

9 millions ...e-Coupon !

Perruchoud Antoine, prof. HES-SO Valais, Responsable Institut Entrepreneuriat & Management (IEM)

L'Observatoire Valaisan du Tourisme (OVT) a présenté ses premiers résultats le 27 novembre dernier avec 5 publications et un tout nouveau site internet (www.tourobs.ch). Dédiée au service des professionnels du tourisme valaisan, cette nouvelle institution regroupe des scientifiques spécialisés dans l'observation, l'analyse, la veille, l'innovation et la formation. Une de ses premières publications a été consacrée aux remontées mécaniques valaisannes.

Avec plus de 500 installations, 2 400 km de pistes et près de 2 500 personnes employées durant la saison hivernale, **le Valais capte plus d'un tiers des journées skieurs enregistrées dans toute la Suisse, soit près de 9 millions !**

Face à la concurrence internationale, la fréquentation des stations de ski suisses s'inscrit toutefois en baisse depuis 2000. La Suisse a en effet enregistré une diminution de près de 20% de la fréquentation de ses stations de sports d'hiver alors que l'Autriche et la France affichent une croissance stable de la fréquentation de leurs stations sur la même période.

Cette modification du comportement des « sportifs hivernaux » entraîne deux principaux impacts sur les stations de ski valaisannes : d'une part, un manque de marge d'autofinancement (*cash-flow*), et d'autre part, des difficultés à maintenir un parc d'installations de remontées mécaniques opérationnel et attractif. Fortement liées, ces pressions sur les opérateurs valaisans de remontées mécaniques obligent le secteur à se concentrer par le biais de fusions et, dans le pire des cas, par des cessions d'activités.

Comment se démarquer pour faire face à cette baisse de la fréquentation ? Comment remédier à cette faible rentabilité ?

La comparaison internationale des offres des destinations de sports d'hiver permet d'envisager des pistes d'amélioration de l'offre valaisanne, qui pourrait prendre le chemin d'une restructuration. En effet, face à des offres fortement intégrées telles que Dolomiti Superski en Italie regroupant près de 450 installations et 1 200 km de pistes sous la forme d'une fédération de domaines skiables, est-il encore raisonnable de proposer 529 installations de remontées mécaniques au travers de 48 stations de ski valaisannes ?

Afin de se moderniser et de rester concurrentiel, différentes stratégies sont envisageables. Certaines stations valaisannes devront ainsi faire le choix de se regrouper *via*

des fusions ou des holdings. D'autres options stratégiques résident encore dans l'établissement de coopérations horizontales telles que celles mises en place à Anniviers, dans les 4 vallées ou encore aux Portes du Soleil. La diversification verticale permettrait également de renforcer l'offre tout en réalisant des économies sur les ressources intermédiaires. Il s'agirait notamment de regrouper dans la même entité des sociétés de transport de personnes, de restauration, d'hôtellerie, voire de marketing.

Par ailleurs, la part du chiffre d'affaires des installations de remontées mécaniques réalisée pendant la saison d'été s'élève à 15% en Valais (contre 18,1% dans l'ensemble de la Suisse), ce qui révèle un fort potentiel pour les activités estivales. Selon une étude réalisée par le Cabinet Deloitte en 2010, l'extension de l'offre estivale se positionne en effet en première place des mesures capables d'augmenter la rentabilité des entreprises de remontées mécaniques suisses, devant les partenariats, l'augmentation des prix des forfaits, la diversification d'activité, l'abandon des installations non rentables, les réductions de personnel et les fusions...

Des actions peuvent également être mises en œuvre afin de stimuler la demande et d'augmenter les ventes. Ces actions peuvent être réalisées à différents niveaux. Au niveau des produits et services, les exemples sont nombreux, notamment avec des offres de camps de ski à prix réduits pour les enfants, des offres dédiées aux ados telles que *tickets4friends*ⁱ, ou encore l'offre de services innovants à l'image de la « Sonnengarantie » proposée à Arosa.

D'autres actions peuvent être basées sur les nouveaux comportements d'achats liés à Internet et à la démocratisation des terminaux mobiles. **Suivant la tendance des eBoutic.ch ou encore DeinDeal.ch, les e-coupons proposent l'achat groupé de produits ou services sous forme de vente flash à prix réduits** (également appelés « flash-sales »). L'élément clé réside ici dans la spontanéité d'un achat quasi-compulsif. En effet, il est estimé que 70% des achats effectués *via* une stimulation par email de type vente flash se font dans les 15 min !ⁱⁱ Par ailleurs, les offres d'e-coupons réalisées exclusivement sur mobiles et Smartphones génèrent 15% des ventes de réservation le jour de leur diffusion. Depuis une semaine, le secteur des remontées mécaniques

dispose désormais de son propre portail de « e-couponing » intitulé **MoutainDayz.com**.

Pour en savoir plus sur ces nouvelles tendances, ce vendredi 7 décembre 2012 se tiendra la 13^{ème} édition du Tourism Professional Meetingⁱⁱⁱ (TpM), à la HES-SO Valais, sur le thème du « E-commerce in Tourism ». Cet évènement sera notamment l'occasion de rencontrer le chef des ventes de DeinDeal.ch, une « Succes Story » Suisse, partie de rien en mars 2010 et qui enregistre désormais 2 commandes de « e-coupons » par minute en 2012. DeinDeal.ch génère actuellement un CA de près de 35 millions de francs suisses, avec près de 200 emplois créés à fin 2012 !

Mais pourquoi le busines du « e-coupon » de la « bonne affaire » fonctionne-t-il si bien ?

Parce que c'est un produit de crise... Il semble toutefois que la confiance revienne chez les consommateurs suisses. A la veille de ces fêtes de fin d'année, 50% des consommateurs se disent optimistes (contre 30% en 2011), ce qui laisse envisager une hausse de plus de 4% des dépenses des ménages en cadeaux à fin 2012.

Alors espérons qu'il y aura beaucoup de « e-coupons journées de ski » sous les sapins :-)

Pour aller plus loin :

- Observatoire Valaisan du Tourisme:

www.tourobs.ch

- Accès au « focus : Remontées mécaniques 2012 » en téléchargement (pdf) :

http://www.tourobs.ch/media/101615/focus_remonte_esme_ca_fr_lowrez.pdf

- Tourism Professional Meeting:

<http://etourism-monitor.ch/tpm/>

- eBoutic.ch: <http://www.eboutic.ch>

- DeinDeal.ch: <http://www.deindeal.ch>

- MountainDay.com: <https://mountaindayz.com/fr>

- Cabinet Deloitte: <http://www.deloitte.com/>

Vous avez la possibilité de poursuivre cette discussion sur notre blog à l'adresse suivante : www.hevs.ch/iem

Ancré dans la HES-SO Valais, l'Institut Entrepreneurship & Management (IEM) est un institut de recherche reconnu pour ses compétences dans le développement d'outils de management novateurs. L'institut agit comme un catalyseur régional pour renforcer la capacité d'innovation, stimuler l'entrepreneuriat et améliorer la compétitivité du tissu économique et institutionnel.

ⁱ <http://www.tickets4friends.ch/>

ⁱⁱ Selon une étude de la Cornell University's School of Hotel Administration citée par le SeattleTimes, 28 avril 2012, online access :

http://seattletimes.com/html/travel/2018088994_weblashes_alestrend29.html

ⁱⁱⁱ <http://etourism-monitor.ch/tpm/>