

L'IMPACT ECONOMIQUE DES TOUR-OPERATEURS ETRANGERS DANS LES STATIONS DE SKI ALPINES

ETUDE DE CAS : LES STATIONS DE MORZINE-AVORIAZ, L'ALPE D'HUEZ ET LES ARCS

Avril 2013

Rapport d'étude réalisé par Laurent Labrot et Hanna Chemouni sur la base des mémoires de stage de Marion Lerda, Calypso Sottovia et Laura Cumin dans le cadre du master Tourisme, Territoire, Innovation Gouvernance et d'EDIAS.

INTRODUCTION	3
Présentation générale	3
Série d’entretiens	3
Présentation des cas sélectionnés	4
Morzine Avoriaz	4
Les Arcs-Peisey Vallandry	4
L’Alpe d’Huez	4
Difficultés liées à l’étude	4
CHAPITRES : L’impact économique de la présence des tour-opérateurs dans les stations	6
Chapitre I : La prise de contact avec les tour-opérateurs et analyse de leur fonctionnement en interne	6
Chapitre II : Les retombées économiques des tour-opérateurs pour les sociétés de remontées mécaniques	8
Chapitre III : Quels bénéfices apportent les tour-opérateurs en matière d’hébergement ?	9
Chapitre IV : Le bénéfice de l’implantation des tour-opérateurs pour les activités locales	12
CONCLUSION	18
ANNEXES	19

INTRODUCTION

Présentation générale

La présente étude a pour objet d'analyser l'impact économique des tour-opérateurs étrangers dans les stations de ski alpines. Cette analyse se fonde sur une étude de cas menée sur trois stations des Alpes françaises. Une première recherche a été réalisée en Haute Savoie, dans la station de Morzine-Avoriaz, une seconde a été faite en Savoie aux Arcs et une dernière étude, basée en Isère, a été effectuée dans la station de l'Alpe d'Huez. Ces trois stations, de grande envergure, sont appréciées et reconnues internationalement pour la qualité et la beauté de leur domaine skiable.

L'étude des tour-opérateurs étrangers en station de montagne répond tout d'abord à un vide académique probant, souligné par nombre de personnes interrogées sur place. L'impact économique réel de ces tour-opérateurs étrangers opérant dans les stations n'a été que trop insuffisamment étudié. Pourtant, une simple visite dans une station suffit à réaliser que les tour-opérateurs étrangers (et notamment anglais) sont omniprésents, si bien, qu'à titre d'exemple, la chaîne de radio *Séquence FM* de l'Alpe d'Huez émet deux à trois fois par jour les fréquences de la BBC...

Suite à ces observations, il semble essentiel de définir les impacts de ces tour-opérateurs dans les stations, qu'ils soient positifs ou négatifs. Il s'agira au cours de cette étude de comprendre l'organisation des tour-opérateurs étrangers, leur motivation, et leur fonctionnement interne. Ces tour-opérateurs ont des impacts certains sur la vie locale, impacts qui doivent être bien appréhendés par les pouvoirs publics afin d'être orientés dans une direction qui soit bénéfique à tous.

La définition retenue du tour-opérateur pour cette étude sera la suivante : Le tour-opérateur (anglicisme de « tour-operator ») est une personne physique ou morale qui conçoit des voyages ou séjours touristiques à forfait vendu à un prix tout compris (vol, hébergement, restaurants, prestations sur place...), et les commercialise soit directement, soit par l'intermédiaire de revendeur détaillant commissionné (Source : Centre de formation *Axess développement*).

Série d'entretiens

Au cours de cette étude, un certain nombre d'entretiens ont été effectués sur place. Les personnes interrogées proviennent de différentes structures : tour-opérateurs (Sunweb, Paradiski Tour...), écoles de ski (moniteur/directeur ESF), offices de tourisme, hébergements (hôtelier, résidences de tourisme et propriétaires de chalets), sociétés de remontées mécaniques (SATA...), commerces locaux (location de ski, restaurateurs...). Le questionnaire devrait initialement être administré en face à face, idéalement auprès de représentants ou responsables de tour-opérateurs étrangers, ayant une connaissance fine de l'entreprise et capable de fournir des données tangibles de son organisation, sinon auprès de responsables locaux régulièrement au contact des tour-opérateurs.

