

Proposition d'investissements sur les Domaines Skiables

ALPE D'HUEZ GRAND DOMAINE SKI

du Périmètre SATA 2014-2020

PROJET

Jean-Christophe HOFF
Alexis QUEINNEC, Gilles GUYOMARD
Juin 2013

INTRODUCTION

Malgré ses places de 7^{ème} exploitant sur le critère du chiffre d'affaires et 4^{ème} sur celui de la fréquentation, la **SATA** souffre d'une image mais aussi d'une perception clientèle qui n'est pas à la hauteur de son activité. C'est dans ce contexte que nous avons engagé une réflexion sur notre plan de développement à moyen terme pour nous permettre de nous positionner parmi les domaines skiables de référence en France et en Europe. Dans ce cadre, nous avons demandé à **CONTOURS** de nous assister à la validation des investissements sur notre périmètre de **L'ALPE D'HUEZ GRAND DOMAINE SKI**.

D'un point de vue de la satisfaction de la clientèle, la **SATA** fait face à deux problèmes majeurs et récurrents :

- A. Une insuffisance de performance de son équipement en remontées mécaniques,**
- B. Une instabilité de son offre de ski.**

Le traitement de ces problèmes induit une priorisation des investissements qui se décompose en quatre actions de correction et deux chantiers de développement.

La hiérarchisation de ces investissements, qui sera développée dans le présent document, est la suivante :

- I. La sécurisation de l'ouverture de Sarenne
- II. L'aménagement du front de neige
- III. Le développement du ski au-delà de 2 100 m d'altitude
- IV. La requalification de certaines remontées mécaniques
- V. L'intégration des nouveaux lits
- VI. La création de la liaison avec les 2 Alpes

Pour répondre aux objectifs de cette mission, **CONTOURS** présente en introduction un diagnostic du domaine de la **SATA** (bilan des points forts et faibles et illustration des deux problèmes précédemment exposés). Il a été réalisé sur la base des enquêtes « satisfaction » réalisées ces dernières années.

LE DIAGNOSTIC

L'ALPE D'HUEZ dispose d'atouts spécifiques à la station mais sa progression est freinée par des faiblesses récurrentes et structurantes. Le tableau ci-dessous synthétise les forces et faiblesses du domaine skiable.

POINTS FAIBLES	POINTS FORTS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Attente aux RM du bas du domaine ✓ RM vieillissantes ✓ Manque de circulation transversale ✓ Accès limité à Sarenne ✓ Dégradation de la qualité de la neige à partir des vacances de février ✓ Offre de ski limitée à partir de 2100 m ✓ Manque d'image ski 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ensoleillement, Point de vue ✓ Cercle très fermé des stations à 3000m ✓ Un des plus vastes domaines au monde ✓ Variété des expériences accessibles répondant à une large clientèle ✓ Longueur des pistes et dénivelé ✓ Aménagement de zones débutantes ✓ Marges de progression – secteurs sous exploités

Au regard de ces points faibles, les problématiques à traiter pour la **SATA** sont les suivantes :

- A. Une insuffisance de l'équipement en remontées mécaniques,
- B. Une instabilité de l'offre de ski.

CONTOURS va présenter les conséquences de ces problèmes avec des données chiffrées obtenues grâce aux enquêtes de satisfaction administrées par la **SATA** depuis 2006.

A. Une insuffisance de l'équipement en remontées mécaniques

Le tableau ci-dessous présente la note de satisfaction obtenue par le service des remontées mécaniques de la **SATA** et sa position (signalée en vert) parmi le panel des grandes stations françaises (Chamonix, L'Alpe d'Huez, La Plagne, Les 2 Alpes, Les Arcs/Peisey, Les Menuires, Méribel Alpina, Serre Chevalier, Tignes, Val d'Isère et Val Thorens).

Il découle, de l'insuffisance du parc de la **SATA**, une note des remontées mécaniques toujours inférieure à la moyenne des grandes stations françaises, et qui place la station parmi les dernières de l'échantillon.

	2013	2012	2011	2010	2009	2008
1 ^{er}	8,42	8,25	8,27	8,18	8,15	8,13
2 nd	8,25	8,18	8,26	8,09	8,12	8,05
3 ^{ème}	8,20	8,14	8,22	8,08	8,08	8,01
4 ^{ème}	8,19	8,14	8,07	7,93	7,90	7,96

5 ^{ème}	8,14	8,03	8,01	7,90	7,89	7,87
6 ^{ème}	8,10	8,01	7,94	7,89	7,82	7,83
7 ^{ème}	8,10	7,99	7,87	7,69	7,75	7,81
8 ^{ème}	7,92	7,81	7,84	7,64	7,62	7,66
9 ^{ème}	7,90	7,80	7,71	7,61	7,61	7,63
10 ^{ème}	7,90	7,71	7,69	7,61	7,53	7,55
11 ^{ème}	7,55	7,59	7,63	7,57	7,48	7,39
Moyenne grandes stations françaises	8,07	7,98	7,94	7,86	7,80	7,82
Ecart SATA / moyenne GSF	-0,17	-0,17	-0,31	-0,17	-0,17	-0,19

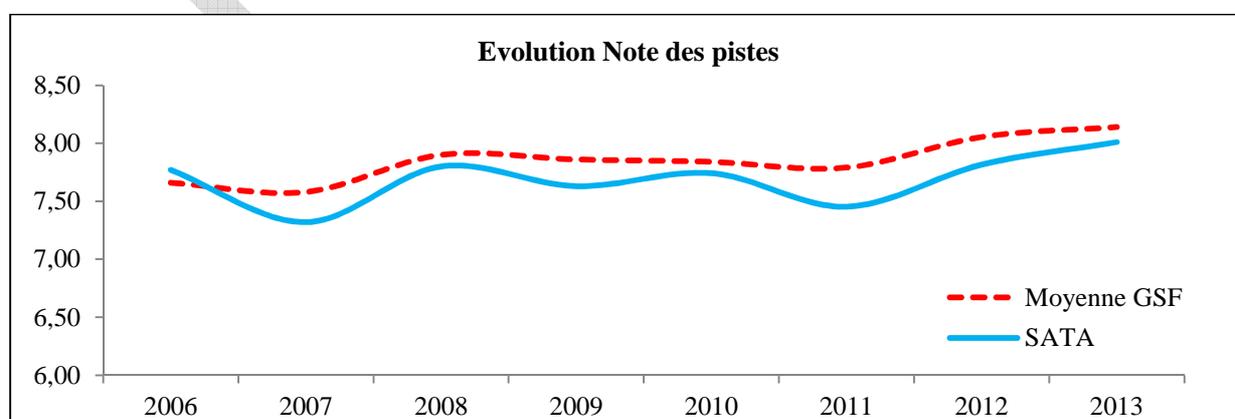
Malgré les derniers investissements réalisés avec le TSD de Fontfroide et avec le TMX du Rif Nel, l'écart et la position par rapport aux GSF restent les mêmes. Cette situation met en évidence la performance actuelle des autres sites mais aussi le manque de visibilité et d'efficacité des derniers investissements dans les remontées mécaniques réalisés par la SATA. C'est pourquoi, il est aujourd'hui indispensable de répondre aux attentes des clients les plus nombreux avec nos nouvelles infrastructures.

B. Une instabilité de l'offre de ski

I. D'une saison sur l'autre, avec des variations supérieures à celles observées dans les autres grandes stations françaises (GSF).

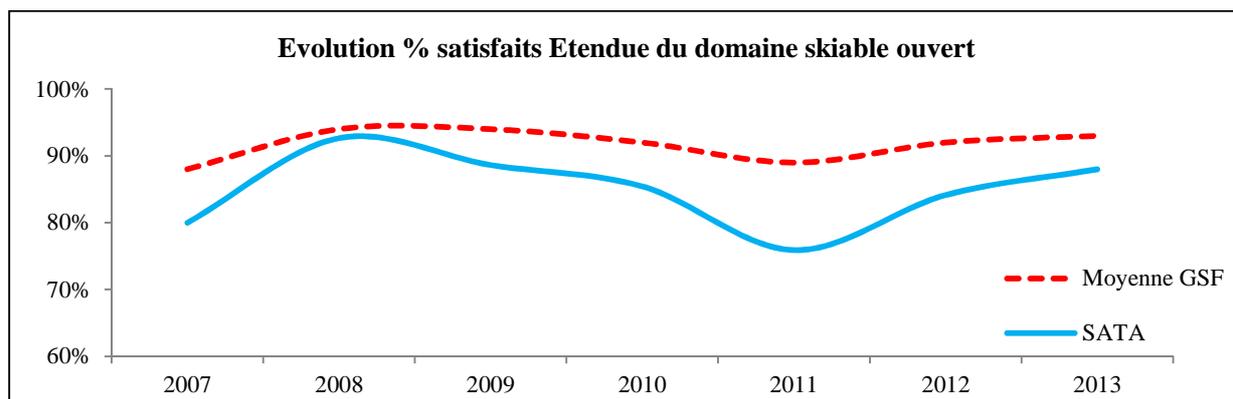
Le graphique ci-dessous, qui présente l'évolution sur 8 ans de la note accordée au service des pistes, permet d'illustrer la variabilité de l'offre de ski à l'**ALPE D'HUEZ**.

