de propriétaires

- 90 % de résidences secondaires : 5452 logements sur 6111.



- Cette situation - très peu de chômage, majorité de propriétaires, et écrasante présence de résidents secondaires - n'est pas sans risque pour l'Alpe d'Huez, car elle pourrait se traduire par un manque de dynamisme général sur la station, ces populations étant la plupart du temps moins actives, moins volontaires et plus résistantes aux changements.

# Dynamisme économique

- Il est très présent comme en témoigne la moyenne de **15 créations d'entreprises et 20 reprises d'entreprise** par an entre 2001 et 2006.
- L'essentiel de ce dynamisme est le fait de commerces et de services aux particuliers dont on peut estimer qu'ils sont des services aux touristes.
- A eux deux, ils représentent plus de 86% des créations d'entreprise entre 2001 et 2006.
- Selon la CCI de l'Isère mandatée pour une étude de diagnostic économique, la recette globale s'élèverait à **172 millions d'euros, dont 26% pour les remontées mécaniques, 37% pour l'hébergement et 13% pour la restauration.**
- Il est à noter que ces chiffres et cette répartition des dépenses touristiques sur l'Alpe d'Huez est corroboré par les études menées au niveau national sur les dépenses des touristes aux sports d'hiver.
- **Il faudra donc conserver à l'esprit, qu'une nuitée créée sur l'Alpe d'Huez génère des retombées pour l'ensemble des acteurs, et que les remontées mécaniques ne captent qu'un quart de ces recettes.**



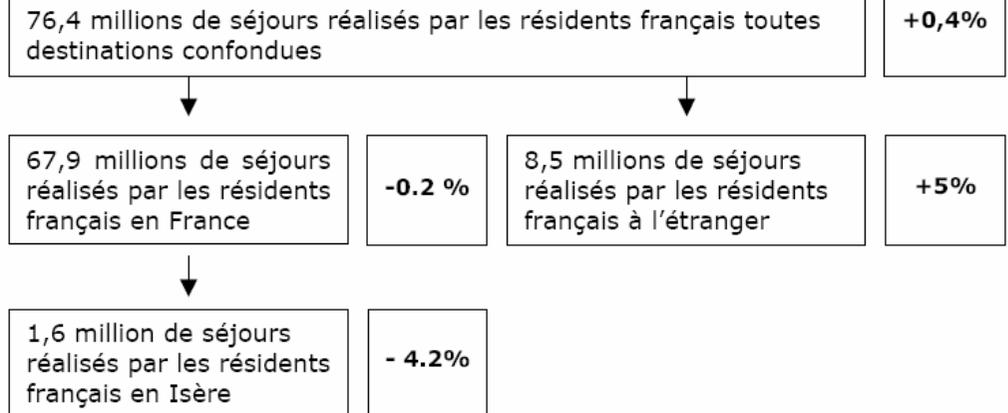
# La situation touristique



# Isère: Analyse saison hivernale 2005/2006

- Nous rappelons que l'Isère est le **4ème département français en nombre de séjours et de nuitées réalisés** pour l'hiver 2005/06.
- Par rapport à l'hiver 2004/05 le **nombre de séjours réalisés est en diminution (-4%)** mais le **nombre de nuitées réalisées se maintient**. La durée des séjours s'est donc légèrement allongée.
- **La durée moyenne des séjours en Isère est de 4,3 nuits contre 3,8 nuits en moyenne pour les séjours en France.** Elle s'est accrue légèrement par rapport à l'hiver 2004/05 (4,1 nuits).
- Toutefois la majorité des séjours, 57%, sont des courts séjours.
- Février reste toujours le mois le plus fréquenté de l'hiver.
  - Néanmoins les mois de mars, avril et même de décembre engrangent davantage de nuitées que l'hiver 2004/05 traduisant un allongement des séjours réalisés.

## Hiver 2005/06 – séjours des résidents français et évolution par rapport à l'hiver 2004/05

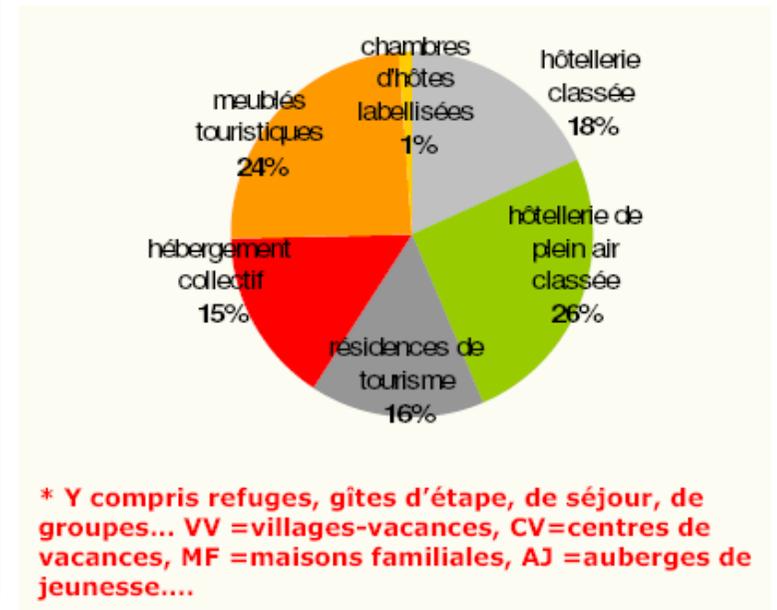
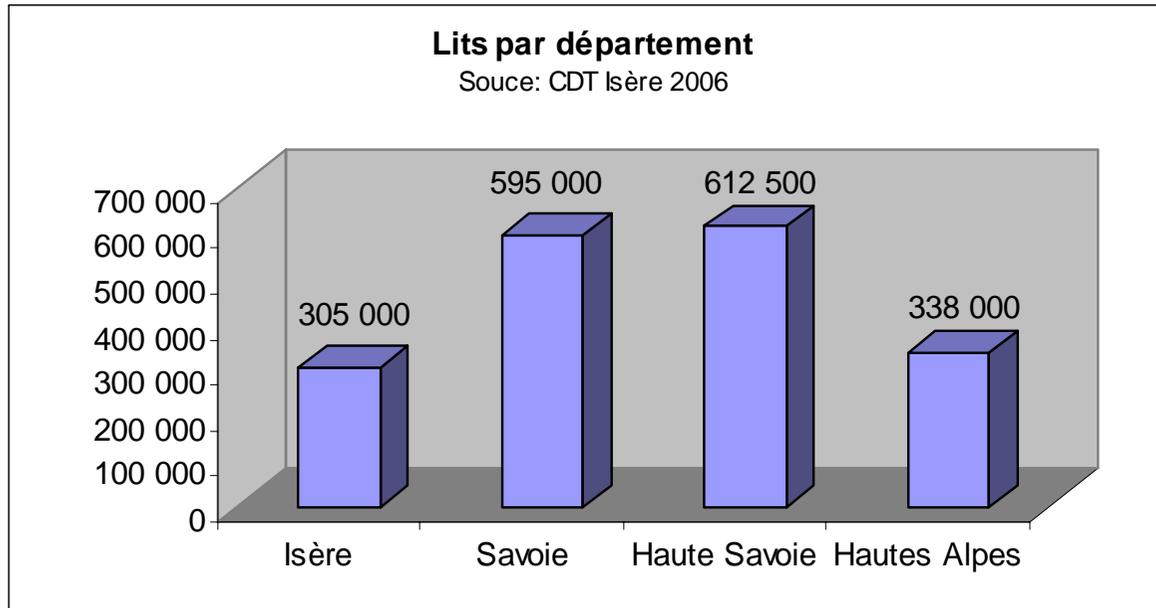


Mois du séjour	En séjours				En nuitées		
	Isère	FRANCE	Nombre	Durée séjour	Isère	FRANCE	Nombre
Novembre 2005	<b>14%</b>	16%	209 915	3,0	<b>9%</b>	14%	638 680
Décembre 2005	<b>17%</b>	20%	261 230	4,1	<b>16%</b>	17%	1 062 225
Janvier 2006	<b>19%</b>	15%	301 660	3,7	<b>17%</b>	16%	1 129 455
<b>Février 2006</b>	<b>19%</b>	16%	300 100	4,9	<b>22%</b>	16%	1 465 600
Mars 2006	<b>15%</b>	13%	234 790	5,3	<b>19%</b>	12%	1 250 470
Avril 2006	<b>16%</b>	21%	248 790	4,7	<b>17%</b>	24%	1 169 790

Base : séjours personnels hiver 2005/06



# Isère



L'Isère présente une capacité d'accueil touristique de **305 000 lits dont 113 200 lits marchands** (40% de l'offre totale)

=> Une problématique de lits touristiques en volume

- Hôtellerie classée (20 700 lits)
- Hôtellerie de plein air classée (28 800 lits)
- Résidences de tourisme (17 600 lits)
- Hébergements collectifs (17 500 lits)
- Meublés touristiques (27 300 lits)
- Chambres d'hôtes labellisées (1 300 lits)
  
- **TOTAL lits marchands 113 200**

## Ce que les clientèles iséroises consomment

Principales activités pratiquées*	En séjours	
	Isère	FRANCE
Ski alpin, monoski	<b>28%</b>	8%
Pas d'activité particulière	<b>24%</b>	26%
Promenade	<b>22%</b>	27%
Autre	<b>21%</b>	28%
Visite de ville	<b>8%</b>	14%
Raquettes sur neige	<b>4%</b>	2%
Snowboard, surf de neige	<b>4%</b>	1%
Autre sport d'hiver	<b>4%</b>	1%
Randonnée pédestre	<b>4%</b>	3%
Equitation	<b>4%</b>	0%
Ski de fond	<b>3%</b>	1%
Jogging, parcours de santé	<b>3%</b>	1%
Festival, concert, théâtre, manifestation	<b>2%</b>	3%
Gastronomie, oenologie	<b>2%</b>	4%
Visite de site naturel	<b>2%</b>	5%
Visite de marché, foire, brocante	<b>2%</b>	7%
Natation, baignade, plage	<b>1%</b>	2%
Visite de musées, expositions	<b>1%</b>	4%
Alpinisme, canyoning, escalade, speleo, via ferrata	°	0%
Parc de loisirs, aquatique, animalier	°	2%
Visite de monuments, sites historiques	°	4%
Autre activité culturelle	°	1%

° Effectif faible, résultat peu significatif

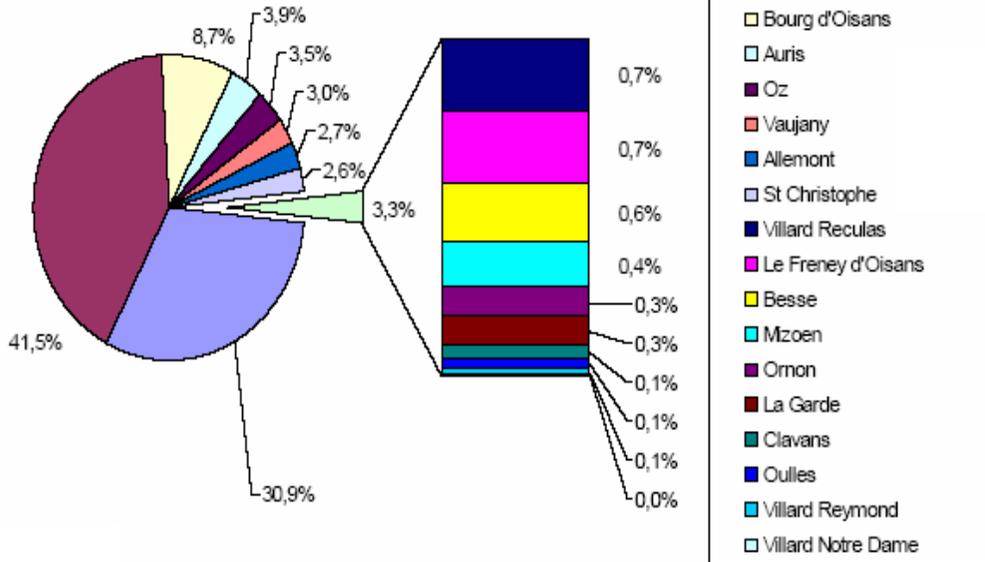
\* Total supérieur à 100% car plusieurs réponses possibles

- A noter qu'un quart des clientèles ne pratique pas d'activité particulière
- Prédominance des activités « neige »
- Importance des sports et de loisirs de pleine nature
- Une augmentation des attentes en matière de tourisme de découverte
  - Visite de ville
  - Gastronomie
  - Animations



# Alpes Sud Isère

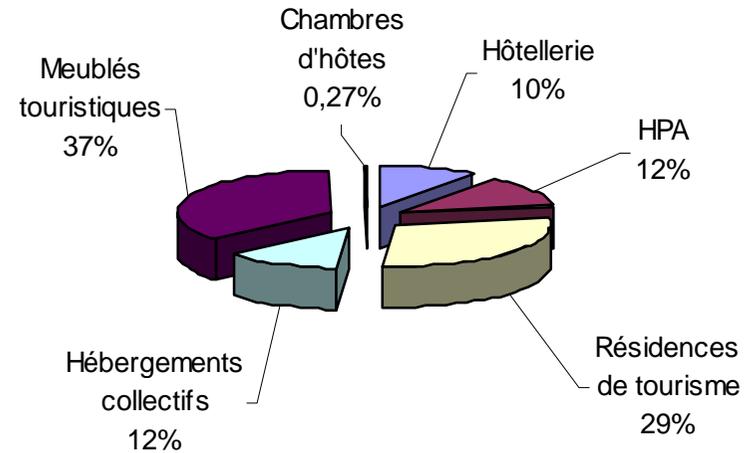
Répartition des hébergements par commune



- 31% des hébergements d'Alpes Sud Isère (105 communes) se situent à l'Alpe d'Huez
- L'Alpe d'Huez est légèrement devancée par les Deux Alpes (environ 10 points)
- Selon l'INSEE, nous précisons la présence de 20 000 résidences secondaires sur l'ensemble d'Alpe Sud Isère.
  - Ce chiffre est à prendre en compte sans pour autant le considérer comme exact (méthode de calcul « abstraite »)

# Rappel: Oisans

Oisans: répartition des lits par type d'hébergements



Selon le CDT de l'Isère, l'Oisans mobiliserait 32 % de l'offre d'hébergement touristique départementale

Environ 30% de l'offre est composée par des résidences de tourisme

La station de l'Alpe d'Huez rassemble environ **un tiers de la capacité d'accueil du massif de l'Oisans** et près de 20% de la capacité d'accueil de la montagne iséroise.

Les résidences de tourisme et les locations de meublés constituent la majeure partie de cette offre marchande.

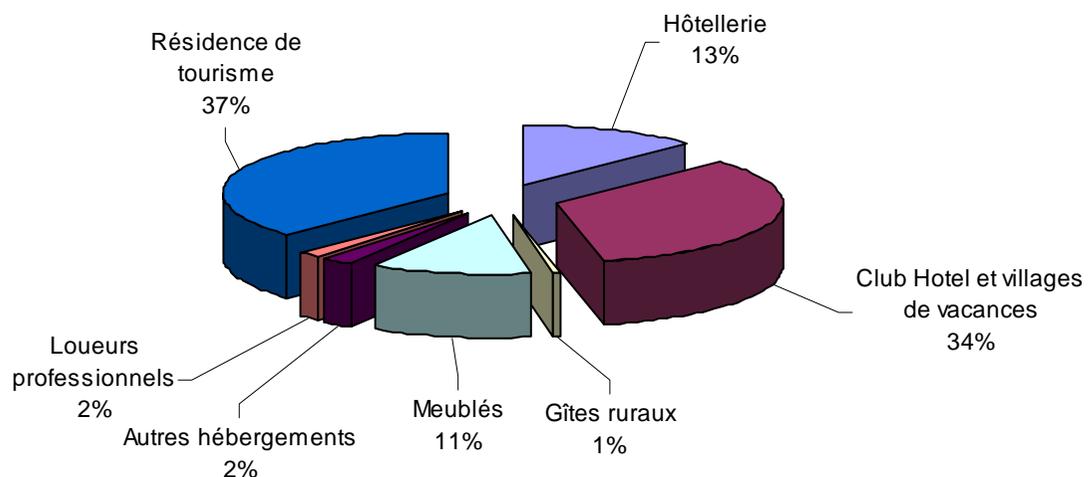


# L'hébergement touristique à l'Alpe d'Huez



# Répartition de l'hébergement par type

Répartition de l'hébergement par type



- Les résidences de tourisme et les « hébergements animés » représentent plus de 70% de l'hébergement touristique de l'Alpe d'Huez
- A noter, la faiblesse relative des gîtes et des loueurs professionnels en quantité
- Plus d'un tiers de l'hébergement touristique est proposé par les Clubs Hôtels et les Villages de vacances
- L'hôtellerie représente 13% de l'ensemble des hébergements touristiques
- Un nombre lits marchands faible vis-à-vis d'autres stations (Les Deux Alpes, Les Ménuires, Les Arcs)
- Des résidences secondaires affichées en capacité d'accueillir mais finalement qui ne sont pas commercialisées en raison leur état, proche de la « fin de vie »

Hôtellerie	960	Lits	13%
Club Hotel et villages de vacances	2532	Lits	34%
Gîtes ruraux	42	Lits	1%
Meublés	844	Lits	11%
Autres hébergements	177,5	Lits	2%
Loueurs professionnels	137	Lits	2%
Résidence de tourisme	2772	Lits	37%
Total	7464,5	Lits	100%

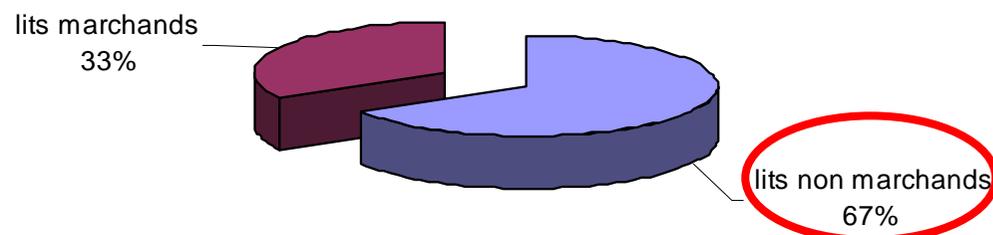
•Hors lits touristiques loués par les agences immobilières

•Lits classés et commercialisés par les agences immobilières estimés par le CDT de l'Isère à 3087

**Soit environ 10 550 lits touristiques marchands**

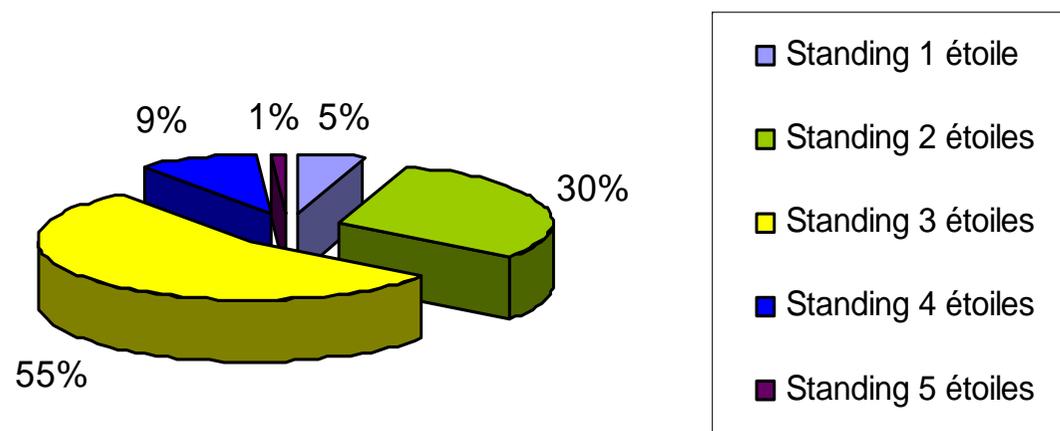
# Répartition des lits touristiques

- Des lits non marchands en très grande quantité
- Une faiblesse importante du nombre de lits marchands vis-à-vis d'autres stations comparables (Tarentaise, Maurienne)
- Des « % lits marchands » variant généralement entre 44 et 90%
  - Alpe d'Huez: -11 points par rapport à la tranche basse



SECTEUR	COMMUNE	STATION	TOTAL		TOTAL	
			nb lits estimés	%	nb lits estimés	%
			MARCHANDS	march	DIFFUS	diffus
Tarentaise		LA PLAGNE	33 010	66%	16 830	34%
Tarentaise	BOURG ST MAURICE - VILLAROGER	BOURG ST MAURICE - LES ARCS	17 010	56%	13 230	44%
Tarentaise	LES ALLUES	MERIBEL	15 850	44%	20 400	56%
Tarentaise	ST BON	COURCHEVEL	19 300	58%	14 000	42%
Tarentaise	ST MARTIN DE BELLEVILLE		NC		NC	
Tarentaise	TIGNES	TIGNES	14 620	49%	15 210	51%
Tarentaise	VAL D'ISERE	VAL D'ISERE	15 730	54%	13 400	46%
<b>Total Tarentaise</b>			<b>21</b>	<b>47%</b>	<b>114 400</b>	<b>35%</b>
Maurienne	VILLAREMBERT	LE CORBIER	9 170	84%	1 750	16%
Maurienne	ST FRANCOIS LONGCHAMP	ST FRANCOIS LONGCHAMP	8 540	97%	280	3%
Maurienne	ST SORLIN D'ARVES	ST SORLIN D'ARVES	4 990	78%	1 410	22%
Maurienne		VAL GENIS	7 294	67%	3 599	33%
Maurienne	VALLOIRE	VALLOIRE	10 430	66%	5 330	34%
Maurienne	VALMEINIER	VALMEINIER	6 940	90%	780	10%
<b>Total Maurienne</b>			<b>23</b>	<b>73%</b>	<b>31 900</b>	<b>27%</b>