Présentation des cas sélectionnés

Morzine Avoriaz

La station de Morzine-Avoriaz en Haute-Savoie est une station d'envergure internationale qui appartient à un domaine de près de 200 pistes de ski (elle compte pour elle-même une cinquantaine de pistes et près de 40 remontées mécaniques). Etablie à 1 800m, le massif permet d'atteindre les 2 460m. Cette destination est programmée par de très nombreux tour-opérateurs internationaux. L'Office de Tourisme de Morzine recense 100 tour-opérateurs qui commercialisent Morzine. Parmi eux 30 sont anglais, 30 sont hollandais. On compte également quelques tour-opérateurs espagnols, portugais, suédois, danois, grecs, roumains, allemands, russes, américains, japonais, slovènes.... Ces listes ne sont pas exhaustives et proviennent principalement des informations issues de la mairie, de l'Office de Tourisme et de la société des remontées mécaniques. A Avoriaz, les grands groupes présents sur la station sont TUI, Crystal, Neilson, Nortlander, Bizz Travel, Sundio. A ces grands tour-opérateurs s'ajoutent les nombreuses compagnies anglaises de type « chalet companies » (nous y reviendront dans les pages suivantes).

Les Arcs-Peisey Vallandry

La station des Arcs, située en Haute Tarentaise en Savoie, est composée de cinq sites : les Arcs 1600, 1800, 1850, 1950 et 2000. Elle est également reliée au village de Peisey-Nancroix et à la station de Vallandry. C'est un domaine skiable de 2 700 hectares avec 81 pistes et 43 remontées mécaniques. Les grands groupes d'hébergeurs tels que Lagrange, MMV, Odalys sont implantés aux Arcs. La station compte également de nombreux hôtels, des appartements et chalets en location dans les diverses agences ou directement chez les particuliers. Alors que les tour-opérateurs étrangers proposent de nombreuses offres de vacances sur internet, leur présence dans la station est plutôt discrète. Il n'existe aucun bureau ou agence. On retrouve des tour-opérateurs tels que Tui Ski, Hotelplan, Thomas Cook Gb, Sundio Group, Bizz Travel, Traveldev ou encore Erna Low. Seuls quelques tour-opérateurs propriétaires ou gérants de chalets affichent sur la façade principale de ces derniers des bannières indiquant le nom de leur société.

L'Alpe d'Huez

L'Alpe d'Huez (alt. 1 860m) est une station de ski des Alpes située sur les anciens alpages du village d'Huez dans l'Isère, à 59 km de Grenoble. Elle fait partie du massif des Grandes Rousses, au-dessus de l'Oisans. La station de L'Alpe d'Huez fait partie d'un des plus grands domaines skiables de France : Alpe d'Huez Grand Domaine Ski avec ses 250 km de pistes sur un dénivelé de 2 223m et 81 remontées mécaniques. On y retrouve des tour-opérateurs tels que Danski, TUI-Crystal, Inghams, Zenith Holidays ou encore Neilson.

Difficultés liées à l'étude

Outre la disponibilité très variable des interlocuteurs, deux difficultés majeures sont venues entraver notre étude.

Tout d'abord, les interlocuteurs que nous avons prévu de rencontrer initialement, à savoir les responsables des tour-opérateurs étrangers, ne sont pas présents physiquement sur les sites, ou le sont

de manière ponctuelle. Il semblerait que les tour-opérateurs soient plutôt des entités immatérielles, dont les administrateurs sont basés non pas dans la station, mais dans d'autres villes, et notamment à l'étranger. Dans ce contexte, le questionnaire réalisé, qui s'adressait précisément à des gérants, directeurs, ou responsables connaissant bien le fonctionnement de l'entreprise, était mal adapté à la situation. Les seules personnes physiquement présentes sur la station, représentant le tour-opérateur, sont des jeunes guides, saisonniers, souvent appelés « reps »¹. Certains sites anglais spécialisés dans les stations de ski n'hésitent pas à dire que ces « reps » sont les seules personnes physiques de la compagnie. C'est pourquoi, il est vite apparu nécessaire de réviser le questionnaire ainsi que les destinataires de ces questions/personnes à cibler. Ainsi, comme indiqué précédemment, les personnes qui ont apporté des éléments de réponse à l'étude sont essentiellement ces « reps », mais aussi les hébergeurs, restaurateurs, l'ESF (Ecole de Ski Français) ou encore des loueurs de matériels de sport.

Un second écueil se dégage par ailleurs : les personnes contactées n'ont pas pu apporter des réponses tangibles, chiffrées, sur lesquelles baser une étude économique complète. A titre d'exemple on notera que les « reps » n'ont pas de connaissance précise quant au chiffre d'affaire de leur employeur, ils n'ont qu'une vague idée du nombre de clients par saison, et n'ont pu indiquer les dépenses globales du tour-opérateur pour lequel ils travaillent dans les secteurs alimentaires, fournitures de produits d'accueil d'hôtel... .

¹ Un « rep » ou « ski rep » est une personne employée par le tour-opérateur étranger, en général pour une saison entière. Sa mission principale consiste à guider les clients du tour-opérateur dans la station, organiser les rencontres entre les clients et les prestataires (loueurs de matériel, hébergeurs, commerçants divers) et régler les potentiels litiges avec les prestataires locaux.

