

Etude sur la perception et l'image de la station de Zermatt en Suisse.

Travail de Bachelor réalisé en vue de l'obtention du Bachelor HES

par :

Alexandre Nicolas SEREX

Conseiller au travail de Bachelor :

(Jean TUBEROSA, Professeur HES)

Genève, le 3 juin 2011

Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE)

Filière (économie d'entreprise)

Déclaration

Ce travail de Bachelor est réalisé dans le cadre de l'examen final de la Haute école de gestion de Genève, en vue de l'obtention du titre d'économiste d'entreprise. L'étudiant accepte, le cas échéant, la clause de confidentialité. L'utilisation des conclusions et recommandations formulées dans le travail de Bachelor, sans préjuger de leur valeur, n'engage ni la responsabilité de l'auteur, ni celle du conseiller au travail de Bachelor, du juré et de la HEG.

« J'atteste avoir réalisé seul le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie. »

Fait à Genève, le 3 juin 2011.

Alexandre Nicolas Serex

Remerciements

Plusieurs personnes ont contribué à l'achèvement de ce travail ; qu'elles en soient remerciées ici :

Marc Scheurer, directeur marketing de l'office du tourisme, qui m'a permis de traiter ce sujet.

Jean Tuberosa, pour son soutien et ses conseils avisés.

Les personnes interrogées pour leurs disponibilités et l'intérêt qu'elles ont montré pour ce travail.

Sommaire

L'objet de ce travail de bachelor est de faire une étude sur l'image et la perception de la station valaisanne de Zermatt à travers différents publics. Afin d'y parvenir, il a fallu procéder à une analyse de la littérature, dans le but de synthétiser les concepts théoriques en relation avec la problématique de ce travail. Cette démarche va nous amener à confirmer que le marketing urbain sert à la promotion d'une ville. Tout comme pour un produit ou un service, la ville va devoir développer et rendre attractive une offre afin de satisfaire la demande d'un public ciblé. Le rôle de ce concept est de valoriser le bien-être du client, ce qui implique que, si l'image et la perception de la ville sont bonnes, la satisfaction des visiteurs l'est également. C'est à cela que nous voulons répondre pour ce village à renommée internationale.

Le point principal de cette étude, a été tout d'abord d'élaborer un questionnaire qualitatif pertinent, afin d'interviewer un échantillon comprenant des habitants, des commerçants, des saisonniers ainsi que des touristes. Cette démarche a eu pour but de répondre à nos différentes questions de recherche, qui concernent les associations et les caractéristiques faites à Zermatt, son attractivité, ses forces et ses faiblesses, ainsi que les prestations offertes. Les réponses diverses et variées ont été analysées et nous ont permis de donner les recommandations adéquates et tirer les conclusions qui en découlent. Ce travail nous a permis d'en conclure que l'image et la perception de la station sont excellentes mais qu'elles pourraient être améliorées grâce à diverses recommandations que nous avons proposées. Les préconisations que nous avons faites concernent plusieurs éléments. L'accueil des visiteurs car il n'a pas toujours été bien perçu. La limitation des constructions pour diminuer le phénomène « des lits froids ». Le manque de promotion médiatique pour Zermatt car elle a été très peu citée. La possibilité de faire mieux connaître les activités estivales car elles sont en grands nombres mais peu connues. Ce travail a également fait ressortir que l'accès pour les personnes handicapées est très restreint et que les infrastructures doivent être adaptées. Le manque d'attractivité durant la basse saison a aussi permis d'en déduire que l'organisation d'événements sportifs avec des lots attractifs pourraient attirer des clients durant cette période. Pour finir, il est apparu que les gens se sentent moins en sécurité, à cause de l'augmentation des taxis et qu'une réglementation serait judicieuse. Tout comme une meilleure gestion de l'ordre à l'entrée du village, pour améliorer son image.

Table des matières

Déclaration.....	i
Remerciements	ii
Sommaire.....	iii
Liste des Tableaux	6
Liste des Figures.....	6
A. Introduction :	8
A.1 introduction du travail :	8
A.2 introduction au concept de marketing urbain :.....	10
A.3 Définition du marketing urbain :	10
A.4 Les enjeux du marketing urbain :	11
A.4.1 les enjeux économiques	11
A.4.2 les enjeux politiques	12
A.4.3 les enjeux sociaux.....	12
A.4.4 les enjeux touristiques.....	12
A.4.5 les enjeux démographiques	12
A.5 Le rôle du marketing urbain :	13
A.6 Introduction de l'image de marque d'une ville :.....	14
A.7 Définition de l'image de marque d'une ville :	15
A.8 Les rôles de l'image de marque d'une ville :.....	16
B. Développement :	21
B.1 la situation de Zermatt :	21
B.1.1 Situation géographique	21
B.1.2 Le Cervin	21
B.1.3 Le village	21
B.1.4 Accessibilité de Zermatt.....	22
B.1.5 Le climat	22
B.2 Zermatt et le tourisme :	22
B.2.1 Zermatt et le tourisme alpin actuel	22
B.2.3 La clientèle de Zermatt.....	23
B.2.4 Le domaine skiable de Zermatt	24

B.3 Enquête qualitative :	25
B.3.1 Méthode.....	25
B.3.2 Problématique et questions de recherche.....	26
B.3.3 Population	26
B.3.4 Matériel	27
B.3.5 Procédure.....	27
B.3.6 Analyse des résultats	28
C. Synthèse et conclusions :	42
D. Annexes :	51
D.1 bibliographie :	51
D.2 Descriptif de la station de Zermatt :	52
D.4 les quinze facteurs de succès d'une destination.....	70

Liste des Tableaux

<u>Tableau 1 les différentes cibles d'une ville selon Girard (1997).....</u>	<u>17</u>
<u>Tableau 2 le mix territorial selon Girard-Millet (1995).....</u>	<u>18</u>
<u>Tableau 3 synthèse des résultats</u>	<u>42</u>

Liste des Figures

<u>Figure 1 L'image de marque d'une ville selon Maynadier (2006).....</u>	<u>15</u>
---	-----------

PARTIE A :

Introduction

A. Introduction :

A.1 introduction du travail :

L'office du tourisme de Zermatt travaille dans le secteur touristique et emploie 34 personnes. Elle représente trois régions : Zermatt, Täsch et Randa. La structure de Valais tourisme, se fait à trois niveaux : 1. National. 2. Régional. 3. Local.

Sa mission est de promouvoir la station, aussi bien en Suisse qu'à l'étranger. Elle doit également développer des offres pour satisfaire la demande des clients.

Le sujet que je vais traiter dans le cadre de mon travail de bachelor est de faire une étude de l'image et de la perception du village de Zermatt en Valais afin de pouvoir décrire et analyser la perception et l'image que les différents publics ont envers cette station. Comme le souligne Camille Chamard :

« Le concept « d'image de marque » fortement développé en marketing, est adapté à la problématique des villes. En effet, nombreuses sont-elles en quête d'identité ou à la recherche d'outils de mesure permettant de décrire et d'analyser la perception des publics (usagers, entreprises, touristes,...) en relation avec elles ». (Chamard, 2003).

L'économie de Zermatt est principalement basée sur le tourisme et les prestations qui sont offertes permettent de garantir un afflux de touristes aussi bien en hiver qu'en été. En se référant sur les statistiques de la population, cette dernière n'a cessé de croître de 1798 à 2005, date depuis laquelle, la tendance est légèrement à la baisse. Le marketing urbain a pour but de faire ressortir les problématiques face auxquelles les villes sont confrontées lorsqu'elles doivent prendre des décisions stratégiques dans le but de développer leur paysage urbain. Le but de ce concept est de développer l'attractivité d'une ville, de faire une promotion afin de valoriser **les offres** qu'elle propose et de répondre **aux demandes** des différents acteurs. Cela permet également de doper la compétitivité et la concurrence entre les villes.

En utilisant ce concept, cela va nous permettre de répondre à la problématique qui est de savoir qu'elle est la perception de Zermatt pour les différents acteurs ? Dans le cadre de ce travail, les habitants, les touristes, les commerçants ainsi que les touristes seront les protagonistes. Les différentes questions auxquelles nous allons essayer de trouver des réponses, auront pour but de savoir quelle est l'image de Zermatt chez ces différents publics

Afin de mener à bien ce travail, nous allons faire une approche théorique sur le concept de marketing urbain, quel est son rôle, et de même pour le concept d'image de marque. Zermatt est confrontée à diverses problématiques qui vont l'amener à devoir prendre des décisions importantes pour la continuité de son évolution afin de satisfaire les différents publics qui composent ce village. En procédant ainsi, cela va nous permettre d'arriver au but final qui est de répondre à la problématique ainsi qu'aux questions de recherches mentionnées ci-dessus.

La démarche d'enquête sur le terrain va être d'aller à la rencontre des différents acteurs, dans le but de les sonder grâce à un questionnaire, ce qui nous permettra de faire une évaluation de la situation actuelle et de prendre en compte différentes recommandations qui pourront être faites. En agissant ainsi, cela va nous permettre de faire une analyse des résultats obtenus, d'en faire une synthèse en faisant ressortir les éléments les plus pertinents et de faire des recommandations managériales appropriées.

L'approche conceptuelle du marketing des villes

A.2 introduction au concept de marketing urbain :

Le premier pilier de notre structure conceptuelle concerne les notions de city branding ou marketing des villes. La compétition entre les villes est de plus en plus forte, ce qui demande à ces dernières de développer une stratégie marketing adéquate afin d'assurer un développement urbain, économique et culturel. Comme le cite Gérard Collomb¹ :

« Cette compétition ne se réduit pas à afficher de bonnes performances, elle doit être responsable. Responsable en matière d'environnement, d'équité, de solidarité, d'équilibre, et d'implication des citoyens dans la vie de la cité. Ce qui nécessite aussi de recourir aux outils et dispositifs du marketing des services, en ayant à cœur de mieux répondre aux besoins et d'anticiper les attentes de nos concitoyens » (Meyronin, 2009, VIII).

Les définitions et les rôles de ces différentes notions du marketing vont être développés ci-dessous.

A.3 Définition du marketing urbain :

Le marketing urbain peut se définir comme le décrit B. Meyronin :

*« Parler de « marketing territorial », cela revient enfin à considérer un marché : celui que représentent, du côté de **l'offre**, les sites d'implantation (zones industrielles, technopoles), les événements (biennales, JO, etc.) et/ou les projets des territoires (les projets urbains notamment) qu'il s'agit de rendre attractifs vis-à-vis d'une **demande**, représentée quant à elle par les publics que l'on souhaite cibler »* (Meyronin, 2009, 5).

Les villes sont confrontées aux mêmes problématiques qu'une marque ce qui les a poussées à utiliser des techniques de marketing. Son but est de développer son attractivité, de faire une promotion afin de la mettre en valeur, de répondre aux attentes des différents acteurs (habitants, touristes, commerçants, officiels, pendulaires et saisonniers), d'augmenter la compétitivité vis-à-vis des différents concurrents mais également de susciter une certaine image dans l'esprit des consommateurs.

¹ Sénateur-maire de Lyon et Président du Grand Lyon

Les consommateurs prennent de plus en plus l'habitude de comparer les différents lieux de vie et la qualité des services qui y sont proposés. En découle de ce qui précède que l'objectif est de développer plusieurs images de la ville et de sélectionner celles que l'on veut faire passer aux différents publics dans le but de les fidéliser et d'attirer de nouveaux gens.

A.4 Les enjeux du marketing urbain :

Le marketing des villes est une notion assez récente et l'appellation « city branding » n'est pas encore clairement définie mais les enjeux sont néanmoins très importants et si situent à plusieurs niveaux. Comme le décrit Julien Intartaglia² :

« Déposer son nom comme on le ferait pour une marque, tenter de se vendre et de se promouvoir auprès de divers publics pour gagner en attractivité, ou encore veiller aux associations d'image de la ville dans l'esprit des concitoyens, touristes et investisseurs, voila des facteurs qui caractérisent le phénomène de « city branding » » (Intartaglia, 2010).

Les enjeux du city branding se situent à cinq niveaux. Il y a les enjeux économiques, les enjeux touristiques et les enjeux démographiques.

A.4.1 les enjeux économiques

Les enjeux économiques impliquent que le city branding doit faire en sorte de posséder les ressources nécessaires pour le développement des différents secteurs économiques afin d'attirer investisseurs et entreprises dans leur ville. Le but est clairement de rendre la ville économiquement attractive afin d'éviter une désindustrialisation et attirer de nouveaux acteurs économiques. En réussissant à atteindre cet objectif, cela signifie que le marketing mis en place a été efficace, que l'activité économique s'est développée et que la santé financière de la ville va bien. C'est ainsi que le précise Camille Chamard : « Sur le plan économique, il s'agit de « commercialiser » de nouveaux espaces pour attirer des entreprises et des touristes » (Chamard, 2007).

² Professeur HEG Fribourg & co-responsable du cours de City Branding à la Haute Ecole de Gestion ARC de Neuchâtel

A.4.2 les enjeux politiques

Les enjeux politiques font également parties du marketing urbain car les personnes qui prennent des décisions sont élues par le peuple et ils agissent de manière directe ou indirecte sur la gestion de la ville dans le but de faire partager leurs certitudes à d'autres.

Les enjeux politiques de communication des transports publics sont aussi très importants car ils ont un impact sur la perception des différents acteurs et influent sur l'image de la ville.

A.4.3 les enjeux sociaux

Les enjeux sociaux ont une part prépondérante dans le city branding car l'enjeu est de faire en sorte que les différents acteurs aient un sentiment d'appartenance envers l'endroit où ils vivent ou visitent, ce que C. Chamard et J.C Liquet nous précisent à juste titre : « les enjeux sociaux sont considérables lorsque l'on sait l'importance de proposer des vecteurs d'appartenances pour les habitants, les touristes ou autres utilisateurs du territoire concerné » (Chamard et Liquet, 2007).

A.4.4 les enjeux touristiques

Les enjeux touristiques pour une ville sont que les offres proposées répondent aux attentes des touristes. Le touriste est confronté à un vaste choix de destinations et pour que son choix se porte sur notre ville, il va falloir mettre en avant les activités proposées et si nécessaire, en développer de nouvelles pour satisfaire la demande et être compétitif sur le marché cible.

A.4.5 les enjeux démographiques

Le dernier point va mettre en avant les enjeux démographiques. Le marketing des villes va devoir s'assurer que la population qui y habite est satisfaite en tenant compte de leurs besoins, mais elle doit également rendre la ville plus attractive afin d'attirer de nouveaux habitants. Le choix de ces derniers va se faire selon les différentes possibilités que leur offre la ville au niveau du logement, de travail, de la culture, du divertissement.

