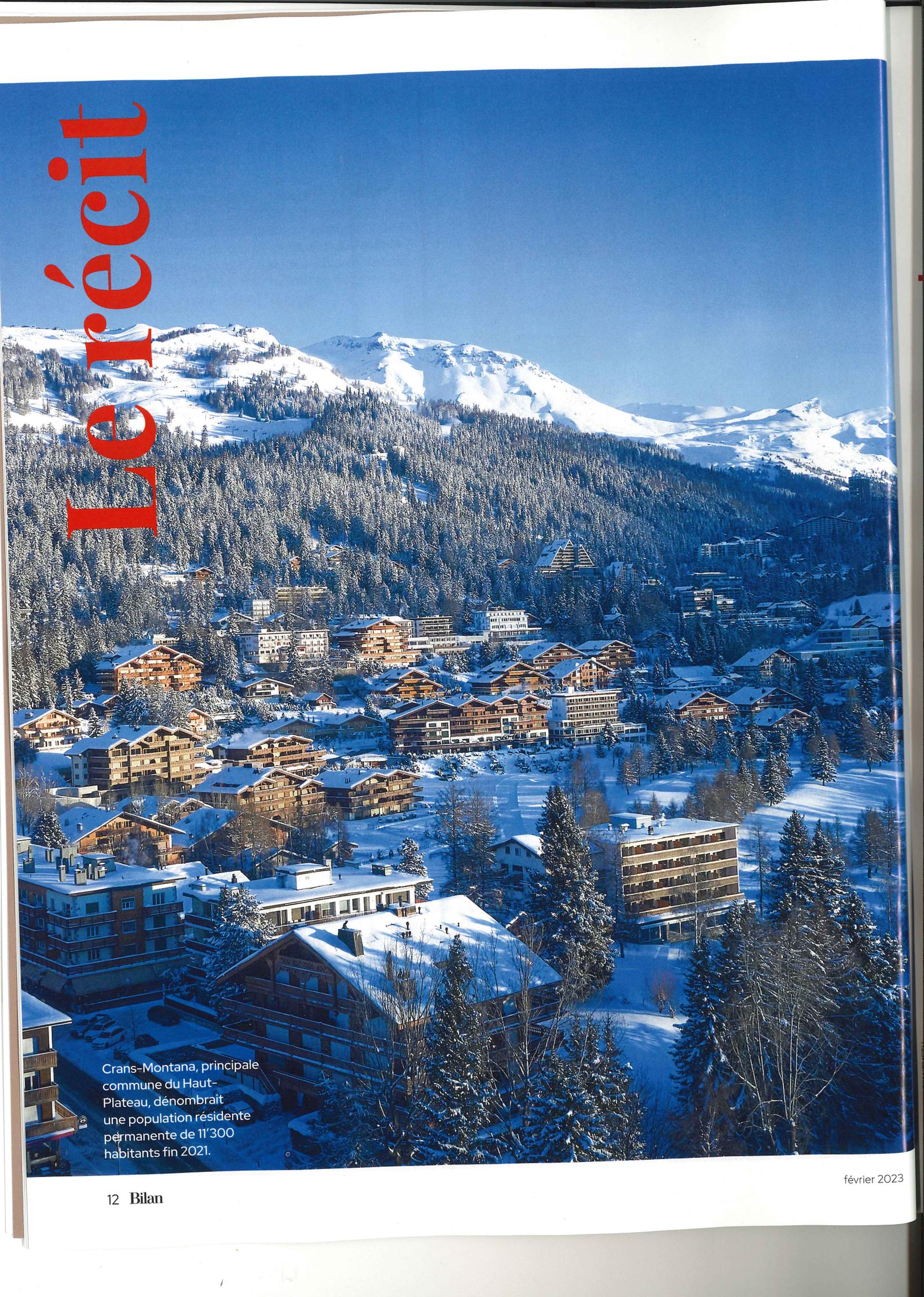


# Le récit

An aerial photograph of a mountain town in winter. The scene is dominated by snow-covered roofs of numerous chalets and multi-story buildings. The town is nestled in a valley, surrounded by dense evergreen forests. In the background, large, snow-capped mountains rise against a clear blue sky. The overall atmosphere is bright and crisp, typical of a sunny winter day in the Alps.

Crans-Montana, principale commune du Haut-Plateau, dénombrait une population résidente permanente de 11'300 habitants fin 2021.

## TOURISME

# La station de Crans-Montana se cherche un avenir

Les remontées mécaniques sont à vendre, la population stagne, la structure d'hébergement est déficiente: à quatre ans des championnats du monde de ski, les défis à relever sont nombreux.