On observe qu'entre 2006 et 2012, et qu'au-delà du fait qu'elle soit inférieure aux autres stations, la note obtenue par le service des pistes de la **SATA** a enregistré des variations plus importantes que celles des grandes stations françaises notamment en 2007 et 2011 où la baisse de la note est nettement plus prononcée.



L'instabilité de la note des pistes est la conséquence de l'instabilité de la satisfaction vis-à-vis de l'étendue du domaine skiable ouvert. Le graphique, ci-dessous, montre que la part de

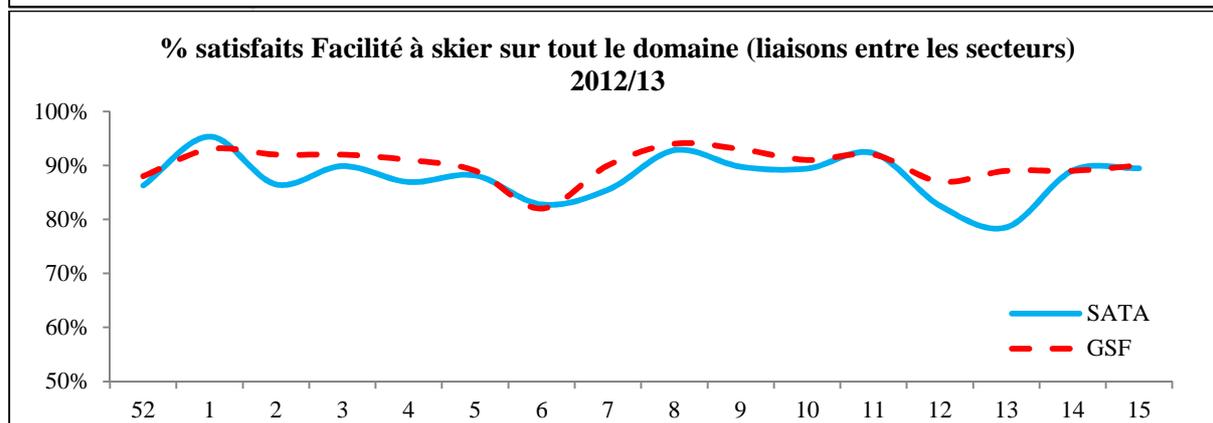
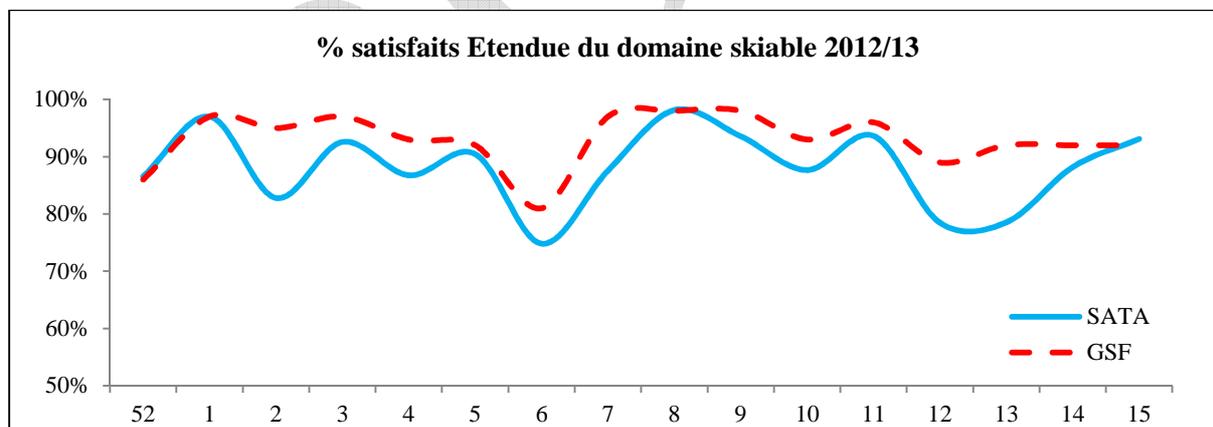
clients qui se déclarent satisfaits de l'étendue du domaine skiable ouvert est très variable selon la saison. Par ailleurs, l'écart avec la moyenne des grandes stations françaises est plus important sur ce sujet que celui observé sur la note des pistes (à l'exception de 2008).



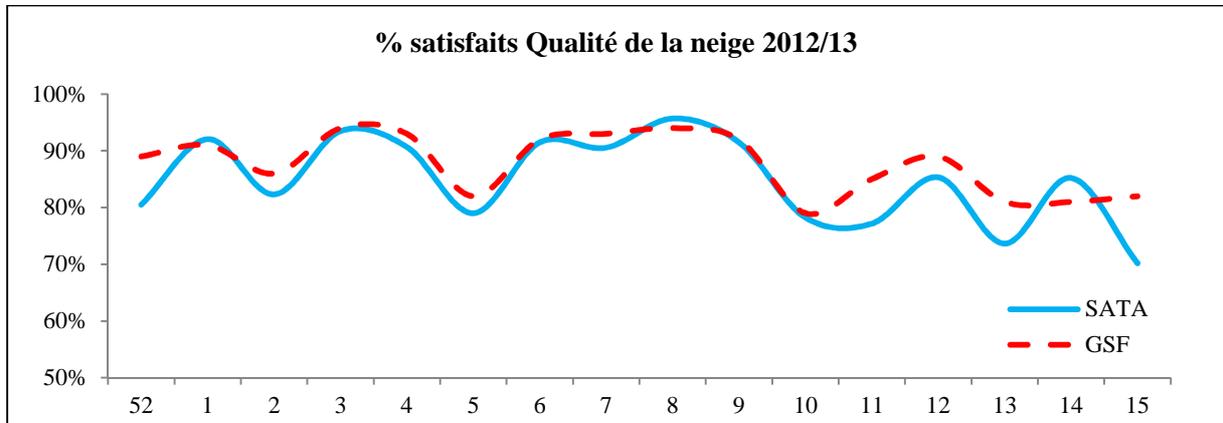
II. Dans une même saison, avec des variations supérieures à celles des autres grandes stations françaises

L'appréciation, et donc la qualité perçue du service proposé, sont variables d'une saison sur l'autre mais elles le sont également dans une même saison.

Alors même que des progrès notables ont été faits depuis ces deux dernières années, les deux graphiques, ci-dessous, montrent que la **SATA** se distingue des grandes stations françaises par une variation plus importante, de la satisfaction vis-à-vis de l'étendue du domaine skiable et de la facilité à skier sur tout le domaine, sur le dernier tiers de la saison.



Ces variations mises en évidence sur la saison 2013 parfaitement enneigée, s'expliquent par la difficulté qu'a la **SATA** à maintenir la qualité de son manteau neigeux, comme l'indique le graphique ci-dessous. A partir de la fin des vacances scolaires de février, l'altitude, l'exposition et la concentration des flux sur le front de neige transforment la neige.



A la suite de cette introduction, **CONTOURS** propose une analyse du projet d'investissements envisagé par la **SATA**, à partir des avantages clients générés. Pour chacun des volets du projet, **CONTOURS** évalue :

- ✓ les forces et faiblesses de la situation actuelle du point de vue du client,
- ✓ le projet et les conséquences pour le skieur,
- ✓ l'impact sur la satisfaction client et sur les tarifs.