En résumé, ces différents enjeux nous démontrent qu'il faut avoir une collaboration étroite entre les acteurs publics et privés afin de favoriser le développement du territoire.

A.5 Le rôle du marketing urbain :

Le rôle principal du city branding est de placer la satisfaction du client avant tout. De nos jours, les villes ont une personnalité propre. Les destinations touristiques se vendent comme n'importe quel produit et le but est de se différencier des autres. Le city branding prend une ampleur de plus en plus importante au sein de développement d'une ville car c'est un outil qui permet aux personnes responsables de modifier, de valoriser et de faire ressortir l'image qu'ils veulent donner à la ville afin de se positionner sur les marchés visés. Comme le constate Muriel Rosemberg :

« En désignant la communication des villes par le terme de marketing urbain, terme qu'on applique parfois à l'ensemble des actions menées par les villes, à leurs projets, on produit une interprétation : à l'instar de l'entreprise, la ville chercherait à « se positionner » sur « le marché des villes », en « vendant » des réalisations et une image ». (Rosemberg, 2000, 1).

D'où l'importance de tenir compte de cet outil afin de modifier la perception des différents publics, de trouver un slogan représentatif permettant de renforcer l'image de marque choisie.

Selon B. Meyronin, le marketing territorial regroupe **trois ingrédients de base**³ :

- Une **identité** qu'il faut définir, forger, promouvoir, faire évoluer et défendre parfois.
- Des **acteurs** qu'il faut convaincre, fédérer, mobiliser, valoriser mais aussi ATTIRER.
- Des **projets** enfin qu'il faut penser, positionner, conduire et promouvoir, mais aussi ATTIRER⁴.

³ Voir notamment V. Girard (1999), « *Contribution à l'étude du marketing territorial : le cas des projets de ville et d'agglomérations françaises* », thèse de doctorat, université Lyon 3, p. 160.

⁴ Benoit Meyronin, 2009, p.9.

Il faut aussi se rendre compte que les lieux sont aménagés et développés dans le but de recevoir des gens et ceci pour des raisons bien différentes. B. Cova, spécialiste du marketing, le résume ainsi :

« Les espaces pleins de gens sont soit des espaces exclusivement consacrés à la consommation et qui l'orchestrent minutieusement, comme les centres commerciaux, soit des espaces exclusivement consacrés aux expériences du tourisme et qui l'orchestrent aussi minutieusement ». (Cova, 1994)

A.6 Introduction de l'image de marque d'une ville :

Le deuxième pilier concerne la notion d'image de marque d'une ville. L'image de marque peut être vue comme étant : « les images mentales suscitées par l'évocation d'un nom » (Chamard, 2000), aussi bien pour le nom de marque ou celui d'une ville. La différence entre une marque de ville et une marque commerciale est que la première devra tenir compte des habitants, de leur culture et leur profil économique ainsi que de la complexité de la ville.

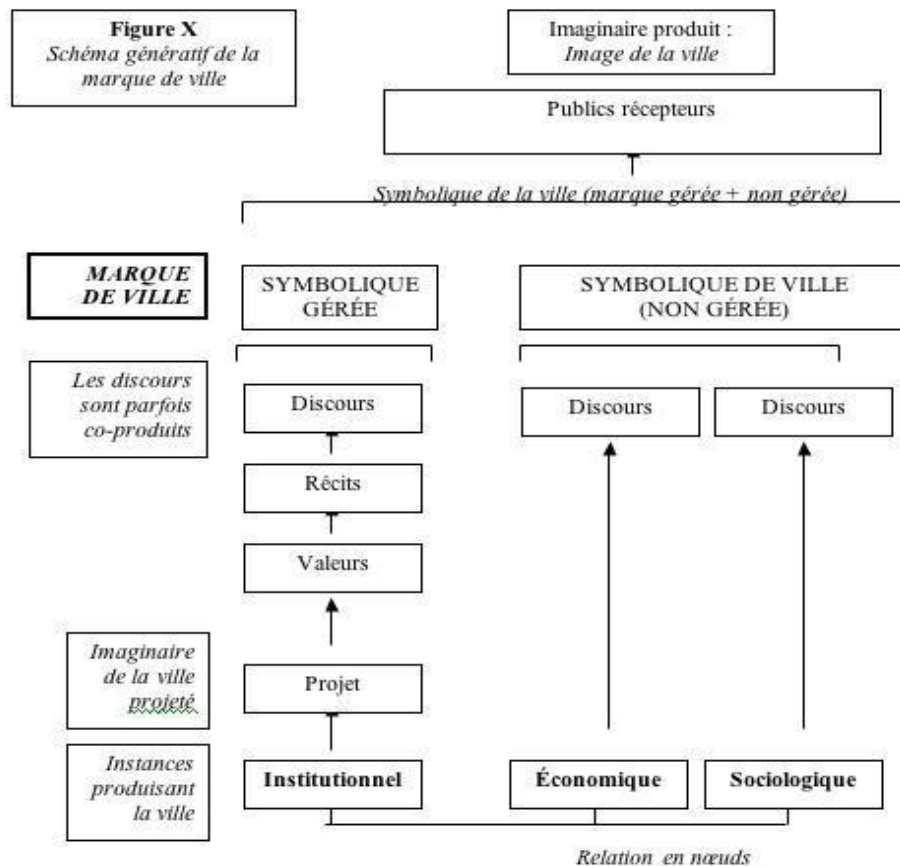
Selon Boris Maynadier, l'image de marque de ville peut être perçue selon la figure 1. *« En partant des instances : institutionnel, économique et sociologique, on applique la structure générative (trois phases qui prennent leur source au niveau du projet de marque : valeurs, récits, discours). En sémiotique, on entend par discours toute émanation de la marque, qui peut être publicitaire, architectural, etc. le schéma met en évidence la dimension gérée/non gérée de la marque de la ville, car les trois instances y participent »* (Maynadier, 2006)

Afin de comprendre cette figure, il faut tout d'abord identifier les trois instances qui composent la ville : il y a l'instance S (sociologique, les habitants de la ville), l'instance E (économiques, les entreprises de la ville) et l'instance I (institutionnelle, en particulier la municipalité).

En prenant comme point de départ ces trois instances (ESI) qui ont été identifiées, il faut appliquer les phases valeurs, récits, discours (discours étant toute émanation de la marque, qui peut-être publicitaire, architectural, etc.)

Cette figure fait ressortir quelle dimension la ville peut gérer et ne peut pas gérer car les trois instances jouent un rôle. Cela indique que la ville peut être une marque mais qu'elle doit tenir compte des instances E et I car elle ne peut pas en avoir un contrôle total par le fait que la population, la culture et l'économie sont difficilement gérables.

Figure 1 : L'image de marque d'une ville selon Maynadier (2006)



Source : MAYNADIER, Boris. *Schéma génératif de la marque de ville*. Branding the city [en ligne]. 2006. <http://www.brandingthecity.com/article-3854138.html>

A.7 Définition de l'image de marque d'une ville :

La première définition que l'on peut donner pour l'image de marque au sens littéral est celle formulée par Bertrand Bathelot:

« Il s'agit de l'image d'un produit, d'une marque ou d'une société qui correspond à la façon dont celle-ci est perçue par les consommateurs. Cette perception peut se faire

sur des critères objectifs (produit haut de gamme à prix élevé) ou subjectifs (" produit de vieux "). L'image est la résultante des caractéristiques du produit ou de la marque considérée, mais elle est également largement influencée par les actions publicitaires ». (Bertrand Bathelot, 2007).

Mais dans le contexte de notre travail, la définition de Camille Chamard correspond le mieux car elle est adoptée à l'image de marque d'une ville. Comme elle le souligne :

« Le concept « d'image de marque » fortement développé en marketing, est adapté à la problématique des villes. En effet, nombreuses sont-elles en quête d'identité ou à la recherche d'outils de mesure permettant de décrire et d'analyser la perception des publics (usagers, entreprises, touristes,...) en relation avec elles. » (Chamard, 2003).

A.8 Les rôles de l'image de marque d'une ville :

Depuis une dizaine d'années, les villes et les destinations touristiques ont développé et axé un nouveau marketing qui consiste à se créer une image de marque forte et représentative. Le but est de trouver de nouveaux moyens pour se forger une image au niveau national et international de façon à renforcer l'identité pour ceux qui y vivent et à attirer de nouvelles personnes. La concurrence, qui est de plus en plus féroce, incite ces dernières à s'affirmer de plus en plus, et à mettre en œuvre les moyens nécessaires afin que l'image de leur région soit positive aussi bien auprès de la population étrangère que locale. De plus, le développement de la communication ne cesse de croître, ce qui incite que le message touristique doit susciter de l'intérêt pour les consommateurs afin de les pousser à la consommation.

Le but de cette démarche nous est précisé par F-G. Chevrier :

« Afin de mieux susciter l'intérêt d'un visiteur désormais à la recherche d'expérience, les organisations touristiques tentent de définir et de communiquer une image de marque qui évoque les émotions, les attitudes ou les états d'esprit liés à une visite de la destination, afin que les consommateurs y associent leurs désirs et leurs aspirations » (Chevrier, 2005) et porte tout son sens.

Mais il peut aussi arriver que certaines opinions soient fondées bien avant toutes tentatives de promotions ce qu'implique que les démarches entreprises n'auront pas d'impact.

Selon Camille Chamard :

« *L'image d'une ville en tant que telle constitue l'évaluation la plus globale accordée par ses concitoyens et détermine de manière décisive l'action de l'équipe municipale* » (Chamard, 2003).

De ce fait, pour composer une bonne image de marque, il va falloir prendre en considérations plusieurs champs qui la conditionnent :

Le **premier** concerne **la cible à choisir**. Le problème est que le choix de la cible est une des choses les plus importantes dans le marketing des villes et les cibles sont très nombreuses. Ce qui engendre qu'il va falloir choisir une clientèle à privilégier et que l'image de marque à promouvoir va se faire en fonction de ce choix. Le tableau ci-dessous, issu des travaux de Girard (1997), résume les différentes cibles d'une ville.

Tableau 1 : les différentes cibles d'une ville selon Girard (1997)

	Individus	Organisations
Interne	<ul style="list-style-type: none">- personnel municipal	<ul style="list-style-type: none">- autres organisations territoriales et autres organisations environnantes
Intra- Muros	<ul style="list-style-type: none">- résidents permanents- résidents occasionnels- résidents temporaires	<ul style="list-style-type: none">- entreprises, commerçants, artisans- investisseurs- relais d'opinion <i>résidents</i>
Extra –Muros	<ul style="list-style-type: none">- touristes- habitants des territoires voisins	<ul style="list-style-type: none">- entreprises, commerçants, artisans- investisseurs- relais d'opinion <i>non résidents</i>

Source : CHAMARD, Camille. *L'évaluation de l'image de marque d'une ville : création d'une échelle de mesure*. 2004. 19 p. Travail de recherche, marketing des villes, université de Pau, 2004.

Le **deuxième** champ au niveau de la gestion d'image d'une ville est dépendant de plusieurs facteurs, qui sont appelés, **le mix territorial**. Le marketing mix territorial nous permet de regrouper les composantes qui forment l'identité du territoire. Pour cela, il faut se référer au tableau 2, fait d'après les travaux de Girard-Millet (1995).

Tableau 2 : le mix territorial selon Girard-Millet (1995).

Composantes	Variables
Composante organique	<p>Histoire du territoire : origine du peuplement, rôle joué dans l'histoire de France...</p> <p>Culture du territoire : tradition progressiste, passéiste, rites ancestraux, coutumes, religion, population urbaine/rurale...</p> <p>Organisation actuelle du territoire : poids du territoire dans la région, le département, les villes voisines, localisation des services publics...</p>
Composante économique	<p>Etude historique des activités économiques dominantes</p> <p>Diagnostic économique actuel</p>
Composante géographique	<p>Impact de la géographie (relief, climat...) sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'identité des habitants - La localisation des activités économiques
Composante symbolique	<p>Identité visuelle du territoire :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Paysages : forêt, montagnes, parcs en centre ville... - Architectures anciennes et nouvelles : châteaux, églises, usines, grands ensembles...

Source : CHAMARD, Camille. *L'évaluation de l'image de marque d'une ville : création d'une échelle de mesure*. 2004. 19 p. Travail de recherche, marketing des villes, université de Pau, 2004.

Le **troisième** et dernier champ auquel il faut tenir compte est **que la gestion d'une image de marque** pour une ville est récente. De ce fait, les élus et les personnes responsables vont devoir en tenir compte dans leurs futures prises de décisions, ce qui implique qu'ils doivent avoir en main les outils nécessaires pour faire une bonne gestion de leur image de marque.

PARTIE B :

Développement

B. Développement :

B.1 la situation de Zermatt :

B.1.1 Situation géographique

Zermatt est un village de montagne situé à 1620 mètres, dans le canton du Valais, en Suisse, ainsi qu'au bord de la frontière italienne. Cette station de sports d'hiver et d'été se trouve dans la vallée Nikolaital, au pied du Cervin, montagne qui est également appelée « Matterhorn ».

B.1.2 Le Cervin

Cette grandiose pyramide rocheuse culmine à une hauteur de 4478 mètres. Son origine est africaine car il y a 100 millions d'années, des mouvements tectoniques des plaques africaines et européennes se sont produites, ce qui a rapproché l'Afrique et l'Europe. Par la suite, l'Océan situé entre les deux s'est gentiment retiré et petit à petit elle est apparue. Le Cervin est le symbole de la Suisse grâce à sa forme si unique. Il est considéré comme étant la plus belle montagne et la plus photographiée dans le monde. Le « Matterhorn » est indissociable de Zermatt.

B.1.3 Le village

Zermatt est une station de sport d'hiver et d'été, traditionnelle est distinguée au charme universelle. Malgré sa notoriété, cette citadelle a su conserver son village pittoresque et très ancien, composé de mazots et maisons en bois posés sur des pilotis. Des constructions de chalets, d'immeubles ainsi que des hôtels ont vu le jour, mais tout en respectant l'environnement unique de ce lieu. La population en 2010, est de 5640 habitants, auxquelles 14 000 touristes peuvent venir s'y ajouter lorsque cette bourgade est pleine. La langue officielle est le « haut-valaisan ⁵ » mais l'anglais et le français sont couramment parlés. On peut également aller se restaurer ou se divertir dans 132 bars et restaurants dotés d'une gastronomie de renommée mondiale. Cet endroit est particulier car les voitures en sont interdites depuis le début des années 70, ce qui lui permet de garder un caractère authentique.

⁵ Dialecte germanique parlé dans le Haut-Valais.