# Standing de l'hébergement



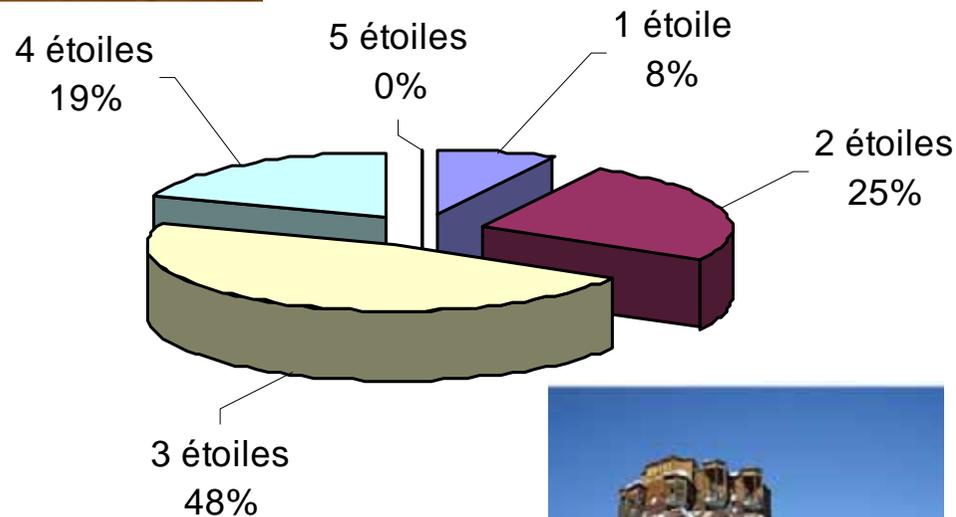
- Une offre majoritairement positionnée 3 étoiles
  - A nuancer selon la normalisation actuelle du secteur hôtelier (projet de refonte des normes hôtelières souhaité par le Secrétariat d'État à la Consommation et au Tourisme)
- Faiblesse importante de l'offre 5 étoiles
- Faiblesse relative de l'offre 4 étoiles
- 85% de l'hébergement touristique est classé 2 et 3 étoiles
- **Attention toutefois, il est fait ici état des classements et non de la qualité d'hébergement offerte. Beaucoup d'interlocuteurs ont fait état d'hébergements 3\* vieillissants.**



# Caractéristiques de l'hôtellerie



## Hôtellerie



- Les hôtels 2\* et 3\* sont les plus représentés dans l'hôtellerie classée
- Seulement 186 lits en hôtellerie 4 étoiles (soit 36% des 4 étoiles présents sur l'Oisans)
- Nous rappelons la présence de 17 hôtels 4 étoiles à Courchevel
- Quantitativement, un nombre de lits faible (960)
- Qualitativement, une offre principalement positionnée 3 étoiles, selon les normes, et vraisemblablement pour certains en décalage avec les attentes des clientèles actuelles
- Absence de lits hôteliers 5 étoiles
- Faiblesse relative d'hôtels 4 étoiles

Standing					Capacité
1 étoile	2 étoiles	3 étoiles	4 étoiles	5 étoiles	Nombre de lits
74	244	456	186	0	960



## Comparatif stations

2006	Nbre de lits	Nbre de lits hôteliers	Poids hôtellerie
<b>Alpe d'Huez</b>	31 550	960	3,0%
<b>Deux Alpes</b>	33 200	1700	5,1%
<b>Les Ménuires</b>	26 600	1540	5,8%
<b>Val Thorens</b>	22 500	1900	8,4%
<b>Val d'Isère</b>	29 100	2620	9,0%

- Généralement, l'hôtellerie en station « pèse » entre 5 et 11% de la capacité totale d'hébergement touristique
- L'hôtellerie ne représente que 3% de l'hébergement touristique de l'Alpe d'Huez, ce qui peut traduire la nécessité de créer des lits hôteliers, en privilégiant la restructuration de l'existant, en raison notamment de la carence relative de foncier

	Les Arcs	La Plagne	Tignes	Les Ménuires	Méribel	Alpe d'Huez	Courchevel	Val d'Isère
Nombre de lits station :	30 200	49 800	29 800	26 600	36 300	31 550	33 300	29 100
Nombre de lits marchands:	17 010	33 010	14 620	15 300	15 850	10 550	19 300	15 730
%	56%	66%	49%	58%	44%	<b>33%</b>	58%	54%
CA (millions d'€) :	38 100 000	53 900 000	39 300 000	31 500 000	22 200 000	35 000 000	NC	NC
CA / nbre de lits	1 262	1 082	1 319	1 184	612	1 109	NC	NC

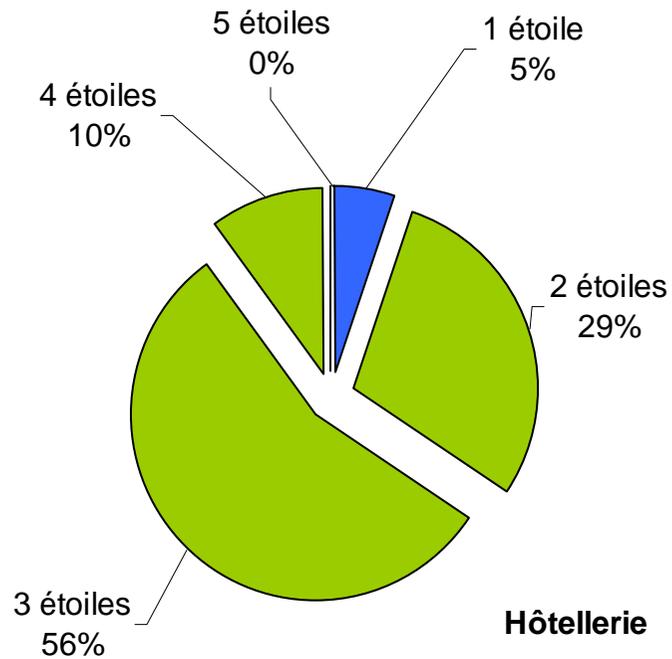
### Comparaison avec les autres stations de taille similaire

- Alors que toutes les autres stations présente un ratio « Nbre de lits marchands/ Nbre de lits total » compris entre 44% et 66%, l'Alpe d'Huez ne se situe qu'à 33%, traduisant un manque de lits marchands certain

# Rapport Rolland

- D'après le rapport Rolland, nous assistons depuis plusieurs décennies à la diminution du parc hôtelier saisonnier, notamment dans les stations de sports d'hiver.
- Il s'agit là d'une menace majeure, l'hôtellerie étant un gage de qualité, d'accueil et d'adaptation aux évolutions des demandes.
- Le poids des charges, la fiscalité sur les successions, la saisonnalité, la difficulté de recrutement, les problématiques de foncier sont autant d'éléments qui pèsent sur son avenir.
- A cela s'ajoute la dangereuse opportunité de transformer un bien hôtelier en plusieurs résidences secondaires, compte tenu de la spéculation immobilière en station de sports d'hiver.
- Il y a là un enjeu déterminant de l'attractivité de la montagne française.
- A titre indicatif, la composition des solutions d'hébergement disponibles en Autriche est dominée par l'hôtellerie, qui représente 50 % de l'offre disponible. Nous précisons que l'offre hivernale autrichienne est arrivée en tête d'une étude réalisée en 2006 (cf. Montagne Leader – 125 pays représentés)

# Comparatif Hôtellerie Les 2 Alpes



Environ 1700 lits hôteliers, 38 hôtels (15% de l'offre d'hébergement touristique)

L'hôtellerie 3 étoiles représente 56% de l'offre (43% selon l'observatoire du CDT Isère)

L'hôtellerie 4 étoiles représente 10% de l'offre (13% selon l'observatoire du CDT Isère)

Environ 30% de l'offre hôtelière gérée par des TO

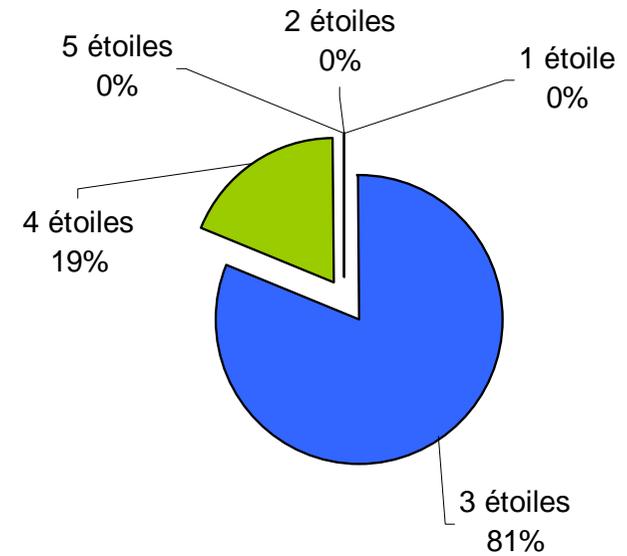
Standing					Capacité
1 étoile	2 étoiles	3 étoiles	4 étoiles	5 étoiles	Nombre de lits
62	348	664	120	0	1194

## Hôtels gérés par TO

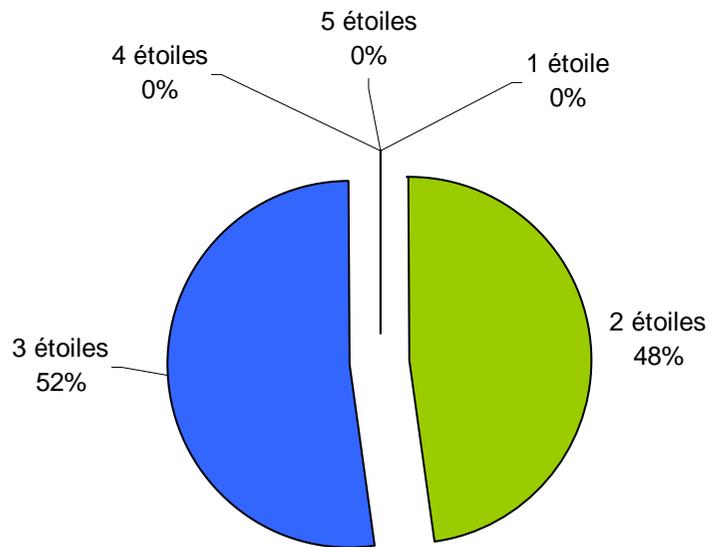
Standing					
1 étoile	2 étoiles	3 étoiles	4 étoiles	5 étoiles	Nombre de lits
0	110	450	122,5	0	546

# Caractéristiques des autres formes d'hébergements présents à l'Alpe d'Huez

- Une forte majorité « d'hébergements animés » positionnée 3 étoiles
- Absence de 4 et de 5 étoiles
- Les hébergements 2\* et 3\* composent intégralement l'offre « Clubs hôtels et villages de vacances »



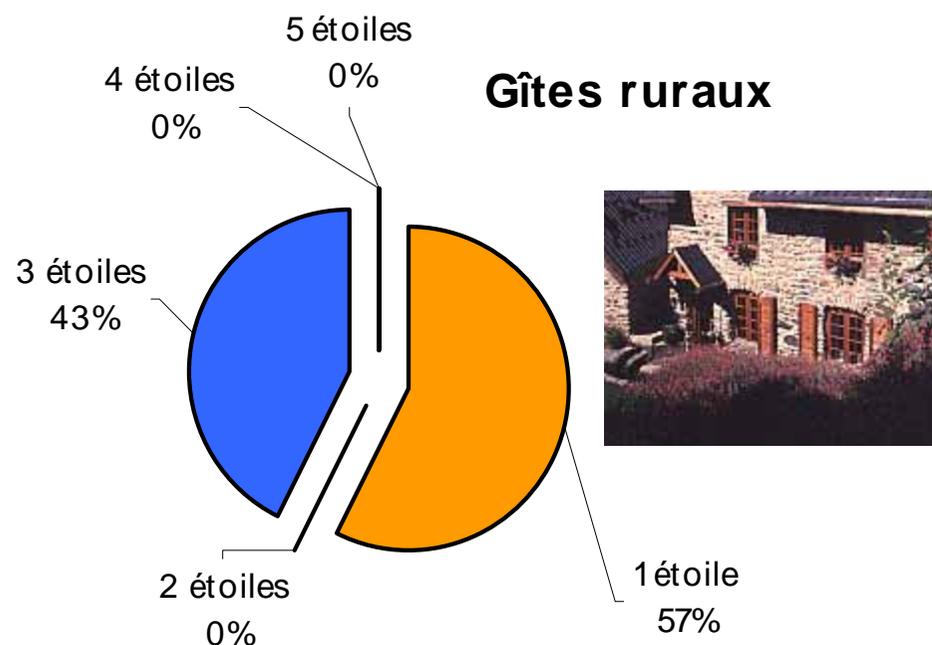
- Une forte majorité d'hébergements animés 3 étoiles
- Absence de 4 et de 5 étoiles



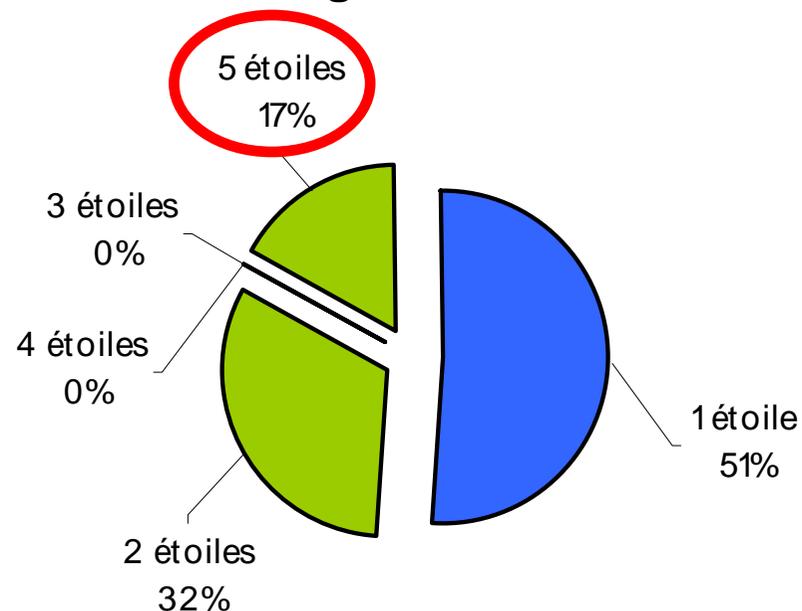
**Clubs Hôtels et Villages Vacances**



## Caractéristiques des autres formes d'hébergements



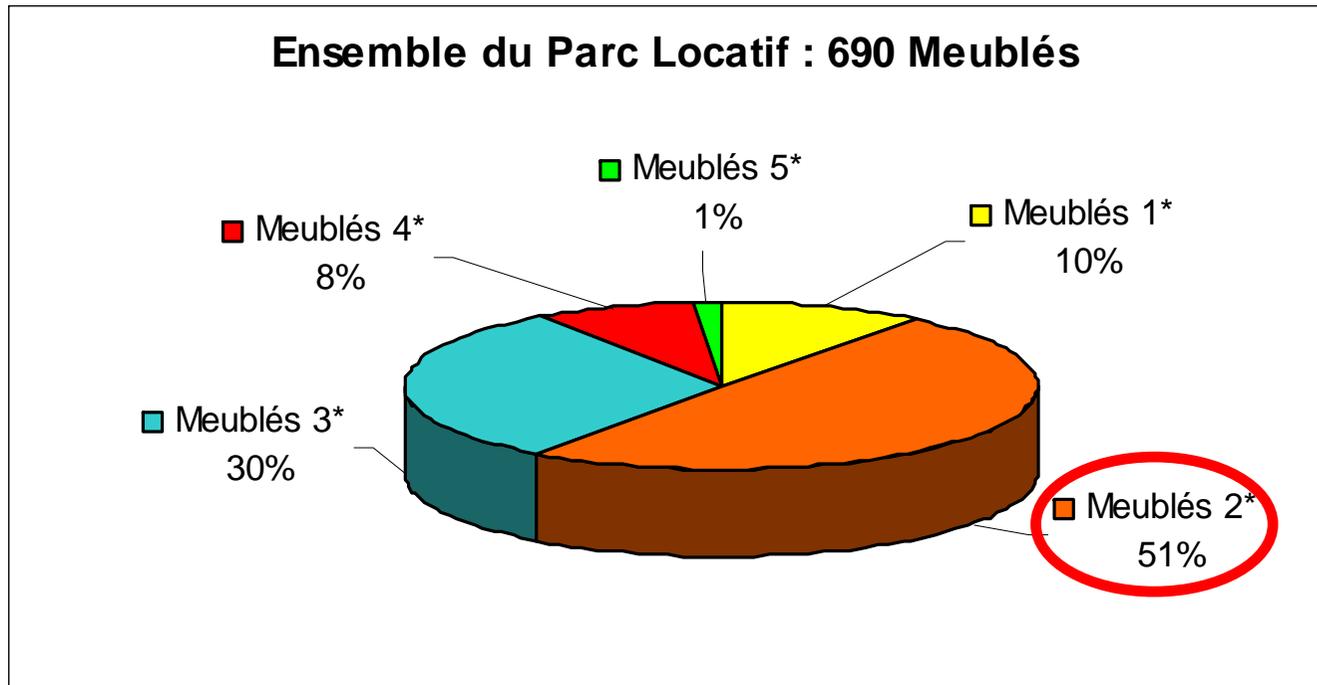
### Autres hébergements



- Une quasi absence des différentes formes de gîte
- Aucune chambre d'hôtes labellisée
- Des tendances de consommation pourtant favorables à ce type d'hébergement

- Chalets de l'altiport (A noter : la seule offre très haut de gamme de l'Alpe d'Huez n'appartient à aucun groupement d'hébergeurs)
- Le Taburle
- Le Chaix (hôtel associatif)
- Le Rocher ensoleillé

## Meublés de tourisme : une offre en décalage avec la demande



- Globalement, une offre positionnée à 80% sur des classements 2 et 3 \*, qui laisse cependant apparaître des niveaux qualitatifs très disparates.
- 27% des meublés sont loués par des particuliers. Environ 50% de l'offre est positionnée 2 \*. A noter l'absence de meublés 5 \* et la faiblesse importante de l'offre 4 \*.
- Les agences immobilières commercialisent 57% environ des meublés, en majorité 2 \*.
- Seuls les loueurs professionnels, mobilisant seulement 15% de l'offre du parc locatif, commercialisent principalement des meublés 3 \*. Nous remarquerons le seul meublé 5 \*, représentant 10% de l'offre des loueurs professionnels.

# Fréquentation des hébergements marchands

**Les résultats des hébergements marchands dernièrement observés à l'Alpe d'Huez sont globalement satisfaisants**

- Les taux d'occupation des 3 modes d'hébergement observés (hôtels, résidences, agences) sont logiquement supérieurs à ceux enregistrés dans les autres stations du département. A noter que les résidences de tourisme apparaissent comme un point fort de l'hébergement
- Ces taux d'occupation seront mis en perspective avec ceux des stations savoyardes et haute savoyardes.
- Les agences immobilières affichent un taux d'occupation supérieurs aux autres stations départementales mais relativement bas.

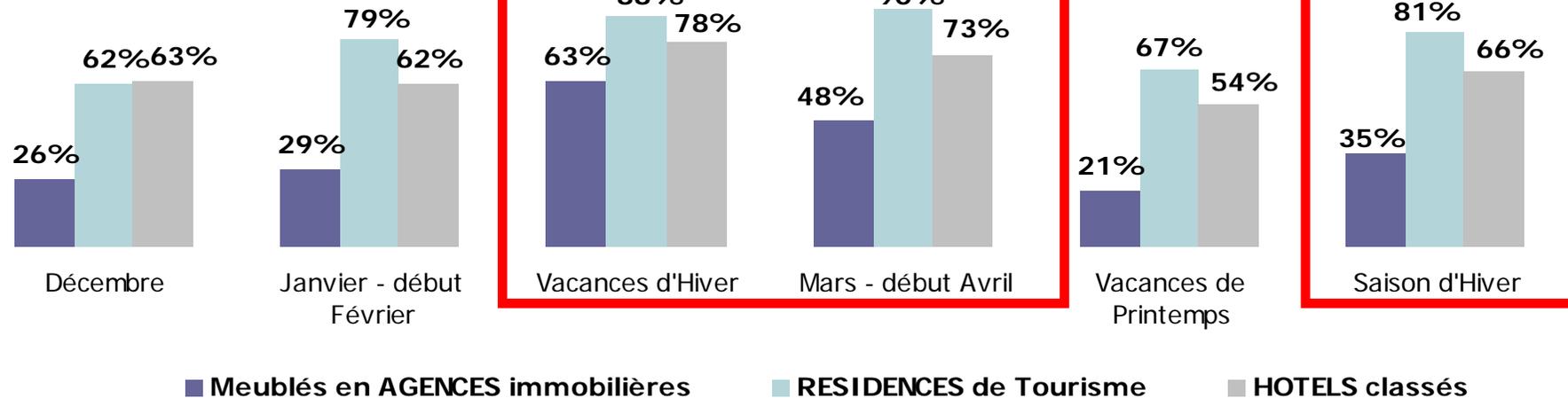
**27% des nuitées sont réalisées en février** suivi de janvier (24%) et mars (20%) qui ne comprend que 3 semaines cette saison.

**Un tiers de la clientèle des hôtels sont des étrangers**, dont la moitié de Britanniques.

# Fréquentation des hébergements marchands

TAUX D'OCCUPATION Alpe d'Huez - Hiver 2006/07

Source: observatoire du CDT Isère



**Des taux d'occupation « excellents »** notamment lors des vacances d'hiver et jusqu'à début avril et notamment pour l'hôtellerie, ou l'on pourrait considérer que 88% de TO théorique approcherait le 100% de TO réel. **Cependant et en d'autres termes, on pourrait supposer une impossibilité à satisfaire les demandes sur ces périodes.**

**Des résidences de tourisme performantes**, puisqu'au global sur la saison hivernale, les résidences de tourisme sont occupées à hauteur de 81%.