CHAPITRES : L'impact économique de la présence des tour-opérateurs dans les stations

Le choix d'une analyse sectorielle a été faite par souci de cohérence. Cela permettait en effet de pouvoir croiser les résultats obtenus dans les différentes stations. Ainsi, ont été sélectionnés les secteurs d'activité suivants : les remontées mécaniques, l'hébergement et les activités sur place (ces dernières regroupent les commerçants locaux, le secteur alimentaire, l'activité de ski ou encore la garde d'enfants). Nous précéderons cette analyse sectorielle par une présentation du fonctionnement interne des tour-opérateurs.

Chapitre I : La prise de contact avec les tour-opérateurs et analyse de leur fonctionnement en interne

Les tour-opérateurs fonctionnent souvent en tout-inclus. C'est-à-dire qu'ils proposent aux clients étrangers des formules complètes (hébergement, remontées mécaniques, location et cours de ski etc.) qui sont rendues possibles par la création de partenariat avec les structures locales. Par exemple, un tour opérateur des arcs travaille avec la compagnie aérienne Thomson Airways qui est également membre du groupe TUI et la compagnie Easy Jet. A l'aéroport, ce sont les compagnies d'autocars françaises Loyet et Crolard qui sont chargées d'acheminer les voyageurs jusqu'aux stations. Il travaille avec l'ESF et avec SkiSet pour la location du matériel. Les tour-opérateurs étrangers proposent donc des séjours après avoir assemblé les services de différents prestataires tels que le transport, l'hébergement, la location et les cours de ski. . C'est le cas de Thomas Cook, le groupe TUI, Ski World, Neilson, Erna Low, Nuco Travel, Ertzog...

La gestion du personnel :

Concernant les salariés, il est possible de noter que sont souvent employés des salariés du pays d'origine pour la saison d'hiver pour les « reps » ou les permanents ou même les guides à ski pour accompagner les clients. Ils sont rémunérés sur un compte bancaire en Angleterre par exemple (même s'il y a un employé français apparemment) selon les modalités de la législation anglaise.

La majorité de ces tour-opérateurs ne disposent pas de personnel dans la station. Seuls certains tour-opérateurs britanniques ont des représentants appelés « reps » comme nous l'avons mentionné précédemment. Ces « reps » sont présents pendant l'intégralité de la saison d'hiver. Ils ont un rôle de médiateur entre les hébergeurs et partenaires, le tour-opérateur et les clients. Ils sont chargés d'accueillir les clients et doivent se tenir à disposition des hébergeurs en cas de problème. C'est un emploi saisonnier qui est principalement occupé par des personnes jeunes qui ont entre 20 et 30 ans.

Les sites internet des tour-opérateurs ayant une rubrique « work for us » proposent certains avantages à leurs employés, à savoir le vol aller-retour du pays d'origine vers le pays d'accueil, le logement et la nourriture (dans le cas des chalets tout compris, le personnel vit dans le chalet avec les clients), le forfait saison et le prêt du matériel de ski. A titre d'exemple voici deux exemples de propositions de poste de tour-opérateurs :

-Ski and Summer Morzine : *“We offer a competitive package including salary, return travel costs between the UK and the Alps, full Portes du Soleil lift pass, medical insurance, equipment hire, uniform plus full board and accommodation and holiday pay”*

-Jack and Jill : *“What we offer :*

- *Flights to and from the resort*
- *Accommodation with all bills included*
- *Food*
- *Weekly salary*
- *One full day off a week*
- *Season lift pass*
- *Equipment hire (ski or snowboard)*
- *Basic Medical Insurance & Emergency Winter Sports Insurance*
- *Uniform & training”*

Concernant les conditions d’embauche, certaines compagnies mentionnent certaines conditions pour postuler : avoir 21 ans, posséder un numéro de sécurité sociale britannique :

“If you are interested in working for us, are 21 or over, have a UK NI number, clean driving licence, enjoy working with people and are dedicated to very high levels of customer service then please call me or email me your CV and photograph”.

Concernant le salaire il s’agit soit d’un salaire hebdomadaire, soit d’un salaire mensuel. Quelques soient les cas, le salaire est versé sur un compte bancaire anglais en livre sterling pour les tour-opérateurs anglais. Il est difficile d’obtenir des informations précises quant au montant du salaire. Les employeurs insistent en général sur les avantages dont bénéficie le personnel. Néanmoins, en discutant de manière informelle avec différents saisonniers, employés dans les hôtels en gérance ou dans les chalets, il apparaît évident que leur salaire est très bas. Certains parlent de 300 euros par mois. Ils se plaignent rarement et eux aussi mettent en avant les différents avantages qui leur sont offerts. Comme mentionné précédemment, le but de ces employés saisonniers n’est pas de gagner de l’argent mais de vivre une expérience à la montagne à moindre frais. Cela est de plus en plus perçu comme un « rite initiatique », une étape avant de rentrer dans la vie active et trouver un emploi stable. Fait intéressant : la compagnie Skiology embauche des étudiants issus de prestigieuses écoles hôtelières anglaises comme chef cuisinier dans leur chalet en pension complète.