B.1.4 Accessibilité de Zermatt

Pour y accéder, les résidents ont l'autorisation de monter en voiture jusqu'à l'entrée du village, mais ils doivent laisser leur voiture dans des parkings prévus à cet effet. Pour les autres personnes, l'accessibilité par le train.

B.1.5 Le climat

Le climat est d'une excellente qualité avec une moyenne d'ensoleillement de 300 jours par année. Pendant l'hiver, la saison est rythmée par des chutes de neige d'une moyenne de 3 à 4 mètres. En été, il est très ensoleillé, avec pour mois le plus chaud celui de juillet avec une moyenne de 12.6 degré Celsius.

B.2 Zermatt et le tourisme :

B.2.1 Zermatt et le tourisme alpin actuel

Le tourisme alpin représente 4%⁶ du tourisme mondial. L'arc alpin fait partie d'une des principales régions touristiques au niveau mondial. Zermatt est au centre d'une très grande région pédestre et de sports d'hiver, ce qui fait d'elle une des stations les plus attractives du monde. Son activité est principalement basée sur le tourisme et les prestations qui sont offertes permettent de garantir un afflux de touristes aussi bien en hiver qu'en été.

Cela a été prouvé par le dernier rapport publié par le BAKBASEL⁷ qui indique que cette station valaisanne est arrivée en 2^{ème} position des destinations les plus prisées en 2009 pour la deuxième année consécutive. Par-dessus cela, elle est une des seules à obtenir des valeurs élevées dans les trois catégories (évolution de la demande, occupation, rentabilité) du « BAK TOPindex ». Ce qui indique que son état de forme est excellent.

Cette villégiature est une des destinations alpines les plus appréciées au monde grâce à la possibilité de pouvoir skier 365 jours par an, de même que pour l'attrait que les gens

⁶ Source : BAKBASEL

⁷ BAK Basel Economics SA élabore des analyses pour l'économie internationale, régionale et subrégionale et prévision et offre des services de consultation au niveau empirique et quantitatif.

ont envers « le Matterhorn ». Les appartements et hôtels, ont permis d'offrir, selon de récentes statistiques, un nombre de nuitées de plus de deux millions⁸ de personnes.

Son hôtellerie est la troisième de Suisse derrière Genève et Zürich.

Son activité principale se situe indéniablement dans le secteur du tourisme et octroie neuf emplois sur dix à la population.

B.2.3 La clientèle de Zermatt

Zermatt vit vraiment au rythme de ses deux saisons et l'activité touristique diffère très peu. En effet, la saison d'été représente 42,7% des nuitées alors que celle d'hiver représente 57,3 %⁹. La différence notable entre les deux saisons se situe au niveau de la clientèle.

En effet, en été, elle est prisée par des randonneurs chevronnés, qui sont à la recherche d'adrénaline et pour qui, le but ultime est l'ascension du Cervin. Bien entendu qu'à travers les 400km de sentiers proposés, il y en a également pour les amateurs de tous niveaux.

En hiver, la clientèle est plus jeune et sportive par le fait que le ski est l'activité principale durant cette période.

Ces visiteurs affluent du monde entier, mais la majorité de ces derniers viennent de Suisse (35,91%¹⁰), d'Allemagne (15,88%), d'Angleterre (11,04%) et du Japon (4,57%). Il y a également d'autres marchés qui sont en forte hausse. De décembre 2008 à décembre 2009, la clientèle française a fortement augmenté. Zermatt a recensé plus de 900 nuits de plus comparé à l'année précédente, ce qui représente une augmentation de 25 %.

La Russie est également un marché en plein essor, qui apprécie cet endroit de plus en plus car cette clientèle est très exigeante. Les infrastructures de ce village sont faites pour satisfaire leurs demandes. Ces nouveaux venus ont commencé à fréquenter cette station il y a quatre ans environ. Cela coïncide avec la grande expansion de l'économie de ce pays. L'avantage indéniable que provoque l'arrivée de ces nouveaux visiteurs et qu'ils viennent à mi-janvier, par le fait que leur Noël se déroule le 13 janvier. Grâce à ces hôtes, elle ne doit plus faire face à son faveux « creux de janvier » et la elle ne

⁸ Source : BAKBASEL

⁹ Source : BAKBASEL

¹⁰ Source : rapport annuel 2009 de l'office du tourisme suisse de Zermatt.

désemplit plus de décembre à mars. L'hôtellerie russe est passée de 20 000 visiteurs en 1999 à plus de 40 000¹¹ visiteurs en 2009.

B.2.4 Le domaine skiable de Zermatt

Le domaine skiable de Zermatt a la particularité d'être réparti en trois domaines distincts, tous reliables les uns des autres.

Le Gornergrat :

Le Gornergrat est une arrête qui se situe entre le glacier du Gorner et celui de Findelen. Il se situe à 3089 mètres d'altitude et offre une vue sur 29 sommets de plus de 4 000 mètres grâce à une terrasse panoramique. Pour atteindre ce sommet, il faut emprunter le premier train à crémaillère électrique de Suisse, qui est en fonction depuis 111 ans.

Rothorn paradise et Sunnegga paradise :

Le Sunnegga paradise est accessible grâce à un funiculaire souterrain. En l'empruntant, on passe de 1620 mètres à 2288 mètres en trois minutes. En été, cet endroit est le point de départ de nombreuses promenades et randonnées, ce qui en fait le domaine le plus prisé.

Le rothorn paradise se situe à 3103 mètres d'altitude. Pour s'y rendre, il faut d'abord passer par le Sunnegga paradise, puis emprunter une des diverses possibilités qu'offrent les remontées mécaniques. Cet endroit nous offre la plus belle vue du Matterhorn. En été, les visiteurs y viennent pour faire des promenades afin de voir des marmottes.

Matterhorn glacier paradise :

Au Matterhorn glacier paradise, il est possible d'accéder à la plus haute station de téléphérique d'Europe, à 3883 mètres d'altitude. Cette station de téléphérique est appelée, le Petit Cervin et se trouve au point le plus haut du domaine international de ski de Zermatt. Il faut passer par ce lieu pour se rendre sur le domaine skiable italien. Depuis cet endroit, nous avons une vue sur les Alpes italiennes, françaises et suisses. Il y a également le palais des glaces le plus élevé du monde à visiter. Il se trouve à une quinzaine de mètres sous la surface du glacier. En contrebas, se trouve le domaine de

¹¹ Source : rapport annuel 2009 de l'office du tourisme suisse de Zermatt.

ski d'été le plus vaste et le mieux développé d'Europe. Il est ouvert 365 jours par année.

On remarque que ce domaine est vraiment bien aménagé pour la pratique du ski et du snowboard, aussi bien en été qu'en hiver, ce qui contribue à attirer des amateurs et des professionnels tout au long de l'année.

B.3 Enquête qualitative :

B.3.1 Méthode

L'objet de ce travail de bachelor est de faire une étude en profondeur sur la station de Zermatt, afin de voir quelle image et quelle perception ont les gens de cette station. Dans le but de bien comprendre les enjeux auxquels elle doit faire face, une analyse de la littérature a été faite lors de la partie 1 afin d'avoir suffisamment d'éléments de réflexion pour élaborer un questionnaire adéquat, et pour rassembler des éléments de réponse que se pose ce travail.

Une étude en profondeur du contexte de la station valaisanne a également été réalisée afin de démontrer la situation actuelle dans laquelle elle se trouve. Elle est courte, par le fait que le volume de ce travail est limité. Pour une étude complète, il faut se référer à l'annexe 1. En agissant ainsi, cela nous permet d'avoir une vue d'ensemble brève mais précise de l'endroit, ce qui en facilite la compréhension.

Par la suite, une quinzaine d'acteurs ont été interrogés à l'aide d'un questionnaire qualitatif sur la station de Zermatt. L'idée est de récolter un maximum d'informations aux diverses questions de recherches pour faire ressortir l'image générale qu'ont ces divers publics envers elle. L'étape suivante va être d'analyser tous ces résultats. La finalité est de faire ressortir une tendance qui va me permettre de faire une synthèse regroupant les éléments les plus importants, qui correspondent à la problématique et aux questions de recherche de ce travail.

Pour finir, nous allons nous autoriser à donner les recommandations managériales adéquates et en tirer les conclusions qui en découlent afin que la prospérité de ce village et de son image restent positives.

B.3.2 Problématique et questions de recherche

Cette section recense les questions de recherche que se pose le travail et auxquelles il souhaite apporter une réponse.

Qu'est-ce que le marketing urbain ? Quels sont ses enjeux ? Quel est son rôle ?
Qu'est-ce que l'image d'une ville ? Quel est son rôle ?

Le premier objectif de ce travail est de rassembler différents aspects provenant de la théorie pour fournir une base théorique solide, en ce qui concerne le marketing des villes.

Une revue de la littérature adéquate va permettre de répondre à ce premier groupe de questions.

Qu'est-ce que les gens associent au nom de Zermatt ? Si Zermatt devait-être décrite comme une personne, quels seraient ses principaux traits de caractère ? Sur quels éléments se fonde l'image que les gens ont de Zermatt ? Quelles sont les forces et les faiblesses de Zermatt ? Est-ce que Zermatt est attractif pour les touristes et pour y vivre ? Est-ce que les offres commerciales pour la saison d'hiver et pour celle d'été sont attractives ? Comment est perçue la politique des transports publics ? Quels seraient les éléments qui pourraient être amélioré ou mis en place pour améliorer l'image de Zermatt ?

Par le biais d'un questionnaire, nous souhaitons apporter des éléments de réponses à ce deuxième groupe de questions. Il faut préciser toutefois, qu'il ne sera pas possible de donner des réponses exhaustives, au vue de la taille et de la durée limitée de ce travail. Afin d'avoir un rapport plus complet, il aurait fallu faire des enquêtes pendant toute l'année afin d'avoir un échantillon plus conséquent.

Ce n'est qu'après avoir répondu à ces deux groupes de questions que nous allons pouvoir répondre à la problématique du travail, qui est de savoir quelle est l'image et la perception générale de Zermatt.

B.3.3 Population

Pour récolter assez d'arguments pour mener à bien ce travail, une quinzaine de personnes ont été interrogées à l'aide d'un questionnaire qualitatif. Ces acteurs sont des habitants, des commerçants, des touristes et des saisonniers.

Ils proviennent de différents milieux qui sont : professeurs de ski, gestionnaires de commerces, d'hôtels et de bars, employés dans un magasin de sport, représentant d'une multinationale, étudiants, visual merchandiser, employé en communication, psychologue, puéricultrice. L'âge de cette population varie entre 20 à 68 ans. L'idée est de prendre un échantillon diversifié, dans le but d'avoir des opinions variées.

B.3.4 Matériel

Pour la partie introductive, plusieurs ouvrages sur le marketing des villes ont été lus pour faire une synthèse des concepts théoriques, correspondants à la problématique de ce travail.

Pour la seconde partie, un questionnaire qualitatif a été élaboré pour interviewer les personnes et après chaque entretien, mon ordinateur portable m'a permis de rédiger les comptes rendus. Lorsque plusieurs entretiens se sont succédés, j'ai également utilisé un dictaphone pour ne pas oublier des éléments importants.

B.3.5 Procédure

Après avoir finalisé le questionnaire, la prochaine démarche a été d'aller sur le terrain afin de rencontrer les différents acteurs nécessaires à mon échantillon. Les rencontres ont été faites spontanément car cela n'a pas été possible de fixer des rendez-vous pour des questions de logistique. La première difficulté a été de trouver des gens parlant français, afin de récolter un maximum d'informations. Les interviews se sont bien passées, mais certaines questions ont posé des difficultés aux répondants. Ma tâche a été de faire en sorte de bien leur faire comprendre la question, de les guider si nécessaires mais en aucun cas d'influencer leurs réponses. Cette difficulté s'explique par le fait que l'on n'a pas toujours le même contact qui s'installe.

Avec certaines personnes, le contact s'est fait très vite, ce qui permet d'avoir une bonne interlocution et d'avoir des échanges sur différents sujets, alors que dans d'autres cas, on s'en tient avec les questions prévues sans pouvoir réussir à « creuser » pour développer certains points. En résumé, cela s'est bien passé et le nombre de répondants a été atteint.

B.3.6 Analyse des résultats

A ce stade, nous allons effectuer l'analyse des résultats, sur la base des réponses¹² aux questionnaires des quinze personnes interrogées.

La première question à laquelle les gens interviewés doivent répondre est :

« Citez-moi tout ce que vous associez au nom de Zermatt ? »

100 % ont répondu :

- *« le Cervin car c'est une montagne magnifique et il est indissociable de la station ».*
- *« Le ski et son domaine très vaste qui offre beaucoup de possibilités ».*

De 73,33% à 86,66 % ont répondu :

- *« Le cadre exceptionnel de Zermatt ».*
- *« La vie nocturne car il y a pleins de choses à faire et l'ambiance est garantie ».*
- *« Les voitures électriques car ce concept est vraiment agréable ».*

De 40% à 66,66% ont répondu :

- *« La qualité d'entretien des pistes et des remontées mécaniques ».*
- *« La convivialité car la station et la population sont très accueillantes et sympathiques ».*
- *« Une station internationale avec des visiteurs qui viennent du monde entier ».*
- *« Les vacances car c'est un endroit merveilleux pour passer du bon temps ».*
- *« La neige car on en trouve aussi bien en hiver qu'en été ».*
- *« Les restaurants car il y a une très bonne gastronomie ».*
- *« Le soleil car on n'a pas à se préoccuper de la météo, il fait rarement mauvais ».*
- *« L'enneigement est garanti en hiver ce qui évite de se poser des questions ».*

¹² Citations provenant des répondants.

Avis divers :

- « *La plus haute station de sports d'hiver d'Europe valable* ».
- « *La randonnée en été car il y a de belles promenades à faire* ».
- « *Le village qui au fil des années devient presque une ville mais qui garde tout son charme avec des constructions anciennes et nouvelles qui se marient bien* ».
- « *Le plaisir car il y a plein de choses pour se divertir* ».
- « *Noël car cela fait plus d'une dizaine d'années que je passe Noël à Zermatt* ».
- « *Les amis car on est tout un groupe provenant de différentes régions de Suisse et nous nous retrouvons régulièrement à Zermatt* ».
- « *Le calme car les gens ne sont pas stressés* ».

La première analyse que l'on peut faire de cette question est de constater que toutes les personnes interrogées ont répondu que le Cervin et le ski sont les éléments qui arrivent en premier dans leur esprit. Cela s'explique par le fait que cette montagne est connue de tous car elle est souvent utilisée pour représenter la Suisse, et également à des fins publicitaires. Son domaine skiable a aussi fait l'unanimité grâce à sa grandeur, à sa qualité et à sa renommée internationale.