JEAN-PHILIPPE BUCHS

**E**n ce début de matinée de janvier, le soleil commence à peine à s'élever au-dessus des Alpes que des skieurs grimpent déjà avec leur équipement sur l'épaule en direction de la télécabine de Cry-d'Er à Crans-Montana. À proximité du parking, une grue s'élance vers le ciel. Alors que la chaîne hôtelière Six Senses ouvre son établissement le 1<sup>er</sup> février 2023, la construction de résidences attenantes se poursuit.

Un peu plus bas, sur le parcours de golf, un autre chantier se terminera prochainement. Après plusieurs années de travaux, le Rhodania rouvrira ses portes dans quelques mois sous la marque Unbound Collection Hyatt. «Grâce à ces deux établissements de catégorie supérieure, notre hôtellerie continue de monter en gamme. Et elle devrait poursuivre sur cette voie dans les prochaines années», se réjouit Bruno Huggler, directeur de Crans-Montana Tourisme & Congrès. Selon ses calculs basés sur les projets planifiés et en cours de réalisa-

tion, la capacité de la branche en termes de lits pourrait augmenter entre 40 et 60% d'ici à cinq ans. Pour le Haut-Plateau qui accueille des événements internationaux, ainsi que des congrès et séminaires, c'est un tournant majeur de la politique d'hébergement.

«Avec les remontées mécaniques, insiste Bruno Huggler, cette branche joue un rôle clé pour une destination, car elle a un effet multiplicateur important sur les autres activités économiques.» Les nuitées hôtelières génèrent en effet davantage de valeur ajoutée comparativement à un séjour en résidence secondaire. Or, Crans-Montana a perdu de nombreux hôtels et environ 3000 lits au cours des trente dernières années.

### La recherche du profit à court terme

Aujourd'hui, on n'en recense plus que 37 et quelque 2600 lits. Face à cette érosion et pour limiter les risques de spéculation immobilière, les communes de Crans-Montana, Lens et Icogne ont décidé au printemps 2021 de geler une quarantaine de parcelles afin de conserver, voire de développer le secteur hôtelier dont l'im-

portance a été sous-estimée pour le développement du tourisme.

Pendant une quarantaine d'années, l'immobilier a en effet monopolisé l'attention de la région. Avec le soutien des promoteurs, de la construction et des autorités politiques, les banques ont trouvé jadis sur le Haut-Plateau un terreau fertile pour inciter leurs clients étrangers (en particulier les ressortissants italiens, français et belges) à investir leurs patrimoines non déclarés dans la pierre.

«La construction massive de résidences secondaires a permis aux acteurs de s'enrichir rapidement et facilement. Cette recherche du profit à court terme qui a bénéficié à un nombre restreint d'acteurs a compromis notre développement touristique et urbanistique. Nous en subissons toujours les retombées négatives», constate un observateur domicilié dans la station.

Aujourd'hui, cette dernière compte environ 50'000 lits dits froids et un taux de résidences secondaires de plus de 60%. «C'est un vrai souci pour son développement. Car les propriétaires peinent à commercialiser leurs biens lorsqu'ils n'y résident pas», affirme Nicolas Féraud, pré-



sident de Crans-Montana, la principale commune du Haut-Plateau avec une population résidente permanente de 11'300 habitants fin 2021.

Cette structure d'hébergement pénalise la société des remontées mécaniques de Crans-Montana Aminona (CMA), dont la rentabilité est affectée par une utilisation insuffisante de ses installations. Avec une part du chiffre d'affaires de sa division transport supérieure à 90%, l'hiver joue un rôle clé. Or, selon le consultant Laurent Vanat, l'évolution de la clientèle suit une pente descendante. D'une base 100 en 2004/2005, l'indice des journées-skieurs a chuté à 84 points au cours de la saison 2021/2022. Soit davantage qu'en moyenne suisse (à 90,3 points) et valaisanne (à 96,3 points). En termes de fréquentation, CMA figure au 15<sup>e</sup> rang helvétique et au 5<sup>e</sup> rang romand.

Son domaine skiable est pénalisé par sa dimension et par le type de clients de la station. «D'une part, celui-ci est d'une taille moyenne qui peut desservir son image. D'autre part, la clientèle du Haut-Plateau est moins sportive qu'à Verbier par exemple. Une plus grande part des visiteurs, notamment les propriétaires de résidences secondaires, y viennent moins pour skier que pour bénéficier d'un vaste choix d'activités permettant de profiter de l'environnement et du soleil», constate Nicolas Délétroz, professeur à la HES-SO Valais Wallis. Cette situation se répercute négativement sur les résultats financiers de CMA. Les cinq derniers exercices comptables (entre 2017 et 2021) ont clôturé sur une perte d'exploitation variant entre 800'000 francs et 6,4 millions de francs.