PROOF

I. SECURISER L'OUVERTURE DU SECTEUR DE SARENNE

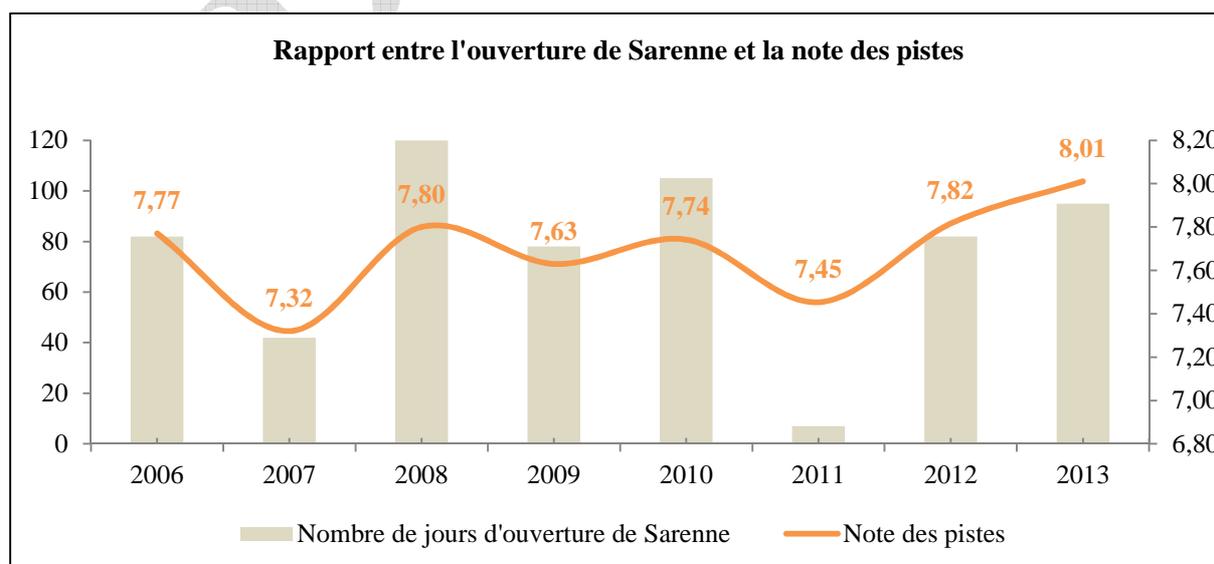
A. Les forces et faiblesses de l'existant

Le Pic Blanc desservant le glacier de Sarenne est le point culminant du domaine de **L'ALPE D'HUEZ** et la vitrine de la station. Cette piste est un élément fort de la communication et possède les caractéristiques techniques de la piste rouge idéale, (selon les résultats de l'étude réalisée en 2008/09) pour l'ensemble des stations du baromètre **CONTOURS**, soit :

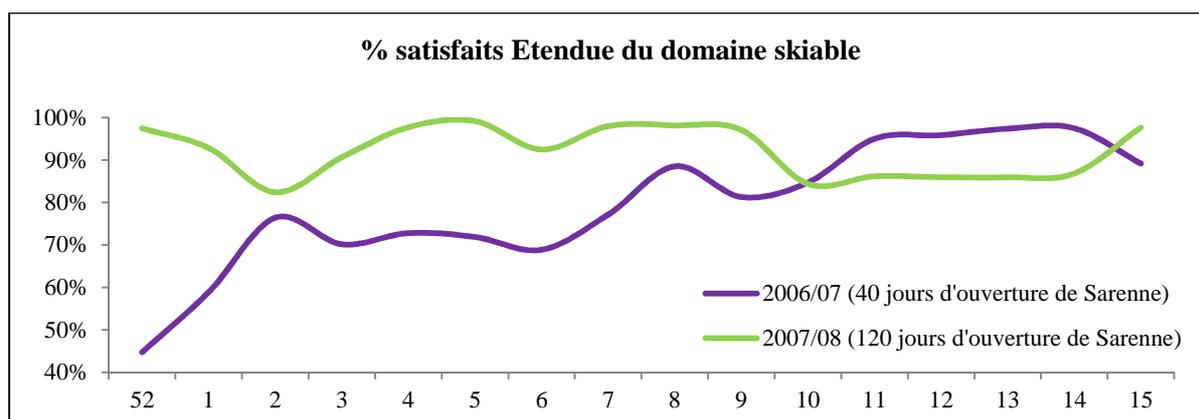
- Un point de vue exceptionnel,
- Une variété du tracé/ à l'environnement,
- Une surface lisse, permettant de prendre de la vitesse,
- De la longueur (16 kilomètres, une des plus longues pistes au monde),
- Un caractère émotionnel (environnement de haute montagne lié à l'éloignement avec le centre station et l'absence de remontées pendant la descente).

D'après cette étude, le dernier élément qui caractérise une piste rouge idéale est la qualité de sa neige. Or, lorsque l'on demande aux clients d'évaluer la qualité de la neige par secteur, le Glacier de Sarenne enregistre un taux d'insatisfaits équivalent à celui de secteurs plus bas tels qu'Oz, Huez ou Auris soit 20% de clients qui se déclarent mécontents (données baromètre 2011/2012). Malgré la qualité de la piste, ils perçoivent également la différence de qualité de la neige générée par une altitude variant de 3300m et 1800m, a fortiori avec des expositions défavorables à la conservation de la neige.

Le second point faible de la Piste de Sarenne est l'instabilité de son ouverture. Le graphique ci-dessous montre que sa fermeture pénalise fortement la note de synthèse donnée par les clients sur le domaine skiable (excepté en 2010). Le troisième élément qui est corrélé à l'ouverture de Sarenne est la qualité de la neige : en 2007 et 2011, le taux de satisfaits vis-à-vis de la qualité de la neige était très faible soit respectivement 67% et 51% contre 79% en 2008.



Le graphique suivant montre l'impact de la fermeture de Sarenne sur l'appréciation des clients de l'étendue du domaine skiable. Les variations des notes accordées par les clients sur l'étendue du domaine skiable sont nettement plus visibles lorsque l'ouverture de Sarenne est très incomplète, en l'occurrence la saison 2006/2007.



Par ailleurs, il faut noter que l'accès au sommet de Sarenne par le téléphérique du Pic Blanc ou le Funitel Marmottes III n'est pas toujours assuré en raison de conditions météorologiques singulières (vent, risques d'avalanches, faible visibilité...). De plus, le temps d'attente au départ de ces remontées et la durée de la montée peuvent freiner les skieurs qui souhaitent s'y rendre.

Enfin, une fois que le skieur est arrivé dans la partie basse de Sarenne, le ski proposé y est limité. En effet, à la descente de Sarenne, la majorité des skieurs se dirigent vers le centre station et le secteur des Bergers, zones déjà sur-fréquentées.

Au même titre que l'ensoleillement, la Sarenne est une promesse affichée par la station pour attirer les skieurs. L'incapacité à tenir cette promesse augmente d'autant plus le mécontentement et l'insatisfaction. Il convient donc d'améliorer les conditions d'accès à ce secteur et d'en garantir la descente.

B. Les projets envisagés et leurs conséquences

1. Aménagement du secteur de Sarenne

Alors que la piste de Sarenne est une piste dont la variété donne accès à tous types de skieurs, excepté les purs débutants, elle devient difficilement praticable lorsque les conditions se dégradent (vent, quantité de neige insuffisante,...).

Le projet d'aménagement de Sarenne consiste à en sécuriser l'ouverture grâce à un travail de terrassement et de production de neige de culture. Le terrassement permettra d'atténuer la concentration de skieurs amplifiée par des largeurs trop faibles de la piste sur certaines zones apportant de la gêne mais aussi une usure trop rapide.

En parallèle, le développement de la neige de culture sur ce secteur permettra de palier les éventuels défauts d'enneigement qui peuvent intervenir au cours de la saison et ainsi augmenter les périodes d'ouvertures.

2. Déplacement du TSD du Chalvet

Le télésiège du Chalvet actuel se trouve à l'arrivée de la descente de Sarenne. Son amélioration en appareil débrayable et le changement d'emplacement ont pour objectif de « recycler » du ski dans une zone intermédiaire en donnant aux skieurs une alternative aux deux remontées vieillissantes et fréquentées que sont le télésiège Alp'Auris et le télésiège des Lombards. L'aménagement du télésiège débrayable du Chalvet doit s'accompagner d'un développement d'une offre de ski plus fournie dans cette zone. Aujourd'hui, deux pistes difficiles sont accessibles à l'arrivée de la remontée, la Combe Charbonnière et les Campanules.

Le plan des pistes ci-dessous montre l'emplacement prévu du nouveau télésiège débrayable du Chalvet :



C. Le jugement de CONTOURS sur les investissements

1. Sur la satisfaction client

En garantissant l'accès au Glacier et la descente de Sarenne, la **SATA** peut viser une stabilisation de sa note au niveau de sa meilleure performance historique obtenue dans des conditions d'exploitations idéales comme en 2013.

2. Sur les tarifs

En 2013, les taux de satisfaction obtenus vis-à-vis du rapport qualité/prix des forfaits sont de 59% pour le forfait semaine, 44% pour le forfait journée, et 56% pour le forfait famille. Ainsi, avec près de 60% de clients satisfaits du rapport qualité/prix du forfait semaine grand domaine, la SATA dispose de marges de manœuvre pour augmenter le tarif du forfait semaine.