Sa situation géographique a été grandement plébiscitée car elle est unique en son genre, avec la station entourée par les Alpes, le « Matterhorn » en toile de fond et son concept sans voiture. La vie nocturne a été citée à maintes reprises. La diversité de l'offre, l'ambiance et les prix raisonnables participent grandement à ce résultat.

A moindre mesure, les autres attributs associés à Zermatt concernent sa réputation internationale, avec la possibilité de côtoyer des gens venant du monde entier. La qualité des remontées mécaniques grâce à une technologie de pointe, réduisant le temps d'attente à presque zéro. La gastronomie a une place prépondérante dans l'esprit des gens et cela s'explique par le fait que Zermatt veut faire partie des meilleurs à ce niveau-là. Il faut ajouter à cela les facteurs climatiques, avec du soleil plus de 300 jours par année et un enneigement assuré.

Parmi les avis divers, il faut mentionner que la randonnée a été énumérée à moindre mesure, tout comme le calme et le plaisir que les sondés ont associé à cette bourgade.

Pour la deuxième question, les réponses ont été regroupées en différents groupes représentant le même thème :

« Si vous deviez décrire Zermatt comme une personne, quels seraient ses principaux traits de caractères ? »

La force :

- « **Fort**, représenté par le Cervin ».
- « **Invulnérable**, par le fait qu'il y a le Cervin qui surplombe le village et les montagnes qui l'entourent ».
- « **Énergique**, il y a toujours des activités à faire ».
- « **Sportive**, on y exerce beaucoup d'activités physiques ».
- « **Majestueux** grâce au Cervin et à ses montagnes ».
- « **Attractive** aux vues de toutes les possibilités que l'on peut faire à Zermatt. Il y a le ski et son grand domaine skiable mais il y a également d'autres activités sportives en hiver comme en été et également des activités culturelles ».

La convivialité :

- « **Gai et convivial**, il y a toujours une bonne ambiance dans la station ».
- « **Accueillante** car dès qu'on est à Zermatt, on se sent bien et la population locale aide à cela ».
- « **Ouverte**, les gens viennent de partout pour voir Zermatt ».
- « **Souriante**, la station nous offre beaucoup de bonheur ».
- « **Chaleureuse**, elle procure de l'enthousiasme à la découvrir et à y revenir souvent ».
- « **Attachante** car l'essayer c'est l'adopter ».
- « **Aimable**, on ne peut qu'aimer cette station car c'est un endroit magnifique ».

La tranquillité :

- « **Reposant**, dès qu'on est à Zermatt on se sent déconnecté du monde ».
- « **Calme**, on est en dehors du stress de la ville ».
- « **Simple** car tout est accessible à pied ».
- « **Nature**, la station est entourée par la nature, et l'air est respirable par le fait qu'il n'y a pas de voitures ».

Le plaisir :

- « **Epicurienne**, Zermatt offre du plaisir ».
- « **Gourmande**, il y a une très bonne gastronomie aussi bien dans le village que sur les pistes ».

La beauté :

- « **Magnifique**, grâce au cadre et à la vue ».
- « **Pure** car il n'y a pas de voitures ».

Traits de caractères particuliers :

- « **Mystérieux**, en relation avec toutes ses montagnes qui forment ce paysage à couper le souffle ».
- « **Caractère entier**, le village et ses montagnes font de cette station un endroit unique ».
- « **Sincère**, quand on est à Zermatt, on sait qu'on ne sera jamais déçu ».
- « **Généreux** car tout le monde peut profiter de cet endroit car il est ouvert et accessible à tous ».
- « **Froide**, en relation avec la neige et les températures ».
- « **Unique**, le cadre de cette station enfermée entre toutes les montagnes et le Cervin qui le surplombe ».

La première constatation que l'on peut tirer est de se rendre compte que tous les adjectifs cités sont positifs. Cette question est très intéressante à analyser car aucun des répondants n'a donné la même réponse. De ce fait, il a fallu les réunir sous un thème général pour faciliter l'analyse.

Le premier thème que l'on peut en déduire est **la force**. Plusieurs traits de caractères mentionnés ci-dessus y font allusion, symbolisés par les montagnes, le Cervin et la pratique d'activités sportives.

Le second est **la convivialité**. Les adjectifs comme ouverte, attachante, souriante font référence à l'accueil, à l'ambiance qui règne dans la station, à la mixité de sa population.

A travers divers autres adjectifs, on peut en déduire que **la tranquillité** de l'endroit est ressortie aux travers des éléments de réponses données. Le petit village de montagne, reclus au fond de la vallée est fortement apprécié pour sortir du stress de la ville et se ressourcer.

Le plaisir ressort également dans l'analyse de cette question. Zermatt a été décrite comme épicurienne qui en fait référence et gourmande, en référence à la gastronomie proposée sur les pistes et dans le village.

Le prochain thème est **la beauté**. Les traits de caractère comme magnifique et pure se réfèrent à sa situation géographique et à son cadre.

D'autres **traits de caractères particuliers** ont été cités et qui font ressortir le côté mystique et unique du village avec des adjectifs qui le caractérise de mystérieux, sincère et généreux, ainsi qu'à sa froideur qui fait allusion à son altitude et à la neige.

La prochaine question a pour but de savoir sur quoi les répondants se fient pour répondre aux questions :

« Sur quels éléments se fondent l'image que vous avez de Zermatt ? »

Une grande majorité ont répondu fonder leur image sur leur expérience personnelle. Ce résultat n'est pas surprenant par le fait qu'une grande partie habite, travaille ou possède une résidence secondaire. Cela s'explique également par le fait que les personnes interrogées, l'ont été à Zermatt même.

Il faut également constater qu'une partie de la majorité mentionnée ci-dessus a également ajouté l'expérience professionnelle.

Une minorité interrogée a fait part que son fondement est fait grâce à sa renommée à travers la presse, mais également à travers le site internet de l'office du tourisme et la bouche-à-oreilles. Les gens qui ont répondu cela ont été interviewés ailleurs qu'à Zermatt.

Une image de marque forte et positive se fait à travers les points forts que l'on possède ou que l'on a développés. Mais elle se fait également en identifiant les faiblesses présentes et perçues par les gens afin d'en tenir compte, pour améliorer son offre et son image. Les deux prochaines questions ont été élaborées dans ce sens. Etant donné le nombre de réponses différentes, elles ont été regroupées selon l'aspect que cela concerne.

« Quelles sont pour vous, les forces de Zermatt ? »

Situation géographique :

A l'unanimité des répondants, la force la plus importante de Zermatt est sa montagne, le Cervin. Un grand nombre d'entre eux considère que c'est la plus belle et que c'est pour cela que les gens viennent du monde entier pour la voir. Cela correspond aux résultats des questions précédentes.

L'authenticité de la région et la beauté de son paysage ont aussi été grandement plébiscitées. Les gens apprécient son ambiance villageoise et montagnarde et accentue le fait, que contrairement à d'autres, ce village a su rester tel qu'il est.

A moindre mesure, la facilité d'accès à la station a également été relevée. Beaucoup de répondants apprécient la facilité qu'offre le « Matterhorn Täsch terminal » et qu'avec les nouvelles voies de communication qui se développent, Zermatt est de plus en plus près. Le temps de moins en moins long est cité comme une force.

Économiques :

Le taux d'occupation et la consommation des visiteurs ressort très clairement à son avantage. Les professionnels ont mis ces aspects économiques en avant car ils participent énormément au développement de la station.

Le village :

Le concept de la station sans voiture a été l'élément le plus mentionné. Les gens apprécient de pouvoir arpenter les rues de cette bourgade en toute quiétude, de pouvoir faire leurs achats sans devoir prendre un véhicule motorisé. Les gens se sentent déconnectés grâce à cela et apprécient l'aspect agréable et reposant.

La mixité de sa population et le fait de côtoyer des gens venant du monde entier est ressorti à maintes reprises. Sa réputation en fait un haut lieu du tourisme international

et pour beaucoup lui garantisse une prospérité. Pour appuyer cette affirmation, une citation d'une personne interrogée : « *Paris a la tour Eiffel et Zermatt a sa montagne* ».

L'accueil et la convivialité du village a été mis en avant, ce qui s'explique par le fait qu'il vit principalement du tourisme et de grands efforts sont mis en place pour que les gens se sentent bien. La population a l'habitude de côtoyer des gens de tout horizon ce qui explique qu'une grande partie des répondants la trouve très accueillante et que l'ambiance au sein de la station est « bon enfant ».

Le domaine skiable :

La possibilité qu'offre le domaine skiable participe grandement aux forces présentes. Cela s'explique par le fait que Zermatt a fait sa renommée avec cela et qu'une grande partie de sa clientèle vient pour pratiquer des sports d'hiver. Les personnes apprécient de pouvoir faire du ski toute une journée sans refaire la même piste. La longueur des pistes et la qualité des remontées mécaniques sont citées comme de très bonnes qualités et très efficaces. L'attente n'existe presque pas et l'enneigement assuré en ravit un grand nombre. L'exploitation du domaine skiable est perçue de manière adéquate.

Les prestations offertes :

Afin de satisfaire la demande, il faut que l'offre soit adéquate et compétitive. Les résultats récoltés tendent à prouver cela.

Beaucoup de personnes interviewées ont indiqué que, une des forces de Zermatt est la diversité de son offre qui permet de faire plein d'activités différentes et qu'il y a des intérêts pour tout type de public différent.

L'analyse de cette question fait aussi état que la vie nocturne et la diversité des bars et discothèques fait partie des grandes forces du village.

Sa gastronomie a été beaucoup plébiscitée ce qui en fait indéniablement une force. Ce résultat n'est pas surprenant car c'est un de leurs buts que d'être parmi les meilleures dans ce domaine.

Le dernier point cité comme force, concerne l'hôtellerie. Certaines personnes ont fait part que l'hôtellerie zermattoise est d'une qualité irréprochable et que c'est l'activité numéro un dans la station et qu'elle se situe à la 3^{ème} place de Suisse.

A toute petite mesure, le développement de la l'offre de la station pour le tourisme et les investissements fait dans ce secteur ont été cités comme un point fort, qui feront que les gens reviendront continuellement.

La prochaine question a pour but de déceler les faiblesses.

« Quelles sont pour vous les faiblesses de Zermatt ? »

Certaines faiblesses qui vont être citées vont avoir tendance à contredire des forces mentionnées auparavant mais qui ont leur importance pour la validité de ce travail.

Situation géographique :

Plus de la moitié des répondants ont indiqué considérer la distance pour rejoindre la station comme une de ses faiblesses. La plupart ont argumenté cela par la fait que comparé à d'autres endroits, on ne peut pas y aller seulement pour la journée car l'endroit est considéré comme assez isolé.

Économiques :

Une des grandes faiblesses constatées par les acteurs est qu'une grande partie des visiteurs provient de l'Europe. Cela implique que la valeur de l'euro joue un grand rôle car lorsque celui-ci perd de sa valeur, cela se ressent sur les réservations et la consommation. La même remarque a été faite concernant le dollar américain.

Le village :

Contrairement à d'autres personnes qui les ont considérées comme des forces, l'accueil et la convivialité ont été mal perçues chez une petite partie des répondants. La remarque la plus couramment mentionnée et qu'ils déplorent le peu de considération des indigènes pour les touristes et que le personnel est peu aimable.

D'autres ont constaté qu'ils ont l'impression que la station essaie de changer son positionnement et de devenir une station de plus haut standing et qu'une certaine classe sociale n'est plus la bienvenue. Un certain changement de clientèle a été perçu et les avis tendent à dire que cela commence à devenir une faiblesse pour elle par le fait qu'elle doit rester accessible à la même clientèle qu'aujourd'hui car c'est cette dernière qui lui a permis d'arriver où elle en est.

Des avis divers soulèvent encore qu'une faiblesse notoire persiste par le fait que l'accessibilité pour les personnes handicapées est extrêmement réduite. Quelques voix ont fait part qu'il faudrait développer des infrastructures afin que l'accès à tous les lieux soit amélioré pour ces personnes.

L'augmentation des voitures électriques a aussi été relevée car il y en a de plus en plus d'années en années et cela est considéré comme insupportable et dangereux.

L'entrée du village a aussi été mentionnée par le fait que c'est à cet endroit que les matériaux de construction sont stockés et lorsque l'on arrive, c'est la première chose que l'on voit.

Le domaine skiable :

La majorité des personnes interrogées, et qui sont non résidentes¹³, ont mentionné qu'ils trouvaient que les prix des abonnements de ski étaient dispendieux. Toutes les possibilités sur le domaine sont extrêmement bien perçues mais malgré cela, le prix reste difficile « à avaler ». Le ski à Zermatt est cité comme « un gros investissement » et pas accessible à tous.

Les prestations offertes :

En ce qui concerne l'offre, les faiblesses relevées sont au niveau des infrastructures, des activités proposées ainsi que sur la qualité de certains restaurants.

En effet, une minorité a fait part de son agacement envers les restaurants, qui, selon eux, cherchent parfois plus le profit que la qualité.

En ce qui concerne les activités, les remarques négatives font part d'un manque de prestations en cas de mauvais temps, et également durant la basse saison qui représente cinq mois par année.

L'absence d'un centre sportif ouvert à tous a également été signalé ainsi que le manque de magasins d'habits, comparé au nombre de bijouteries.

¹³ Les personnes qui habitent en résidence principale ont un tarif préférentiel.

Les deux prochaines questions concernent l'attractivité de Zermatt au niveau touristique et pour y vivre.

« Trouvez-vous que Zermatt est attractif pour les touristes ? »

Toutes les personnes interrogées ont répondu que la station est attractive pour les touristes. La raison la plus mentionnée est qu'elle vit et se développe autour du tourisme. Le domaine skiable extraordinaire, les paysages uniques dans les Alpes, les restaurants et hôtels de qualités sont plébiscités pour justifier l'attractivité de cette bourgade. De même que l'accueil est perçu comme adapté.

Une grande majorité a répondu positivement à cette question car il y a une offre très diversifiée et des intérêts offerts pour une clientèle variée. Les activités hivernales et estivales y contribuent.

Les répondants ont justifié leur avis en mentionnant que la clientèle n'est pas la même en été et en hiver et que l'attractivité correspond à ces deux types, en référence à la haute fréquentation pendant ces deux saisons.

La renommée à travers le monde a également été appuyée pour justifier l'attractivité du village.

Le festival de musique acoustique, le « Zermatt unplugged », a aussi été mentionné dans les éléments justifiant l'attractivité car il a été créé dans le but d'attirer du monde à la fin de la saison d'hiver.