Chapitre II : Les retombées économiques des tour-opérateurs pour les sociétés de remontées mécaniques

Il est possible d'identifier au moins deux fonctionnements des tour-opérateurs avec les sociétés de remontées mécaniques : un système par contrat ou par achat direct de forfaits.

Tout d'abord existe un système de contrats. Les contrats que passent les tour-opérateurs avec les sociétés de remontées mécaniques témoignent de la grande diversité d'origine géographique des tour-opérateurs. Le nombre de tour-opérateurs sous contrat varie de 50 à 90 dans les cas étudiés. A titre d'exemple, aux Arcs 55 tour-opérateurs ont un contrat avec la société des Remontées Mécaniques dont :

- 49% sont anglais avec Tui Ski, Hotelplan, Thomas Cook Gb, Traveldev, Erna Low...
- < 22% sont français avec Ski Horizon, Travel Factory, Locasun, le Ski du Nord au Sud...)
- 12% sont néerlandais avec Sundio group, Bizz travel, Chalet.nl, Tui nl...
- 6.5% sont russes avec Ertzog, Jet Travel, Ascent travel et Pac Group, Tui Russie
- 4.8% sont belges avec Thomas Cook Belgique et Jetair
- 2.8% sont allemands avec Skifrance.com, lavina Tours, Alpenchalets et Frosch Ferienhauser

Cependant, certains tour-opérateurs achètent directement les forfaits de ski via les hébergeurs ou proposent uniquement la location de l'hébergement.

La négociation du prix du forfait se fait en fonction du volume des ventes réalisées la saison précédente avec le tour-opérateur en question. Concernant la négociation des tarifs, les prix accordés aux tour-opérateurs se font sur la base d'une grille tarifaire. La remise accordée dépend du nombre de forfaits demandés et de la période. Cette grille tarifaire est appliquée à tous les tour-opérateurs sans exception. Il est intéressant de noter que certains gros tour-opérateurs achètent entre 300 et 400 forfaits deux ou trois semaines d'affilée en janvier puis ne reviennent plus. Au contraire, les petits tour-opérateurs du type chalets ont des volumes d'affaires bien moins élevés mais reviennent chaque semaine durant toute la saison, ils sont beaucoup plus réguliers.

En termes économiques, la question qui se pose donc est celle de la dépendance de certaines stations vis-à-vis des tour-opérateurs. C'est par exemple le cas de Tignes qui cherche à contenir la présence des tour-opérateurs et ramener leur proportion de 80 à 50 % des lits commercialisés de la station.² Toutefois, à Avoriaz, la station ne semble pas concernée par un tel problème, au contraire les tour-opérateurs ont plutôt tendance à être perçus d'un bon œil.

Il est à noter que, du moins dans le cas d'Avoriaz, les forfaits remontées mécaniques sont rarement inclus dans le prix du séjour mais tous les tour-opérateurs proposent à leurs clients d'aller chercher leurs forfaits à leur place. Le forfait n'est pas directement inclus dans le prix du séjour car tous les clients ne skient pas forcément. En revanche le tour-opérateur prévend des forfaits (forfait 7 jours uniquement). Hotelplan négocie les tarifs avec les remontées mécaniques mais revend le forfait à ses clients au prix public, par conséquent le tour-opérateur réalise un bénéfice sur la revente des forfaits.

² Emmanuel Carcano, *Snow Business, stations de ski, enquête sur l'envers du décor*, Tétras éditions, 2002, p69

Chapitre III : Quels bénéfices apportent les tour-opérateurs en matière d'hébergement ?

De manière générale, les tour-opérateurs étrangers sont parfois propriétaires de l'établissement, gestionnaires de l'établissement, ou achètent des allotements auprès d'autres hébergeurs. Les tour-opérateurs offrent ainsi divers types d'hébergements à leurs clients. On trouve généralement les grandes résidences de tourisme et hôtels, on remarque également de nombreux petits chalets qui semblent accueillir une clientèle étrangère. Ces chalets sont plutôt discrets et n'affichent que très rarement des bannières de publicité. Ils semblent avoir un fonctionnement différent des tour-opérateurs qui travaillent avec les grands groupes d'hébergeurs et proposent d'autres produits de séjours.