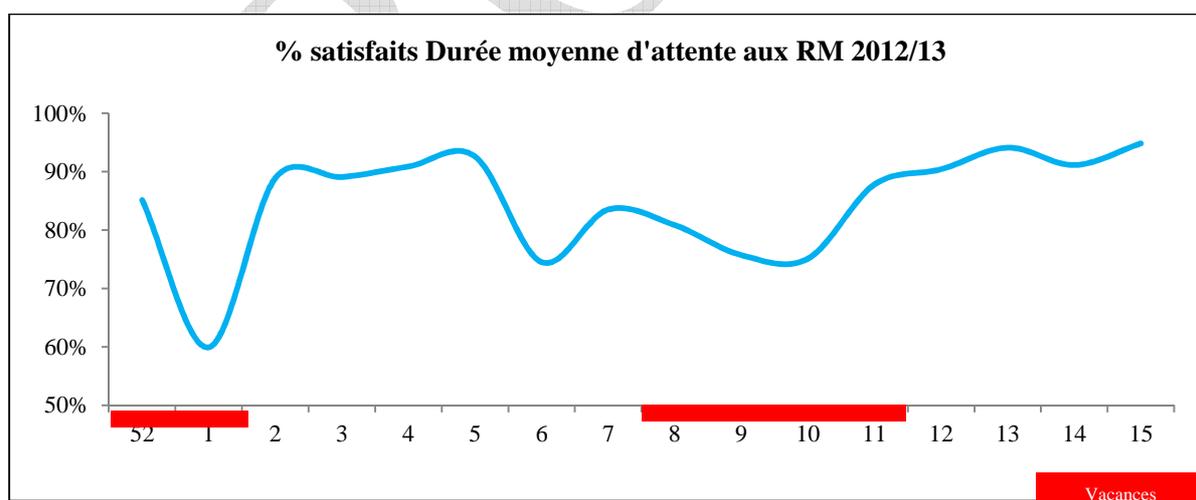
II. AMENAGER LE FRONT DE NEIGE

A. Les forces et faiblesses de l'existant

Le front de neige de L'ALPE D'HUEZ représente aujourd'hui le cœur du domaine. Les espaces qui le composent sont majoritairement fréquentés par les écoles de ski, les débutants et les familles avec enfants. Le faible dénivelé et les nombreuses remontées (téléskis, télésièges et télémixte) favorisent l'apprentissage. La grande majorité des pistes vertes se trouvent sur ces espaces. Le balisage des pistes est réalisé de manière à permettre aux skieurs d'évoluer dans une zone libre où les croisements de pistes sont nombreux.

Le travail réalisé par la **SATA** sur le front de neige est largement apprécié par les clients puisque la part des clients qui déclarent être satisfaits des zones débutants est de 90%. Depuis plusieurs saisons, la **SATA** figure dans le peloton de tête des stations en ce qui concerne la qualité des zones débutants. La part des familles progressant depuis 3 ans (34% en 2011, 39% en 2012, 41% en 2013), la **SATA** dispose d'un outil qui répond à un besoin.

L'organisation en « Etoile » du Domaine Skiable ainsi que la faible offre au deuxième niveau font du Front de Neige un passage obligatoire. Dans ces conditions, malgré la segmentation des secteurs du bas des pistes en fonction des niveaux de skis et des porteurs proposant des débits importants (TSD Romains et Marmottes, DMC des Grandes Rousses), certaines remontées mécaniques sont rapidement saturées lors des pics de fréquentation voire même pendant les heures de pointe en début de journée et d'après midi. Lors des semaines de forte affluence, l'insatisfaction vis-à-vis de la durée d'attente aux remontées grimpe en raison de la difficulté à absorber une clientèle qui se concentre sur le bas du domaine (cf. graphique ci-dessous). A fortiori, quand pour des raisons météorologiques certaines remontées sont fermées (3^{ème} niveau, voire plus !), les appareils du bas sont complètement saturés et la file d'attente peut atteindre plusieurs dizaines de minutes.



Le bas du domaine est le secteur le plus fréquenté par les clients de la station mais c'est aussi celui où la qualité de la neige est la plus critiquée : selon les clients interrogés, 37% d'entre eux affirment être insatisfaits de la qualité de la neige sur le front de neige contre 29% pour l'ensemble du domaine. En effet, il concentre les départs, les débutants mais aussi les skieurs qui, par nécessité, utilisent cette zone pour atteindre une autre partie du domaine.

B. Le projet envisagé et ses conséquences

Aménagement des secteurs Jeux et Bergers

L'aménagement du secteur Jeux comporte l'installation d'un télémixte en remplacement des téléskis Jeux et du Lac Blanc. Le nouveau télémixte, qui réunit les bénéfices d'une télécabine (confort, sécurité,...) et ceux d'un télésiège (skis aux pieds,...) aura pour point de chute le plateau de 2 100 m. A l'arrivée du futur télémixte, les possibilités offertes en termes de ski ou de remontées sont multiples. L'agencement du télémixte est propice à faire évoluer l'apprentissage du ski sur cette zone. Le débit de cet engin (3900 p/h) permettra, également, de réduire l'affluence au départ du 1er tronçon du DMC.

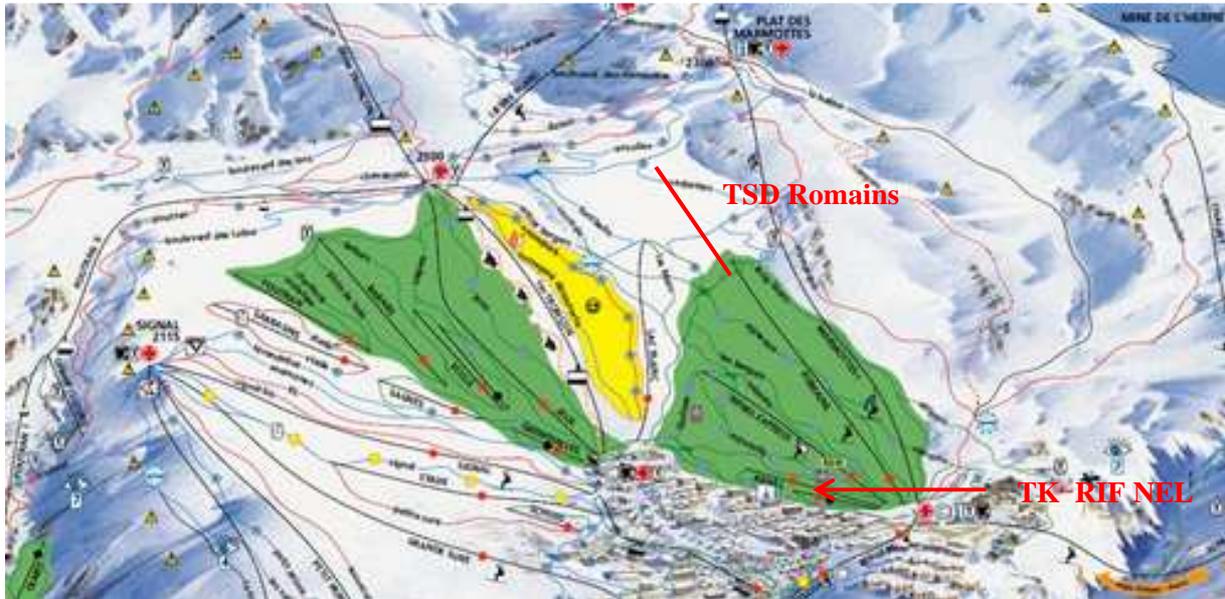
Suppression
du TK Jeux



Le secteur des Bergers concentre les départs des résidents station, les skieurs venant d'Auris, du Glacier Sarenne et les débutants et skieurs intermédiaires. A l'instar du secteur des Jeux (avec le DMC), ses remontées (Marmotte I et Romains) absorbent difficilement l'afflux de skieurs lors des périodes de forte fréquentation.

L'aménagement du secteur des Bergers réside en :

- ✓ l'installation du télémixte RIF NEL express, réalisée pour l'hiver 2013, qui permet de desservir l'ensemble des pistes de la zone et d'améliorer le transfert entre le secteur des Bergers et la zone de ski à 1 800 m. Il a remplacé les 2 téléskis des Poussins.
- ✓ le renouvellement du téléski du RIF NEL.
- ✓ l'allongement du télésiège débrayable des Romains (présentation dans le chapitre suivant) et la rénovation de ses deux gares pour en lui donner une image d'appareil neuf.



Les aménagements prévus par la **SATA** sur le front de neige permettent d'offrir davantage de ski avec le démontage de plusieurs remontées mais aussi plus de confort, de sécurité et de performance. Les aménagements apportent, également, des options supplémentaires et plus rapides pour atteindre le domaine intermédiaire et les secteurs excentrés.

La requalification du front de neige côté Grandes Rousses permettra par ailleurs, d'isoler la zone débutant, de développer le snowpark et d'améliorer la qualité des pistes retour (élargissement,...).

C. Le jugement de **CONTOURS** sur les investissements

1. *Sur la satisfaction client*

Le projet envisagé présentera deux intérêts :

- ✓ Améliorer le ski offert aux débutants.
- ✓ Renforcer les débits en partie basse du domaine pour le skieur confirmé afin de limiter les durées d'attente quelques soient les conditions.
- ✓ Apporter une image innovante, performante, qualitative et sécuritaire.

2. *Sur les tarifs*

Le projet de requalification du bas du domaine permettrait d'augmenter le forfait première glisse mais également de se repositionner parmi les stations les mieux équipées et donc de se rapprocher des tarifs les plus élevés des Alpes françaises.