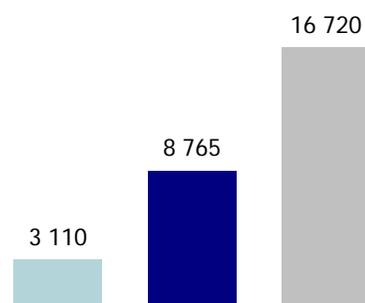
Les taux d'occupation sont élevés sur toutes les périodes avec 90% en mars (en raison de la forte présence de clientèles étrangères), devant les vacances de février 88%.

Sur la saison d'hiver, le taux d'occupation des hôtels s'élève à 66% tandis que 35% des meublés en agences immobilières sont loués, traduisant une **inadéquation entre la demande et l'offre disponible**. Sans des remises aux normes (les futures), il semblerait que certains meublés ne soient pas commercialisables en tant que tels.

## La capacité d'accueil en hébergements marchands

### Agences - Alpe d'Huez :

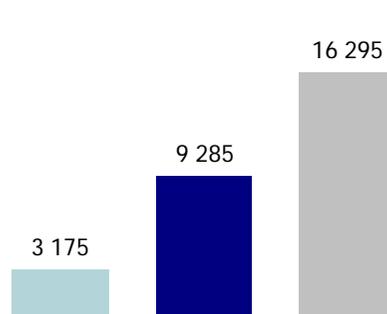
- 19% de l'offre montagne
- 35% de l'offre de l'Oisans



Nombre de lits

### Résidences - Alpe d'Huez :

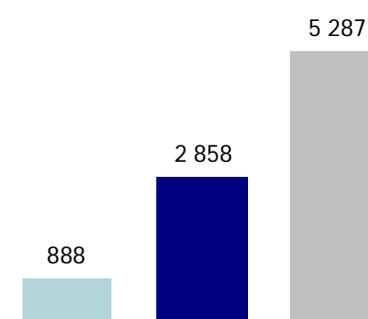
- 19% de l'offre montagne
- 34% de l'offre de l'Oisans



Alpe d'huez Oisans Montagne iséroise

### Hôtels - Alpe d'Huez :

- 17% de l'offre montagne
- 31% de l'offre de l'Oisans



Nombre de lits

La station de l'Alpe d'Huez rassemble environ **un tiers de la capacité d'accueil du massif de l'Oisans** et près de 20% de la capacité d'accueil de la montagne iséroise.  
Les résidences de tourisme et les locations de meublés constituent la majeure partie de cette offre marchande.

# Synthèse des enquêtes « clientèles »

## Points forts et points faibles cités spontanément

### Forces

- Le **domaine skiable** : 63%
- **L'ensoleillement**, le climat : 31%
- La **variété** des activités (hors-ski, animations, enfants, détente) : 26%
- **L'accessibilité** (navettes gratuites, accès pistes, station, proximité Grenoble) : 25%
- La station en générale (**ambiance**, familiale, charme, conviviale) : 22%
- Le cadre, l'environnement, les paysages : 14%
- L'offre de commerces, services, restaurants : 17%
- L'accueil, l'amabilité, la disponibilité personnels : 12%
- Les **remontées mécaniques** (fluidité, qualité des équipements, accès aux pistes de luges) : 10%
- L'enneigement : 6%
- Les écoles de ski (qualité des cours/animations) : 5%
- Les hôtels, centres de vacances (qualité service, restauration, ambiance familiale, emplacement) : 5%

### Faiblesses

- Les **prix** (forfaits, commerces, activités etc.) : 46%
- **L'accès**, les déplacements, la circulation, le **stationnement** : 29%
- Les dégradations, les nuisances nocturnes, la propreté : 9%
- **L'accueil** (commerces, hébergeurs, OT) : 11%
- Les **équipements** (bancs, aires de repos, WC, poubelles) : 8%
- Le manque d'authenticité (« usine à ski ») : 5%
- Les commerces (horaires d'ouverture, absence de grande surface, traiteurs/boucherie) : 6%
- **L'affluence** : 7%
- Le balisage des piste : 3%
- **L'hébergement** (surface, confort): 7%
- Le domaine ( pistes trop/pas assez damées, enneigement, trop faciles) : 5%



# L'urbanisation



# L'urbanisme

## ► Un habitat disparate, témoin de l'histoire

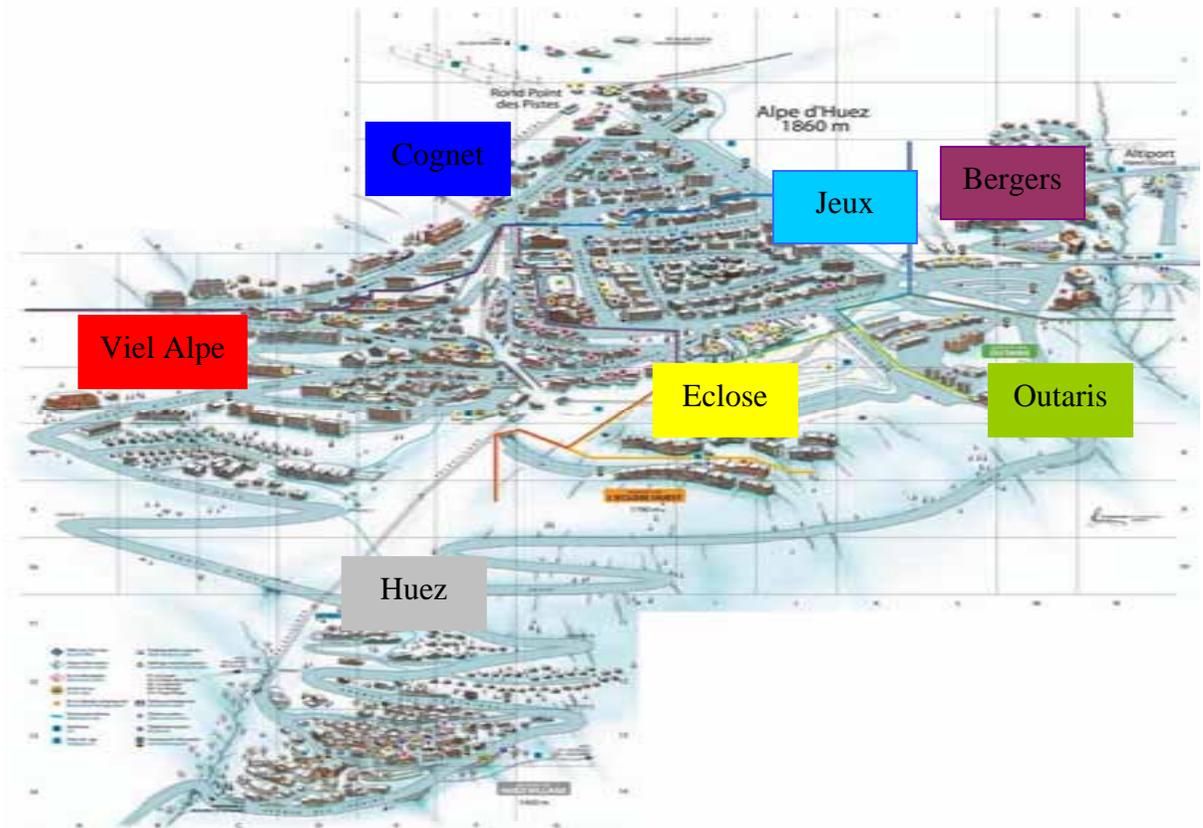
- Le développement de l'urbanisme sur la station de l'Alpe d'Huez s'étale des années 30 à nos jours.
- Il en résulte un habitat très varié qui présente à quelques mètres de distance, des bâtiments d'époques différentes.



# Une urbanisation par quartiers

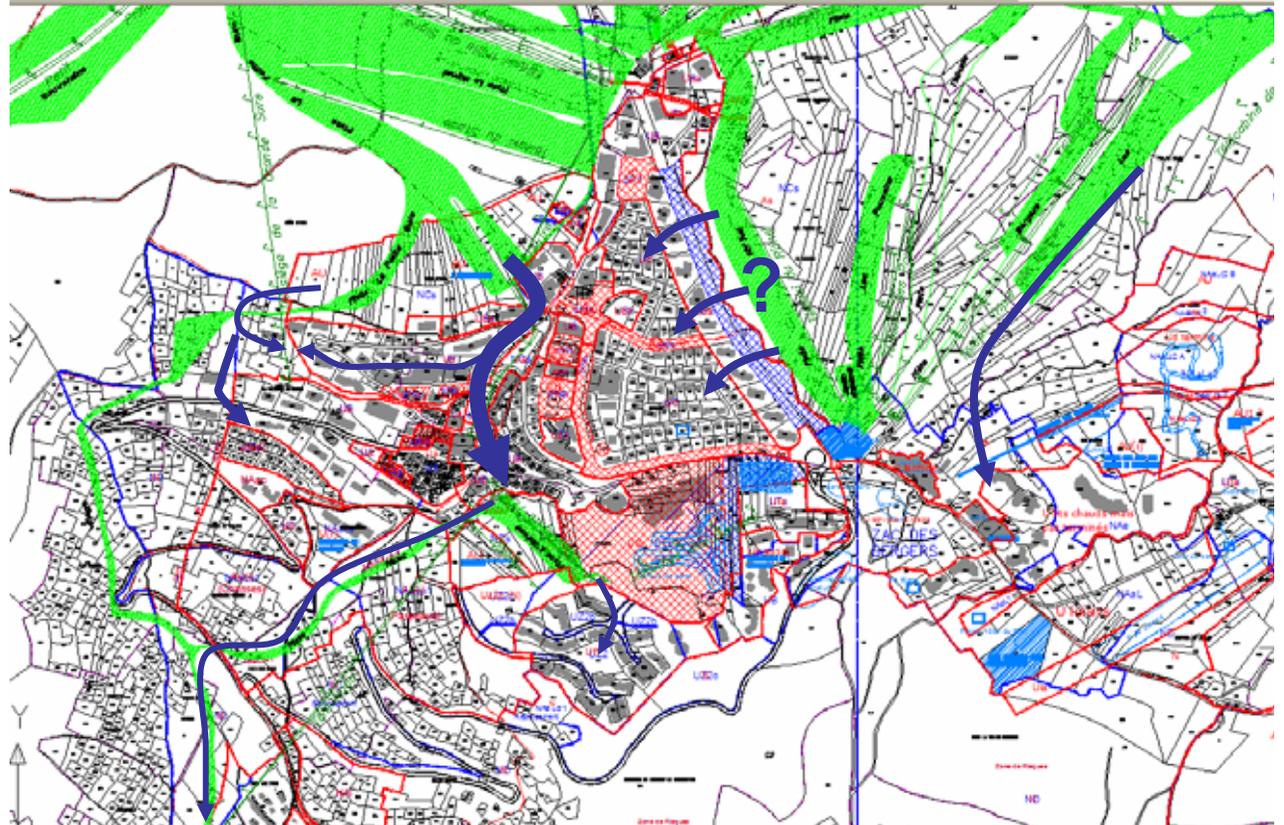
## ► Peu de lieux de vie et de commerce

- Le principe de la place du village est ici absent. Les commerces sont disséminés et ne proposent pas un centre de boutiques, propice au shopping local.
- Il en résulte une sensation de vide et de froid, en décalage avec les attentes des clientèles.



# Liaisons urbanisation / domaine skiable

- Assimilable par son architecture aux stations dites de troisième génération, **l'Alpe d'Huez offre pourtant de moins en moins de départ et retour "ski aux pieds"**. Aujourd'hui seule une ou deux pistes permettent un retour au centre la station.
  - Or les études de clientèles montrent l'importance commerciale de cet item.
  - En outre, favoriser la pénétration du domaine skiable dans l'urbanisation, permet de **remettre la neige et avec elle l'imaginaire de la montagne, au cœur de la station**.
  - Enfin, cela permet de limiter les déplacements inter station par véhicule.
  - Différentes études ont été menées, notamment par Ecosign et Transitec.
  - S'il ne nous appartient pas ici d'élaborer des solutions techniques, il convient cependant de noter que :
    - Des pistes ou des chemins skieurs existent encore qu'il conviendrait de maintenir voir d'améliorer
    - A ce jour, il n'est pas possible de déterminer avec précision le nombre de lit marchand par quartier. Or c'est à partir de cette connaissance que les débits départs nécessaires peuvent être déterminés.
    - Le secteur des Bergers est d'ores et déjà surchargé en terme de fréquentation, malgré des débits départs très importants.
- **Remettre la neige en centre station et favoriser les départs et retour ski aux pieds**



# Préconisations en matière d'urbanisation

## ➤ Faire de l'architecture un vitrine de l'histoire de l'Alpe d'Huez

- Si une multitude de stations se sont aujourd'hui engagées dans des programmes de rénovation des façades importants, l'intérêt de cette démarche reste toutefois posé sur l'Alpe d'Huez.
- Le nombre de bâtiments est particulièrement élevé et l'effort à engager semble très important.
- Chaque époque est le fait de modes, de tendances et celle qui consiste à rechercher une architecture dite authentique, (chalet bois) pourrait passer comme en témoigne la part croissance de l'architecture contemporaine en France.
- L'architecture de l'Alpe d'Huez est le fait de son histoire et constitue à ce titre un témoignage, un livre ouvert sur la culture locale. Or c'est précisément le caractère pittoresque et atypique de la montagne qui fait son attractivité comme en témoigne plusieurs études sur les motivations de vacanciers.
- **Si la rénovation de certaines façades doit donc être poursuivie, c'est avant tout l'adaptation des intérieurs aux attentes des vacanciers (agrandissement, rafraichissements de la décoration, raccordements Internet, confort général etc.) qui doit constituer la priorité.**

## ➤ Développer des vies de quartier par la création d'espaces de vie, de commerces, de consommation et de convivialité par quartier.

## ➤ Favoriser la pénétration du domaine skiable dans l'urbanisation afin

- De favoriser le départ et le retour ski aux pieds
- De contrebalancer une perception très urbaine de la station par des espaces de neige (retour skieur) et jeux avec la matière) au cœur de chaque quartier.
- Minimiser les déplacements routiers inter station

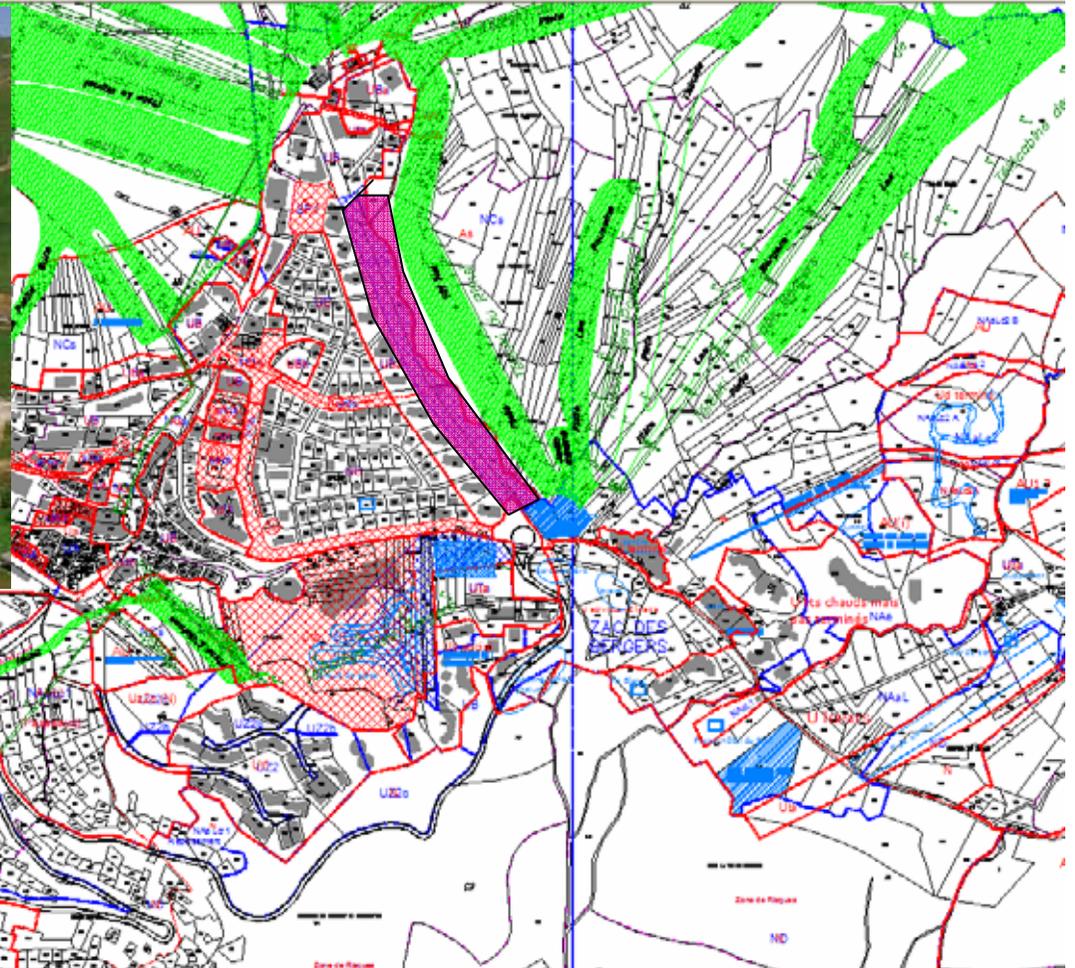
## ➤ Repenser le front de neige pour en faire

- Un lieu de vie, de commerces et d'hébergements hôteliers
- Permettre la liaison Domaine Skiable / Urbanisation
- Evincer la circulation des véhicules de cette frontière symbolique entre le froid du domaine skiable et la chaleur de la station

# Refonder l'accord urbanisation / Domaine Skiable : le front de neige



➤ Front de neige à repenser.



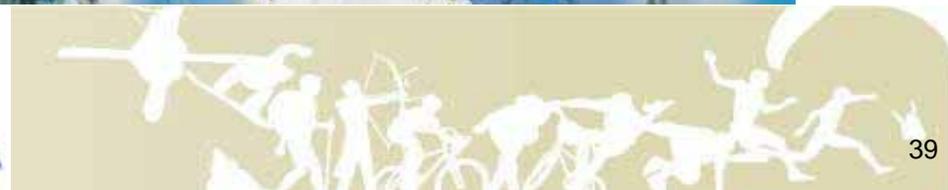
## Le domaine skiable



# Le Domaine skiable

## ➤ L'offre

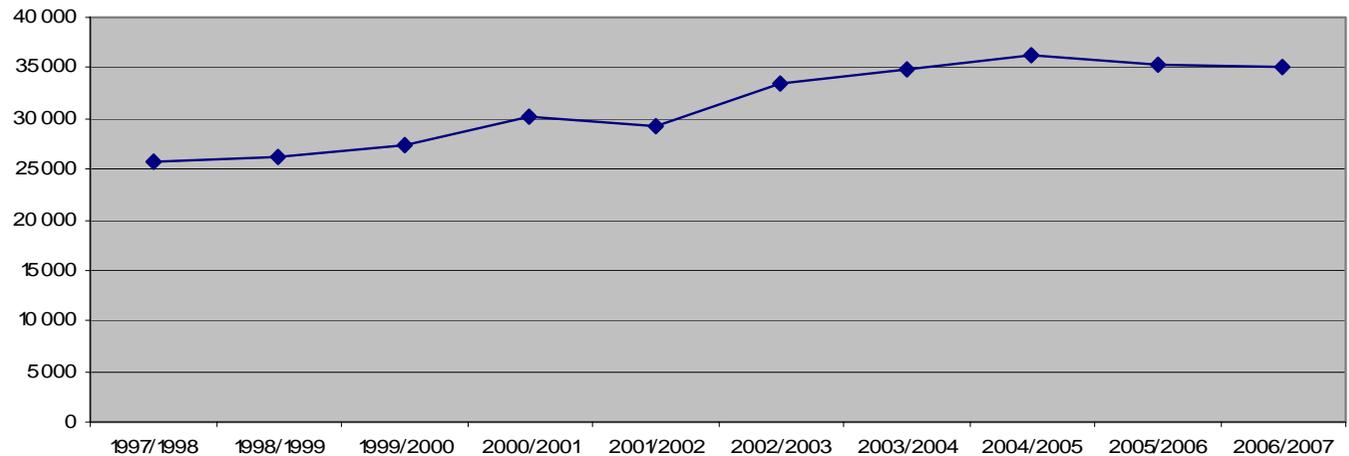
- Par le nombre de remontées mécaniques, la surface de son domaine skiable et la dénivelée offerte, l'Alpe d'Huez (les Grandes Rousses) se place dans le peloton de tête des domaines skiables français et par conséquents mondiaux.
- La très grande majorité du domaine des Grandes Rousses se situe sur l'Alpe d'Huez.