Le fonctionnement en chalets :

Contrairement aux tour-opérateurs qui procèdent par allotements, la majorité de ces chalets ont un ou plusieurs responsables qui sont présents pendant l'intégralité de la saison d'hiver. Ce sont de petites sociétés indépendantes, avec peu de personnel. Ces chalets sont souvent qualifiés de « chalets anglais » du fait de leur clientèle majoritairement anglaise qui y séjourne. Il suffit de se promener dans les stations pour repérer un nombre conséquent de chalets loués via ces compagnies anglaises (ils sont généralement faciles à repérer puisque sur chacun des chalets loués est fixée une banderole avec le nom de la compagnie). A titre d'exemple, aux arcs, les chalets ont accueilli 250 clients de nationalité anglaise et écossaise pour la société Alpine Care-Takers depuis le début de la saison d'hiver (2012-2013). Ils payent leurs séjours au siège social en Angleterre. Les chalets proposent parfois un package composé de l'hébergement, de la demi-pension, et du forfait de ski. Les clients doivent cependant parfois organiser leur transport jusqu'à la station. Ils viennent généralement par avion ou par le train. La société Alpine Care-Takers possède un minibus et propose de venir les chercher gratuitement à la gare de Bourg Saint Maurice.

Au niveau des employés il y a des managers, des responsables réservation, des cuisiniers, des chauffeurs du minibus, des hôtes d'accueil et des personnes de ménage. Les employés sont anglais (ou du moins anglo-saxons) ce qui favorise le bien-être du client qui ne rencontre ainsi aucun problème de communication. Ils sont très polyvalents. Ils peuvent être à la fois hôte, cuisinier, agent d'entretien ou « ski host » (c'est-à-dire qu'ils accompagnent les clients et leur font découvrir le domaine skiable). Ils peuvent également remplir la fonction de chauffeur en faisant la navette entre le chalet et les pistes.

On retrouve différents types de fonctionnement, mais, de manière générale, ces petits tour-opérateurs ne sont pas propriétaires des chalets, ils en sont les gérants. Ils louent et gèrent les chalets de propriétaires locaux ou anglais. Souvent ils proposent des « catered chalet », des chalets tout compris. En général deux employés vivent dans le chalet et s'occupent de l'accueil des clients, des tâches ménagères, ils préparent les repas, conduisent les clients au pied des pistes. Ils proposent aussi des « self-catered chalet », où les clients sont indépendants, ils sont seuls dans le chalet et se chargent donc eux-mêmes des repas. Néanmoins, ils ont la possibilité de faire appel aux cuisiniers des autres chalets de la compagnie et se faire livrer les repas à domicile. A titre d'information, précisons que les chalets gérés par des tour-opérateurs anglais (qui accueillent entre 10 et 15 personnes) sont rythmés par le mode de vie britannique. Non seulement les cuisiniers préparent des repas selon les exigences des touristes anglais, mais une « pause thé » est quotidiennement proposée.

Il est à remarquer qu'en général il semble que la clientèle française, contrairement à celle anglaise, n'est pas très adepte de la location de chalets avec un package complet. Les français réservent des chalets avec peu de couchages (ils préfèrent moins partager leur logement avec des personnes qui ne font pas parties de leur groupe) et avec une cuisine. Un produit touristique qui séduit donc particulièrement la clientèle britannique.

Au niveau du droit, dans les termes et conditions des contrats, il est toujours précisé que le contrat formé est régi selon le droit anglais et soumis à la juridiction exclusive des tribunaux d'Angleterre et du Pays de Galles (voir annexes pour un exemple). Il en va de même pour les modalités de paiement, directement en livres sterling (voir annexes également pour un exemple)

Le fonctionnement en hôtel ou résidences (Maéva, Pierre & Vacances...)

Certains tour-opérateurs étrangers louent des chambres et appartements à la semaine aux différents hébergeurs de la station. Le nombre de client qui réserve via les tour-opérateurs est particulièrement important. Ce sont les salariés des différents établissements et structures françaises qui sont chargés d'effectuer les prestations de services.

Lorsque les tour-opérateurs font appel à des hébergeurs de la station pour loger leurs clients, le personnel de l'hôtel, les services hôteliers (nettoyage, cuisine...), les travaux de maintenances ou de réparation éventuels sont sous la responsabilité du propriétaire de l'établissement (précisons toutefois qu'il en va ainsi pour les hôtels, car pour ce qui est des résidences de tourisme, l'organisation apparaît beaucoup plus casuistique). En effet, le Club Méditerranée ou l'agence FranceLoc, lorsqu'ils louent leurs structures aux tour-opérateurs étrangers, ne les laissent pas intervenir, et ce sont les entreprises françaises qui gèrent nourriture, cuisine, et personnel employé. A l'inverse, le Club MMV confie que les tour-opérateurs prennent tous les services hôteliers en charge. Quant à Pierre et Vacances, l'entreprise n'intervient que pour les opérations de maintenance.