III. DEVELOPPER LE SKI AU-DELA DE 2 100 M D'ALTITUDE

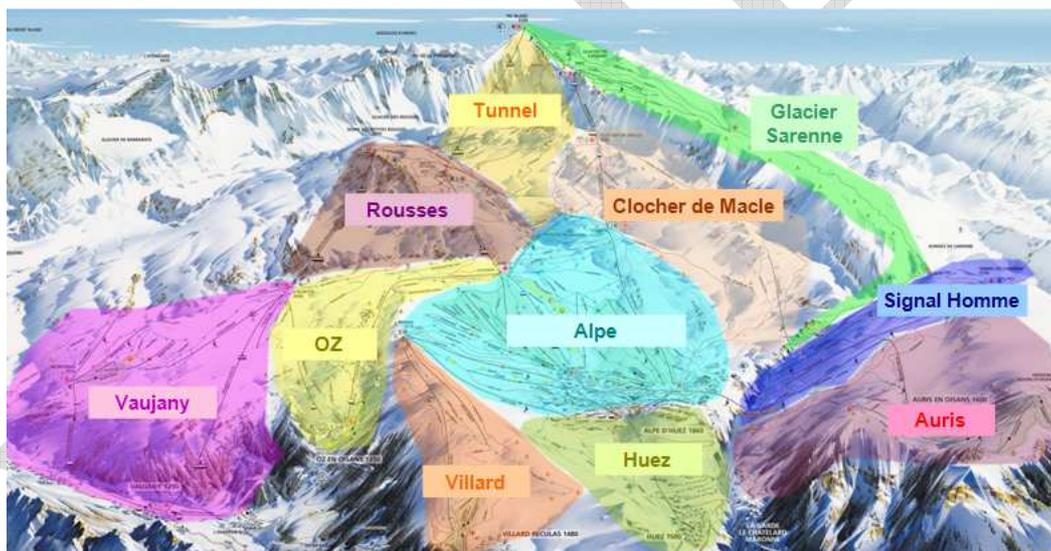
A. Les forces et faiblesses de l'existant

A L'ALPE D'HUEZ, les caractéristiques de l'offre de ski au-delà de 2 100 m d'altitude sont :

- ✓ d'une part, des descentes techniques, une qualité de neige appréciée et des secteurs peu fréquentés (excepté le secteur des Rousses).
- ✓ d'autre part, une difficulté à passer d'un secteur à l'autre de manière transversale, un nombre de pistes limité et un accès par les remontées mécaniques insuffisamment rapide en raison de la fréquentation en bas du domaine.
- ✓ peu de remontées mécaniques performantes pour recycler les flux sur ce niveau.

Les skieurs interrogés pendant la saison 2012 jugent nettement mieux la qualité de la neige sur les secteurs du haut que sur ceux du bas du domaine.

En 2012, la **SATA** a demandé aux clients de sélectionner les zones où ils étaient insatisfaits de la qualité de la neige. Les résultats montrent que les secteurs du Clocher de Mâcle, des Rousses et du Tunnel enregistrent des taux d'insatisfaits vis-à-vis de la qualité de la neige, respectivement, de 13%, 14% et 16%. Ces résultats sont nettement meilleurs que ceux obtenus par le domaine dans son ensemble (29% de mécontents).

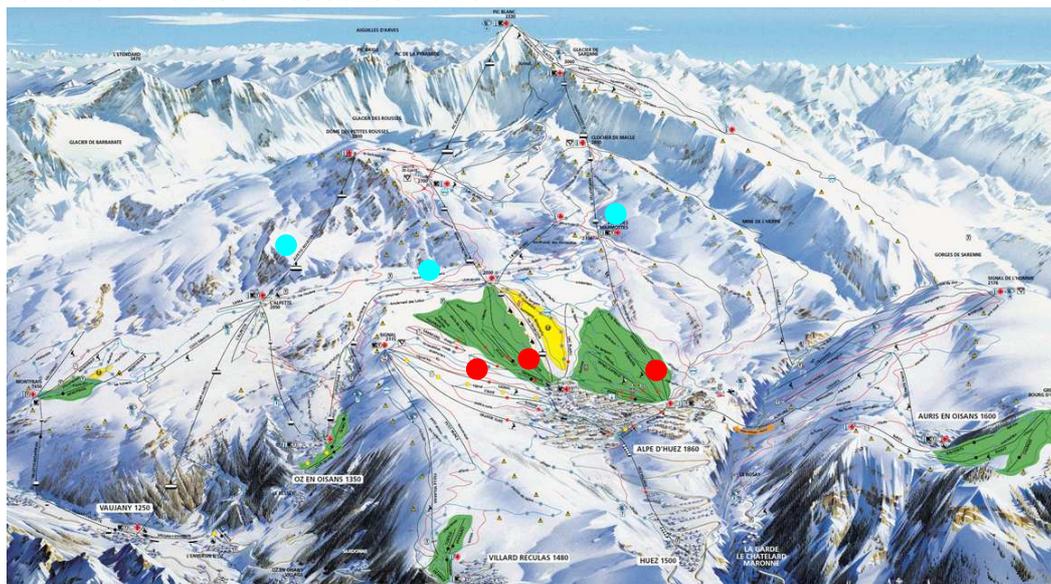


Malgré une qualité de la neige bien jugée par les clients, les secteurs situés en altitude sont parmi les moins fréquentés par les skieurs. Seulement 9% des clients interrogés ont skié sur le secteur du Tunnel et 21% sur le Clocher de Mâcle. En comparaison, le secteur d'Oz est fréquenté par près d'un client sur deux et le secteur de Vaujany qui se trouve à l'extrémité du domaine accueille 29% des skieurs.

Le manque d'attrait pour ces secteurs est le fait d'une offre limitée pour tous niveaux de skieurs et un accès difficile.

Afin d'atteindre le premier plateau (Plat des Marmottes ou 2100) au départ de l'Alpe d'Huez, le skieur a le choix entre trois engins : Marmottes I, DMC 1 et le télésiège des Jeux (pastille rouge sur le plan). Or, ces engins sont rapidement saturés pendant les périodes de forte fréquentation puisqu'ils absorbent également les skieurs qui souhaitent profiter du bas du domaine. L'accès au second plateau est encore moins abordable : la TC des Marmottes II et le DMC 2 sont souvent saturés et le TS Fixe du Lièvre n'est pas assez performant pour le niveau

des skieurs du secteur. Enfin, le téléphérique Alpette-Rousses (pastille bleue sur le plan) propose peu de pistes. De plus, les zones atteintes concentrent les pistes rouges et noires qui sont destinées aux bons et très bons skieurs.

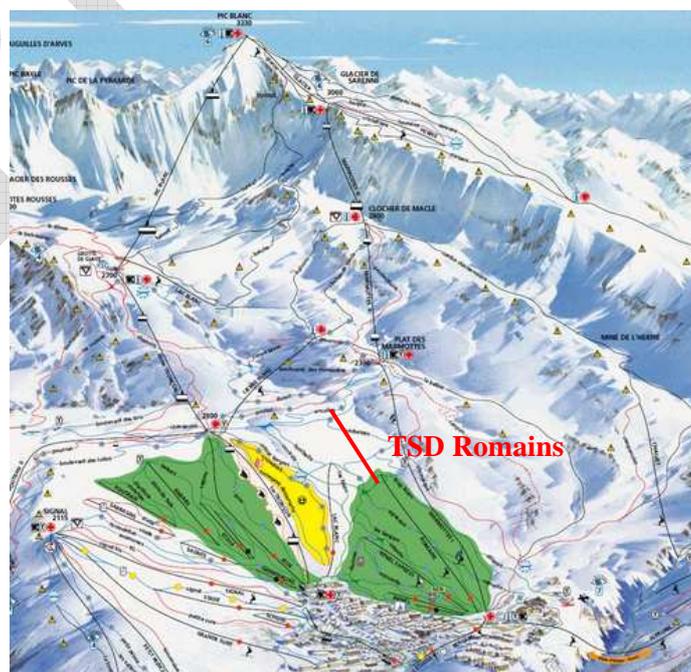


B. Les projets et leurs conséquences

1. Prolongation du TSD Romains

Actuellement le télésiège Romains est emprunté par les skieurs débutants et intermédiaires qui fréquentent uniquement la zone d'apprentissage sur le front de neige. L'embarquement du TSD Romains est situé sur le secteur des Bergers qui concentre une grande part des départs. Sa prolongation à hauteur de l'arrivée du DMC 1, permettra, d'une part, de rejoindre à ski le secteur périphérique d'Oz, et d'autre part d'atteindre le plateau de 2100, lieu de départ du DMC 2 et du futur télésiège débrayable du Lièvre Blanc qui donnent accès au deuxième plateau.