# Evolution de l'activité

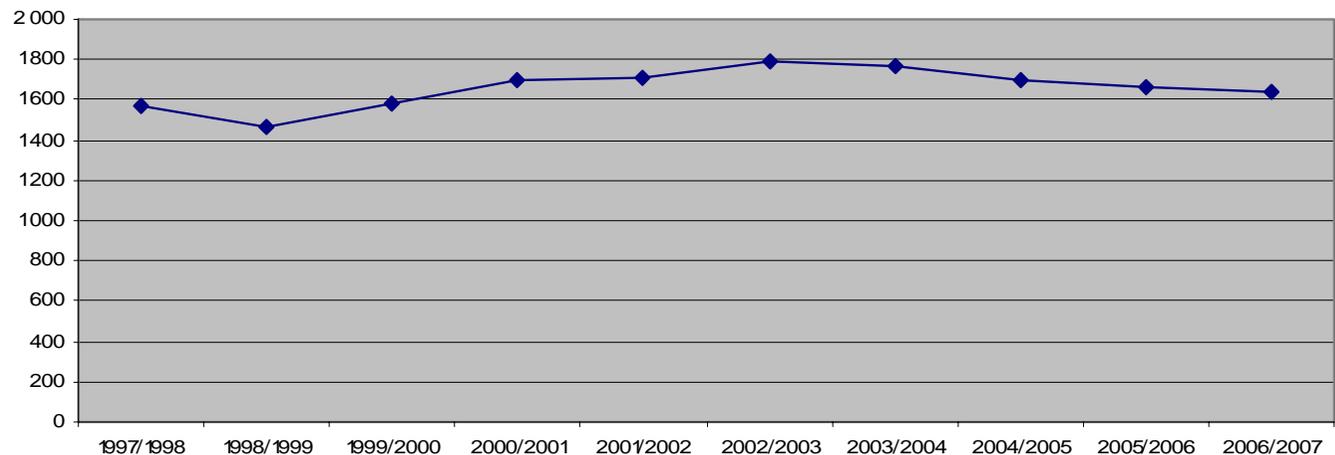
- L'activité ski sur les Grandes Rousses progresse avec un CA en augmentation de 36% sur 10 ans.
- Attention ce chiffre ne tient pas compte d'une inflation cumulée de l'ordre de 16% sur les 10 dernières années.
- Ainsi la CA de 1997 de la SATA qui s'établissait à 25 839 k€ équivalait en fait en valeur actuelle à environ 30 075 k€.
- **La progression sur 10 ans du CA de la SATA est donc de 5,10 millions d'euros soit une progression de 17%.**

Evolution du CA de la SATA de 97/98 à 06/07



- Dans le même temps, **le nombre de journées skieurs a progressé de 4,5%.**

Evolution des Journées Skieurs de la SATA de 97/98 à 06/07



- La progression de l'activité du domaine skiable des Grandes Rousses est donc **le fait d'une augmentation des tarifs et non d'une augmentation de la fréquentation.**
- Cette situation est similaire à la plupart des autres stations des Alpes.
- **Les tarifs pratiqués semblent devenir élevés** dans un marché du ski mature et face à l'explosion d'offres concurrentes (hors ski)



# La satisfaction produite

- Attention il ne s'agit pas ici d'une enquête spécifique sur l'Alpe d'Huez mais sur les deux grandes stations de l'Isère, l'Alpe d'Huez et les Deux Alpes.
  - Des services globalement satisfaisants
  - Un Domaine skiable globalement satisfaisants
  - Des hébergements au rapport qualité / prix défavorables
- **Ce résultat conforte les dernières études sur l'offre des stations de montagne françaises qui montrent une satisfaction globalement élevée vis-à-vis des domaines skiables et une situation concurrentielle très difficile pour l'hébergement jugés par les vacanciers d'un rapport qualité / prix défavorable.**
- **Attention toutefois, à ce type d'enquête.**
  - **Satisfaction ne veut pas dire fidélisation même si en station fidélisation forte (mais perte de client sur le long terme)**
  - **Les deux items négatifs ont trait au prix. Notion de limite haute atteinte**
  - **Attention à l'hébergement**

<b>commerces - services</b>		
très satisfaits	satisfaits	mécontents
19%	70%	11%
<b>prix hébergements : qualité/prix</b>		
très satisfaits	satisfaits	mécontents
8%	37%	55%
<b>étendue domaine skiable</b>		
très satisfaits	satisfaits	mécontents
47%	45%	8%
<b>école de ski et jardins d'enfants</b>		
très satisfaits	satisfaits	mécontents
47%	40%	13%
<b>confort de l'hébergement</b>		
très satisfaits	satisfaits	mécontents
19%	52%	29%
<b>préparation des pistes</b>		
très satisfaits	satisfaits	mécontents
23%	66%	11%
<b>coût global du séjour</b>		
très satisfaits	satisfaits	mécontents
2%	26%	72%
<b>balisage du domaine skiable</b>		
très satisfaits	satisfaits	mécontents
19%	64%	17%

- Enquête satisfaction hiver 2005/2006
- Grandes stations de ski Iséroises
- Sources CDT 38



# L'offre du domaine skiable : comparaison\*

## ➤ Le CA

- En comparaison des autres grandes stations des Alpes, le CA de la SATA marque un fléchissement net, alors que les autres continuent de progresser. (la SATA est 9<sup>ème</sup> au classement Montagne Leader des sociétés de RM)

CA base 100 = moyenne des saisons	ALPE D'HUEZ (L')	Alpes du Nord	Très grandes stations	France
1997/1998	83,4	81,5	83,1	81,6
1998/1999	84,4	84,8	86,3	85,6
1999/2000	88,6	88,2	89,2	87,6
2000/2001	97,8	92,3	96,3	89,9
2001/2002	94,6	97,8	100,0	95,0
2002/2003	108,2	106,2	107,4	107,4
2003/2004	112,2	109,6	108,7	111,4
2004/2005	116,8	111,9	108,7	113,6
2005/2006	113,9	116,1	109,2	119,4
2006/2007	100,0	111,6	110,9	108,4

JS base 100 = moyenne des saisons	ALPE D'HUEZ (L')	Alpes du Nord	Très grandes stations	France
1997/1998	94,8	91,6	95,6	92,6
1998/1999	88,4	95,2	97,8	96,7
1999/2000	95,0	96,9	99,1	96,2
2000/2001	102,5	96,7	102,3	93,9
2001/2002	102,9	98,5	101,4	96,8
2002/2003	107,7	104,3	104,1	105,2
2003/2004	106,7	106,4	103,4	107,3
2004/2005	102,1	106,1	100,7	107,1
2005/2006	99,9	105,8	98,3	108,5
2006/2007	100,0	98,5	97,3	95,6

## ➤ Les Journées Skieurs (JS)

- Elles sont en baisse dans toutes les stations depuis l'hiver 2002/2003.

## ➤ Le Moment de Puissance (MP)

- Il s'agit d'une donnée objective permettant de comparer des Domaines skiables différents. Il s'obtient par le produit du débit horaire de la RM par sa dénivelée.
- Le MP illustre donc la capacité d'un Domaine Skiable à offrir du ski à ses utilisateurs
- Il progresse dans l'ensemble des domaines , sans doute un peu moins vite à l'Alpe d'Huez que dans les autres grandes stations des Alpes

MP base 100=94/95	ALPE D'HUEZ (L')	Alpes du Nord	Très grandes stations	France
1997/1998	100,0	100,0	100,0	100,0
1998/1999	103,3	102,5	103,4	102,5
1999/2000	103,3	103,4	103,8	103,2
2000/2001	107,4	106,3	106,4	106,0
2001/2002	109,8	108,7	108,0	108,0
2002/2003	112,4	110,9	111,0	110,0
2003/2004	113,3	113,5	112,5	112,4
2004/2005	112,8	116,3	114,8	115,0
2005/2006	113,9	118,2	115,6	117,0
2006/2007	114,3	120,4	117,8	119,0

\* Ces données sont issues du DEATM

# La performance économique

## ➤ Un panier moyen faible

- Il s'établit à **21,3 €** par journée skieur, contre **23,6 €** pour les autres stations en moyenne sur les trois dernières saisons
- Sur la base de ce panier moyen, il serait nécessaire de générer 300 000 forfaits à 21,3 € (panier moyen actuel) en plus par saison.
- Considérant qu'en moyenne, on estime le nombre de non skieurs à 25% de la clientèle des stations, ces 300 000 forfaits correspondent à près de 400 000 nuitées supplémentaires.
- Rappelons ici qu'une nuitée rapporte en règle générale dans les grandes stations autour de 80 € pour les longs séjours dont 25% pour les remontées mécaniques,
- **400 000 nuitées supplémentaires se traduiraient par des recettes locales augmentées de l'ordre de 24 millions d'euros par saison d'hiver.**

Dénivelée / JS	ALPE D'HUEZ (L')	Alpes du Nord	Très grandes stations	France
1997/1998	4 557	3 513	3 713	3 270
1998/1999	4 522	3 380	3 653	3 166
1999/2000	4 520	3 588	3 898	3 385
2000/2001	4 125	3 299	3 579	3 168
2001/2002	4 149	3 202	3 482	2 992
2002/2003	4 513	3 638	4 022	3 484
2003/2004	4 598	3 482	3 909	3 310
2004/2005	3 708	3 164	3 540	2 987
2005/2006	4 425	3 286	3 735	3 139

## ➤ Des skieurs qui skient plus qu'ailleurs

- La dénivelée consommée est en effet supérieure de près de 621m par jour, soit 17% de plus que dans les autres grandes stations des Alpes.
- Ce fait est à mettre au crédit des RM qui offrent ici un accès facilité au Domaine Skiable grâce à des téléportés performants.

CA / JS	ALPE D'HUEZ (L')	Alpes du Nord	Très grandes stations	France
1997/1998	16,41 €	16,73 €	18,50 €	15,47 €
1998/1999	17,79 €	16,77 €	18,80 €	15,52 €
1999/2000	17,41 €	17,13 €	19,17 €	15,97 €
2000/2001	17,80 €	17,96 €	20,05 €	16,77 €
2001/2002	17,15 €	18,69 €	21,00 €	17,21 €
2002/2003	18,74 €	19,16 €	21,97 €	17,91 €
2003/2004	19,61 €	19,38 €	22,38 €	18,20 €
2004/2005	21,33 €	19,86 €	22,97 €	18,61 €
2005/2006	21,26 €	20,64 €	23,64 €	19,29 €
2006/2007	21,39 €	21,33 €	24,26 €	19,87 €
MOYENNE	18,61 €	18,77 €	21,27 €	17,48 €

## ➤ Explications :

- **Des remises peut être trop importantes.** Les efforts commerciaux engagés par la station pour commercialiser son offre se sont peut être accompagnés de remises importantes. Il s'agira par la suite de s'interroger sur les raisons qui rendent ces remises nécessaires.
- **Des clients peut être moins fortunés qui minimisent leurs dépenses locales**
- Des ascenseurs qui augmentent le MP sans créer de ski propre (Vaujany, Villard Reculaz) et viennent (un peu) modifier les ratios.

- **Si le panier moyen était comparable à celui des autres grandes stations des Alpes, le CA de la SATA s'établirait à plus de 38,85 millions d'euros soit une augmentation de 3,7 millions d'euros.**

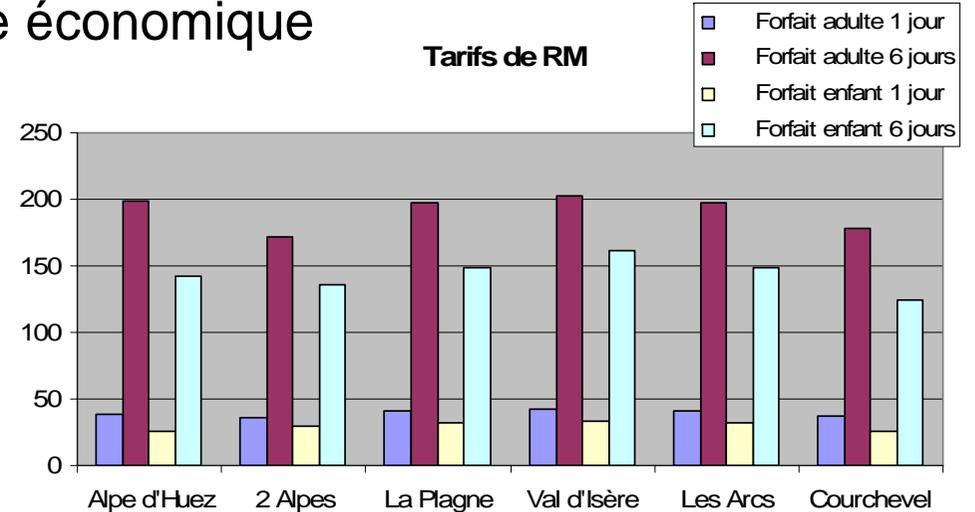


# La performance économique

## ► Les tarifs : des situations comparables aux grandes stations des Alpes

- Les forfaits de l'Alpe d'Huez sont en fait ceux du massif des Grandes Rousses, alors que les forfaits des autres stations pris en comparaison sont ceux des massifs et non des domaines reliés.
- En outre, le forfait 6 jours de l'Alpe d'Huez comprend une multitude de services (la carte Visalp) ce qui n'est pas le cas des autres stations.

Tarifs de RM



## ► Une performance économique moins bonne

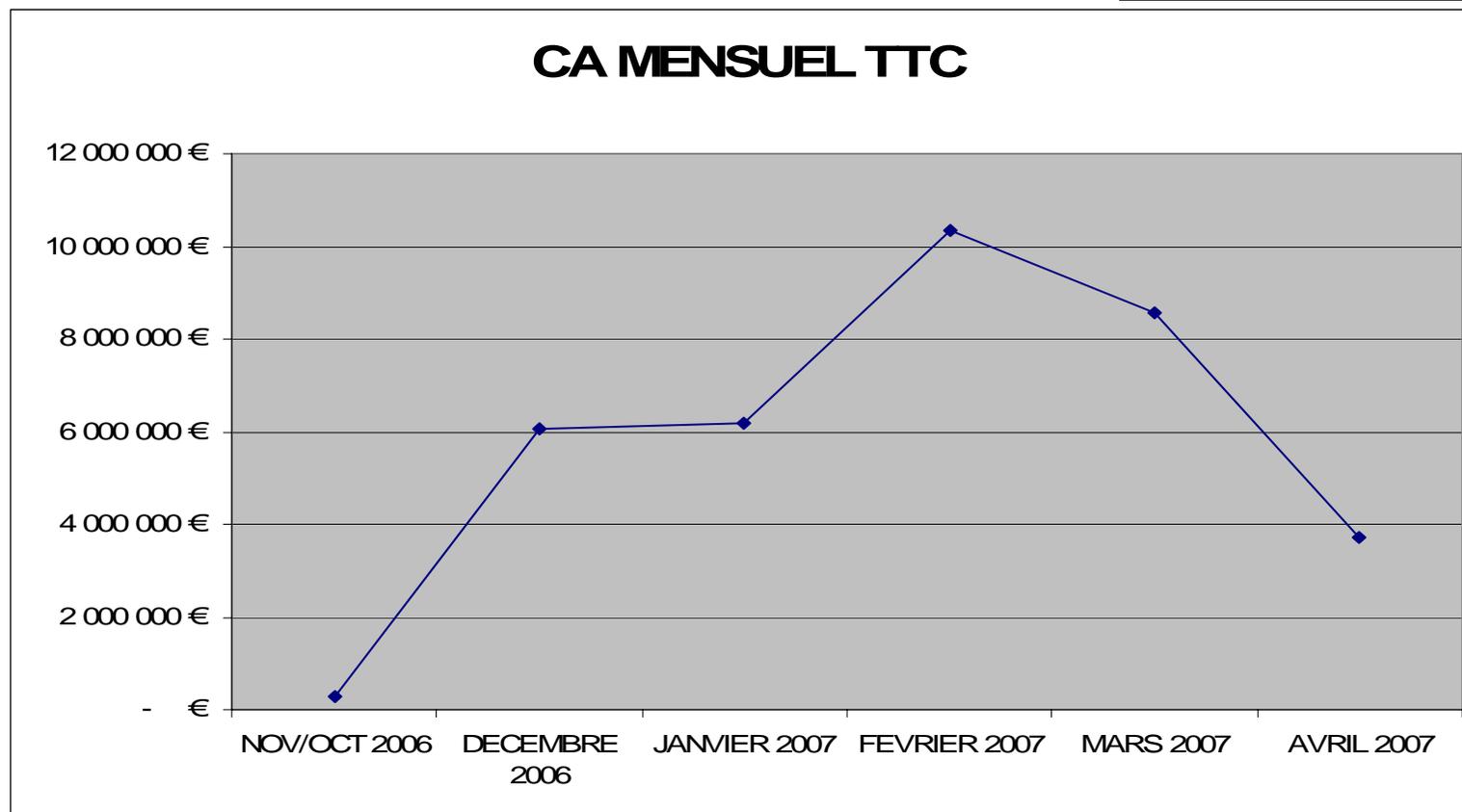
- Le Domaine Skiable de l'Alpe d'Huez génère 233 000 € de moins par unité de moment de puissance (dénivelée offerte par les remontées en une heure) que les autres grandes stations des Alpes (année 2006/2007)
- Si le ratio CA/MP de l'Alpe d'Huez était comparable à celui des autres grandes stations des Alpes, le CA s'établirait à 41,7 millions d'euro contre 35,2 en 2006/2007.

CA / MP	ALPE D'HUEZ (L')	Alpes du Nord	Très grandes stations	France
1997/1998	1 052 €	1 103 €	1 311 €	988 €
1998/1999	1 030 €	1 120 €	1 316 €	1 011 €
1999/2000	1 082 €	1 154 €	1 356 €	1 027 €
2000/2001	1 149 €	1 174 €	1 427 €	1 026 €
2001/2002	1 087 €	1 217 €	1 461 €	1 065 €
2002/2003	1 213 €	1 295 €	1 526 €	1 181 €
2003/2004	1 249 €	1 307 €	1 524 €	1 200 €
2004/2005	1 305 €	1 302 €	1 493 €	1 195 €
2005/2006	1 261 €	1 329 €	1 490 €	1 235 €
2006/2007	1 253 €	1 255 €	1 486 €	1 102 €
MOYENNE	1 159 €	1 226 €	1 439 €	1 103 €

## La répartition de l'activité du domaine skiable

- La répartition de l'activité hivernale n'appelle pas de commentaires particuliers.
- Comme dans une majorité de stations de montagne, le 90% du CA est produit sur 4 mois, soit une centaine de jour.
- Le mois d'avril est très faible, comme dans une majorité de domaines skiables

NOV/OCT 2006	294 797,90 €	0,84%
DECEMBRE 2006	6 074 174,06 €	17,26%
JANVIER 2007	6 197 226,79 €	17,61%
FEVRIER 2007	10 346 317,36 €	29,41%
MARS 2007	8 561 350,45 €	24,33%
AVRIL 2007	3 710 363,96 €	10,55%
SAISON 2006/2007	35 184 503,52 €	100,00%



# Le ski à la journée

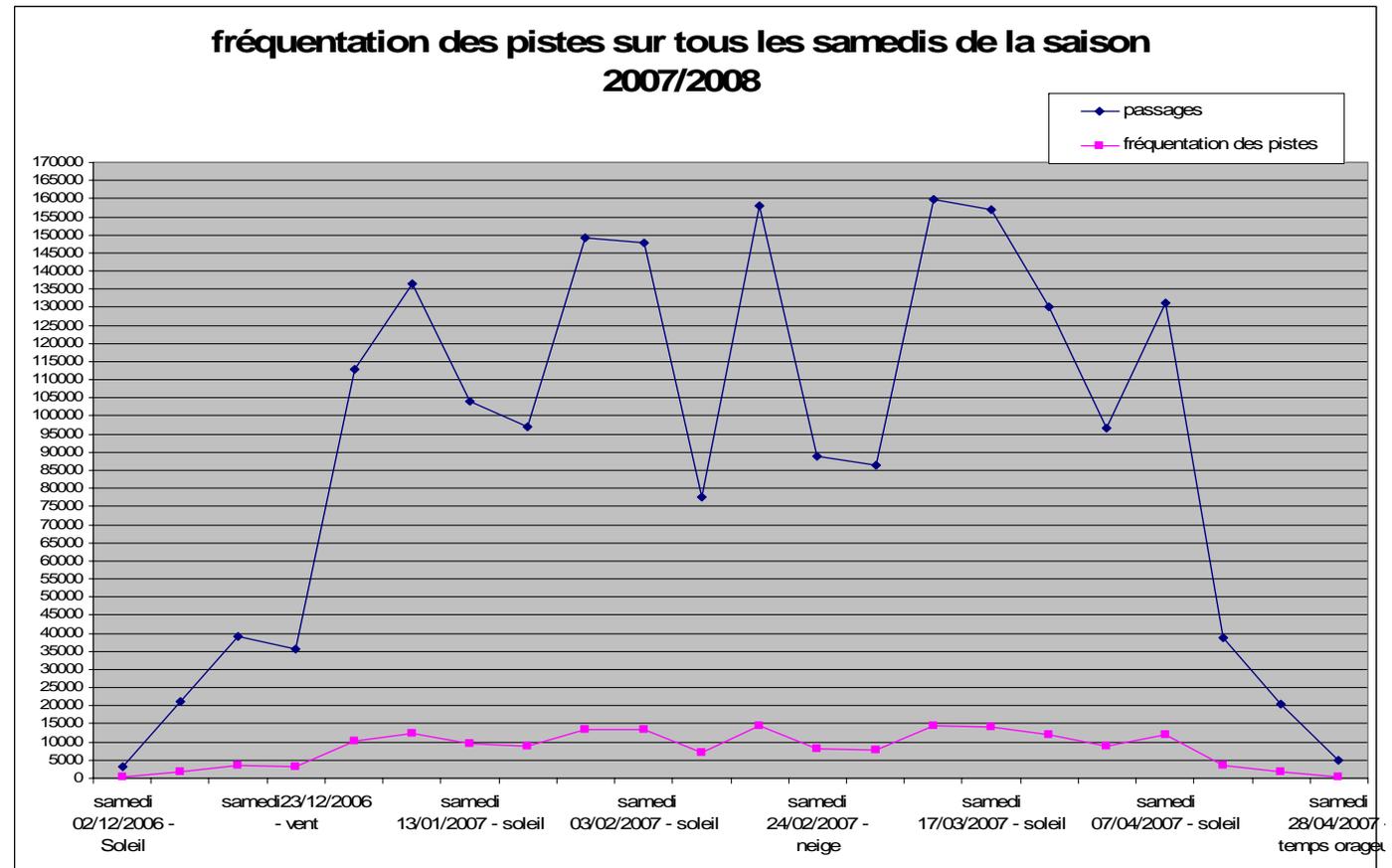
➤ En l'absence d'une billetterie permettant la distinction entre les forfaits journées destinés à des séjournants et des forfaits journées achetés par des excursionnistes, il est difficile d'appréhender ce phénomène.