« Trouvez-vous que Zermatt est attractif pour y vivre ? »

Deux tiers des répondants ont répondu par l'affirmative. La différence se fait au niveau de la philosophie de vie que l'on a. Les personnes qui ont répondu pour, ont argumenté par le fait que tout se trouvait dans le village pour s'épanouir, que la présence de presque tous les corps de métier prouve qu'il y a tout pour y vivre bien. Ils ont également mis en avant que pour avoir une vie simple, dépourvue de stress et déconnectée de la réalité, l'endroit est idéal. Certaines personnes interrogées ont toutefois nuancé leur propos en précisant que Zermatt est attractif pour y vivre pendant la haute saison, c'est-à-dire durant l'hiver et l'été, et avec des enfants jusqu'à 14-15 ans car il y a beaucoup de choses à faire. Mais que dès 16-17 ans, et pour ceux qui veulent étudier, ils sont obligés de partir pour étudier et pour obtenir une formation.

Un tiers a répondu que non par le fait que l'endroit est trop encaissé et trop loin des villes. Un autre argument est que entre les saisons, le village est en travaux et que c'est très pénible d'y vivre à ce moment là et qu'il n'y a vraiment pas grands choses à faire car la plupart des établissements est fermé à ce moment-là.

Les deux questions suivantes concernent l'attractivité de l'offre commerciale de Zermatt pendant les deux saisons.

« Considérez-vous que l'offre commerciale de Zermatt, en hiver, soit attractive ? »

Une fois de plus, tout le monde a répondu oui, en justifiant ce choix avec divers arguments, qui sont répertoriés ci-dessous par ordre décroissant :

- Les possibilités de ski et l'efficacité des remontées mécaniques.
- La diversité des activités proposées qui satisfont les envies de chacun (marcher, la patinoire, le cinéma, les piscines).
- La vie nocturne avec différents bars et discothèques.
- Les restaurants qui sont pour tous les goûts.
- L'hôtellerie de très bonne qualité.
- Les appartements à louer, qui sont à portées de tous.
- Le festival de musique (Zermatt unplugged).
- Des excellentes écoles de ski.
- La prise en charge des enfants par des garderies.

Il faut également noter que certaines personnes ont tenu à préciser que pour eux, cette offre est incontestablement une des meilleures du monde et qu'il est difficile de proposer mieux.

« Considérez-vous que l'offre commerciale de Zermatt, en été, soit attractive ? »

Le oui est aussi ressorti à l'unanimité mais avec moins de conviction que pour la question précédente. Plus de deux tiers des répondants ont immédiatement fait la remarque que le public ciblé est complètement différent de celui de la saison d'hiver.

Les réponses données, toujours **par ordre décroissant**, sont :

- Les possibilités de randonnées et d'alpinisme en grand nombre.
- Le ski d'été.
- Les diverses activités proposées (tennis, VTT, golf, piscine, cinéma)
- Le festival de musique classique

La prochaine question traite de la politique des transports publics, qui concerne Zermatt et le parking de Täsch.

« Comment percevez-vous la politique des transports publics ? »

La politique des transports publics pour Zermatt est en majorité assez bien perçue car tout le monde s'accorde à dire qu'il y a des possibilités adaptées à tous les budgets avec des bus gratuits et des taxis payants.

Toutefois, la remarque négative, revenant à plusieurs reprises, concernant les bus, est le fait que pendant la saison de ski, ils sont souvent pleins. Cela provoque un certain désagrément par le fait que ce n'est pas évident de traverser le village avec des chaussures de ski.

En ce qui concerne le « Matterhorn Täsch terminal », la facilité de passage de la voiture au train est fortement appréciée car auparavant, le parking n'était pas couvert et les gens devaient parcourir de grandes distances, en roulant sur la neige, avec leur chariot chargé de bagages. La rapidité de transfert et de la cadence des trains a également été mentionnée.

Le point négatif énoncé à plusieurs reprises concerne le prix, car il est assez onéreux.

La dernière question porte sur ce qui pourrait être mis en place ou améliorer pour perfectionner l'image de la station.

« Quels seraient les éléments qui pourraient être amélioré ou mis en place pour améliorer l'image de Zermatt ? »

Les réponses sont très variées, ce qui ne permet pas de les classer dans un certain ordre, c'est pourquoi elles vont être analysées aléatoirement.

Les éléments proposés sont les suivants :

- Il faudrait limiter plus les constructions de chalets et d'appartement car la plupart sont vides durant l'année.
- Ne pas chercher à attirer toujours plus de touristes mais se concentrer sur ceux qui viennent déjà.
- Améliorer l'accueil des indigènes envers les touristes en étant plus aimable avec ceux-ci et en leur donnant plus de considération car ils sont l'élément clé qui fait « tourner » la station.
- Augmenter les prestations pour les personnes qui ne skient pas et ne marchent pas en proposant des bains (SPA), ouverts à tous et pas uniquement réservés aux clients des hôtels.
- Augmenter le nombre de wagons dans les trains (BWZ) les jours de grande affluence comme le vendredi soir et le dimanche.
- Mettre en avant des offres pour des séjours à prix raisonnables, en faisant par exemple de la publicité pour des semaines à prix tout compris (c'est-à-dire logement et abonnement de ski), dans le but de démontrer que les prix ne sont pas excessifs et surfaits.
- Dans le même ordre d'idée, faire des clips télévisés ou inviter des équipes de reportages pour démontrer que Zermatt n'est pas une station « jet-set », comme elle est souvent perçue.
- Mettre plus en avant les activités estivales qu'offre la station à cette période ainsi que la qualité des pistes et l'enneigement que l'on trouve à ce moment de l'année.
- Faire une communication axée sur le côté unique de la station.
- Limiter le nombre de taxis électriques dans la station.
- Améliorer la qualité dans certains restaurants car l'aspect économique ne doit pas passer en premier.

PARTIE C :

Synthèse et conclusion

C. Synthèse et conclusions :

C.1 Synthèse des résultats :

La synthèse des résultats va nous permettre de rassembler tous les éléments qui ressortent de l'analyse faite ci-dessus. Le but est de les regrouper dans un tableau pour identifier les forces et les faiblesses de Zermatt, ainsi que des opportunités et des menaces qu'il peut y avoir. Cette étape est importante pour nous mener au dernier point du travail, qui sera de tirer des conclusions adéquates et faire des recommandations managériales appropriées.

Pour ce faire, nous allons utiliser un tableau de synthèse SWOT¹⁴.

Tableau 3 : synthèse des résultats.

Forces	Faiblesses
<p><u>Le village :</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Image très positive associée au nom de Zermatt.• La force, la convivialité, la tranquillité, le plaisir et la beauté caractérise la station.• L'image de Zermatt fondée sur l'expérience personnelle et professionnelle.• Station sans voiture.• Sa renommée internationale.• L'accueil et la convivialité du village. <p><u>Le domaine skiable :</u></p> <ul style="list-style-type: none">• La grandeur du domaine, les infrastructures performantes, les diverses possibilités que l'un peut faire.	<p><u>Le village :</u></p> <ul style="list-style-type: none">• L'accueil et la convivialité mal perçue chez certains, dû à un manque de considération des indigènes et d'un personnel peu aimable.• L'augmentation des voitures électriques.• L'entrée du village, qui donne une mauvaise première image de Zermatt.• Trop de constructions et de lits froids. <p><u>Le domaine skiable :</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Le prix des abonnements de ski.

¹⁴ En français, FFOM (forces, faiblesses, opportunités et menaces).

<p><u>Situation géographique :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Le Cervin • L'authenticité de la région et la beauté du paysage. • La facilité d'accès à la station grâce au « Matterhorn Täsch terminal ». <p><u>Les prestations offertes :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La diversité des activités offrant des intérêts pour tous. • La vie nocturne. • La gastronomie. • L'hôtellerie. • L'attractivité pour les touristes. • L'attractivité pour y vivre. • L'offre commerciale en hiver et en été adéquate. 	<p><u>Situation géographique :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La distance pour rejoindre la station, très éloigné des métropoles. <p><u>Les prestations offertes :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Promotion de la station peu citée. • Changement du positionnement de la station, cherchant à vouloir atteindre un standing plus haut mal vu. • Manque d'infrastructures pour les personnes handicapées. • La qualité de certains restaurants laisse à désirer. • Manque de prestations en cas de mauvais temps et durant la basse saison. • Absence d'un centre sportif ouvert à tous. • Bus souvent pleins lors de la saison d'hiver. • Manque de places dans les trains lors de grandes affluences.
--	--

<p><u>Économiques</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le taux d'occupation et la consommation des visiteurs. 	<p><u>Économiques</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dépend des fluctuations de la monnaie euro et du dollar, qui sont ses deux principaux marchés.
Opportunités	Menaces
<p><u>Le village</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Limiter les constructions et les lits froids. • Limiter le nombre de voitures électrique. <p><u>Les prestations offertes</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Possibilité de développer une campagne de promotion. • Fidéliser la clientèle. • Développer des activités hors saison et en cas de mauvais temps. • Augmenter la fréquence des bus. • Mettre plus en avant les activités estivales que propose la station en été. 	<p><u>Le village</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'arrivée d'une nouvelle clientèle qui pourrait changer l'image et la perception de Zermatt. <p><u>Économiques</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les fluctuations des monnaies étrangères.

C.2 Recommandations managériales et conclusions.

Afin de procéder aux conclusions de cette étude, nous allons nous baser sur le rapport de synthèse du « programme de benchmarking international du tourisme suisse ». Ce dernier a été réalisé par le BAKBASEL¹⁵, ce qui a permis d'établir les 15 facteurs¹⁶ qui permettent aux destinations alpines d'avoir du succès. Ces facteurs de succès vont nous permettre de procéder dans un ordre logique, car ils sont en relation directs avec nos questions de recherche, ce qui va nous amener jusqu'à la conclusion générale, qui est de répondre à notre problématique. Toutefois nous n'utiliserons pas tous les facteurs car notre champ de recherche ne les couvre pas tous.

Nous allons commencer avec les éléments qui ne nécessitent aucune préconisation.

La première conclusion que l'on peut tirer de ce travail est que l'emplacement et le cadre de Zermatt sont ses plus grandes forces. Nous pouvons nous référer à la définition du marketing urbain, décrite par B. Meyronin : « *on se rend compte que la situation géographique, qui représente l'offre, a été exploitée et développée de manière adéquate afin de la rendre attractive envers le public pour satisfaire sa demande* ». Cela a été démontré par les éléments que les gens ont associés au nom de Zermatt et les caractéristiques qui lui ont été attribuées. On peut déduire de cela que les deux premiers facteurs de succès, qui sont que le village doit présenter une image intacte et unique et que la destination doit disposer d'une marque forte et reconnue, sont remplis. Les résultats ont fait ressortir que l'authenticité du village a été reconnue de tous et que son image est perçue comme forte, conviviale, belle et qui apporte du plaisir.

Le prochain facteur est également pleinement rempli car il s'agit de savoir si le domaine skiable est riche en propositions diverses. En se référant aux réponses obtenues, nous pouvons en conclure que l'offre commerciale hivernale correspond aux attentes et qu'elle donne une entière satisfaction avec ses centaines de kilomètres de pistes et ses infrastructures très performantes.

¹⁵ BAK Basel Economics SA élabore des analyses pour l'économie internationale, régionale et subrégionale et prévision et offre des services de consultation au niveau empirique et quantitatif.

¹⁶ Se référer à l'annexe 4.

Enfin la troisième conclusion que l'on peut faire sans recommandation, est que le prochain élément de réussite, soit que l'offre hôtelière doit être de très haut niveau, est atteint. En effet, la qualité des hôtels a été très souvent mentionnée comme irréprochable. Il en va de même pour la renommée internationale du village, de sa gastronomie, ses bars et ses discothèques. Mais surtout grâce à son concept de prohiber les voitures. Cela corrobore exactement au fait que les répondants ont indiqué que Zermatt est attractif pour les touristes.

Passons maintenant aux conclusions auxquelles il est nécessaire de faire certaines recommandations.

Les prochains facteurs de succès sont que les personnels du tourisme doivent être accueillants, suffisamment formés, et que l'importance du tourisme doit être reconnue de la population.

Pour une majorité des personnes, l'accueil et la convivialité ont été très bien perçus. Néanmoins, un petit nombre a ressenti le contraire, en mettant en cause un personnel peu serviable. Étant donné que le touriste est la ressource la plus importante de la station, il serait judicieux qu'il se sente bien durant son séjour. La préconisation que l'on pourrait faire pour pallier à cela, serait, avec l'aide d'un mail, de rappeler aux employeurs l'importance que représente le visiteur pour la prospérité de la station afin qu'ils fassent un débriefe au début de chaque saison. La formation du personnel est plus ou moins adéquate, sauf dans certains restaurants, où la qualité passe après la quantité. Ce qu'on peut déduire de ce point est que c'est au niveau de l'accueil que des efforts doivent être faits.

Les lits d'hébergement doivent faire l'objet d'une exploitation intensive pour assurer le succès d'une destination. Cela n'est pas le cas à Zermatt car ce point a été soulevé et argumenté par le fait qu'il y a de plus en plus de constructions, qui restent vides une grande partie de l'année.

La recommandation à ce sujet serait d'imposer une limite stricte concernant les constructions pour éviter que le village devienne une ville et également pour pallier ce problème « des lits froids ». La proposition qui serait judicieuse, serait de faire signer une garantie aux futurs acquéreurs qu'un taux d'occupation minimal doit être respecté et que, dans le cas contraire, les lits peuvent être disponibles si la demande est supérieure à l'offre.

Un autre point que l'on peut relever, est que la destination ne propose pas d'arguments publicitaires uniques.

La promotion de Zermatt a été très peu citée. Une des raisons pour expliquer cela peut-être le fait que la plupart des interviews se sont déroulées sur place. Mais sur le petit nombre interrogés, quasiment personne n'a mentionné que son image de la station se fonde grâce à la promotion effectuée. Cela laisse à penser qu'une amélioration pourrait-être faite afin de pallier ce manque. La recommandation que l'on pourrait faire serait d'élaborer un spot publicitaire pour promouvoir la station. Pour avoir un grand impact, il faudrait demander à une personnalité zermattoise de participer au clip et de devenir l'ambassadeur de Zermatt.

La prochaine conclusion que l'on peut tirer et que l'offre commerciale pour la saison estivale est riche et correspond à ce que revendique le rapport de synthèse du « programme de benchmarking international du tourisme suisse ». Le problème se situe au niveau de la promotion.

La recommandation qui en découle et de faire une promotion des activités estivales que la station propose car il y en a beaucoup, mais peu sont ceux qui savent toutes les possibilités qu'il y a à faire. Un dépliant les regroupant toutes pourrait-être élaboré et distribué sur la place de la gare, à l'arrivée des touristes.