Le nouveau télésiège débrayable Romains a pour objectifs, de partager les flux du TSD des Marmottes, de fluidifier la circulation en créant des liaisons transversales et d'améliorer l'accès au ski de haute altitude. Il permettra également de prendre le relais lors d'une panne sur le TSD des Marmottes.



2. Création du TSD du Lièvre Blanc

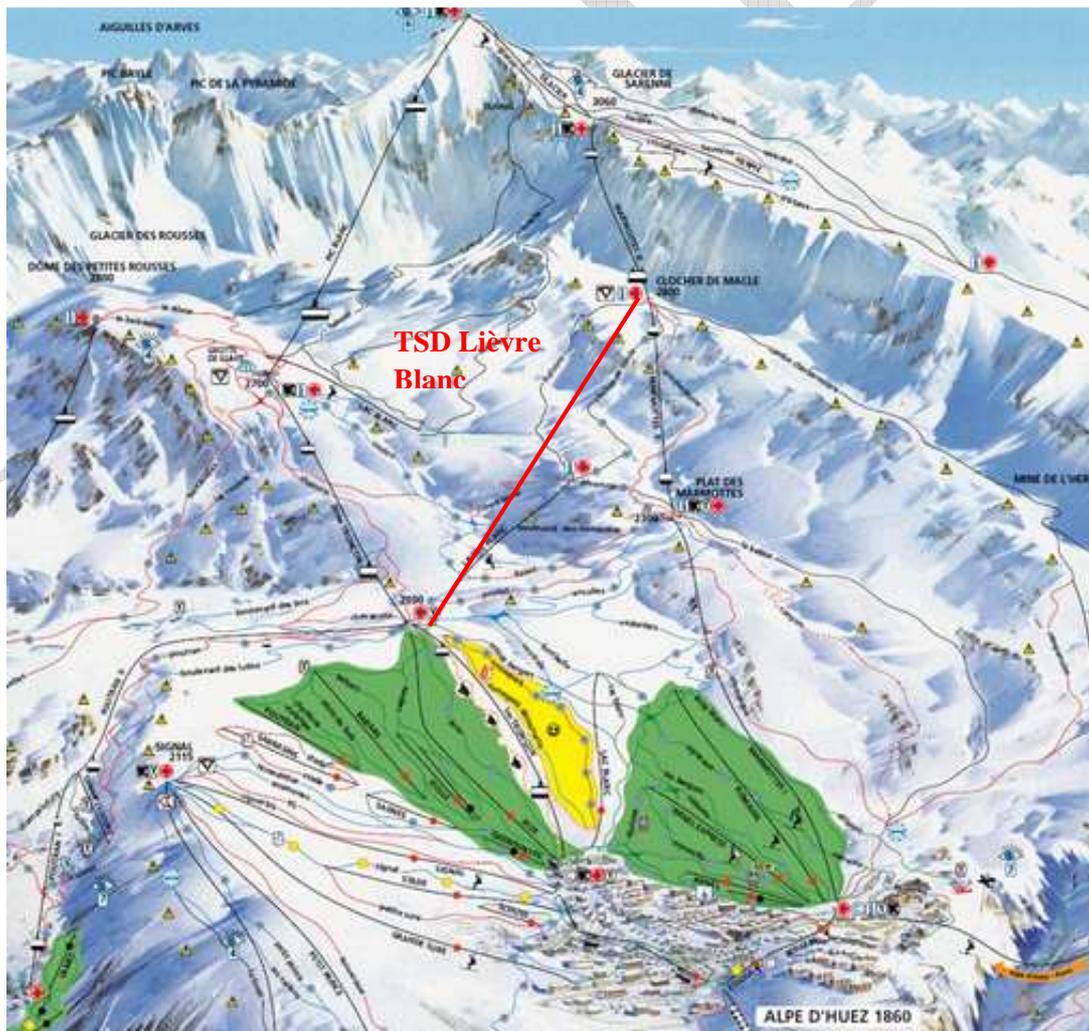
Aujourd'hui, le télésiège du Lièvre Blanc relie le plateau de 2100 à la gare de départ de Marmottes II et dessert quelques pistes du deuxième niveau. Toutefois, le temps de trajet proposé par cet appareil au regard des pistes offertes ne correspond plus aux attentes des clients exigeants de ce type de ski. Il est actuellement sous fréquenté de manière récurrente.

Prévu en 2014, le nouveau télésiège débrayable du Lièvre Blanc connectera directement le plateau de 2100 à la gare de départ de Marmottes III répartissant les flux entre DMC et les Marmottes tout en proposant du ski sur tout le deuxième niveau.

La création de ce nouvel engin permettra de gérer les situations dégradées que peut représenter l'exploitation de Marmottes II. En cas de forte affluence à Marmottes II ou de conditions météorologiques (vent,...) limitant l'accès au Clocher de Mâcle par Marmottes II, le futur télésiège du Lièvre Blanc sera une option supplémentaire pour atteindre le second plateau et le glacier de Sarenne.

Les bons skieurs auront également la possibilité d'emprunter le secteur de la Combe Charbonnière et se diriger vers les secteurs du Signal de l'Homme et d'Auris par le télésiège des Lombards. L'aménagement de l'accès de la piste Combe Charbonnière pour les skieurs de tous niveaux est indispensable pour accompagner ce projet.

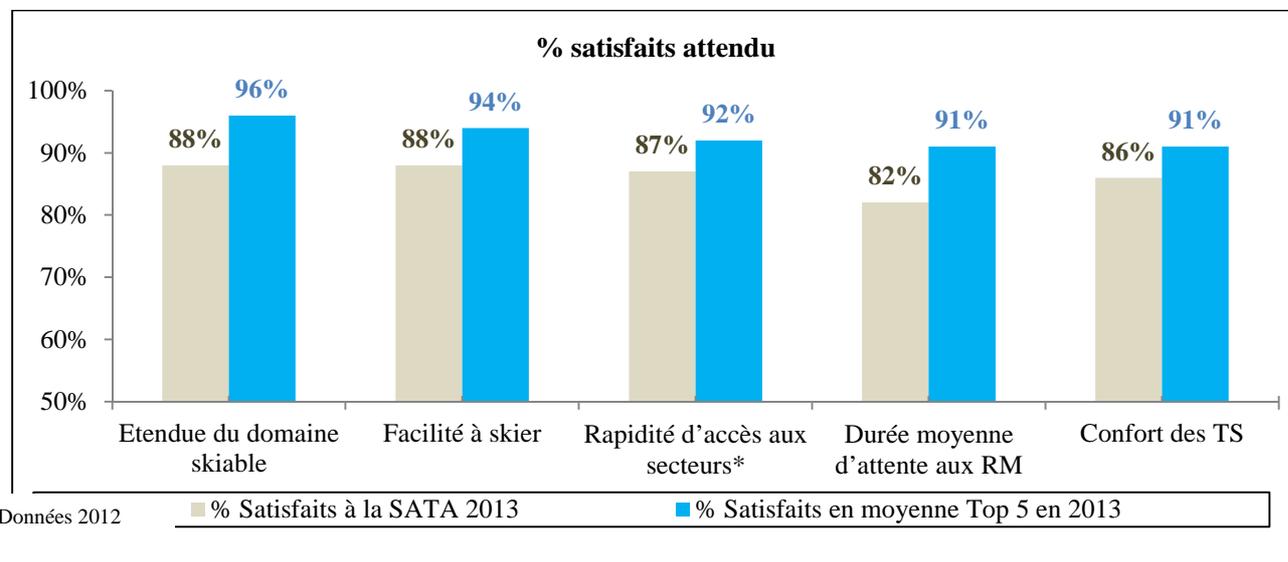
Ces aménagements permettront de déplacer le cœur du domaine, du front de neige vers le second et le troisième tronçon, limitant ainsi l'impact de la critique centrale faite par les clients à la mauvaise qualité de la neige en partie basse.



C. Le jugement de CONTOURS sur les investissements

1. Sur la satisfaction client

Le graphique suivant montre l'écart d'appréciation sur ces sujets entre la **SATA** et le Top 5 des stations de l'échantillon **CONTOURS** sur la saison 2012/2013.



Sur ces sujets, **CONTOURS** prévoit donc une progression de la part des satisfaits au global (moyenne sur la saison) mais aussi par semaine, permettant ainsi d'améliorer la stabilité de la qualité de service et de réduire la part des mécontents sur les périodes critiques. La **SATA** doit pouvoir rejoindre le Top 5.

2. Sur les tarifs

La prolongation du télésiège débrayable **Romains** et la création du télésiège débrayable du **Lièvre Blanc** sont des investissements coûteux. Ces aménagements sont indispensables pour développer une offre de ski de haute altitude qui soit conforme à celle proposée dans les grandes stations françaises. L'offre ainsi créée permettra de déplacer les flux actuels en désencombrant les fronts de neige du secteur de **L'ALPE D'HUEZ**. L'impact de ces projets sur la satisfaction client sera par conséquent significatif.