La stratégie et le management de CMA

questionnent les acteurs locaux. Depuis son rachat en 2014 par le Tchèque Radovan Vitek (via CPI Property Group), la société attise en effet les tensions sur le Haut-Plateau. Conseiller national des Verts et professeur à l'Institut de géographie et de durabilité de l'Université de Lausanne, Christophe Clivaz n'est pas surpris. «Les communes, regrette-t-il, ont donné les clés de la destination à une personne qui n'a aucune expérience dans le domaine touristique et aucun ancrage local.»

**«Je ne souhaite à aucune destination de vivre ce qui se passe ici depuis quelques années.»**

*Marie-Françoise Perruchoud-Massy,  
ancienne directrice de l'Institut du tourisme  
de la HES-SO Valais-Wallis*

Au gré de l'humeur de ses responsables, les coups d'éclat se succèdent au fil des années, dont le plus spectaculaire se déroule le 3 avril 2018. Ce jour-là, les dirigeants de CMA ferment le domaine skiable sur fond de conflits financiers avec les communes. Une année plus tard, Philippe Magistretti, le bras droit de Radovan Vitek, s'en prend à Crans-Montana Tourisme & Congrès. Il estime que «le travail de promotion de la notoriété de la destination est depuis quelques années pratiquement inexistant avec des effets négatifs à court et à moyen terme. Les dirigeants se doivent de regarder la réalité en face: notre station est aujourd'hui mal positionnée et son marketing lacunaire.»

La rentabilité des Remontées mécaniques de Crans-Montana Aminona (CMA) est affectée par une utilisation insuffisante de ses installations.

Au niveau de la politique tarifaire, CMA adhère au Magic Pass lors de l'hiver 2017/2018 puis en sort au printemps 2020. Cet abonnement multistations favorise pourtant un regain d'intérêt pour le ski et améliore l'occupation des résidences secondaires et des restaurants. La gestion du personnel est aussi chaotique. Elle culmine en 2022 avec les départs des directeurs de CMA et CMA Immobilier.

### Un épisode ubuesque

Ce n'est pas tout. La justice valaisanne ouvre une enquête en automne 2018 destinée à faire toute la lumière sur deux opérations financières réalisées en 2016. La première a trait au rachat de CMA Immobilier par CMA pour 35 millions de francs. Un montant jugé nettement surévalué par les communes et l'organe de révision de CMA. La deuxième concerne l'augmentation de capital de 50 millions de francs effectuée par CMA et qui lui a permis d'acquérir CMA Immobilier. Selon les communes, cette transaction a eu pour conséquence une réduction de leur pouvoir au sein de CMA en raison de la dilution des titres en leur possession, ainsi qu'une diminution de la valeur intrinsèque de leurs actions et de la valeur du gage qu'elles détiennent. Aujourd'hui, les investigations de la justice sont toujours en cours.

Le dernier épisode de cette saga est ubuesque. Il y a quelques mois, Philippe Magistretti lâche une bombe sur la chaîne de télévision régionale Canal 9: Radovan Vitek envisage de vendre CMA. Le 18 novembre dernier, il convoque des médias pour annoncer la reprise imminente des biens (les remontées mécaniques, l'immobilier et les restaurants, la régie ONE CM et la clinique Summit) par un acteur privé belge. «Les interviews avaient été tournées. Les reportages étaient en cours de montage. [...] Puis arrivèrent la mi-journée et ce surprenant coup de téléphone: l'annonce est annulée. Un autre acheteur serait sur le coup», raconte «Le Nouvelliste» dans son édition du lendemain. Nouveau coup de théâtre au début de cette année: selon Canal 9, le ressortissant belge – Marc Fourrel de Frettes – aurait signé un accord

La station compte aujourd'hui environ 50'000 lits dits froids, un vrai souci pour son développement.

d'exclusivité pour reprendre tous les actifs de Radovan Vitek, mais CMA aurait ensuite rompu les négociations.