En revanche, lorsque les tour-opérateurs étrangers sont propriétaires ou gestionnaires d'établissement, ils prennent en charge en intégralité les prestations réalisées dans l'établissement (services hôteliers, blanchisserie, ménage...). Leur mode de recrutement du personnel pour ces tâches - entre autre- est le suivant : les salariés sont employés dans le pays d'origine du tour-opérateur, ils sont soumis aux lois du pays puisque le contrat répond à sa législation. Ces salariés sont souvent ici aussi de jeunes saisonniers, au salaire bas mais qui sont logés par le tour-opérateur, et bénéficient souvent des forfaits de ski gratuitement. Cette information, fournie à la fois par les « reps » contactés et par des commerçants de la station, est vérifiable sur internet : concernant les tour-opérateurs anglais (Neilson, Inghams,...), lorsque l'on postule à un poste de « rep » ou de saisonnier, on est averti qu'il faut être britannique, résident permanent en Grande Bretagne et disposer d'un passeport européen. Il faut également avoir une carte de sécurité sociale anglaise ainsi qu'un compte bancaire en Grande Bretagne. Quant à l'opérateur Danski, le site proposant des offres d'emploi est écrit intégralement en danois sans possibilité de traduction française.

Par ailleurs, les directeurs de résidences insistent sur l'importance des tour-opérateurs, notamment pour assurer le remplissage des lits pendant les semaines creuses. A titre indicatif, à Avoriaz, pour les résidences Pierre & Vacances, les tour-opérateurs représentent environ 25% du CA (cela varie suivant les semaines bien entendu). Néanmoins, il est certain que l'opérateur cherche à privilégier la vente en direct et essaie de dépendre le moins possible des tour-opérateurs. Par ailleurs, il

est intéressant de noter que le groupe négocie assez fermement les contrats avec les tour-opérateurs et pose des conditions relativement strictes. Ainsi, pour la résidence 5 étoiles de l'Amara, les tour-opérateurs ne peuvent louer plus de trois appartements à une même famille et les réunions de plusieurs locataires dans un même appartement sont interdites.

Chapitre IV : Le bénéfice de l'implantation des tour-opérateurs pour les activités locales

Les tour-opérateurs contribuent de diverses manières à l'activité locale et ont par conséquent des retombées économiques positives.

Avant tout, les tour-opérateurs étrangers peuplent la station pendant les périodes creuses. Les clients étrangers sont présents à l'Alpe d'Huez dès mi-décembre, jusqu'à mi-avril sans interruption. Un réceptionniste de résidence de tourisme a indiqué que tous les samedis des anglais arrivaient, quel que soit le mois ou la période. Cette information a été vérifiée par les données de l'Office de Tourisme. L'animation de la station est assurée en dehors des périodes scolaires françaises. Ainsi, si les impacts des tour-opérateurs étrangers semblent très limités concernant les retombées en termes d'emplois, ils sont à l'inverse, importants pour les divers commerçants locaux.

Les acteurs locaux que les tour-opérateurs fréquentent le plus, en plus des sociétés de remontées mécaniques et des hébergeurs, sont les directeurs des écoles de ski ainsi que différents magasins de ski et prestataires d'activités, les commerçants locaux, la mairie (en lien avec le paiement de la taxe de séjour), les transporteurs locaux (certains font cependant appel à des transporteurs de leur pays d'origine) et les garderies d'enfants.

En termes d'échanges/d'intégration des employés à la vie de la station, les saisonniers ont tendance à rester entre eux et avec les autres saisonniers des divers tour-opérateurs. Les salariés employés dans les antennes françaises à l'année sont eux mieux intégrés à la vie locale, notamment du fait que leurs enfants sont scolarisés dans la station. Ils parlent souvent très bien le français.

Taxe de séjour

La taxe de séjour³ représente un premier revenu pour les stations du fait de l'implantation des tour-opérateurs dans une station. Cependant, qu'il était fort probable que certains ne reversent pas cette taxe (selon l'entretien avec M. Boinnard, en charge de la taxe de séjour à la mairie de Morzine-Avoriaz). A titre d'exemple, le tableau ci-après recense le pourcentage que représentent les tour-opérateurs sur le montant total de la taxe de séjour à Morzine-Avoriaz :

Année	% Total taxe de séjour
2008	7,72
2009	7,9
2010	8,9
2011	10,4
2012	10,93

On remarque donc qu'au cours des cinq dernières années, la part représentée par les tour-opérateurs dans le versement de la taxe de séjour a significativement augmenté ce qui montre leur importance croissante pour la commune en termes de revenus additionnels.

³ La taxe de séjour est une taxe que certaines communes peuvent demander aux vacanciers présents sur leur territoire de payer. Cette taxe leur permet de financer les dépenses liées à la fréquentation touristique (ou à la protection de leurs espaces naturels dans un but touristique).

En revanche, aux Arcs, seuls quatre tour-opérateurs sont déclarés à Bourg Saint Maurice Les Arcs et une quinzaine dans la commune de Peisey-Nancroix. Les taxes de séjours prélevées ne représentent pas une part importante du produit de la taxe de séjour de ces deux communes. Les mairies ne disposent souvent pas de moyens pour contrôler l'implantation des tour-opérateurs. Le manque de déclaration de la taxe de séjour chez les tour-opérateurs a également été identifiée dans notre dernier cas étudié, soit l'Alpe d'Huez. Toutefois, la taxe de séjour est un bon indicateur de la présence de certains tour-opérateurs étrangers dans une station.