En conséquence, sur la base des trois premiers volets du plan d'investissements (ouverture de Sarenne, aménagement du front de neige, développement du ski à 2100m), la **SATA** nous paraît avoir une marge de manœuvre de 5 à 10% (au-delà de l'inflation) d'augmentation sur l'ensemble de ses forfaits.

IV. REQUALIFICATION DE CERTAINES RM : TS SIGNAL, DMC

A. Les forces et faiblesses de l'existant

Construit en 1986, les cabines du DMC ont une capacité de 25 personnes et pour un débit total de 3000 personnes/heure. La durée de la montée est d'environ 14 minutes.

Grâce à sa gare intermédiaire, le rôle du DMC des Grandes Rousses est prépondérant sur le domaine. Il permet de rejoindre le tiers des pistes dont les secteurs de Vaujany et d'Oz. Il est également le seul engin pour l'accès au Pic Blanc depuis le secteur des Jeux.

Depuis sa création, le DMC n'a pas reçu d'amélioration essentielle. Avec la hausse de la fréquentation, il a des difficultés, aujourd'hui, à absorber un flux supplémentaire de skieurs lors des périodes de très grande affluence et ne répond plus aux critères de confort et performance.



Construit en 1985, le télésiège du Signal 4 places a un débit de 1800 personnes à l'heure. Le temps de la montée estimée est de 6 minutes.

Ce télésiège dessert l'ensemble des pistes accessibles depuis le sommet du secteur du Signal. Il est utilisé par les clients qui ne souhaitent pas emprunter les téléskis, les surfeurs et les skieurs de niveau intermédiaire. Il permet également de rejoindre le village de Villard et ses pistes. Le télésiège du Signal fait partie d'un ensemble de quatre remontées dont il est l'élément le plus récent mais d'un autre âge ! En effet, après 28 années d'exploitation, le télésiège du Signal, et notamment le confort qu'il propose, ne satisfait plus aux exigences des skieurs d'aujourd'hui.

B. Les projets et leurs conséquences

Aujourd'hui, il n'est absolument pas envisageable de remplacer le DMC. Par contre, il est tout à fait possible de faire évoluer les cabines afin de répondre à l'amélioration du confort sur une durée de transport significative.

Cette démarche est associée avec une reprise d'une partie du flux par les nouveaux appareils des Jeux et du Lièvre permettant de réduire la charge du DMC et donc de réduire le débit théorique source d'allongement de sa durée de vie.

Le projet d'aménagement du secteur Signal correspond au démontage des téléskis du Signal et au remplacement du télésiège Signal par un télésiège débrayable situé au même endroit. Il est également prévu l'allongement du télésiège du Stade. L'objectif est, ainsi, de redynamiser les pistes de ce secteur et de diminuer l'impact visuel créé par les pylônes.

Par ailleurs, avec l'installation du nouveau télésiège débrayable du Signal, l'accès aux secteurs de Villard Reculas sera largement amélioré grâce à un meilleur débit et plus de confort. Un télésiège débrayable 6 places serait l'engin idéal, le risque étant de dégrader la qualité du ski à mesure que l'on augmente le débit sur le secteur.



Afin d'optimiser l'utilisation de ce nouveau TSD par une clientèle la plus large possible, il est également envisagé d'améliorer la piste bleue des Hirondelles afin de la rendre encore plus accessible.

C. Le jugement de CONTOURS sur les investissements

1. Sur la satisfaction client

L'impact de ce projet sera double sur la satisfaction client :

- ✓ Augmenter la satisfaction vis-à-vis du confort des remontées.

Cette saison, sur le confort des télésièges, le taux de très satisfaits est inférieur aux moyennes Contours et GSF (31% vs. 33%). Sur le confort des gros porteurs, la SATA se place 13^{ème} sur 17 sur les clients satisfaits et 16^{ème} sur 17 sur les clients très satisfaits, loin de la moyenne de l'échantillon et de celle des grandes stations françaises.

- ✓ Augmenter la satisfaction vis-à-vis des files d'attente des remontées.

La satisfaction vis-à-vis de l'organisation des files d'attente des télésièges est également inférieure à la moyenne des grandes stations françaises. L'écart est de 5 points sur le taux de satisfaits et de 9 points sur le taux de très satisfaits. Sur l'organisation des files d'attente des télécabines, la satisfaction est aussi en dessous de la norme.

- ✓ Supprimer totalement nos points noirs au regard de l'âge et la performance de nos remontées mécaniques.

Cette dernière intervention permettra d'améliorer la note générale des remontées mécaniques et la note globale Station.

2. Sur les tarifs

La mise à niveau ou la rénovation des remontées mécaniques n'impliquent en général pas une capacité à augmenter les prix. A cette échéance de plusieurs années et en fonction de l'évolution de nos possibilités, un affinage de la grille tarifaire pourra tout de même être réalisé avec cette requalification de ce secteur.

V. INTEGRER LA CREATION DE NOUVEAUX LITS

A. Les forces et faiblesses de l'existant

Le projet de création de nouveaux lits dans le centre station impactera en premier lieu le front de neige des Bergers. A L'ALPE D'HUEZ, ce secteur est déjà synonyme de forte affluence, entraînant la saturation des remontées mécaniques que sont Marmottes I et les Romains, et la dégradation de la neige.

La difficulté pour les skieurs se retrouvant sur le secteur des Bergers est d'atteindre rapidement le haut du domaine ou les zones périphériques. Les remontées permettant de s'extraire du départ du Front de Neige sont : le TSD Marmottes I (construit en 2009 avec un débit de 3300 personnes/heure), le TSD des Romains (2005 et rétrofité en 2013 avec 3200 p/h), le TMX du Rif Nel (2012 avec 2500 p/h) et enfin le TSD de l'AlpAuris (construit en 1988 avec un débit de 2400 personnes/heure). Malgré le potentiel important de 11 400 p/h au départ des Bergers, les 4 500 lits supplémentaires ainsi que l'affluence de nouveaux clients issus du projet de Transport en Site Propre de la Commune d'Huez risquent de saturer ce secteur.

De plus, à certaines périodes de la journée, des flux supplémentaires tels que les retours de Sarenne et les arrivées de l'Alpauris viennent renforcer la fréquentation structurelle d'un départ station.



TS Chalvet



TSD AlpAuris

B. Les projets et leurs conséquences

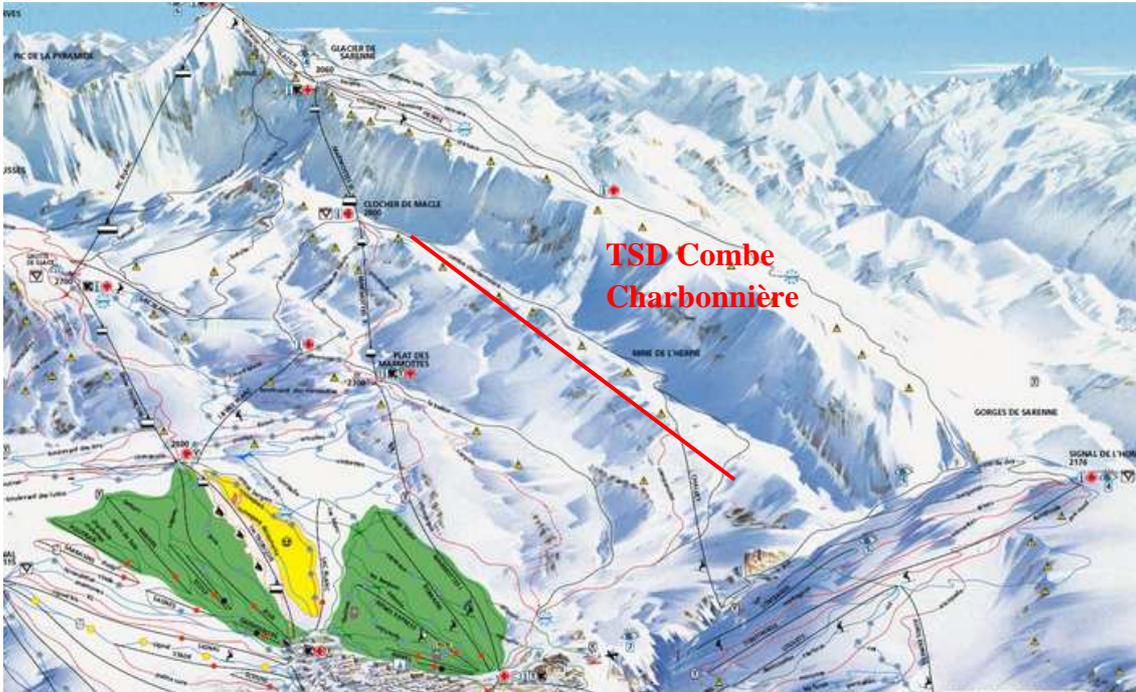
1. Création du TMX du Loup Blanc

Le télémixte du Loup Blanc permettrait d'extraire les skieurs additionnels du front de neige pour les amener sur le secteur du TSD du Chalvet et plus largement le secteur de Fontfroide grâce à l'aménagement d'une piste confortée par de la neige de culture.