➤ **Une fréquentation fonction de la météorologie**

➤ Cette fréquentation pâtie des bouchons régulièrement constatés sur les routes de l'Oisans les samedi et dimanche de fortes fréquentation.

➤ Il est cependant à noter que les acteurs de la station ne se sont pas mobilisés pour concevoir des produits spécifiques en réponse à cette situation

- Forfait journée se terminant à 15h30
- Services à 17h30 dans les restaurants
- Animations spécifiques
- Etc.



## Adéquation Domaine skiable / hébergement



# Adéquation Domaine Skiable Hébergements

## ➤ La capacité du domaine skiable

- Elle est estimée à partir de la formule suivante : capacité domaine skiable : personnes sur les pistes + personnes dans les RM + personnes en attente dans les files d'accès
- A partir des travaux menés par le DEATM sur les comportements caractéristiques des skieurs, on estimera que :
  - Les skieurs ont une vitesse générale de descente de 1500 m de dénivelée à l'heure
  - Les débutants ont une vitesse générale de descente de 100 m de dénivelée à l'heure.
  - Un temps d'attente acceptable par la clientèle est de 5 min
  - Le débit réel des RM est égale à 70% du débit théorique
  - Enfin, tous les ascenseurs sans ski propre (TPH Vaujany Alpette et Vaujany Montfra, Télécentre, Télévillage, AlpAuris, Ascenseur Rinclin) ont été sortis du calcul
- **La Capacité du Domaine Skiable des Grandes Rousses s'établirait à 27 190 personnes en instantanée.**

➤ **A cette capacité d'accueil du domaine skiable, il convient de comparer la capacité d'hébergement.**

# Adéquation Domaine Skiable Hébergements

## ➤ La capacité d'hébergement

### – Les sources :

- **Entretien avec la Centrale de réservation : Il y aurait environ 10 000 lits marchands sur l'Alpe d'Huez sur un total de 32 000 lits soit plus de 78% de lits froids !**
- Ces 10 000 lits se décomposeraient en :
  - Environ 5000 lits banalisés
  - Environ 2500 lits MAEVA / Pierre& Vacances
  - Environ 500 lits France Location
  - Environ 500 lits VVF
  - Environ 1500 divers
- A l'échelle des Grandes Rousses, il faut rajouter :
  - Environ 1250 lits marchands sur Auris
  - Environ 1000 lits marchands sur Vaujany
  - Environ 260 lits marchands sur Villard Reculaz

– **Soit un total de lits marchands disponibles sur le domaine des Grande Rousses de l'ordre de 13 000 lits.**

– **Selon la Centrale de Réservation, entre 5000 et 10000 lits marchands seraient nécessaires pour répondre à la demande**



# Adéquation Domaine Skiable Hébergements

## ➤ La capacité d'hébergement

- Elle s'établit à 10550 lits sur l'Alpe d'Huez.
- A l'échelle des Grandes Rousses, il faut rajouter :
  - Environ 1250 lits marchands sur Auris
  - Environ 1000 lits marchands sur Vaujany
  - Environ 250 lits marchands sur Villard Reculaz
  - Environ 1200 lits marchands sur Oz en Oisans

Exploitant	Lits marchands	MP/ Lits marchands
La Plagne	22010	0,98
Courchevel (ensemble)	19300	1,23
Val d'Isère	15730	1,36
Les Arcs	17010	1,37
Tignes	14620	1,64
<b>Alpe d'Huez</b>	<b>14250</b>	<b>1,93</b>

## ➤ Soit un total de 14250 lits marchands sur la totalité du domaine des Grandes Rousses

- Ce manque de lits marchands apparaît très faible comme le montre le ratio Moment de Puissance / Nombre de lits marchands. Plus celui-ci est faible plus le ration est défavorable.
  - Pour se rapprocher des ration de grandes stations telles que Val d'Isère, ou Les Arcs, il serait nécessaire de disposer de près de 20 000 lits sur les Grandes Rousses
  - Or chaque skieur dépense en moyenne 78,8 € par jour (136 Millions d'Euros collectés – source CCI Isère – pour 1,72 million de journées skieurs – source SATA)

## ➤ Sur la base du taux d'occupation actuel (75%) ramené à 50% pour tenir compte d'une nécessaire diminution de ce taux du fait de l'augmentation de l'offre ,

- Le nombre de nuitées supplémentaires correspondantes seraient d'environ 1,2 millions
- Et représenteraient potentiellement une recette supplémentaire de l'ordre de 90 millions d'euros

## ➤ L'hébergement marchand est donc sous dimensionné par rapport aux capacités d'accueil du domaine skiable

## Les autres activités





## *L'équipement 3P*



**Palais des Sports, Patinoire, Piscine**



# Analyse de sa fréquentation

		Total	% / famille activité
Eau	Pisc Ad	26628	23,0%
	Pisc Enf	4990	
	Aquagym	1739	
Forme	Muscu	17229	14,2%
	Fitness	3428	
VTT	Bike	544	0,4%
Sports de raquette	Badminton	1263	14,6%
	Ping-pong	11665	
	Tennis	3981	
	Squash	4228	
Escalade	Escalade	2201	1,5%
Tir à l'arc	Tir à l'arc	568	0,4%
Combat	Combat	446	0,3%
Golf	Golf	189	0,1%
Sports co	Sports co	2408	2,7%
	Foot	1547	
Roller	Roller	261	0,2%
Culturel	Culturel	1983	1,4%
Douches	Douches	2098	1,4%
Réunion	Réunion	8178	5,6%
Visites	Visites	49524	34,1%
Total		145098	100,0%

- 145 000 visiteurs en saison hivernale (4 mois)
- 58 000 visiteurs en saison estivale (2 mois)

➤ 26 pratiques sportives ou de loisirs, se regroupant autour de 10 familles d'activités

➤ 3 familles d'activités génèrent 51,8% de la fréquentation hivernale :

- Eau
- Forme
- Sports de raquette

➤ 34% des visiteurs ne consomment pas

➤ A noter la performance de l'équipement remise en forme

➤ Sa fréquentation estivale semble être freinée par la capacité d'hébergement disponible.



# L'équipement 3P

## Avant tout un équipement performant

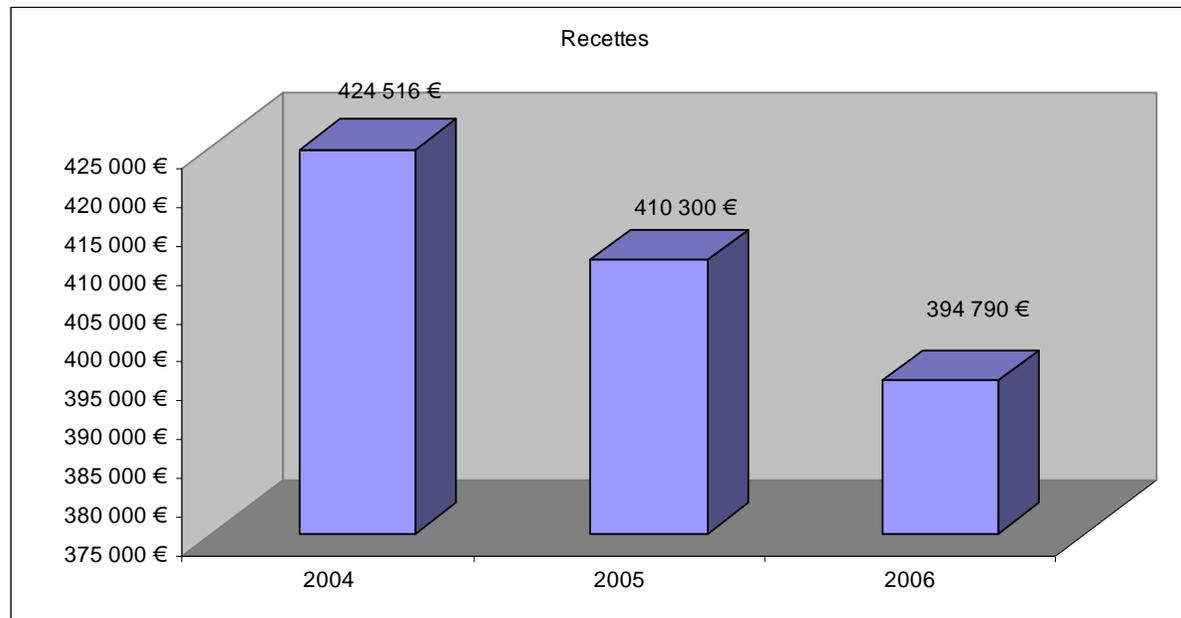
- L'équipement constitue à lui tout seul une offre qualitativement performante.
- Il présente une attractivité forte sur 6 mois, facilement absorbée par le dimensionnement de l'équipement mais certainement freinée par...le niveau de standing des hébergements.
- En effet, nous remarquons l'inadéquation relative du niveau qualitatif des équipements structurants (Palais des sports, piscine, centre de Congrès, golf et quelque part remontées mécaniques...) avec celui des hébergements. Pourtant, vis-à-vis de certaines clientèles (clientèle d'affaire, clientèle sportive de haut niveau, une partie de la clientèle familiale et étrangère), la « consommation » d'équipements et d'activités dépend souvent des bien êtres ressentis dans les hébergements.
- Il ne s'agit pas aujourd'hui d'opposer gestion publique et performance économique. Bien au contraire. On pourrait considérer que sa réalisation et son exploitation sont bien des missions de service public.
- Nous remarquons cependant des difficultés pour comprendre les mécanismes de reversement du forfait Visalp. Il serait certainement pertinent de clarifier le mécanisme permettant au 3 P chaque année d'atteindre au mieux le petit équilibre économique.

**Au vu de la qualité des équipements structurants de la commune, nous remarquons l'engagement de la commune dans une démarche d'aménagement tout à fait remarquable. Cependant, pour faire face à la concurrence toujours plus élevée des autres stations, il s'agit aujourd'hui d'optimiser le développement de ces aménagements.**



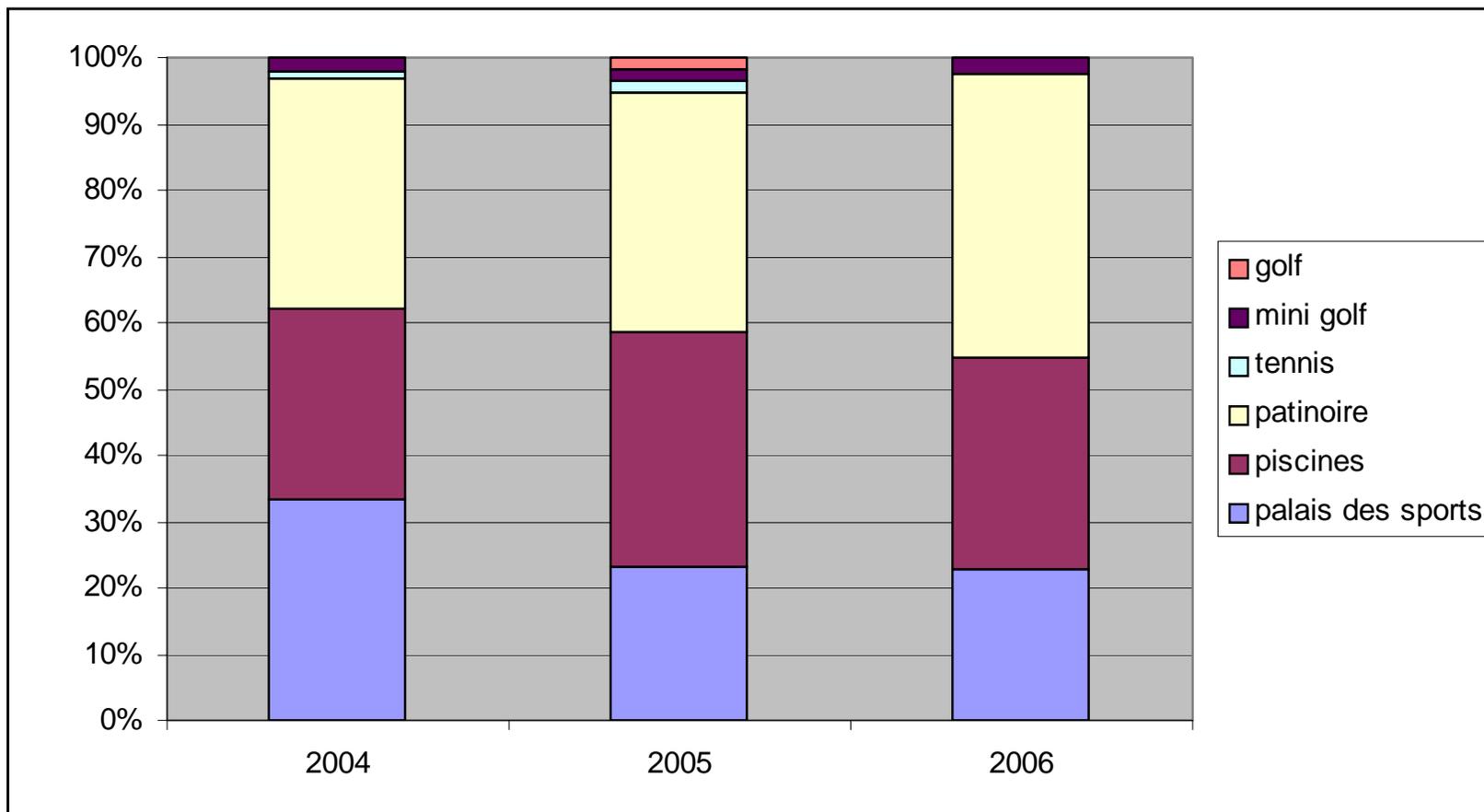
## Recettes de fonctionnement

Recettes	2004	Contribution	2005	Contribution	2006	Contribution
	424 516 €		410 300 €		394 790 €	
palais des sports	141 364 €	33%	95 500 €	22%	90 119 €	21%
piscines	122 246 €	29%	144 400 €	34%	125 289 €	30%
patinoire	147 086 €	35%	148 700 €	35%	169 606 €	40%
tennis	5 465 €	1%	6 800 €	2%	- €	0%
mini golf	8 355 €	2%	8 100 €	2%	9 776 €	2%
golf	- €	0%	6 800 €	2%	- €	0%



- Le Palais des sports contribuent de moins en moins aux recettes de la commune (-36%)
  - Cela peut traduire le fait que la performance (remplissage, fréquentation) du Palais des Congrès est directement liée au standing de l'hébergement.
- A l'inverse, la patinoire contribue de plus en plus aux recettes communales (+15%)
- Le minigolf reste une activité attractive puisqu'il contribue de manière stable à hauteur de 2% des recettes de la commune depuis 2004.

## Poids des équipements dans les recettes spécifiques de la commune



# Évolution des dépenses de fonctionnement et poids par équipements

	2005	Poids	2006	Poids
<b>Dépenses de fonctionnement</b>	<b>1 903 204,00 €</b>		<b>1 891 981,00 €</b>	
palais des sports	30 400 €	1,6%	23 112 €	1%
<b>énergie PDS</b>	158 014 €	<b>8,3%</b>	138 158 €	<b>7%</b>
<i>piscines</i>	35 800 €	1,9%	45 774 €	2%
<i>énergie piscine</i>	73 443 €	3,9%	63 433 €	3%
<i>patinoire</i>	62 200 €	3,3%	58 314 €	3%
<b>énergie patinoire</b>	110 018 €	<b>5,8%</b>	113 869 €	<b>6%</b>
<b>masse salariale</b>	1 414 529 €	<b>74,3%</b>	1 434 648 €	<b>76%</b>
<i>tennis</i>	4 000 €	0,2%	-	
<i>golf</i>	14 800 €	0,8%	14 673 €	1%

- Une diminution des dépenses de fonctionnement (résultat d'une politique de réduction des coûts ?)
  - Énergie PDS
- ¾ des dépenses sont générées par la masse salariale ?

	2006	% évolution
<b>Dépenses de fonctionnement</b>	<b>1 891 981 €</b>	<b>-1%</b>
palais des sports	23 112 €	<b>-24%</b>
<i>énergie PDS</i>	138 158 €	<b>-13%</b>
<i>piscines</i>	45 774 €	<b>28%</b>
<i>énergie piscine</i>	63 433 €	<b>-14%</b>
<i>patinoire</i>	58 314 €	<b>-6%</b>
<i>énergie patinoire</i>	113 869 €	<b>4%</b>
<i>masse salariale</i>	1 434 648 €	<b>1%</b>
<i>tennis</i>	- €	<b>-100%</b>
<i>golf</i>	14 673 €	<b>-1%</b>



## Évolution des recettes de fonctionnement

	2004	2005	2006
<b>Recettes de fonctionnement hors Visalp</b>	<b>424 516 €</b>	<b>410 300 €</b>	<b>394 790 €</b>
palais des sports	141 364 €	95 500 €	90 119 €
piscines	122 246 €	144 400 €	125 289 €
patinoire	147 086 €	148 700 €	169 606 €
tennis	5 465 €	6 800 €	- €
mini golf	8 355 €	8 100 €	9 776 €
golf	- €	6 800 €	- €

Reversement Visalp	1 393 951 €	1 375 800 €	1 509 773 €
--------------------	-------------	-------------	-------------

	2004	2005	2006
Recettes de fonctionnement hors Visalp	424 516 €	410 300 €	394 790 €
Dépenses de fonctionnement	446 142 €	1 903 204 €	1 891 981 €
Résultat	- 21 626 €	- 1 492 904 €	- 1 497 191 €
Reversement Visalp	1 393 951 €	1 375 800 €	1 509 773 €
Résultat après reversement	1 372 325 €	- 117 104 €	12 582 €

### Diagnostic

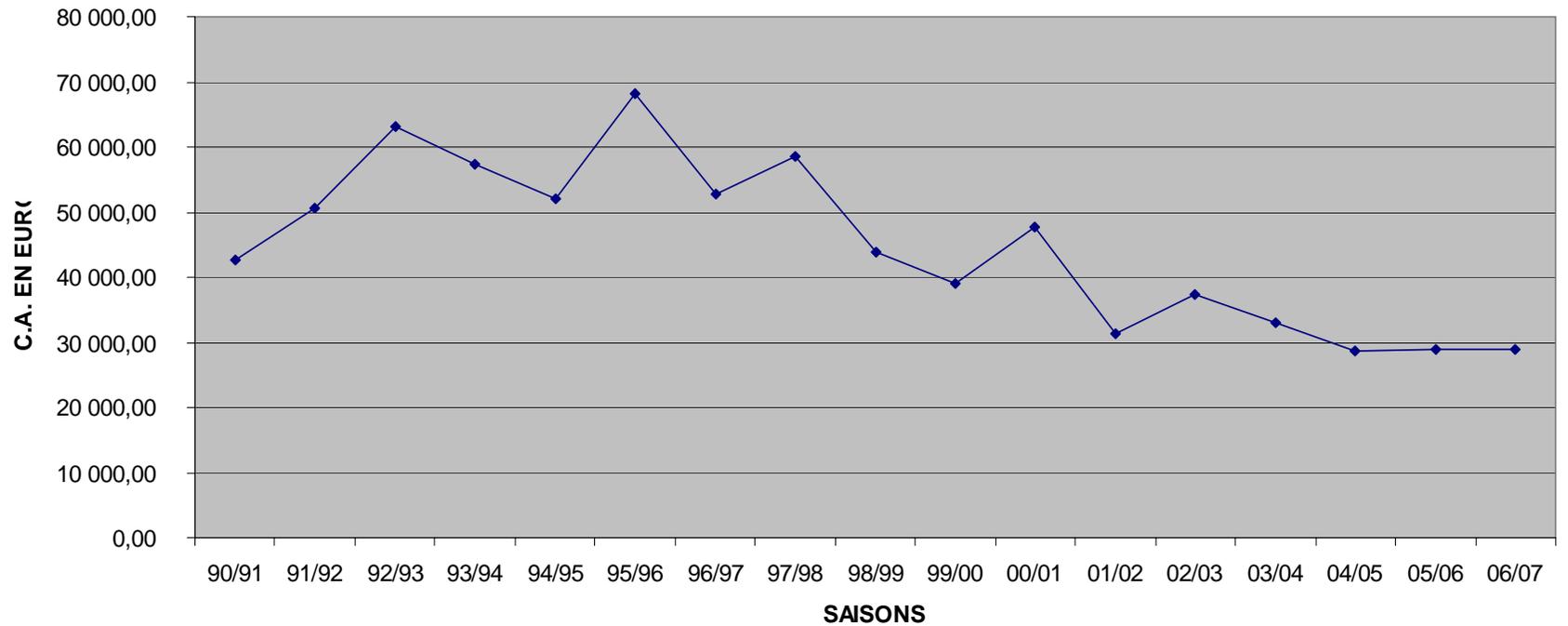
- Un **équipement remarquable**....présentant un potentiel de développement élevé
- Un dimensionnement générant des réinvestissements importants
- Concernant le Palais des Congrès, un **développement nécessairement dépendant de la qualité de l'offre d'hébergement touristique**
- Un **équipement public devant optimiser sa performance économique**
- Entre les 3P, la piste de galop et le golf, la commune a mené une **politique ambitieuse** afin d'aménager des **équipements structurants de qualité**. Une **phase de développement sera logiquement nécessaire** pour assurer leur pérennité économique

## Autres activités



# Le ski nordique

- Les recettes (sources SATA)



- Elles sont très faibles en comparaison avec les autres activités.
- Elles diminuent d'année comme dans toutes les stations françaises.