Pour finir, d'autres points ont été soulevés et méritent une vigilance particulière car ce sont des éléments qui ont une grande importance en ce qui concerne l'image de Zermatt.

Tout d'abord, il y a un grand manque d'infrastructure en ce qui concerne les personnes handicapées. La recommandation qui peut être faite à ce sujet, est que toutes les nouvelles constructions qui sont faites, tiennent compte de ces personnes. Si l'on se réfère aux pays qui nous entourent, la plupart ont adopté une loi sur le handicap, qui les obligent à avoir les équipements nécessaires pour accueillir ces gens. Ce point doit être mentionné car il y a encore beaucoup d'endroits où l'accessibilité est très réduite pour ces derniers.

L'attractivité du village pour y vivre et le manque prestations durant la basse saison ont également suscité quelques remarques. Les recommandations que l'on pourrait proposer pour attirer du monde entre les saisons, seraient d'organiser des événements sportifs. Des tournois de hockey ou de football pourraient être organisés, sur la durée d'un week-end, avec à la clé, des prix attractifs comme des abonnements de ski, des séjours hôteliers et des journées SPA. Le développement d'un centre sportif, ouvert à tous, serait très profitable pour la population, mais aussi pour les nombreux sportifs qui viennent faire leur préparation physique.

Une limitation des voitures électriques serait aussi nécessaire. La station en compte de plus en plus chaque année et les gens se sentent de moins en moins en sécurité. Il serait fort souhaitable que ce nombre soit adapté à la taille du village et de ses rues.

En dernier lieu, en ce qui concerne la station, la préconisation serait de faire en sorte que l'arrivée à Zermatt soit un peu plus présentable en faisant un minimum d'ordre. Le stockage des matériaux se fait à cet endroit, de manière complètement désordonnée. Il est très important car il s'agit de la première image que voient les gens en arrivant à Zermatt.

La conclusion générale de ce travail va synthétiser les recommandations qui ont été faites ci-dessus et donner la réponse à notre problématique qui est de savoir quelle est la perception et l'image de la station de Zermatt.

Les préconisations proposées sont les suivantes :

- Améliorer l'accueil des visiteurs en envoyant un mail aux employeurs, afin qu'ils sensibilisent leurs employés que les touristes sont la première ressource pour la prospérité de la station et qu'ils doivent se sentir respectés et bien accueilli.
- Limiter les constructions dans le but d'améliorer l'exploitation des lits d'hébergement et pallier au problème des « lits froids ».
- Développer une promotion médiatique pour Zermatt en créant un spot publicitaire dont la vedette serait une personnalité sportive locale.
- Améliorer la promotion des offres estivales en élaborant un dépliant qui les regroupent toutes et les distribuer sur la place de la gare, à l'arrivée des touristes, car elles sont nombreuses mais peu connues du public.
- Développer des infrastructures pour améliorer l'accès pour les personnes handicapées des établissements publics, car il est très restreint.
- Organiser des événements sportifs, tels que tournois de hockey ou de football, pendant la basse saison, avec des lots alléchants, pour augmenter l'attractivité de Zermatt pendant cette période.
- Limiter les voitures électriques car il y en a de plus en plus.
- Faire en sorte que l'arrivée au village soit plus propre et rangée car actuellement elle est désordonnée.

En conclusion générale, l'image et la perception de Zermatt par les différents publics est très bonne à tous les niveaux. Toutefois, certains éléments, dont les recommandations managériales ont été faites ci-dessus, restent à améliorer pour atteindre la perfection.

PARTIE D :

Annexes

D. Annexes :

D.1 bibliographie :

Livres :

HATEM, Fabrice. *Le marketing territorial : principes, méthodes et pratiques*. EMS. Colombelles : Corlet, 2007. 292 p. (les essentielles de la gestion.)

MEYRONIN, Benoît. *Le marketing territorial*. Vuibert. Paris : 2009. 258 p.

ROSEMBERG, Muriel. *Le marketing urbain en question*. Economica. Paris : Anthropos, 2000. 184 p. (collection Villes.)

Rapports et thèse :

BAKBASEL. *Benchmarking du tourisme – le secteur suisse du tourisme en comparaison internationale*. 2010. 127 p. Rapport de synthèse, secrétariat d'état à l'économie (SECO).

CHAMARD, Camille. *L'évaluation de l'image de marque d'une ville : création d'une échelle de mesure*. 2004. 19 p. Travail de recherche, marketing des villes, université de Pau, 2004.

GIRARD, Valérie. *Contribution à l'étude du marketing territorial : le cas des projets de ville et d'agglomérations françaises*. 1999. 160 p. Thèse de doctorat, université Lyon 3, 1999.

Article électronique :

MAYNADIER, Boris. *Schéma génératif de la marque de ville*. Branding the city [en ligne]. 2006. <http://www.brandingthecity.com/article-3854138.html> (consulté le 03.07.2010)

Articles périodiques :

INTARTAGLIA, Julien. *La ville comme marque, effet de mode ou véritable outil*. Tracés, juin 2010, numéro 10, p. 7-8

Sites web :

OFFICE DU TOURISME SUISSE DE ZERMATT. Site de l'office du tourisme suisse de Zermatt [en ligne]. <http://www.zermatt.ch/fr/> (consulté régulièrement)

PATROUILLE DES GLACIERS. Site de la patrouille des glaciers [en ligne]. <http://www.pdg.ch/> (consulté le 12.12. 2010)

BEST OF THE ALPS. Site de l'association des douze villages alpins classiques [en ligne]. http://www.bestofthealps.com/050dav_01_fr.htm (consulté le 12.12.2010)

D.2 Descriptif de la station de Zermatt :

1.1 L'histoire de Zermatt

1.1.1 Zermatt et les Walsers

C'est dans le courant du XIV^e siècle que les premiers habitants viennent s'installer sur le site de Zermatt. Ces habitants viennent d'un peuple Germanophone, les Walsers, qui ont colonisé durant plusieurs siècles de nombreuses vallées alpines.

Les Walsers sont des paysans montagnards qui se sont installés dans cette région afin de pouvoir faire de la culture pour subvenir à leurs besoins. Ils vont entreprendre de gros travaux pour cela. Ils vont défricher des forêts entières, niveler des terrains et construire des hameaux dans le périmètre de Zermatt, dont certains sont encore visibles de nos jours. Cette région valaisanne est également un carrefour pour plusieurs itinéraires alpins qui passent par plusieurs cols aux alentours. Les Walsers sont les gardiens de ces cols et ils agissent aussi en tant que guides. Ceci nous prouve qu'il y avait déjà un certain dynamisme.

Ces différents aspects sont importants car ils montrent que le village s'est développé autour de ces hameaux, ce qui démontre que, à cette époque déjà, les choses étaient bien pensées pour permettre au village de se développer. Que ce soit au niveau de l'architecture ou de l'aménagement du sol, différents éléments découlent toujours de ce peuple et certains hameaux ont même été restaurés et sont désormais des restaurants.

1.1.2 Zermatt et le Cervin

Mais la vraie découverte de Zermatt se passe dans le milieu du 19^{ème} siècle, lorsque l'alpinisme de haute montagne s'est fortement développé. Le village est entouré de un tiers de tous les 4000 mètres que comptent les Alpes. D'où l'attrait de beaucoup d'alpinistes du monde entier de venir dans cette station afin de vaincre ces différents sommets et de s'attaquer également au Cervin, dont la première ascension s'est déroulée en 1865. Cette ascension a rendu célèbre Zermatt à travers le monde car la descente de la pyramide rocheuse s'est terminée tragiquement. L'expédition du Cervin a été entreprise par sept hommes, sous la conduite de l'Anglais Edward Whymper¹⁷.

¹⁷ Alpiniste britannique

Lors de la descente, une corde se rompit et précipita quatre d'entre eux dans le vide. Ils tombèrent de la face Nord, haute de 2000 mètres. Un mythe était né : Zermatt et le Cervin car ces deux noms firent le tour du monde et devinrent une référence dans l'alpinisme. Ce mythe est né car on n'a jamais pu savoir si c'était vraiment un accident ou un meurtre.

1.2 La situation de Zermatt

1.2.1 Situation géographique

Zermatt est un village de montagne situé à 1620 mètres, dans le canton du Valais, en Suisse, ainsi qu'au bord de la frontière italienne. Cette station de sports d'hiver et d'été se trouve dans la vallée Nikolaital, au pied du Cervin, montagne qui est également appelée « Matterhorn ». De nombreux glaciers, dont le glacier du Gorner, le glacier de Findelen et celui de Zmutt, se trouvent au-dessus et 75% de son territoire communale est composé de réserves naturelles nationales et internationales. Elle est distante de l'aéroport de Genève de 231.54 km et de 254.74 km de celui de Zürich.

1.2.2 Le Cervin

Cette grandiose pyramide rocheuse culmine à une hauteur de 4478 mètres. Son origine est africaine car il y a 100 millions d'années, des mouvements tectoniques des plaques africaines et européennes se sont produites, ce qui a rapproché l'Afrique et l'Europe. Par la suite, l'Océan situé entre les deux s'est gentiment retiré et petit à petit le Cervin est apparu. Le Cervin est le symbole de la Suisse grâce à sa forme si unique. Il est considéré comme étant la plus belle montagne et la plus photographiée dans le monde. Le « Matterhorn » est indissociable de Zermatt.

1.2.3 Le village

Zermatt est une station de sport d'hiver et d'été, traditionnelle est distinguée au charme universelle. Cette bourgade valaisanne est située à 1620 mètres au dessus du niveau de la mer. Malgré sa notoriété, elle a su conserver son village pittoresque et très ancien, composé de mazots et maisons en bois posés sur des pilotis. Avec le temps, cette mythique station qui sied au pied du Cervin, s'est développée autour de ce vieux village. Des constructions de chalets, d'immeubles ainsi que des hôtels ont vu le jour, mais tout en respectant l'environnement unique de ce lieu. Elle est également entourée par 37 sommets de plus de 4 000 mètres.

En 1950, la population était de 1500 habitants et en 2009, elle est de 5640 habitants, auxquelles 14000 touristes peuvent venir s'ajouter lorsque la station est pleine. On voit que l'évolution démographique est spectaculaire et que Zermatt s'est fortement développé. Elle est composée de personnes locales, ainsi que de Suisses et d'étrangers possédant une résidence principale ou secondaire et à cela s'ajoute les touristes. La langue officielle est le « haut-valaisan ¹⁸ » mais l'anglais est couramment parlé par le fait que beaucoup de saisonniers viennent de l'étranger et également car les touristes viennent du monde entier. On peut également aller se restaurer ou se divertir dans 132 bars et restaurants dotés d'une gastronomie de renommée mondiale. Son développement se fait autour de sa montagne, le Cervin. Cette station est particulière car les voitures en sont interdites depuis le début des années 70, ce qui lui permet de garder un caractère authentique. De plus, son aspect typique de village valaisan est préservé par le fait qu'il y a des réglementations sur l'urbanisme.

1.2.4 Accessibilité de Zermatt

Pour y accéder, les résidents ont l'autorisation de monter en voiture jusqu'à l'entrée du village, mais ils doivent laisser leur voiture dans des parkings prévus à cet effet. Pour les autres personnes, elle est accessible par le train, soit par la voiture.

Par le train :

Les personnes désireuses de s'y rendre à par les transports publics doivent prendre le train dans n'importe quel endroit de Suisse, puis se rendre jusqu'à Viège. De là, ils vont devoir prendre le Matterhorn-Gothard Bahn, un train à crémaillère qui va les emmener directement à Zermatt, en sillonnant la vallée du Nikolaital.

Par la voiture :

Elle est également accessible par la voiture mais uniquement jusqu'à Täsch¹⁹, qui est considéré comme la porte d'accès à l'univers magnifique de Zermatt. Une route de montagne va emmener ces personnes jusqu'à cet endroit et ils devront laisser leur voiture dans le Matterhorn Terminal Täsch, un parking relais spécialement aménagé pour l'accès à Zermatt. Le Matterhorn-Gothard Bahn arrive directement dans le parking et emmène ses utilisateurs directement au cœur du village afin d'améliorer leur confort.

¹⁸ Dialecte germanique parlé dans le Haut-Valais.

¹⁹ Petit village situé juste en dessous de Zermatt.

Une fois arrivé à destination, les usagers vont pouvoir se déplacer grâce à dix bus électriques, quatre compagnies de taxi électriques indépendantes et d'une compagnie de calèches.

En 2005, une votation a eu lieu avec comme projet la création d'une nouvelle route entre Täsch et Zermatt ainsi que pour la création d'un parking de 2000 places à l'entrée et qui fût acceptée par la population zermattoise. Toutefois ce projet devrait mettre beaucoup de temps à se concrétiser par le fait qu'il faut trouver le financement nécessaire.

Par avion :

Cette bourgade se trouve à quelques heures des aéroports internationaux de Genève, Zürich, Bâle et Milan. De plus, la station dispose de son propre héliport qui est desservi par la compagnie Air Zermatt.

1.2.5 Le climat

Le climat est d'une excellente qualité avec une moyenne d'ensoleillement de 300 jours par année. De plus, les précipitations enregistrées sont les plus basses de Suisse. Pendant l'hiver, la saison est rythmée par des chutes de neige d'une moyenne de 3 à 4 mètres. Le mois le plus froid est en janvier avec une moyenne de 5.5 degré Celsius. En été, le climat est très ensoleillé, avec pour mois le plus chaud celui de juillet avec une moyenne de 12.6 degré Celsius.

En résumé, le climat est sec et ensoleillé et l'air est pur.

1.2.6 Art, religion et culture

Cinéma :

Le cinéma de Zermatt, qui s'appelle le Vernissage, est l'œuvre d'un artiste zermattois, Heinz Julen. L'architecture intérieure est très originale avec des lustres amovibles et surtout grâce au fait que cette salle est multifonctions. En début de soirée, nous pouvons aller visionner un film du box office et après, la salle se transforme en discothèque.

Eglises et chapelles :

Tout autour de Zermatt, une douzaine de chapelles et de lieux de prière témoignent, qu'autrefois, la population était très diversifiée et religieuse et que chaque corporation avait créé son lieu de culte. Ces gens étaient pour la plupart des nomades, ils vivaient en été sur les hauteurs du village, puis quand l'hiver approcha, rentraient au village. Nous trouvons également une église catholique, une protestante et une église anglaise.