2. Création du TSD de la Combe Charbonnière

Le télésiège débrayable de la Combe Charbonnière est le chaînon manquant pour accéder au second tronçon depuis le bas de la piste de Sarenne. Il serait positionné dans la Mine de l'Herpie et serait accessible par le TSD du Chalvet et par gravité, par les appareils desservant le Clocher de Mâcle. Il permettrait d'atteindre la Combe Charbonnière à 2 800 m.



Le bénéfice retiré de ce nouvel engin est de permettre l'accès au domaine haut de **L'ALPE D'HUEZ** depuis Sarenne et d'Auris, et la future liaison avec les **2 ALPES**. Le TSD Combe Charbonnière permettrait d'éviter aux skieurs, après la descente de Sarenne, de repasser par le front de neige d'Huez, secteur très fréquenté. Les possibilités au Clocher de Mâcle sont multiples : rejoindre les secteurs du Glacier, des Rousses, d'Oz ou de Vaujany. De plus, il conforterait l'offre de ski nécessaire avec les clients supplémentaires issus des Bergers tout en renforçant notre proposition sur le ski du deuxième niveau, déficitaire sur notre domaine.

C. Le jugement de CONTOURS sur les investissements

1. Sur la satisfaction client

Il existe un risque de dégradation de la satisfaction client lié à l'arrivée de nouveaux lits en station car ce projet amènerait un flux additionnel de skieurs sur le front de neige. Ces deux équipements renforceront la performance globale de notre offre ski et malgré des clients supplémentaires qui pourraient « encombrer » les points stratégiques du domaine actuel.

2. Sur les tarifs

L'augmentation du débit de sortie du front de neige ne crée pas de la valeur pour le client et ne permet donc pas d'augmentation tarifaire sur les forfaits. En revanche, le projet du TSD Combe Charbonnière qui finalise la possibilité de skier en altitude sans repasser par le front de neige (impact sur les projets 1, 2 et 3) peut s'accompagner d'une revalorisation des prix des forfaits.

VI. PREPARER LA LIAISON AVEC LES 2 ALPES

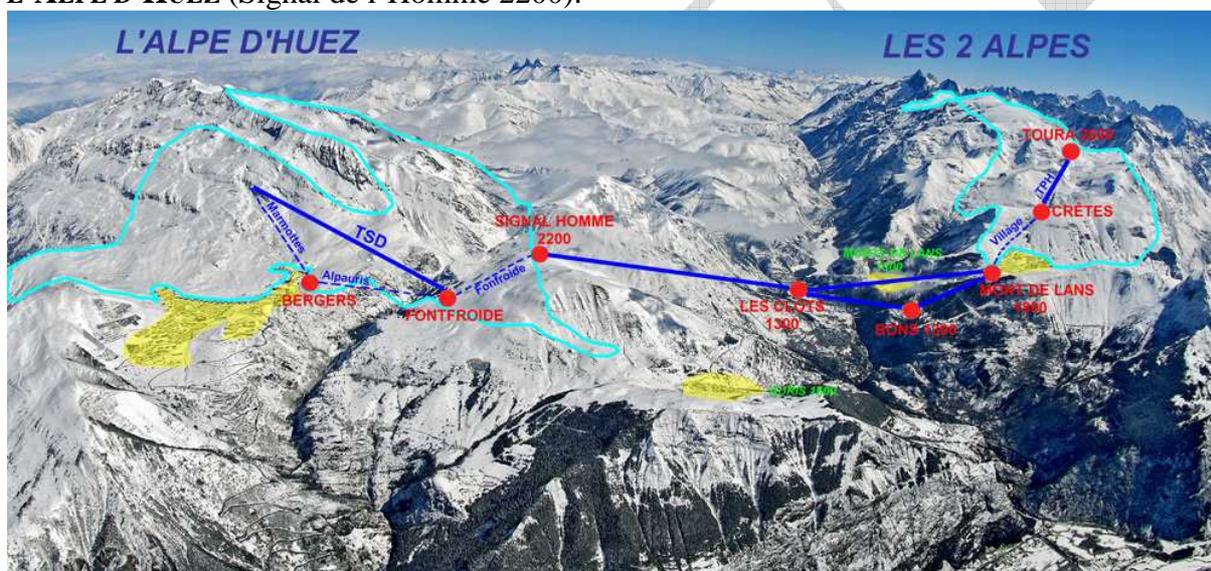
A. Les forces et faiblesses de l'existant

Les stations de L'ALPE D'HUEZ et des 2 ALPES proposent deux offres de ski complémentaires pour deux clientèles très distinctes. Toutefois, chacune d'elles a des difficultés à concurrencer l'image outrageuse que représente la Savoie en général et la Tarentaise en particulier du ski en France pour une clientèle internationale. Un projet de liaison entre ces deux stations permettrait un positionnement « obligatoire » par l'ensemble des opérateurs mondiaux du Ski.

B. Les projets et leurs conséquences

En 2011/2012, CONTOURS a réalisé une enquête qualitative et un Trade-Off dans les deux stations.

Les skieurs des deux stations ont retenu en priorité l'hypothèse d'investissements qui consiste à installer une télécabine de type 3S entre les 2 ALPES (L'Alpe de Mont de Lans 1800) et L'ALPE D'HUEZ (Signal de l'Homme 2200).



Dans l'hypothèse d'une liaison avec les 2 ALPES, le point d'arrivée au Signal de l'Homme est avantageux puisqu'il propose une offre de ski immédiate dans un secteur où la qualité de la neige est maintenue du fait de son orientation. De plus, le Signal de l'Homme est un secteur apprécié pour son panorama.

Aujourd'hui, les skieurs des 2 ALPES qui arriveraient au sommet du Signal de l'Homme doivent obligatoirement passer par le secteur des Bergers pour accéder au reste de l'ensemble du domaine. Soit par l'AlpAuris, soit par la piste des Campanules en empruntant le télésiège du Chalvet. Le secteur des Bergers étant aujourd'hui très fréquenté, une alternative, pour atteindre le second plateau, notamment le Glacier Sarenne, est nécessaire. C'est ainsi que, dans le cadre de l'étude, les sondés se sont déclarés favorables à la création du TSD de la Combe Charbonnière (présenté précédemment) afin d'éviter le front de neige des Bergers.

En ce qui concerne les skieurs de L'ALPE D'HUEZ qui souhaitent rejoindre la gare de départ de la liaison, le moyen le plus rapide est d'emprunter le télésiège AlpAuris puis le télésiège débrayable Fontfroide. L'accès au télésiège débrayable Fontfroide est également envisageable par la montée jusqu'au Glacier de Sarenne puis la descente de Sarenne mais cette alternative sera probablement peu employée étant donné la longueur du parcours. Pour les skieurs de

L'ALPE D'HUEZ, les projets de création du télésiège débrayable Romains et du télémixte Loup Blanc proposent des alternatives au télésiège débrayable AlpAuris avec l'avantage de pouvoir consommer du ski avant d'emprunter la liaison (sous réserve de la création d'une piste de liaison depuis les gares d'arrivée de ces deux futurs remontées jusqu'à la gare de départ du télésiège débrayable Fontfroide).

C. Le jugement de CONTOURS sur les investissements

1. Sur la satisfaction client

Le développement de la liaison avec les 2 ALPES va créer un effet d'entraînement et va ainsi faire progresser la satisfaction sur l'ensemble des services du domaine skiable et au-delà. Elle permettra essentiellement de se positionner comme une destination incontournable et d'attirer naturellement une clientèle internationale qui nous fait défaut actuellement pour optimiser notre remplissage pendant les périodes creuses.

D'autre part, un projet de cette nature permet de renforcer notre positionnement de stations leaders pour attirer des investisseurs à la recherche de nouvelles destinations ski ce qui permettrait d'améliorer notre force de commercialisation des 4 500 lits des Bergers. Nous pourrions alors concurrencer les plus grandes stations européennes.

2. Sur les tarifs

L'étude de type « Trade-Off » menée par CONTOURS en 2011/2012 a apporté les enseignements suivants :

- ✓ Le prix d'objectif du forfait 6 jours commun DEUX ALPES – ALPE D'HUEZ serait de 250 € par rapport au 215 € de l'année de l'étude soit une plus-value de 16%.
- ✓ L'estimation du nombre de journées skieurs vendues avec le forfait incluant la liaison est ainsi de 726 109, soit 52% du total des JS vendues sur la saison. (Attention : il s'agit du nombre de JS vendues, et non pas du nombre de JS empruntant la liaison).
- ✓ L'introduction du nouveau forfait 6 jours avec liaison génère une hausse de 14,5% de la recette escomptée sur la cible des porteurs de forfaits 6 jours.