# Le ski nordique

- Comme dans la plupart des grandes stations, le ski nordique ne revêt pas un caractère stratégique fort.
- Cette activité est faiblement génératrice de recette car :
  - Le système de carte départementale ne valorise pas les efforts qualitatifs ou quantitatifs d'un site, la répartition des recettes issues de ces cartes favorisant le site où a eu lieu la vente.
  - L'activité reste faiblement marchande du fait d'une redevance relativement faible.
- En revanche, cette activité apparaît ici comme ailleurs comme essentielle à l'attractivité globale de la station.



# Les promenades nordiques

- Comme pour le ski nordique, il convient de distinguer l'intérêt économique de l'intérêt marketing.
- Si d'un point de vue économique, **les promenades ne génèrent que des retombées directes faibles, elle répondent à une attente forte de pratiques alternatives**, notamment pour les non skieurs dont on rappellera qu'elles représentent selon les estimations entre 25 et 50% des clients de stations de montagne.
- Malheureusement, il ne semble **pas exister de comptages** permettant de mesurer la fréquentation des différents circuits, ni la typologie des clientèles, ni leur satisfaction.
- En l'état, **peu de conclusion étayées** peuvent être produites



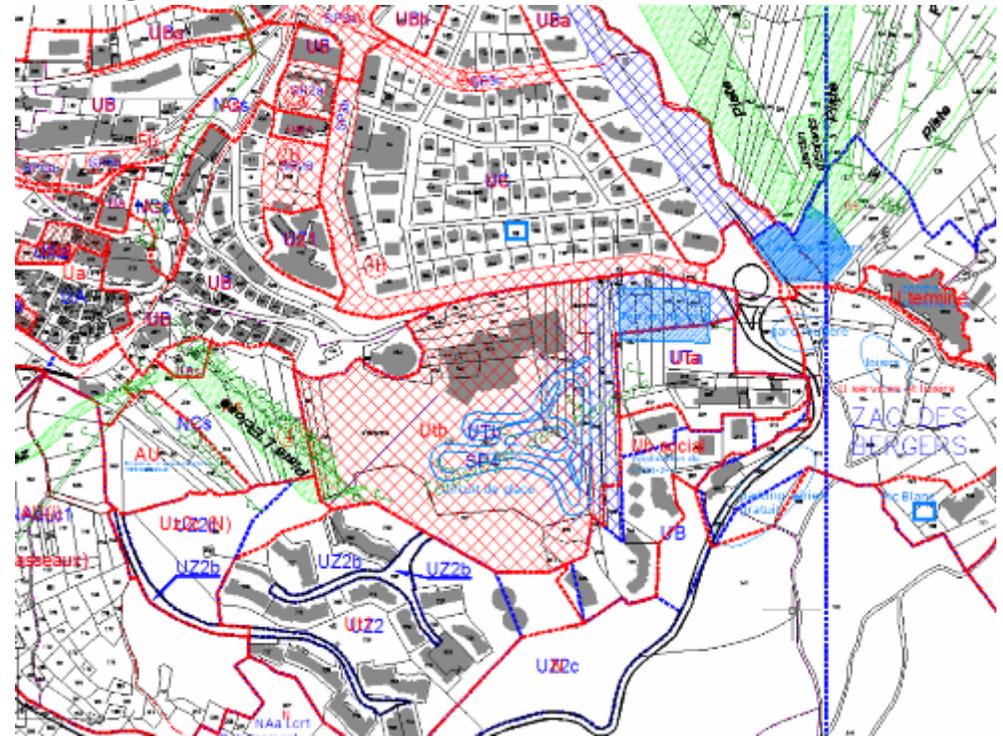
# L'altiport

- Peu de chiffres sont disponibles pour alimenter l'analyse de ce produit.
- Plusieurs acteurs ont affirmé l'intérêt de cet équipement et son potentiel.
- A partir de l'analyse des quelques stations possédant ce type d'ouvrage, il est possible d'affirmer que
  - Les liaisons régulières avec des aéroports internationaux proches ont pour la plupart échouées (voir à ce titre l'exemple de Courchevel).
  - L'intérêt des clientèles pour une offre de baptême reste relativement modéré.
  - Les altiports sont aujourd'hui utilisés par des clientèles fortunées comme des aires de Dépose Hélicoptère lors de leurs venues ponctuelles.
- L'intérêt d'un altiport repose par conséquent en grande partie sur l'existence d'une clientèle locale fortunée.
- L'intérêt de l'Altiport reste donc posé.



# Le circuit sur glace

- Le circuit sur glace occupe un emplacement stratégique au cœur de la station.
- Une portée médiatique à étudier
  - Au-delà de l'évènement qui génère des nuitées locales, sans doute peut-on s'interroger sur la réelle portée médiatique de l'opération.
  - Elle confère à l'Alpe d'Huez une image urbaine, en décalage avec l'imaginaire montagne sur lequel la station souhaite construire son attractivité.
  - Elle mobilise une grande partie des subventions communales
- Lorsque le positionnement stratégique marketing de la station aura été mieux défini, la question de l'accueil du Trophées Andros et du maintien du circuit glace devrait être sereinement posée.



ASSOCIATIONS SPORTIVES	Subvention 2006		Subvention 2007	
ALPE D'HUEZ HOCKEY CLUB	24000	7%	27000	8%
<b>ALPE MOTEUR EVENEMENTS</b>	<b>147000</b>	<b>43%</b>	<b>148000</b>	<b>44%</b>
ALP'PALAIS ANIMATION	7300	2%	9000	3%
PATINAGE CLUB ALPE D'HUEZ*	10500	3%	10500	3%
<b>SKI CLUB ALPE D'HUEZ</b>	<b>90000</b>	<b>26%</b>	<b>90000</b>	<b>26%</b>

# La garderie

➤ **La présence d'une garderie est obligatoire**

- S'il ne nous appartient pas de déterminer précisément le site d'implantation d'un tel équipement, il convient cependant de préciser les éléments à prendre en compte dans le choix de ce lieu
- Une garderie doit obligatoirement :
  - Avoir un accès direct vers un espace de neige sécurisé à faible pente.
  - Être accessible en voiture afin de faciliter le dépôt des enfants par les parents le matin.
  - Être accessible depuis le domaine skiable afin de permettre aux parents l'accès en fin de journée par les pistes.

C'est donc en front de neige qu'elle doit être implantée.



# Une piste de luge

- Si la station propose un espace de luge éclairé en début de soirée, celui ne semble pas

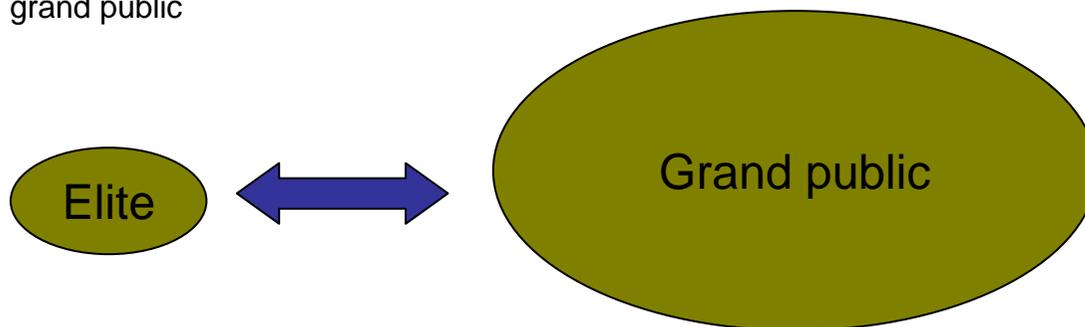


## Les activités d'été



# Les activités d'été : le vélo

- Avec le Tour de France, l'Alpe d'Huez jouit d'une notoriété mondiale en matière de cyclotourisme.
- Selon certains comptages approximatifs, plus de 800 cyclotouristes monteraient chaque weekend d'été sur ce parcours mythique.
- Avec la Mégavalanche VTT l'Alpe d'Huez s'est très vite positionnée sur le VTT.
- Dans les deux cas, cette notoriété ne se traduit pas par une réelle création de richesse locale.
  - Les montées à l'Alpe d'Huez en cyclotourisme ne sont pas capitalisées par la station peu de produits marchands ayant été créés autour de cette activité
  - En matière de VTT, l'offre mise en place en matière de descente reste une offre élitiste réservée à un des pratiquants émérites.
- A ces deux offres majeures, il conviendrait sans doute d'associer une offre réellement grand public adaptée à la clientèle familiale traditionnelle de l'Alpe d'Huez
- Des stations comme Whistler au Canada ont ainsi généré une activité économique équivalente à la moitié de celle de l'hiver grâce à une offre VTT grand public



# Les activités d'été

- La station propose un panel d'activités large et attractif. Elles complètent harmonieusement une produit central ... qui reste à trouver...
- Comme toutes les stations françaises, l'Alpe d'Huez dispose d'une multitude d'activités d'image, d'appel, mais aucune dite "vache à lait"
- L'activité estivale est donc faible, et ne permet pas d'alléger la pression sur la saison hivernale.
- Avec ses équipements structurants et son domaine skiable performants, il manque donc à l'Alpe d'Huez une activité majeure en période estivale, activité susceptible de générer des ressources économiques plus importante.
- L'exemple de Whistler au Canada montre que le vélo, cyclotourisme et VTT, pourrait être cette activité.

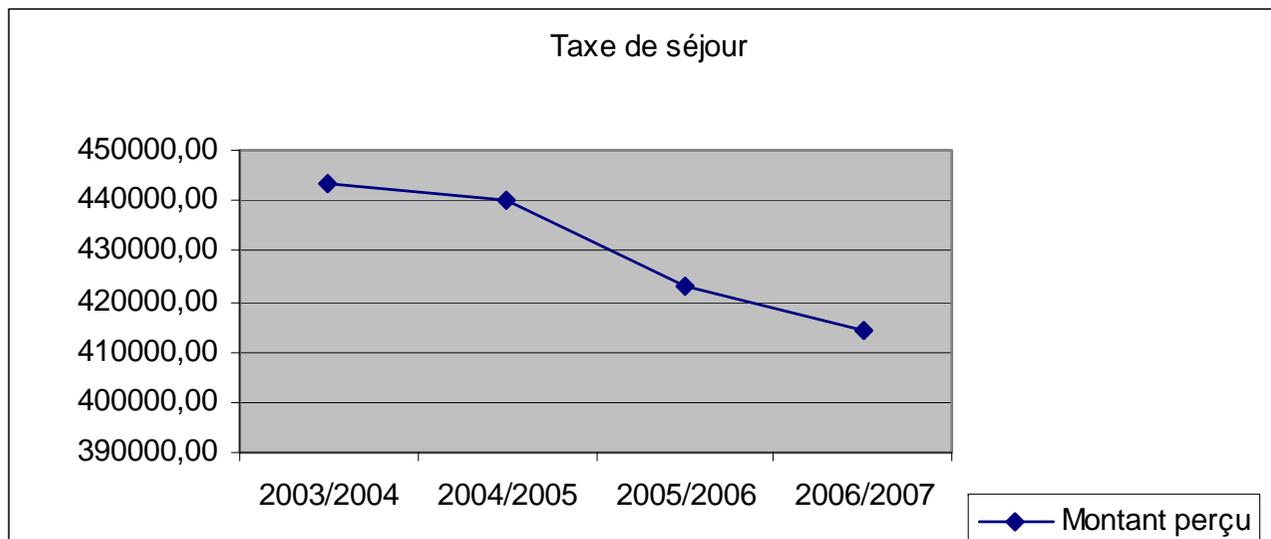


# *Taxe de séjour*

Des difficultés de collecte



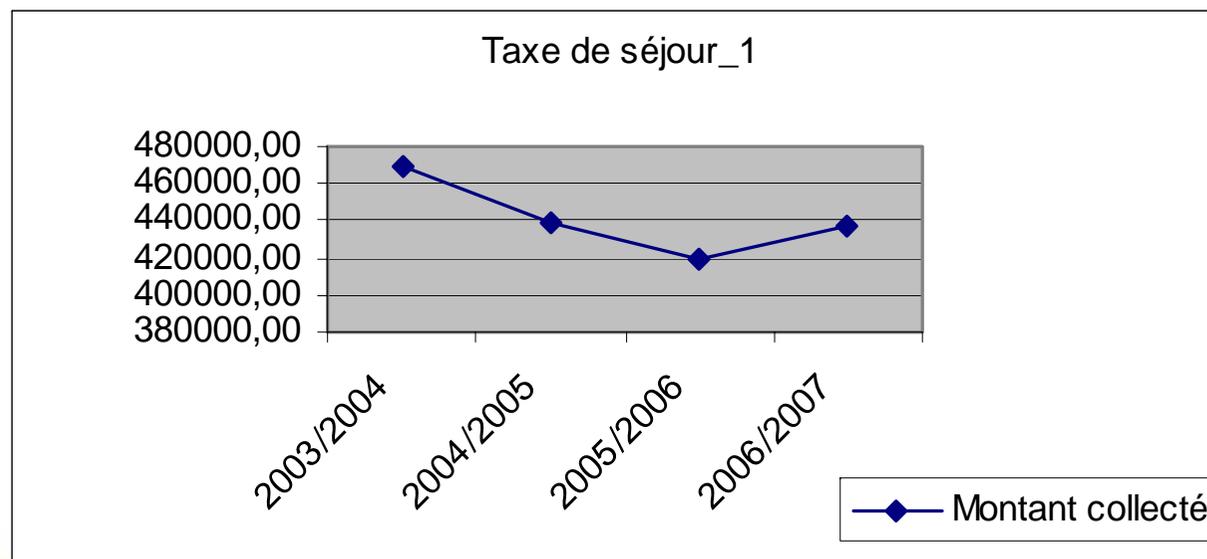
# Évolution depuis 2003



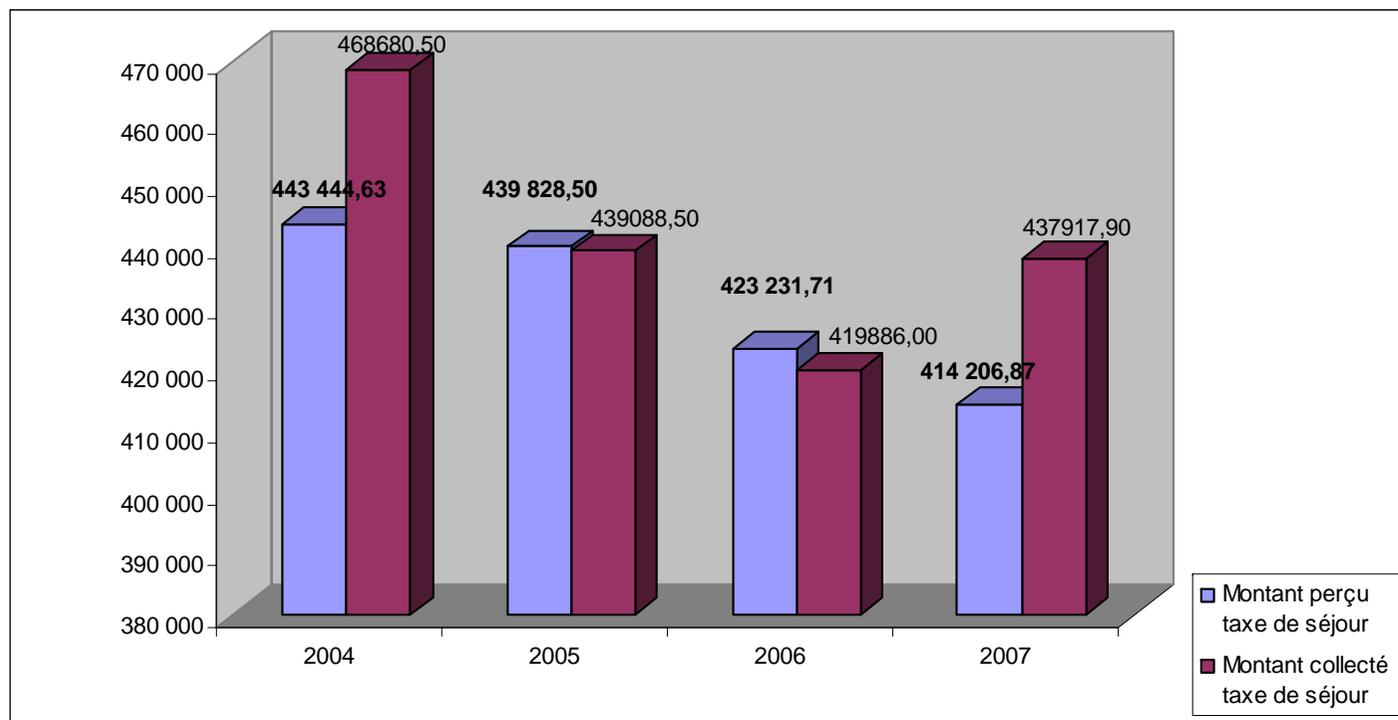
Année	Montant collecté taxe de séjour
2002	SO
2003	SO
2004	468680,50
2005	439088,50
2006	419886,00
2007	437917,90
<b>Total 2004/2007</b>	<b>1 765 572,90</b>

**Un montant réellement perçu en diminution de 15% depuis 2003**

Année	Montant perçu taxe de séjour
2002	495 912,17
2003	488 847,30
2004	443 444,63
2005	439 828,50
2006	423 231,71
2007	414 206,87
<b>Total 2004/2007</b>	<b>1 720 711,71</b>



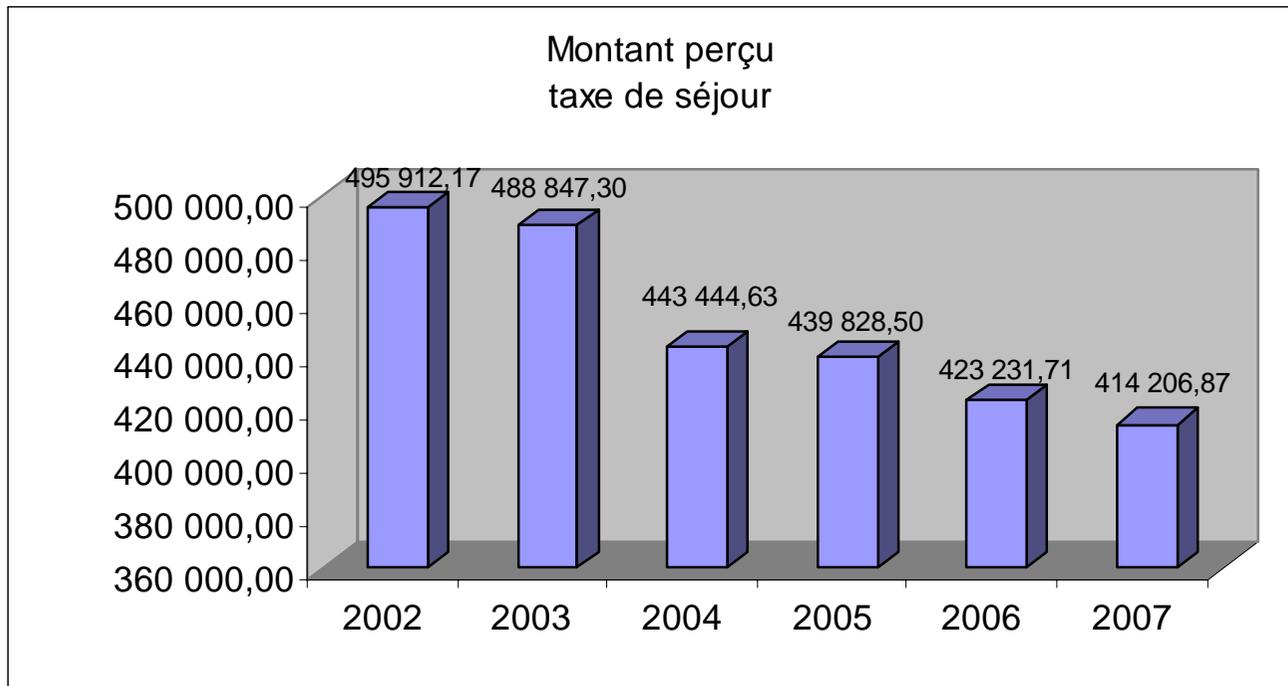
## Taxe de séjour collectée vs taxe de séjour perçue



➤ Une différence cumulée entre 2004 et 2007 de 44 861,19 euros

Année	Montant perçu taxe de séjour	Montant collecté taxe de séjour	Ecart
2002	495 912,17	SO	SO
2003	488 847,30	SO	SO
2004	443 444,63	468 680,50	-25 235,87
2005	439 828,50	439 088,50	740,00
2006	423 231,71	419 886,00	3 345,71
2007	414 206,87	437 917,90	-23 711,03
<b>Total 2002/2007</b>	2 705 471,18		
<b>Total 2004/2007</b>	1 720 711,71	1 765 572,90	-44 861,19

## Montant perçu par la commune



- Une diminution progressive du montant annuel de la taxe de séjour
- Des difficultés pour la recouvrir
- Une véritable difficulté pour comprendre la nature des mesures d'exonération des hébergeurs à l'Alpe d'Huez.
- L'intérêt serait de pouvoir instaurer une taxe de séjour au réel pour l'ensemble des acteurs
- Nécessite d'organiser la collecte par un autre intermédiaire que la police municipale

	Montant taxe de séjour perçu	% évolution	
<b>2002</b>	495 912,17	SO	
<b>2003</b>	488 847,30	-1%	
<b>2004</b>	443 444,63	-9%	
<b>2005</b>	439 828,50	-1%	
<b>2006</b>	423 231,71	-4%	
<b>2007</b>	414 206,87	-2%	-16%



# Caractéristiques générales de la taxe de séjour

Les collectivités locales touristiques françaises ont la faculté d'instituer :

- soit une taxe de séjour due par les résidents occasionnels dite « au réel »
- soit une taxe de séjour due par les logeurs dite « forfaitaire »

## Taxe de séjour au réel

Au réel, le montant de la taxe due par chaque touriste devant l'acquitter est égal **au tarif qui lui est redevable en fonction du classement de l'hébergement multiplié par le nombre de nuitées correspondant à son séjour**. Le versement de la taxe par le logeur intervient en principe à la fin de la période de perception de la commune, auprès du receveur municipal.