Le musée du Cervin :

Le musée du Cervin, le Zermatlantis, se trouve dans l'ancien casino, au milieu du village. Ce lieu est très apprécié des touristes car il retrace toute l'histoire du mythe de Zermatt et du « Matterhorn ». Le but de la visite est de montrer l'évolution de la citadelle, du début du village de paysan que ce lieu était, jusqu'à la station de renommée mondiale qu'elle est actuellement. Au départ, on se retrouve dans le « vieux Zermatt », au temps des paysans, puis on avance au fil du temps, en passant par la première ascension, qui a vu quatre personnes mourir et qui la fit connaître au monde entier. Des spectacles et des expositions sont également organisés dans ses locaux.

Le cimetière des alpinistes :

Chaque année, plusieurs alpinistes perdent la vie lors de l'ascension du « Matterhorn » ou des autres montagnes qui composent la région. En leur mémoire, le village a créé un cimetière des alpinistes, car la plupart y sont enterrés, aux côtés des autres qui ont aussi tenté de réaliser leur rêve, vaincre ce sommet mythique. Un monument en la mémoire des guides de montagnes de Zermatt disparus accidentellement a également été édifié.

Radio et télévision :

Elle est desservie par les ondes de « Radio Rottu Oberwalis », qui est la chaîne du Haut-Valais ainsi que de sa propre chaîne de télévision, « Zermatt Info Kanal ».

1.3 Zermatt et le tourisme

1.3.1 Naissance du tourisme à Zermatt

Le début de tourisme se produit en 1854, lorsqu' Alexandre Seiler²⁰ achète une auberge qu'il dote de quatorze lits, puis deux ans plus tard, il porte ce nombre à 68. C'est ainsi que le premier hôtel de la station a été créé et il se nomme toujours « hôtel Monte-Rosa ». Le développement du tourisme se passe en même temps que l'arrivée que l'arrivée de visiteurs d'un genre nouveau. Ces derniers ne viennent plus seulement dans le but d'admirer les splendides paysages, mais dans le but de vaincre les différents sommets qui l'entourent. La majorité de ces nouveaux visiteurs viennent de l'Angleterre et font partie de la classe aisée.

Face à cette nouvelle vague, Alexandre Seiler décide de continuer dans cette activité et crée un deuxième hôtel, « le Mont-Cervin²¹ ». Le troisième hôtel qu'il va construire va se faire en fonction de l'activité de ces nouveaux visiteurs, c'est-à-dire l'alpinisme. Il va le construire non pas dans le village, mais sur un plateau face au Cervin, à Riffelalp. Par la suite, la bourgeoisie de Zermatt, voyant les opportunités qu'il y a dans ce secteur, construit à son tour un hôtel, qui se nomme toujours « le Zermatterhof²² ». Cette hôtellerie de luxe représente le premier produit touristique offert à la clientèle du village.

Un des problèmes qui a empêché ce nouveau secteur de se développer, est qu'elle était très difficile d'accès. Bien qu'une route de montagne permette d'accéder à la station, le trajet depuis Viège²³ est très long. Le village a été relié au reste de la Suisse par le chemin de fer en 1891, mais il était en service uniquement l'été. Grâce à l'arrivée de cette nouvelle voie de communication, il a subi une grande expansion au niveau de développement urbain. Les constructions se sont multipliées et diversifiées afin d'élargir l'offre et offrir des hébergements moins expansifs. La panoplie des commerces et des services en a fait de même. Tout ceci a entraîné un attrait pour la station, donc inévitablement une hausse de la fréquentation touristique ainsi qu'une expansion de la population résidente.

C'est ainsi que le tourisme à Zermatt a pris naissance ainsi que son essor urbain.

²⁰ Les Seiler sont une des plus grandes familles de Zermatt.

²¹ Cet hôtel est de nos jours un des deux palaces de Zermatt.

²² Cet hôtel est le deuxième palace de Zermatt.

²³ Ville depuis laquelle commence la route de montagne pour aller à Zermatt.

1.3.2 Zermatt et le tourisme alpin actuel

Le tourisme alpin représente 4%²⁴ du tourisme mondial. Son évolution est plus lente que le tourisme mondial, mais d'année en année, il gagne de plus en plus de parts de marché. L'arc alpin fait partie d'une des principales régions touristiques au niveau mondial. Au niveau du secteur touristique des Alpes suisses, la problématique est située au niveau de la forte proportion des résidences secondaires et des lits non utilisés. De ce fait, il devient de plus en plus important de limiter les constructions dans les années futures. De plus, il faut également limiter les constructions afin d'éviter un dépaysement urbain, qui pourrait avoir des répercussions au niveau de la fréquentation si la station venait à perdre tout son charme, qui a participé à sa renommée nationale et internationale.

Le principal concurrent de la Suisse dans le domaine du tourisme alpin est l'Autriche. Ceci est dû par le fait que ce pays a mis en œuvre une politique qui leur permet de gérer à l'optimum le problème des résidences secondaires et grâce à une excellente structure de son offre.

Zermatt est au centre d'une très grande région pédestre et de sports d'hiver, ce qui fait d'elle une des stations les plus attractives du monde. Son activité est principalement basée sur le tourisme et les prestations qui sont offertes permettent de garantir un afflux de touristes aussi bien en hiver qu'en été.

Cela a été prouvé par le dernier rapport publié par le BAKBASEL²⁵ qui indique que la station valaisanne est arrivée en 2^{ème} position des destinations les plus prisées en 2009 pour la deuxième année consécutive. Depuis de nombreuses années, elle parvient à exploiter de manière optimale les structures existantes, et ceci durant toute l'année, grâce à un haut niveau de notoriété internationale. Cette performance est à relever, sachant que la population de ce village est de 5640 habitants, mais lorsque la station est pleine, il n'y a pas moins de 30000 personnes qui arpentent les rues de cette citadelle unique. Ce qui veut dire que la population est multipliée par six. Par-dessus cela, elle est une des seules à obtenir des valeurs élevées dans les trois catégories (évolution de la demande, occupation, rentabilité) du « BAK TOPindex ». Ce qui indique que son état de forme est excellent.

²⁴ Source : BAKBASEL

²⁵ BAK Basel Economics SA élabore des analyses pour l'économie internationale, régionale et subrégionale et prévision et offre des services de consultation au niveau empirique et quantitatif.

Le rapport de synthèse du « programme de benchmarking international du tourisme suisse » fait par le BAKBASEL a permis de faire ressortir les 15 facteurs qui permettent aux destinations alpines d'avoir du succès.

Les facteurs de succès sont :

1. les personnels du tourisme sont accueillants et suffisamment formés, la destination présente un certain nombre de personnalités entrepreneuriales et innovantes.
2. Les lits d'hébergement font l'objet d'une exploitation intensive.
3. L'offre hôtelière est de haut niveau.
4. La destination est en mesure de réaliser des économies d'échelles.
5. La destination propose des arguments publicitaires uniques.
6. Les villages présentent une image intacte et unique.
7. L'importance du tourisme est reconnue de la population.
8. Le domaine skiable est riche en propositions diverses.
9. La saison estivale est riche en offres diverses.
10. La courbe de la demande est bien équilibrée sur l'ensemble de l'année.
11. La gestion de la destination est confiée à des professionnels.
12. La destination applique des stratégies adaptées de diversification ou de spécialisation.
13. Les autorités, les prestataires et les organisations touristiques coopèrent étroitement.
14. La destination dispose au moins d'une marque forte et reconnue.
15. La région ou l'organisation touristique compétente applique des mesures de prospection et d'encouragement de l'activité touristique.

Zermatt est une des destinations alpines les plus appréciées au monde grâce à la possibilité de pouvoir skier 365 jours par an, de même que pour l'attrait que les gens ont envers « le Matterhorn ». De plus, des offres commerciales ont été développées afin d'augmenter l'attractivité de la station pour les saisons d'hiver comme pour celle d'été.

Pour héberger cet afflux de touristes, cette bourgade dénombre actuellement 121 hôtels de standings différents offrant 7321 lits et de 1672 appartements de vacances offrant 5926 lits. Ces appartements et hôtels, ont permis d'offrir, selon de récentes statistiques, un nombre de nuitées de plus de deux millions²⁶ de personnes. La station offre 14000 lits touristiques et 48% de cette offre provient des hôtels. Zermatt est la troisième hôtellerie de Suisse derrière Genève et Zürich. De 1999 à 2009, les nuitées ont augmenté de 38%, mais actuellement, elles sont en légères baisses suite à la crise économique de ces derniers temps.

Grace à l'accroissement de ce secteur, de nombreux villages avoisinants dans la vallée en ont également profité. Par exemple Täsch, petit village six kilomètres en aval, voyait, quelques années auparavant, uniquement passer les touristes qui stationnaient leur véhicule dans le parking aménagé dans leur village. Les résidents ne profitaient pas de cet afflux touristique. Au fil du temps, de nombreux hôtels se sont développés, afin d'héberger des familles, à des prix moins onéreux que ceux pratiqués à Zermatt. Ce village est devenu une « banlieue zermattoise ». Pendant la haute saison, environ 10%²⁷ des visiteurs logent dans ce village, aussi bien en hiver qu'en été.

Par la suite, un autre village, Randa, situé au contrebas en a également profité, mais d'une moindre mesure.

L'activité principale de la station se situe indéniablement dans le secteur du tourisme et octroie neuf emplois sur dix à la population.

1.3.3 La clientèle de Zermatt

Zermatt vit vraiment au rythme de ses deux saisons et l'activité touristique diffère très peu. En effet, la saison d'été représente 42,7% des nuitées alors que celle d'hiver représente 57,3 %²⁸. La différence notable entre les deux saisons se situe au niveau de la clientèle.

En effet, en été, elle est prisée par des randonneurs chevronnés, qui sont à la recherche d'adrénaline, et pour qui, le but ultime est l'ascension du Cervin. Bien entendu qu'à travers les 400km de sentiers proposés, il y en a également pour les amateurs de tous niveaux, grâce à une grande diversité de randonnées. La région est également composée de petits lacs de montagne qui permettent aux familles de pique-

²⁶ Source : BAKBASEL

²⁷ Source : BAKBASEL

²⁸ Source : BAKBASEL

niquer dans un cadre idyllique. Le glacier du Théodule offre également la possibilité aux amateurs de sports d'hiver de pratiquer le ski toute l'année.

En hiver, la clientèle est plus jeune et sportive par le fait que le ski est l'activité principale durant cette période. D'autres loisirs sont également possibles comme le patinage, grâce aux deux patinoires de la station ou de faire une remise en forme dans les différents SPA des nombreux hôtels. Les soirées sont également bien animées, ce qui permet d'allier ski et fête et de profiter de la vie nocturne palpitante qui favorise les rencontres internationales.

La différence entre la clientèle estivale et hivernale se situe au niveau de la moyenne d'âge. En été, elle est un peu plus élevée par le fait que les loisirs tels que la marche, la baignade et le repos sont des activités particulièrement appréciées par des personnes plus âgées, à la recherche de calme. En hiver, la station est plus dynamique avec les journées de ski et les soirées animées.

Ces visiteurs affluent du monde entier, mais la majorité de ces derniers viennent de Suisse (35,91%²⁹), d'Allemagne (15,88%), d'Angleterre (11,04%) et du Japon (4,57%). Il y a également d'autres marchés qui sont en forte hausse. De décembre 2008 à décembre 2009, la clientèle française a fortement augmenté. Zermatt a recensé plus de 900 nuits de plus comparé à l'année précédente, ce qui représente une augmentation de 25 %. Et pour la prochaine saison, cela s'embles se confirmer selon les premiers pointages. Cela s'explique par le fait que les prix des offres touristiques suisses sont très compétitifs, voire même moins chers, avec les offres françaises de qualité comparable. De plus, Suisse Tourisme a investi beaucoup d'argent en campagne publicitaire afin d'attirer les visiteurs européens.

La Russie est également un marché en plein essor, qui apprécie Zermatt de plus en plus car cette clientèle est très exigeante. Les infrastructures de ce village sont faites pour satisfaire leurs demandes. Cette clientèle a commencé à fréquenter cette station il y a quatre ans environ. Cela coïncide avec la grande expansion de l'économie de ce pays. L'avantage indéniable que provoque l'arrivée de ces nouveaux visiteurs et qu'ils viennent à mi-janvier, par le fait que leur Noël se déroule le 13 janvier. Grâce à ces derniers, la station ne doit plus faire face à son fameux « creux de janvier » et elle ne désemplit plus de décembre à mars. L'hôtellerie russe est passée de 20 000 visiteurs en 1999 à plus de 40'000³⁰ visiteurs en 2009.

²⁹ Source : rapport annuel 2009 de l'office du tourisme suisse de Zermatt.

³⁰ Source : rapport annuel 2009 de l'office du tourisme suisse de Zermatt.

1.3.4 Zermatt, « best of the Alps »

Zermatt fait partie des douze villages alpins classiques qui se sont associés pour former le groupe « Best of the Alps³¹ ». Ce groupe est composé de stations touristiques importantes : Chamonix Mont-blanc, Cortina d'Ampezzo, Davos, Garmisch-Partenkirchen, Grindelwald, Kitzbühel, Lech/Zürs am Arlberg, Megève, St. Anton am Arlberg, Saint-Moritz, Seefeld et Zermatt. Elles sont les stations de sports d'hiver et de vacances d'été les plus renommées des Alpes. Ces lieux sont appréciés pour leurs structures culturelles, pour leur assimilation à leur région et pour le parfait mariage des traditions bien conservées et du progrès vécu attentivement. Ces stations donnent le ton dans le secteur des vacances et des loisirs et garantissent ensemble une qualité supérieure.

« Best of the Alps » a pour objectif de mettre en avant la longue tradition hospitalière de ces stations alpines qui jouent un rôle de pionnier dans le secteur des vacances d'hiver et des vacances de montagne. Ce qui les associent, c'est le caractère exceptionnel des montagnes et la beauté des paysages qui sont en parfaite adéquation avec ce que requièrent des vacances modernes et actives, autant en hiver qu'en été. Elles font également partie de ce groupe grâce à leurs excellentes liaisons aux réseaux routiers, la diversité de leur offre culturelle, de leurs hébergements de toutes catégories, d'une offre gastronomique au caractère régional et international mais surtout grâce à la célébrité de leurs montagnes.

1.3.5 Le domaine skiable de Zermatt

Le domaine skiable est géré depuis 2002 par la société « Zermatt Bergbahnen AG ». Depuis sa prise de pouvoir, elle a investi plus de 294³² millions de francs suisses afin d'en faire un des meilleurs domaines au monde et d'améliorer la pratique, la sécurité et le bien-être des pratiquants de sports d'hiver. Cette société a investi pour :

- 165 millions dans les installations de transport.
- 64 millions dans les pistes et équipements d'enneigement.
- 20 millions dans les véhicules de piste.
- 45 millions dans diverses installations.