Il est à noter qu'à l'Alpe d'Huez, certains tour-opérateurs achètent des allotements⁴ aux grands hébergeurs et ce sont ces derniers qui reversent la taxe à la Mairie. Toutefois, il s'est avéré au cours de l'étude que plusieurs tour-opérateurs sont propriétaires ou gestionnaires d'hébergements dans la station, et qu'à ce titre, ils sont tenus de reverser eux-mêmes la taxe de séjour.

Retombées économiques pour les commerçants locaux

De manière directe ou indirecte, les tour-opérateurs apportent en outre un niveau d'activité économique supplémentaire aux commerçants locaux.

Plusieurs entretiens en témoignent : l'un des restaurateurs rencontrés à l'Alpe d'Huez a confié que sans ces derniers, il n'aurait pas acheté son fond de commerce, malgré la fidélité de la clientèle française. Ce restaurateur d'ajouter que les « reps » lui permettent ainsi de remplir en totalité son carnet de réservation. Un autre restaurateur de la station a déclaré qu'il fallait aujourd'hui se départir de l'image dantesque du tour-opérateur inamical et hostile que les « autochtones » pouvaient partager dans les années 1980. En effet, selon lui, plusieurs tour-opérateurs n'ont pas pour objectif de se détacher de la vie locale. Pour illustrer ses propos, ce dernier a fait part d'une coutume de plusieurs tour-opérateurs anglais, qui consiste à faire découvrir la station de nuit en début de séjour, par le biais de « tournées des bars » très profitables aux commerçants. Généralement, il semble que les commerçants rencontrés ont une opinion positive des tour-opérateurs étrangers. En outre, quand les tour-opérateurs réalisent des opérations de maintenance ou de réparation technique (électricité, travaux divers...) pour les établissements dont ils ont la charge, ils font appel à des professionnels de la région (selon le témoignage d'un commerçant de l'Alpe d'Huez).

Il est à noter le fonctionnement particulier des banques également. La Caisse d'Epargne de Morzine a accepté de répondre sur ce point-là. La responsable des comptes des hôteliers et des commerçants a indiqué que les tour-opérateurs ouvraient des comptes dans les agences bancaires notamment pour les opérations de gestion courante comme les paiements des factures pour l'alimentaire et les forfaits de ski et pour les opérations de virement sur les organismes comme l'EDF ou les impôts. La partie centrale des opérations, c'est-à-dire la gestion des locations, se fait souvent sur le compte de la maison mère qui se trouve en Angleterre. La raison majeure est le coût moins élevé pour les clients : ainsi ces derniers paient directement en livres sterling et ne supportent pas le change livre-euro. Le compte ouvert en France reçoit les virements internationaux du compte principal en Angleterre. Quant à la rentabilité de leur activité, nous n'avons évidemment pas pu avoir accès aux comptes mais d'après notre interlocutrice, leur rentabilité est correcte dès lors qu'il n'y a pas de gros loyer à assumer.

⁴ Allotement: quantité de chambres attribuées sur contrat par un hôtel à un voyageur

Achats alimentaires

Afin montrer l'importance des tour-opérateurs pour le chiffre d'affaire des commerçants de produits alimentaires, l'exemple de Bourg Saint Maurice est très instructif. Selon le directeur du magasin Intermarché, la part des achats des tour-opérateurs pendant la saison d'hiver représente 13% du chiffre d'affaire total entre décembre et avril. Les magasins locaux s'adaptent donc afin d'attirer les tour-opérateurs : dans la même région, Super U propose la livraison gratuite à une vingtaine de chalets situés dans le domaine skiable des Arcs. Cette offre est proposée uniquement aux tour-opérateurs réalisant un certain montant de dépenses. Les autres dont les dépenses sont moins importantes, ont la possibilité d'ouvrir un compte professionnel et bénéficier d'une réduction de 5, 10 ou 15% selon le montant de leur facture. De manière identique, à l'Alpe d'Huez, les tour-opérateurs se fournissent dans les supermarchés alentours, et notamment auprès de *Casino* ou de *Métro*. A Avoriaz-Morzine pour les produits alimentaires, beaucoup traitent directement avec le supermarché Carrefour (Carrefour Morzine et Carrefour Saint Jean d'Aulps). Un approvisionnement depuis l'Angleterre n'a pas été mentionné.

La concurrence semble étroite entre les supermarchés révélant ainsi l'importance de ce marché.