## Taxe de séjour forfaitaire

**Au forfait, la taxe de séjour est assise sur la capacité d'accueil de l'hébergement**. Le montant de base du forfait est donc indépendant du nombre de personnes effectivement hébergées. Il est égal au tarif en vigueur pour l'établissement considéré, multiplié par la capacité d'accueil exprimée en nombre de personnes, et par le nombre de nuitées de fonctionnement de l'établissement à l'intérieur de la période de perception, afin de tenir compte du taux moyen de fréquentation.

Les tarifs utilisés pour le calcul de la taxe de séjour forfaitaire sont identiques à ceux de la taxe de séjour au réel

## Différence

Le montant de la taxe de séjour forfaitaire est indépendant du nombre de personnes hébergées, ce qui simplifie à priori son mode d'établissement et ses conditions de recouvrement. Conséquence logique du changement d'assiette de la taxe de séjour, le redevable n'est plus le logé, mais le logeur qui perd ainsi le droit de prélever le produit de la taxe de séjour sur son client. Il peut néanmoins l'intégrer dans le prix de ses prestations.

Cependant, la taxe de séjour forfaitaire et les sommes dues par les logeurs à ce titre là doivent être intégrées à la base d'imposition de la TVA depuis le 24 mars 1994 (Bulletin Officiel des Impôts 3B-1-94) ; ce qui n'est pas le cas pour la taxe de séjour au réel.



# Mesures d'exonération réglementaires

## ➤ Rappel code et loi réglementant la taxe de séjour:

- La taxe de séjour dépend essentiellement du Code Général des Collectivités Territoriales ou CGCT.
- Il y a plusieurs décrets, les plus récents étant ceux du 24 décembre 2002 et plusieurs lois, la dernière étant la loi de finances pour 2002 du 28 décembre 2001, qui réglementent également la taxe de séjour.

## ➤ Les exonérations de la taxe de séjour concernent :

- Les enfants de moins de 13 ans
- Les mineurs en vacances dans un centre de vacances collectifs d'enfants homologué
- Les fonctionnaires et agents de l'État appelés temporairement dans une station
- Les bénéficiaires des aides sociales

## ➤ Les réductions de la taxe de séjour concernent :

- Les familles titulaires de la carte famille nombreuse bénéficient de la même réduction que celle accordée par la SNCF.

## ➤ **Lorsque la taxe de séjour est forfaitaire, il n'existe aucune réduction ni exonération possible**, à l'exception des établissements exploités depuis moins de deux ans qui en sont exonérés.

## ➤ Nous faisons remarquer notre difficulté pour collecter l'ensemble des données relatives à la taxe de séjour mais surtout pour comprendre la nature des mesures d'exonération des hébergeurs à l'Alpe d'Huez.



# Mise en place taxe de séjour et optimisation de son recouvrement

## ➤ Prévoir un délai d'entrée en vigueur

## ➤ Préférer le régime du réel au forfait

- Malgré sa simplicité apparente, la taxe de séjour forfaitaire comporte beaucoup de contraintes que l'on ne retrouve pas dans le régime du réel.
- La taxe de séjour au réel permet en effet aux logeurs de répercuter directement le montant de la taxe auprès de leurs clients. Les touristes peuvent ainsi facilement identifier l'incidence de la taxe sur le prix de leur séjour. Par ailleurs le régime du réel ne rentre pas dans la base d'imposition à la TVA des logeurs qui y sont soumis, contrairement à la taxe de séjour forfaitaire.
- Le choix du régime au réel offre donc une meilleure lisibilité et une meilleure acceptation de la taxe de séjour.

## ➤ Percevoir la taxe de séjour toute l'année

- Il est préférable de ne pas mettre en place une saisonnalité de la taxe de séjour, car cela en complique considérablement la gestion, notamment pour les logeurs.
- De plus, une perception annuelle ne défavorise personne, puisque avec un régime de collecte au réel, la taxe de séjour est perçue uniquement lorsque les touristes sont présents.
- Grâce à cela, la compréhension et l'assimilation de la taxe de séjour par les professionnels locaux et les visiteurs sont facilités.

## ➤ Instituer des échéances de reversement régulières

- Pour faciliter la gestion de la taxe de séjour, il est judicieux de définir plusieurs échéances de reversement de la taxe pour les logeurs.
- Ces échéances peuvent être différentes selon les natures d'hébergement (meublés, hôtels, campings, etc.). Elles peuvent correspondre à la fin de chaque trimestre, être mensuelles... Depuis le 1er janvier 2003, le conseil municipal a toute latitude pour fixer les dates de reversement de la taxe de séjour par les logeurs.

## ➤ Mettre en place une gestion rigoureuse

- La taxe de séjour au réel repose sur un principe déclaratif : le logeur reverse, aux échéances fixées, les sommes encaissées auprès de ses clients.
- Il est donc nécessaire de disposer du registre de logeur, qui est un état récapitulatif des sommes encaissées, et qui donne un minimum de précision au processus de collecte.
- Il est également bon de s'équiper d'une base de données des logeurs et de leurs hébergements, afin de gérer relances, encaissements.
- Enfin, il est nécessaire de mettre en place des procédures de gestion bien définies, mises en oeuvre par du personnel formé et en créant, si possible, une régie de recettes.



# Stratégie touristique



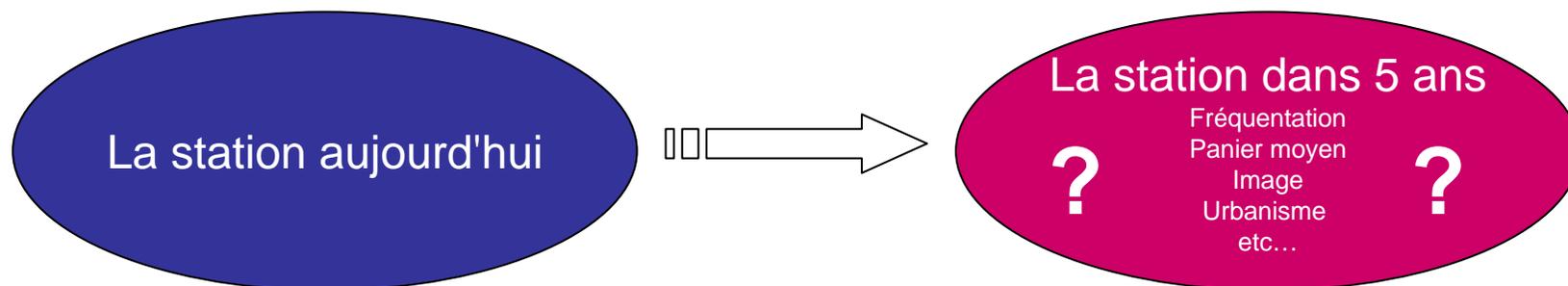
# Alpe d'Huez et Grandes Rousses

- Si une enquête spécifique manque pour étayer ces affirmations l'Alpe d'Huez semble avoir une notoriété et une image incontestablement plus fortes que celles des Grandes Rousses.
- Celles-ci n'ont pas atteint un niveau de notoriété comparable à celui des autres grands domaines skiables reliés comme les Trois Vallées, l'Espace Killy, Paradiski, les Portes du Soleil ou même les Sybelles.
- En revanche, l'Alpe d'Huez devrait se positionner sans trop de mal au sein des grandes stations du nord que sont La Plagne, les Arcs, Les Deux Alpes, Courchevel, Méribel, Les Ménuires, Val Thorens, Val d'Isère, ou Tignes.
- Il n'est pas dans nos propos de définir une stratégie de communication à l'échelle des Grandes Rousses, mais sans doute une réflexion devrait elle être engagée pour mesurer et analyser l'apport des Grandes Rousses à la destination Alpe d'Huez.
- A partir de là, deux stratégies de communication clairement complémentaires devraient être élaborées, afin que chaque marque – Grandes Rousses et Alpe d'Huez – soient utilisées au mieux dans la vente de la destination Alpe d'Huez



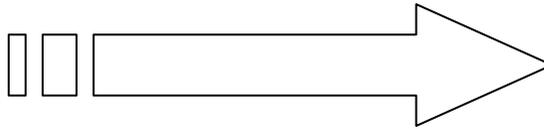
# Le choix d'un positionnement

- **La station de semble pas avoir clairement définie son positionnement stratégique marketing.**
- Son image, tant en interne au niveau des acteurs de la station, qu'en externe au niveau des clients, n'est pas clairement établie. Plus exactement son image a vieilli et n'a pas su évoluer dans les dernières années, malgré les efforts de l'Office du Tourisme.
- Il est vrai, qu'un positionnement qui n'est pas partagé et donc relayé en interne, a moins de lisibilité puisqu'il ne se traduit alors pas par des démarches locales.
- Si notre mission consiste avant tout à mettre cette absence de positionnement en évidence, il nous apparaît opportun de traduire la perception de la station telle qu'elle nous est apparue au travers des différents entretiens avec les acteurs de la station.
- Ainsi, **il conviendrait de passer d'une image démodée, à une image plus affirmée, plus "sexy" basée sur les valeurs de :**
  - Modernité : technicité, haute technologie, station dans son époque, tournée vers l'avenir
  - Sport : performance, engagement, vitesse, force etc.
  - Montagne : altitude, neige, soleil, authenticité
  - Accessibilité : facilité, proximité
  - Joie de vivre : fête, convivialité, chaleur humaine
- **Ce positionnement devrait se traduire en un projet partagé définissant la station à moyen terme, permettant à chaque acteur de se projeter dans un avenir commun.**



# Si l'Alpe d'Huez était .... un sous vêtement

- Si notre mission consiste avant tout à mettre cette absence de positionnement en évidence, il nous apparaît opportun de traduire la perception de la station telle qu'elle nous est apparue au travers des différents entretiens avec les acteurs de la station.
- Passer de Damart à Odlo



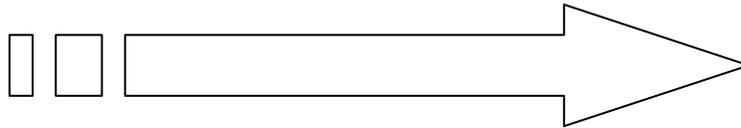
*Un produit performant mais une image de marque vieillissante, en décalage avec les références de la cible*

*Un produit performant associée à une forte valeur ajoutée de la marque qui confère au produit un caractère "sexy".*



# Si l'Alpe d'Huez était .... un vêtement technique

➤ Passer de Fusalp à Salomon ou Rossignol



*Une marque emblématique des années 80, qui a vieilli et n'a pas su évoluer avec le temps.*

*Des marques emblématiques qui ont su évoluer pour rester dans les tendances actuelles et concilier technicité et valeur d'image.*

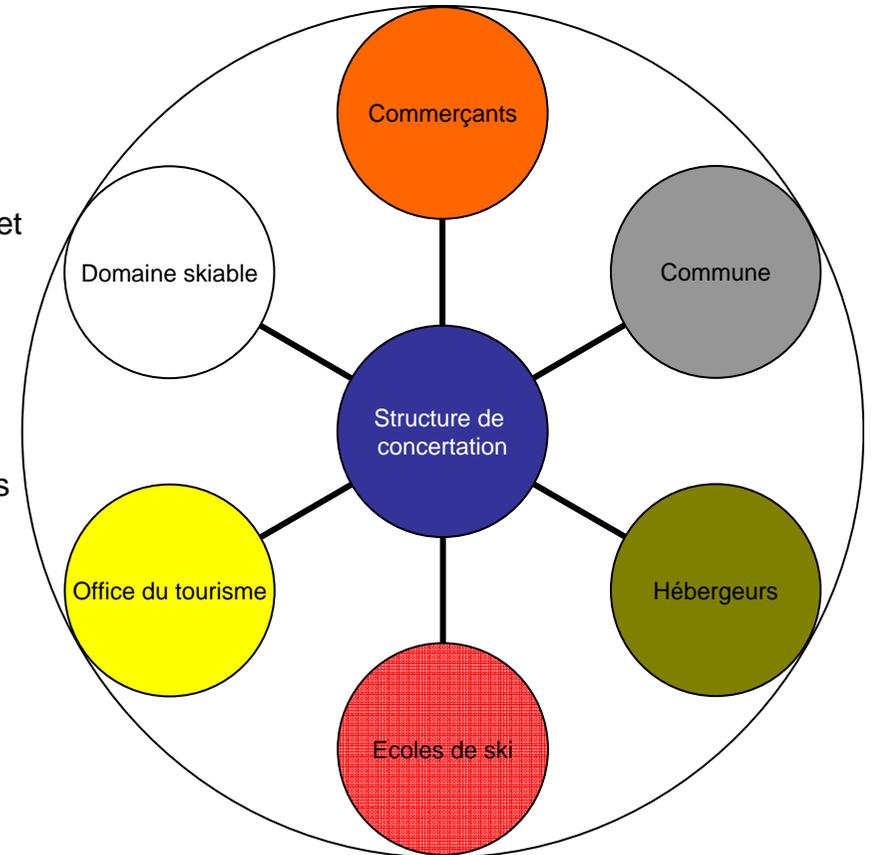
**alterespaces**  
Ingénierie des Loisirs et du Tourisme Durable

**ALP**  
évasion

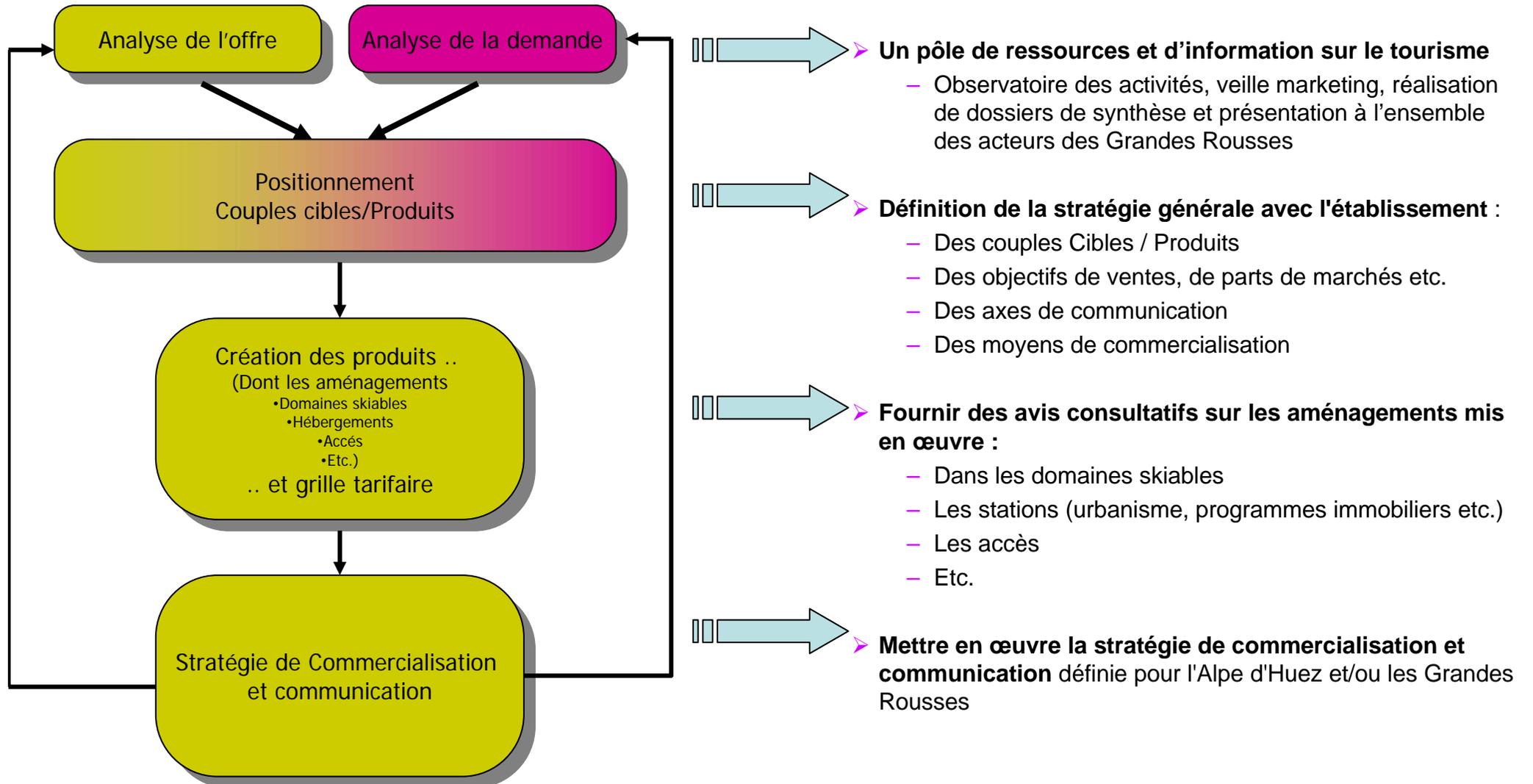


# Une gouvernance locale à relancer

- La station de l'Alpe d'Huez souffre aujourd'hui d'une absence de concertation entre les différents acteurs.
- Ce manque se traduit par des tensions locales perceptibles et un manque de coopération entre les acteurs
- Une réflexion devrait être engagée sur la création d'une structure de concertation et d'échange, placée sous l'autorité du Maire
- Elle permettrait d'engager un véritable dialogue constructif entre les différentes composantes de l'offre de la station, à partir d'une vision partagée des objectifs.
- Cette structure pourrait prendre la forme d'une simple association rassemblant des collèges représentatifs des acteurs de la station.



# Rôles de la structure de concertation



# Synthèse

- **La Commune de Huez vie à 90% du Tourisme hivernal .**
- Cœur du massif des Grandes Rousses, la station de **l'Alpe d'Huez fait partie des 10 plus importantes stations** de France et par conséquent du monde.
- Destination hivernale phare il y a encore peu, **l'Alpe d'Huez semble aujourd'hui légèrement en recul** avec un domaine skiable moins générateur de recettes que dans les stations de même envergure. (ratio CA/ nombre de lits marchands)
- Il est vrai que **le nombre de lits marchands est très faible** en pourcentage du nombre total de lits et ne permet pas de rentabiliser pleinement les investissements réalisés sur le domaine skiable.
- En outre, la typologie de l'offre de lit montre **une carence en hôtellerie 4 et 5 étoiles.**
- Consciente des évolutions de la demande, la Commune s'est depuis longtemps engagée dans la mise en place **d'équipements structurants été/hiver performants** comme la piscine, la patinoire et le centre des congrès.
- Ici encore, le manque d'hébergement ne permet pas d'exploiter pleinement ces équipements et notamment le centre des congrès.
- En période estivale, la station de **l'Alpe d'Huez bénéficie de deux événements fondateurs de son image et de sa notoriété** : le Tour de France et la Mégavalanche. Pourtant, peu de retombées durables sont constatées, la stations n'ayant **pas mis en œuvre des offres plus accessibles techniquement et physiquement** pour répondre à des clientèles familiales attirées par l'image mais souhaitant pratiquer le cyclotourisme et le VTT à leur niveau.

# Préconisations

- Avec un domaine skiable et des équipements structurants parmi les plus performants d'Europe d'une part, et une notoriété estivale mondiale, la station de l'Alpe d'Huez peut légitimement prétendre à une situation économiquement enviable.
- **C'est donc sur l'hébergement et l'urbanisme que doivent porter les efforts :**
  - Développement d'une hôtellerie plus performante
  - Restructuration des lits existants pour une adaptation aux standards actuels.
  - Aménagements urbains facilitant la pénétration du domaine skiable dans l'urbanisation pour rendre à l'Alpe d'Huez sa dénomination perdue de station "ski aux pieds"
  - Développement de lieux de vie conviviaux autour de points de commerce attractifs.
- Dans ces deux domaines, et à l'inverse du domaine skiable et des équipements communaux, **la mobilisation d'acteurs aujourd'hui peu impliqués que sont les propriétaires de lits froids sera nécessaire.**
- **Cette mobilisation passe par l'élaboration d'un projet de station à moyen terme, partagé par l'ensemble des acteurs.**
- **C'est donc d'une structure de gouvernance locale capable de mobiliser les acteurs, de faciliter la concertation et l'échange, et de créer une dynamique nouvelle fondée sur des ambitions partagées dont il s'agit ici.**

# Merci



# Annexes



# La problématique de l'hôtellerie indépendante en montagne



# Segmentation

➤ L'hôtellerie indépendante de montagne se segmente de la façon suivante :

- Une **hôtellerie de stations « haut de gamme »**, qui jouit de leur notoriété, de la présence d'un périmètre à neige et d'un environnement de qualité, de structures touristiques qui en font des destinations à part entière, de manière plus étalée grâce à une fréquentation hiver et été. Dans ces stations, l'hôtellerie se positionne sur un créneau plus élevé et rencontre des difficultés moindres (Méribel, Chamonix, Courchevel)
- Une **hôtellerie dans les stations à neige, dont fait partie l'Alpe d'Huez**, construite ad hoc dont une partie du parc reste à rénover, très largement orientée sur l'activité neige en hiver
- Une **hôtellerie dans des stations village**, plus traditionnelle, dans un cadre typique et dont la fréquentation dépend également du niveau d'enneigement et qui attire une fréquentation estivale.
- Une **hôtellerie plus isolée, dans des communes de plus petite taille**, éloignée des périmètres à neige et qui doit réussir à attirer une partie de la fréquentation jusqu'à elle.