³¹ Source : www.bestofthealps.com

³² Source : rapport d'activités 2009/2010 de Zermatt Bergbahnen AG.

Cette société est également très attentive à l'environnement. Elle investit chaque année entre 0,5 et 1 million de francs dans des mesures écologiques concrètes, ce qui en fait d'elle un des précurseurs parmi les chemins de fer de montagne en Suisse. Depuis 2003, des réserves naturelles ont été délimitées, fermées au public puis balisées afin de protéger la faune et la flore. La société fait chaque année une campagne d'information afin de sensibiliser les habitants et les visiteurs qu'il faut protéger la faune et la flore. Afin d'allier exploitation moderne des remontées mécaniques et protection de la beauté des paysages, « Zermatt Bergbahnen AG » s'est entouré d'un groupe des bureaux des travaux et d'études en environnement dans le but de faire une gestion durable du domaine skiable.

Chaque année, cette société investit beaucoup d'argent dans divers projets, tel que la rénovation ou le remplacement d'installations désuètes, la création ou la rénovation de restaurants, la construction d'ascenseurs ou d'accès souterrains pour faciliter l'accès aux installations, ou encore l'enneigement artificiel de pistes grâce à des canons à neige puissant et innovateur.

La fréquentation des installations a été lors de l'année 2009/2010 de 14 057 000³³ personnes, alors que pour l'année 2008/2009 elle a été de 13 315 000 personnes. En se référant aux chiffres des cinq dernières années, on remarque que la fréquentation augmente chaque année, ce qui indique que la politique mise en place par cette société est juste.

Le chiffre d'affaires de « Zermatt Bergbahnen AG » pour l'année 2009/2010 a été de 65 097 000³⁴ francs alors qu'il y a cinq ans, ce chiffre était de 58 858 000 de francs. L'augmentation de ce chiffre lors des cinq dernières années est de 17%.

Le ski et le snowboard sont praticables 365 jours par année, cette station est la seule à pouvoir proposer cela. Le domaine comporte 313 kilomètres de pistes en hiver et 20 kilomètres en été, c'est le plus vaste et le plus haut d'Europe et il offre également la possibilité de se divertir aussi bien en Suisse qu'en Italie.

Parmi ces 313 kilomètres de pistes qu'offre le Matterhorn ski paradise, on dénombre :

- 22 pistes noires et jaunes (pistes difficiles), qui représentent 56 km.
- 72 pistes rouges (pistes moyennes), qui représentent 188 km.
- 27 pistes bleues (pistes faciles), qui représentent 69 km.

³³ Source : rapport d'activités 2009/2010 de Zermatt Bergbahnen AG.

³⁴ Source : rapport d'activités 2009/2010 de Zermatt Bergbahnen AG.

Ces pistes sont desservies par des remontées mécaniques ultras modernes afin d'améliorer le confort de ses usagers et permettant un débit de personnes très rapides dans le but que les gens perdent le moins de temps possible à attendre pour remonter vaquer à leurs loisirs.

Les installations qui desservent les pistes du Matterhorn ski paradise se composent ainsi :

- 1 funiculaire, dont la capacité horaire est de 2 600 personnes/heures.
- 1 train à crémaillère, dont la capacité horaire est de 2 400 personnes/heures.
- 9 téléphériques, dont la capacité horaire est de 8 710 personnes/heures.
- 9 télécabines et remontées combinées, dont la capacité horaire est de 17 813 personnes/heures.
- 1 télécabine pulsée, dont la capacité horaire est de 1 850 personnes/heures.
- 22 télésièges, dont la capacité horaire est de 43 516 personnes/heures.
- 14 téléskis, dont la capacité horaire est de 12 477 personnes/heures.
- 12 babylifts/tapis roulants.

Le domaine skiable a la particularité d'être réparti en trois domaines distincts, tous reliables les uns des autres.

Le Gornergrat :

Le Gornergrat est une arrête qui se situe entre le glacier du Gorner et celui de Findelen. Il se situe à 3089 mètres d'altitude et offre une vue sur 29 sommets de plus de 4 000 mètres grâce à une terrasse panoramique. A cet endroit se trouve également l'hôtel Kulm qui est l'hôtel le plus haut (3100m) de Suisse. Pour atteindre ce sommet, il faut emprunter le premier train à crémaillère électrique de Suisse, qui est en fonction depuis 111 ans. Le trajet est fait grâce à ce train, qui appartient au chemin de fer du Gornergrat, le départ se situe directement depuis la gare de Zermatt. L'ascension dure 24 minutes et passe par des ponts, des tunnels et des galeries couvertes pour garantir la sécurité des passagers contre la neige.

Rothorn paradise et Sunnegga paradise :

Le Sunnegga paradise est accessible grâce à un funiculaire souterrain. En l'empruntant, on passe de 1620 mètres à 2288 mètres en trois minutes. Cet endroit est très prisé des familles car il offre une grande terrasse qui fait face au Cervin et qui est la plus ensoleillée.

C'est aussi l'endroit où se situe le parc Wolli, qui est le parc pour débutants. En été, cet endroit est le point de départ de nombreuses promenades et randonnées, ce qui en fait le domaine le plus prisé.

Le rothorn paradise se situe à 3103 mètres d'altitude. Pour s'y rendre, il faut d'abord passer par le Sunnegga paradise, puis emprunter une des diverses possibilités qu'offrent les remontées mécaniques. En arrivant à son sommet, on se retrouve avec le Cervin, nez à nez avec cette pyramide. Cet endroit nous offre la plus belle vue du Matterhorn. En été, les visiteurs y viennent pour faire des promenades afin de voir des marmottes.

Matterhorn glacier paradise :

Au Matterhorn glacier paradise, il est possible d'accéder à la plus haute station de téléphérique d'Europe, à 3883 mètres d'altitude, qui est muni depuis peu de temps d'un restaurant, le Minergie-P. Ce restaurant a été construit dans le but de répondre aux critères élevés en termes de développement durable. Cette station de téléphérique est appelée, le Petit Cervin et se trouve au point le plus haut du domaine international de ski de Zermatt. Il faut passer par ce lieu pour se rendre sur le domaine skiable italien. Depuis cet endroit, nous avons une vue sur les Alpes italiennes, françaises et suisses. Il y a également le palais des glaces le plus élevé du monde à visiter. Il se trouve à une quinzaine de mètres sous la surface du glacier. En contrebas, se trouve le domaine de ski d'été le plus vaste et le mieux développé d'Europe. Il est ouvert 365 jours par année, et en été, les équipes nationales de ski alpin s'y retrouvent pour faire leurs entraînements sur les 20 kilomètres de pistes proposés. Le Gravity Parc, espace aménagé spécialement pour les skieurs et snowboarders qui pratiquent le freestyle, s'y trouve également et il est ouvert 300 jours par année.

On remarque que ce domaine est vraiment bien aménagé pour la pratique du ski et du snowboard, aussi bien en été qu'en hiver, ce qui contribue à attirer des amateurs et des professionnels tout au long de l'année.

1.3.6 Les manifestations

Zermatt a longtemps compté seulement sur la notoriété du Cervin et de la station pour faire sa promotion. La destination organise seulement depuis quelques années des événements de haut standing. Ces manifestations ont lieu durant les périodes creuses de l'année, étant donné que le taux d'occupation est très élevé durant les hautes saisons.

Cela permet d'attirer des visiteurs pour une autre raison que le ski et le Cervin. De plus, l'offre est de plus en plus diversifiée avec des manifestations d'ordre sportives, musicales, folkloriques, tout en restant dans l'esprit montagnard de la station.

La patrouille des glaciers :

La patrouille des glaciers est une épreuve de ski-alpinisme militaire et civile organisée par l'armée suisse. L'idée de cette course est née durant la période de mobilisation pendant la guerre de 1939-1945. La première édition a eu lieu en 1943.

La patrouille des glaciers est une course très exigeante, au cours de laquelle il faut rallier Zermatt à Verbier le plus rapidement possible. Cette course est très exigeante car elle se court par une altitude élevée, les conditions météorologiques peuvent être très rudes et l'itinéraire est long.

Cette course, qui se court par équipe de trois patrouilleurs est devenue mondialement connue au fil des années et elle a lieu tous les deux ans. Les patrouilles militaires ou civiles sont différenciées et les formations peuvent être masculines, féminines ou mixtes.

Le départ de la « grande patrouille » a lieu à la place de la gare à Zermatt, ce qui attire des milliers de visiteurs pour chaque édition. Le départ est impressionnant car on peut voir les participants, munis de leurs équipements, partir en courant et arpenter la grande rue de la station.

En 2010, la patrouille des glaciers a attiré 1480³⁵ patrouilles, dont 17 nations étrangères, pour 4 440 participants.

Les coûts pour la dernière édition ont été de 5,8 millions. L'armée a fourni pour 3,5 millions de francs alors que les sponsors et patrouilleurs ont apportés 2,7 millions de francs.

Plus de 10 télévisions suisses et étrangères retransmettent des images de cette course mythique et plus de 3 500 articles de presse en parlent.

³⁵ Source : www.pdg.ch

Zermatt Unplugged :

Le Zermatt Unplugged, fondé en 2007 et qui se déroule en Avril, est le seul festival D'Europe réalisé uniquement avec des instruments acoustiques. Il se déroule sur sept scènes, dont la plus grande peut accueillir 1 500 spectateurs, et plusieurs bars hôtels participent à l'événement en offrant des concerts pendant la journée. Il y a également 14 hôtels qui sont partenaires avec le Zermatt Unplugged. Le programme est chaque année de plus en plus attrayant avec la venue de plus de vingt artistes et groupes connus mondialement. Lors de l'édition 2010, les têtes d'affiches étaient Lionel Richie, Jason Mraz ou Stéphane Eicher pour ne citer qu'eux.

Le festival peut se vanter d'avoir un patronage de prestige en la personne de Claude Nobbs, du Montreux Jazz Festival.

Le coût de l'organisation du Zermatt Unplugged est de 1,8 millions de francs.

Le festival de Zermatt :

Le festival de Zermatt, qui a lieu en septembre, a été fondé en 2005, dans le but de proposer de la musique classique, du cinéma et des expositions. Il réunit des musiciens locaux et internationaux. Les concerts sont joués dans des salles, dont une se situe à 2 222 mètres d'altitudes, ce qui en fait le concert le plus élevé d'Europe. A côté de cela, des animations sont mises en place dans la station pour occuper les adultes et les enfants.

L'investissement pour ce festival est de 600 000 francs suisses.

Le marathon de Zermatt :

Le marathon de Zermatt fait partie du « Mountain Marathon Cup », qui recense tous les marathons de montagne d'Europe. La course de la station valaisanne fait partie des trois marathons les plus établis avec le Marathon Alpin au Liechtenstein et le Jungfrau Marathon.

Son point de départ est Saint-Nicolas (1'116 m d'altitude), petit village situé en contrebas de la vallée qui mène à Zermatt. Le point d'arrivée est à Riffelberg (2 582 m d'altitude), arrivée la plus élevée d'Europe. Cet endroit se situe juste avant d'arriver au sommet du Gornergrat. La distance à parcourir pour cette course de montagne, qui passe par le village, est de 42 195 mètres pour un dénivelé de 1 900 mètres. Chaque année, plus de 1 500 coureurs et coureuses, provenant de 28 pays, s'affrontent sur ce tracé car il est l'un des plus exigeants d'Europe.

Cette manifestation attire des centaines de visiteurs, 600 bénévoles y travaillent pour assurer la sécurité et s'occuper des animations qui ont lieu à la place de la gare. Pour l'année 2011, les organisateurs espèrent atteindre les 2000 participants pour leur jubilé. A cette occasion, une course spéciale, l'Ultra Marathon de Zermatt, va permettre à 550 coureurs supplémentaires de rallier Saint-Nicolas jusqu'au sommet du Gornergrat (3089 m d'altitude).

Le coût pour l'organisation de cet événement est de 500 000 francs suisses.

Festival folklorique :

Le deuxième week-end d'août, les traditions suisses envahissent la station de villégiature mondialement connue, avec le festival folklorique. Cette manifestation attire plus de 1 200 participants, qui proviennent de toute la Suisse. Un défilé a lieu, puis des représentations des différents protagonistes se tiennent à la place de l'église. A la fin, des animations ainsi qu'un buffet sont offerts aux participants et visiteurs.

Raiffeisen Open Zermatt :

Chaque année, le « Raiffeisen Open Zermatt », un tournoi de tennis international a lieu dans la station. Il met aux prises de jeunes joueurs ainsi que d'autres qui sont en fin de carrière et qui y viennent pour un « match exhibition ». Il réunit environ 60 participants à chaque édition. A noter que Roger Federer y a participé lorsqu'il était un junior.

D.3 Questionnaire qualitatif sur la station de Zermatt :

1. Citez moi tout ce que vous associez au nom de Zermatt ?
2. Si vous deviez décrire Zermatt comme une personne, quels seraient ses principaux traits de caractère ?
3. Sur quels éléments se fonde l'image que vous avez de Zermatt ?
4. Quelles sont pour vous, les forces de Zermatt ?
5. Ses faiblesses ?
6. Trouvez-vous que Zermatt est attractif pour les touristes ?
7. Trouvez-vous que Zermatt est attractif pour y vivre ?
8. Considérez-vous que l'offre commerciale de Zermatt en hiver soit attractive ?
9. Et pour l'offre commerciale en été ?
10. Comment percevez-vous la politique des transports publics ?
11. Quels seraient les éléments qui pourraient être améliorés ou mis en place pour améliorer l'image de Zermatt ?

D.4 les quinze facteurs de succès d'une destination.

Les facteurs de succès sont :

1. les personnels du tourisme sont accueillants et suffisamment formés, la destination présente un certain nombre de personnalités entrepreneuriales et innovantes.
2. Les lits d'hébergement font l'objet d'une exploitation intensive.
3. L'offre hôtelière est de haut niveau.
4. La destination est en mesure de réaliser des économies d'échelles.
5. La destination propose des arguments publicitaires uniques.
6. Les villages présentent une image intacte et unique.
7. L'importance du tourisme est reconnue de la population.
8. Le domaine skiable est riche en propositions diverses.
9. La saison estivale est riche en offres diverses.
10. La courbe de la demande est bien équilibrée sur l'ensemble de l'année.
11. La gestion de la destination est confiée à des professionnels.
12. La destination applique des stratégies adaptées de diversification ou de spécialisation.
13. Les autorités, les prestataires et les organisations touristiques coopèrent étroitement.
14. La destination dispose au moins d'une marque forte et reconnue.
15. La région ou l'organisation touristique compétente applique des mesures de prospection et d'encouragement de l'activité touristique.