Les acteurs qui s'expriment sur ces tumultes deviennent rares. Ils préfèrent se taire ou se rétracter. «Ces personnes devraient partager leurs préoccupations avec nous au lieu de vociférer en cachette», affirme Philippe Magistretti. «S'ils avaient vraiment de bons arguments, poursuit ce dernier, ils n'auraient pas peur de se montrer: c'est l'esprit destructeur qui prime sur la maturité et la coopération. Dommage.» Si d'autres se cachent, Marie-Françoise Perruchoud-Massy ose parler: «Les dirigeants de CMA ont porté préjudice aux efforts des collectivités publiques pour positionner le Haut-Plateau dans une autre dimension», insiste l'ancienne directrice de l'Institut du tourisme de la HES-SO Valais-Wallis. «Je ne souhaite à aucune destination, ajoute-t-elle, de vivre ce qui se passe ici depuis quelques années.» Sur le Haut-Plateau, on espère surtout que le calme revienne après des années de turbulences afin de pouvoir se plonger dans l'avenir. D'autant qu'un projet majeur est à l'étude: la liaison avec le domaine skiable bernois de La Lenk via la Plaine-Morte.

Comme d'autres destinations de montagne, le Haut-Plateau enregistre un afflux de personnes depuis l'éclatement de la pandémie de coronavirus en mars 2019. «Les résidences secondaires sont davantage occupées qu'auparavant. Leurs propriétaires arrivent de plus en plus souvent dès le jeudi soir pour ne repartir que le lundi soir. Ce qui booste la fréquentation de la station. Les commerçants et les restaurateurs en profitent», constate Nicolas Féraud. Mais contrairement aux attentes, la population résidente permanente (sans la prise en compte des autorisations de séjour à l'année) n'a que faiblement progressé. Ce qui n'étonne pas Ferenc Till, président de l'Association des professionnels de l'immobilier de Crans-Montana. «En raison de la flambée des prix, l'accès à la propriété est réservé à une minorité. Du côté des appartements à louer, relève-t-il, les loyers sont chers, alors que les salaires ne sont pas plus élevés qu'ailleurs. On peut



travailler sur le Haut-Plateau et habiter en plaine. Sierre et Sion ne sont qu'à une vingtaine de minutes.»

### Relativiser l'impact du tourisme

Réalisée sur mandat de l'Association des communes de Crans-Montana, une étude publiée en 2021 par la HES-SO Valais-Wallis relativise l'impact du tourisme sur le Haut-Plateau. «Les résultats auxquels nous sommes parvenus nous ont surpris», relève sa co-auteure Marie-Françoise Perruchoud-Massy. «Les trois communes, constate-t-elle, recensent une diversité d'activités qui est davantage proche d'une ville que d'une destination touristique de montagne.» En termes d'emplois, la santé, qui est dominée par trois cliniques (Bernoise, Genevoise et Lucernoise), en est le principal pourvoyeur devant la construction, la restauration, le commerce, l'enseignement et l'hébergement. Au total, ces six branches recensent 63% de tous les postes de travail.

Sur la base des questionnaires retournés par les acteurs économiques (leur part représente 43% des emplois en équivalents plein-temps et 61% de la valeur produite), l'étude montre que leurs activités ne résultent du tourisme qu'à hauteur de 45%. Seuls l'hébergement et l'entretien des ménages et d'extérieur en sont totalement tributaires, alors que la construction et la restauration affichent un taux de dépendance un peu inférieur à 50%. «Ce qui signifie, indiquent les auteurs, qu'elles vivent légèrement plus des habitants locaux ou régionaux. Il en va de même avec le commerce de détail et les salons de soins à la personne.» Bruno Huggler nuance ces résultats:

«L'offre touristique a des effets directs et indirects sur les activités déployées dans la destination. Son rôle est déterminant pour attirer des résidents et des vacanciers, ainsi que sur les cliniques et les écoles privées.»

«Cette étude nous conforte dans notre volonté de diversifier encore davantage les activités économiques du Haut-Plateau tout en continuant à renforcer le tourisme», indique David Bagnoud, président de Lens. Ses autorités sont ambitieuses. Publiée il y a un peu plus de deux ans, la stratégie de développement intercommunale 2030 vise à «faire de la région de Crans-Montana un modèle national et international en matière de bien-être et de développement durable harmonieux et coordonné [...]» et «rendre le territoire attractif toute l'année».

### Comblent les carences de la destination

Pour y parvenir, les collectivités publiques doivent toutefois combler les carences relevées dans ce rapport de 418 pages en matière d'aménagement et d'infrastructures. Parmi celles-ci figurent le manque d'habitants permanents, la dispersion des pôles d'activités et de l'habitat, l'absence de centre aquatique et thermal, le positionnement pas assez précis et pointu de la destination, le déficit de lits commerciaux, la faiblesse de la vie nocturne, le caractère trop urbain de la station, l'insuffisance de la collaboration intercommunale (chacun défend sa terre) et entre acteurs touristiques.

Autant dire que les défis à relever d'ici aux championnats du monde de ski de 2027 sont nombreux! D'autant que le réchauffement climatique constitue une nouvelle menace pour la pratique du ski. ■