# Caractéristiques

- A noter le fait que la montagne présente des facteurs impondérables qui influencent l'activité et sur lesquels les prestataires ne possèdent pas ou peu de maîtrise :
  - **Les conditions d'enneigement** : le problème se pose notamment de manière cruciale pour la moyenne montagne. En période hivernale, l'enneigement détermine en grande part la fréquentation touristique. Par ailleurs, les conditions climatiques propres à la montagne influencent également les coûts de fonctionnement des structures.
  - **L'accessibilité** : Certains territoires de montagne souffrent d'isolement. Les conditions d'accès inégales selon les territoires, ne permettent pas autant de souplesse dans le montage des produits, notamment en matière de courts séjours.
  - **Le niveau des prix** : les séjours montagne correspondent aux dépenses vacances les plus élevées des Français. Les dépenses, notamment concernant les loisirs (achat des forfaits, location de ski) sont quasiment incompressibles et laissent peu de marge de manoeuvre sur l'ensemble du séjour, si ce n'est sur l'hébergement et le mode de restauration choisi.
  - **La pression immobilière** : les charges locatives et les coûts de construction sont très élevés et une partie des propriétaires des murs préfèrent s'engager dans une stratégie de rendement immobilier ou vendre à des promoteurs.
  
- Selon les départements, de 20 à 50% des hôtels de montagne possèdent une période totale d'ouverture de moins de 9 mois par année et est dite « saisonnière »
  
- **Aujourd'hui, une partie de l'hôtellerie de montagne est entrée dans un mécanisme de dégradation du produit :**
  - 1. Elle se heurte à des problèmes de faible rentabilité dus pour partie à un niveau de fréquentation insuffisant et parfois à une gestion inadaptée.
  - 2. La capacité d'autofinancement étant réduite et l'hôtelier incapable de réinvestir, les dépenses nécessaires pour l'entretien et la modernisation des établissements ne sont pas réalisées.
  - 3. Le produit vieillit, décroche du marché et se retrouve en inadéquation avec les attentes du client, pour n'avoir pas pu ou su évoluer à la même cadence que la demande.
  - 4. La qualité du service ne se maintient pas non plus à un niveau suffisant pour compenser la perte de vitesse, fidéliser la clientèle et lui proposer des prestations adaptées.
  - 5. Les investissements à réaliser et les contraintes de gestion afférentes à la localisation rendent toute cession ou reprise plus difficile.

# La question de l'exploitation

- **Nous rappelons les nécessaires évolutions de l'ensemble des métiers gravitant autour de l'hôtellerie, de la restauration et plus généralement des commerces de proximité. Le client devenant chaque jour de plus en plus référencé et exigeant, ce sera à priori dans la qualité de service que les exploitants tireront leur épingle du jeu.**
  
- **Quelques préconisations:**
  - Évoluer vers un management en phase avec les enjeux
  - Se différencier par le service proposé aux clients (package de prestation, ambiance sensorielle, TIC, etc.)
  - Anticiper les nouvelles manières de gérer l'entreprise et son mode de fonctionnement (informatique, TIC, yield management)
  - Sensibiliser les acteurs aux nécessités de mesurer les performances économiques de leur entreprise (indicateur partagé et commun qualifiant les nuitées, TO, RevPAR, prix moyen, indices de saisonnalité etc.)
  - Se former aux nouvelles compétences des chefs d'entreprise (Yield Management, argumentation commerciale, accueil enfants etc.) et à l'utilisation de l'outil informatique (maîtrise et organisation du travail et programmation du temps de travail, analyse des coûts et suivi des ratios notamment pour la restauration)
  - Réfléchir à une optimisation de la maîtrise des achats (accès aux centrales d'achat et de référencement)
  - Travailler sur l'image globale de la profession

# La problématique des meublés en montagne



# La problématique des meublés en montagne

- **Aujourd'hui, en montagne, plus de 70% du parc des meublés de tourisme est classé en catégorie inférieure ou égale à 2\***, ce qui traduit bien le niveau très insuffisant de la qualité de l'offre et la nécessité de réhabiliter ces hébergements.
- **Les opérations de rénovation ne touchent que très marginalement l'immobilier ancien en copropriété**, appartenant à des particuliers.
- Ceux-ci ont laissé vieillir leurs biens, sans jamais les rénover et s'en sont progressivement désintéressés. Si bien qu'aujourd'hui, une majorité de meublés de tourisme ne répondent plus aux attentes des clients et ne sont plus jamais mis en location, soit parce qu'ils n'intéressent pas les touristes, soit parce que les propriétaires ne cherchent même plus à les mettre en location.
- Cette situation est préoccupante pour les stations, et plus généralement pour la destination montagne, car leur intérêt est d'assurer un remplissage maximal pendant la saison touristique.
- Cette situation est d'autant plus périlleuse que les meublés de tourisme constituent une part très importante de l'offre d'hébergements en montagne, environ 1,5 million de lits, soit la moitié de l'offre globale d'hébergements en montagne.
- **Sur ces 1,5 million de lits, on considère qu'environ 50% ont plus de quinze ans et nécessiteraient une opération de rénovation.**
- **Rénovation vs Requalification**
  - Les opérations de rénovation ont avant tout un objectif de développement de la fréquentation.
    - Avec ce type d'opérations, on cherche à obtenir des appartements de meilleure qualité, afin d'assurer un meilleur taux de remplissage. Ces opérations portent plus particulièrement sur les parties privatives, pratiquement jamais sur les parties communes.
  - Les opérations de requalification ont avant tout un objectif d'aménagement de l'espace public. Elles peuvent porter à la fois sur l'espace public, les parties communes et les parties privatives des immeubles.
    - Avec ce type d'opération, on cherche non seulement à produire des appartements de meilleure qualité susceptibles d'être mieux remplis. On s'attaque également à la transformation du produit touristique lui même.
- Ces opérations, pour être viables et efficaces, **doivent tenir compte de la réalité du marché immobilier et locatif ainsi que du cadre réglementaire dans lequel elles s'inscrivent,**

# Tignes: un exemple d'opération qui s'adapte à la situation du marché



## ➤ 1<sup>ère</sup> période de rénovation initiée entre 1995 – 2002

- Résultats: 185 appartement rénovés, soit 886 lits
- Coûts total: 6.2 millions d'€
  - 3.6 millions d'€ de travaux de rénovation soit 450 000 €/an
  - 2.6 millions d'€ « d'animation du système » soit 325 000 €/an

## ➤ 2004 : Révision de stratégie avec 2 axes

- le propriétaire est un client = le satisfaire
- le besoin final de la station = être plus fréquentée

## ➤ Changement d'approche: « La rénovation devient un moyen et n'est plus une fin en soi »

## ➤ Période de dynamisation immobilière 2005-2007

### ➤ 2005: création du service « Partenariat Propriétaires » au sein de Tignes Développement

- ouverture de la maison des Propriétaires sur le front de neige
- information généralisée auprès des propriétaires
- changement de discours avec le propriétaire = psychologie plus qu'économique

### ➤ Tignes a besoin du propriétaire pour accroître sa fréquentation, le propriétaire devient un ambassadeur de Tignes (Carte Gold)

- Intérêt commun Tignes/propriétaire
  - « + la station va bien, + le séjour du propriétaire est agréable, + son bien immobilier se valorise »



# Tignes: un exemple d'opération qui s'adapte à la situation du marché



## ➤ Période de dynamisation immobilière 2005-2007 suite

### – Résultats:

- 1 400 propriétaires rencontrés (sur 4 200 au total sur la station)
- 1 300 appartements classés (contre 300 jusqu'alors)
- 95% des propriétaires en fin de bail commercial (rénovation ancienne version) s'engagent dans le partenariat propriétaire et 79% restent dans le circuit commercial officiel.
- 50 appartements rénovés avec les subventions station (coût total 250 000 €)
- Nombreux appartements rénovés hors subvention station :
  - incitation des avantages
  - la qualité de l'offre locative n'apparaît plus du tout comme un point négatif dans les enquêtes clientèle
  - présence majoritaire des propriétaires aux réunions station
  - demande de statistiques station par les propriétaires = e-mailing mensuel

## ➤ Depuis 2005

### – Coûts

- animation du service Partenariat propriétaires : 350 000 €/an (idem que l'ancien système)
- Soit un total animation + subvention de rénovation = 1.3 million d'€
- Nous remarquons, avec le « partenariat propriétaire », que Tignes est sorti du cadre réglementaire des VRT et n'a donc accès à aucune subvention.
- Depuis 1995, l'investissement de la station de Tignes pour la « rénovation » se chiffre à 7.5 millions d'€

## ➤ Résultats en 2007

- 670 propriétaires engagés sur des semaines d'occupation
- 380 appartements du diffus « mis en marché » soit près de 2 000 lits
- occupation des appartements « avantages + » du diffus : de 13.6 semaines/an (vs 13.8 en agence)
- + 20% de fréquentation des lits diffus en 3 étés
- + 10% de fréquentation des lits diffus en 2 hivers



# Tignes: un exemple d'opération qui s'adapte à la situation du marché



## ➤ La dynamisation immobilière est clairement articulée sur 3 principes

### – 1/ la mise en marché

- + l'appartement est occupé, + son propriétaire a des avantages (forfaits de ski, parking, espace aquatique, carte multi-activités, réduction commerces...)
- Le propriétaire s'engage sur des semaines d'occupation = contrôlé par Tignes Développement
- Système d'avantages valable pour le propriétaire en agence ou en lit diffus

### – 2/ le classement

- Volonté de Tignes d'offrir des lits de qualité aux vacanciers
- L'accès aux avantages est conditionné par un classement d'un minimum de 2 oreillers (label confort Tignes adapté aux attentes des clients)
- Tignes Développement assure le classement qui est gratuit

### – 3/ la rénovation

- Subvention proposée pour mettre l'appartement à niveau
- Enveloppe annuelle de 100 000 € cofinancée par Tignes Développement et les remontées mécaniques.
- Engagement du propriétaire à occuper son appartement avec possibilité de se désengager
- Formule simplifiée beaucoup plus souple (modalités)

# Annexe 1 : le Domaine Skiable

Type	Dénomination	Dénivelée (m)	Longueur de la ligne (m)	Débit (sk/h)	Débit pratique	Capacité pistes	Vitesse montée (m/s)	Temps de montée	Personnes sur la ligne	Personnes en attente RM
TK	PIOU-PIOU	2	25	600	420	8	1	25	3	35
TC	GRD ROUSSES 1-2	753	3550	3000	2100	1054	6	592	345	175
TSD	VILLARAIS	543	1890	2000	1400	507	5	378	147	117
TK	RIFNEL Bis	20	339	600	420	84	2	170	20	35
TSF	PIEGUT	170	1014	1200	840	95	2,2	461	108	70
TSF	LAC BLANC	104	245	2000	1400	97	2,1	117	45	117
TK	LAMA	20	184	700	490	98	2,2	84	11	41
TSF	BERGERS	20	631	2400	1680	336	2	316	147	140
TSF	ROMAINS	55	324	1200	840	31	1,5	216	50	70
TK	ECUREUILS	3	130	720	504	15	1,2	108	15	42
TPH	PIC BLANC	696	2131	1015	711	330	12,5	170	34	59
TSF	MARONNES	337	953	900	630	2123	2,3	414	73	53
TSF	SIGNAL DELHOMME	443	1120	900	630	186	2,3	487	85	53
TK	JARDIN BERGERS	14	60	600	420	4	1,2	50	6	35
TK	LANGARET	153	596	900	630	64	3,2	186	33	53
TK	POUTRANS	116	790	720	504	39	3,5	226	32	42
TK	LOUPIOTS	2	40	1200	840	17	1,2	33	8	70
TK	SARRASINS	147	607	900	630	62	3,9	156	27	53
TK	ECOLE	3	40	600	420	13	1	40	5	35
TK	SCHUSS	75	296	600	420	21	2,4	123	14	35
TK	SIGNAL 1	263	923	720	504	88	3,5	264	37	42
TK	PRES DEMANJON (Signal)	8	160	800	560	45	1,2	133	21	47
TK	CHRISTINA	5	60	900	630	32	1,2	50	9	53
TK	SIGNAL 2	263	923	720	504	88	4	231	32	42
TSF	HERPIE	326	993	2000	1400	304	2,3	432	168	117
TK	MARMOTTES	10	85	360	252	25	1,2	71	5	21
TK	PETIT LOUP	5	60	900	630	32	1,2	50	9	53
TC	MARMOTTES 2	428	1474	1650	1155	330	4,5	328	105	96
TSF	LIEVRE BLANC	447	1520	1800	1260	375	2,3	661	231	105
TSF	SIGNAL	252	812	1800	1260	212	2,3	353	124	105
TK	BABARS 1	100	580	600	420	28	2,5	232	27	35
TSF	GRANDE SURE	350	945	480	336	78	2,5	378	35	28
TC	TELECENTRE	77	795	960	672		4	199	37	56
TSF	LOMBARDS	565	1514	1600	1120	422	2,3	658	205	93
TK	TORTUE	38	175	600	420	11	2,3	76	9	35
TSF	GLACIER	368	960	1600	1120	275	2,3	417	130	93
TK	ALPETTE	123	563	720	504	41	3,2	176	25	42
TK	COMBE BENITE	30	162	600	420	8	2,3	70	8	35
TC	MARMOTTES 1	525	2243	2160	1512	529	5	449	188	126



# Annexe 1 : le Domaine Skiable

TK	ESCARGOTS	10	65	900	630	4	1,2	54	9	53
TK	FONT FROIDE 2	470	1455	720	504	158	3,7	393	55	42
TK	FONT FROIDE 1	470	1455	720	504	158	3,6	404	57	42
TSF	SURES	274	775	2400	1680	307	2,3	337	157	140
TK	PETIT PRINCE 2	244	1150	900	630	102	3,2	359	63	53
TSF	ECLOSE	43	270	1500	1050	30	1,8	150	44	88
TK	CLOS DU PRES	52	264	600	420	15	2,7	98	11	35
TSF	MONTFRAIS	252	730	1200	840	141	2,2	332	77	70
TK	MONTFRAIS 1	63	449	720	504	318	2,5	180	25	42
TC	TELEVILLAGE	298	1135	436	305		5	227		
TSF	CHALVET	626	1650	1029	720	301	2,3	717	144	60
TSD	LES ROMAINS	211	1109	3600	2520	354	5	222	155	210
TC	MARMOTTES 3	291	788	1056	739	143	7,2	109	22	62
TK	BAUCHET 2	48	339	400	280	134	2,5	136	11	23
TK	POUSSINS 2	65	507	900	630	410	3	169	30	53
TSD	LES LOUVETS	163	856	2000	1400	152	4,25	201	78	117
TK	SOURICEAUX	10	50	900	630	4	1,2	42	7	53
TK	OLMET	45	159	800	560	17	3,52	45	7	47
TK	JEUX 2	230	1388	600	420	64	4	347	40	35
TK	JEUX 1	230	1388	720	504	77	4	347	49	42
TK	MONTFRAIS 2	238	1076	900	630	100	3,4	316	55	53
TK	LAC BLANC	245	1522	900	630	103	4	381	67	53
TK	GRENOUILLES	19	508	600	420	80	2,5	203	24	35
TSF	CLOS GIRAUD	234	1514	1600	1120	175	2,2	688	214	93
TK	ECOLE DE SKI (=Ec 2)	7	134	300	210	15	1,2	112	7	18
TK	SIGNAL 3	247	915	720	504	83	3,5	261	37	42
TSD	ALPAURIS	493	1437	2400	1680		5	287	134	140
TK	JEUX 3	230	1388	514	360	55	4	347	35	30
TK	CHAMOIS	16	143	600	420	67	2,6	55	6	35
TK	STADE DE SLALOM	199	645	240	168	22	4	161	8	14
TK	CLOUDIT	73	323	900	630		3	108		
Autres	ASCENSEURINCLIN	35	47	600	420	10	2	24	3	35
TK	PETIT PRINCE 1	245	1158	720	504	82	3,2	362	51	42
TK	CABRI (Mazuel)	9	100	600	420	38	1,5	67	8	35
TC	ENVERSIN	113	610	607	425	32	5	122	14	35
TSF	VALLONETS	377	1118	1600	1120	281	2,2	508	158	93
TSD	AURIS EXPRESS	267	1787	1800	1260	224	5	357	125	105
TK	CHAMP CLOTURY	40	170	600	420	11	2,4	71	8	35
TC	ALPETTE	677	1950	1600	1120	505	5	390	121	93
TPH	VAUJANY/ALPETTE	812	2464	1532	1072		11	224		
TC	VAUJANY-MONTFRA	424	1783	1500	1050		5	357		
TSF	FONT BELLE	331	1747	2057	1440	318	2,5	699	280	120
TK	ECOLE 2 (=Ecole 1)	40	320	450	315	126	2,5	128	11	26
TK	BABARS 2	167	935	900	630	70	3,6	260	45	53
TK	POUSSINS 1	24	190	900	630	151	2,5	76	13	53
TK	JARDIN ENFANTS	4	60	600	420	17	1,6	38	4	35
TK	RIF NEL	59	735	600	420	248	3	245	29	35
TSF	FONT FROIDE	452	1334	2200	1540	464	2,3	580	248	128
TK	BAUCHET 1	48	339	900	630	302	2,6	130	23	53
TC	POUTRAN	758	2738	2000	1400	707	5	548	213	117
TPH	ALPETTE/ROUSSES	755	1644	1920	1344	676	12,5	132	49	112

Totaux 15961 soit 27136 personnes en instantané 5643 5531



## Attribution des subventions communales

<b>ASSOCIATIONS SPORTIVES</b>	Subvention 2006		Subvention 2007	
ALPE D'HUEZ HOCKEY CLUB	24000	7%	27000	8%
<b>ALPE MOTEUR EVENEMENTS</b>	<b>147000</b>	<b>43%</b>	<b>148000</b>	<b>44%</b>
ALP'PALAIS ANIMATION	7300	2%	9000	3%
PATINAGE CLUB ALPE D'HUEZ*	10500	3%	10500	3%
<b>SKI CLUB ALPE D'HUEZ</b>	<b>90000</b>	<b>26%</b>	<b>90000</b>	<b>26%</b>

➤ Associations sportives:

- 5 associations captent 85% des subventions communales dédiées aux associations sportives, dont **Alpe Moteur Évènements à hauteur de 44%**
- A noter la faiblesse relative d'Alp'Palais Animation (3%)

<b>RECAPITULATIF</b>	Subvention 2006		Subvention 2007	
<b>ASSOCIATIONS CULTURELLES</b>	<b>258 195,50</b>	<b>37,6%</b>	<b>240 750,00</b>	<b>36,9%</b>
ASSOCIATIONS SOCIALES	1 345,00	0,2%	1 020,00	0,2%
ASSOCIATIONS SCOLAIRES	30 905,00	4,5%	10 805,00	1,7%
<b>ASSOCIATIONS SPORTIVES</b>	<b>341 650,00</b>	<b>49,8%</b>	<b>342 700,00</b>	<b>52,5%</b>
ASSOCIATIONS DIVERSES	53 750,00	7,8%	56 884,00	8,7%
<b>TOTAL SUBVENTIONS 2007</b>	<b>685 845,50</b>		<b>652 159,00</b>	

➤ Quasiment 90% des subventions sont attribuées aux associations sportives et culturelles:

- 52,5% des subventions communales sont versées aux associations sportives
- 36,9% des subventions communales sont versées aux associations culturelles

## Subventions

ASSOCIATIONS SPORTIVES	Subvention 2006		Subvention 2007	
ACCA - CHASSE	3 000,00 €	1%	3 500,00 €	1%
ALPE 21	4 000,00 €	1%	5 000,00 €	1%
ALPE D'HUEZ HOCKEY CLUB	<b>24 000,00 €</b>	<b>7%</b>	<b>27 000,00 €</b>	<b>8%</b>
ALPE D'HUEZ MOTO CLUB	2 000,00 €	1%	- €	0%
<b>ALPE MOTEUR EVENEMENTS</b>	<b>147 000,00 €</b>	<b>43%</b>	<b>148 000,00 €</b>	<b>44%</b>
ALP'PALAIS ANIMATION	7 300,00 €	2%	9 000,00 €	3%
ASSOC. DE PECHE	2 100,00 €	1%	2 100,00 €	1%
ASSOC. LES Z'AILES D'Huez	2 000,00 €	1%	- €	0%
ATPAAM (Académie de tennis)	5 000,00 €	1%	5 000,00 €	1%
CLUB D'ESCALADE GRANDES ROUSSES	4 000,00 €	1%	3 000,00 €	1%
CLUB DE GOLF ALPE D'HUEZ	1 000,00 €	0%	2 500,00 €	1%
COCHONNET CLUB	1 500,00 €	0%	1 500,00 €	0%
COMITE HANDISPORT DE L'ISERE	750,00 €	0%	750,00 €	0%
FOYER DE SKI DE FOND	1 500,00 €	0%	2 000,00 €	1%
GRENOBLE HANDISPORT	750,00 €	0%	750,00 €	0%
OLYMPIQUE D'HUEZ	4 000,00 €	1%	5 000,00 €	1%
PATINAGE CLUB ALPE D'HUEZ*	<b>10 500,00 €</b>	<b>3%</b>	<b>10 500,00 €</b>	<b>3%</b>
SKI ANIM'ALP	6 000,00 €	2%	6 000,00 €	2%
<b>SKI CLUB ALPE D'HUEZ</b>	<b>90 000,00 €</b>	<b>26%</b>	<b>90 000,00 €</b>	<b>26%</b>
SKI NORDIQUE GDES ROUSSES	4 800,00 €	1%	4 800,00 €	1%
TENNIS CLUB DE L'ALPE D'Huez	8 000,00 €	2%	8 500,00 €	2%
VELO CLUB A.H./GDES ROUSSES	4 000,00 €	1%	1 800,00 €	1%
ALPE D'HUEZ KITE BOARDING	2 500,00 €	1%	1 500,00 €	0%
CHEVAL EN MONTAGNE	3 000,00 €	1%	2 200,00 €	1%
DOJO D'HUIZAT	1 500,00 €	0%	1 500,00 €	0%
<b>Total</b>	<b>340 200,00 €</b>		<b>341 900,00 €</b>	