Dans le présent exemple, le service de livraison gratuite et le positionnement sur le marché des tour-opérateurs ont permis la création de dix postes saisonniers ces cinq dernières années dont une responsable, six préparateurs et trois livreurs. Les responsables des magasins interrogés n'ont pas souhaité me communiquer des données précises car celles-ci sont confidentielles. Le marché des tour-opérateurs semble cependant particulièrement intéressant en termes de retombées économiques et de créations d'emplois pour les supermarchés locaux.

Location de matériel et cours de ski

Les tour-opérateurs travaillent principalement avec les ESF, ESI (Ecoles de Ski Internationales) et les écoles Evolution 2 pour les cours de ski, parfois avec des écoles de ski anglaises. Les Ecoles de ski ont des impressions positives à l'égard des tour-opérateurs étrangers et témoignent de nombreux contacts avec les tour-opérateurs, majoritairement anglais. A titre d'exemple, le directeur de l'ESF d'Avoriaz travaille avec 16 tour-opérateurs. Parmi eux, on relève 7 tour-opérateurs britanniques, 5 hollandais, 2 danois et 2 russes.

Toutefois, il semblerait que les tour-opérateurs étrangers ne représentent que 3% du chiffre d'affaire de l'ESF d'Avoriaz, ce qui est très peu comparé au nombre de tour-opérateurs présents sur la station, et alors même que le Club Med représente à lui seul 25% du CA de l'ESF. Deux hypothèses sont alors possibles : soit les clients traitent en direct avec l'ESF, soit les tour-opérateurs négocient avec d'autres partenaires. Le directeur a également confié qu'il avait observé une baisse de la clientèle anglaise au cours de ces dernières années (alors que les britanniques sont toujours aussi présents voire de plus en plus présents dans la station...).

Le paiement des cours de ski s'effectue rarement sur place, mais habituellement selon le système du « pré-book » (pré-réservation). Les clients des tour-opérateurs souhaitant prendre des cours de ski paient pour un service all-inclusive, c'est-à-dire un forfait comprenant, en plus des autres prestations, les cours dispensés par l'ESF. Plus sporadiquement, il arrive que les tour-opérateurs (ou plus précisément les « reps ») demandent à réserver des cours non programmés à l'avance. Dans ce cas, les cours dispensés sont inscrits sur « l'ardoise » du tour-opérateur, puisque tous les tour-opérateurs partenaires de l'ESF par exemple détiennent un compte à l'ESF. Il semblerait également que certains tour-opérateurs bénéficient de tarifs préférentiels, mais aucun montant n'a été

communiqué. Comme l'on pouvait s'y attendre, la pratique de l'anglais semble être indispensable pour les moniteurs de ski.

Par ailleurs, une monitrice interrogée a précisé que la concurrence exercée par des guides étrangers, embauchés par les tour-opérateurs, est relativement rare au sein du paysage de la station (en tout cas pour l'Alpe d'Huez). Cette pratique interdite pour toute personne n'ayant pas de diplôme de moniteur fait l'objet de contrôles nombreux et réguliers de la Direction Départementale de la Jeunesse et des Sport (DDJS) auprès des moniteurs et des écoles de ski.). Néanmoins, certains mettent à la disposition de leurs clients des « ski hosts », chargés de leur faire découvrir le domaine skiable. Ces « companions » ou « ski guides » ne sont pas des moniteurs diplômés et il s'agit la plupart du temps de la personne en charge de l'accueil, du ménage, des transports etc.

Voici un extrait de contrat de « ski host » disponible sur le site du tour-opérateur More Mountain à Avoriaz:

16.0 – SKI/SNOWBOARD COMPANIONS

16.1

Moremountain offer a ski/snowboard companion service, to show you around the marked pistes and links around the Portes du Soleil area, to guests of moremountain.

PLEASE NOTE THIS IS NOT SKI GUIDING – OUR STAFF ARE NOT PROFESSIONAL SKI GUIDES IN THAT THEY DO NOT HOLD A SKI GUIDE QUALIFICATION OR HAVE THE NECESSARY INSURANCE. UNDER NO CIRCUMSTANCES WILL OUR STAFF OFFER OFF PISTE GUIDING AND IF YOU CHOOSE TO VENTURE OFF PISTE WHILST IN THE COMPANY OF A STAFF MEMBER YOU WILL BE STRONGLY ADVISED AGAINST ANY SUCH ACTION UNLESS YOU EMPLOY A PROFESSIONAL MOUNTAIN GUIDE AND THE APPROPRIATE EQUIPMENT. SHOULD YOU CHOOSE TO IGNORE OUR ADVICE, YOU ASSUME ALL RESPONSIBILITY FOR YOUR ACTIONS AND THE INHERENT DANGERS OF OFF PISTE SKIING / SNOWBOARDING.

Dans cet article, le tour-opérateur informe ses clients que le personnel mis à sa disposition pour découvrir le domaine skiable n'est pas qualifié et ne possède aucun diplôme de ski. More Mountain se décharge de toute responsabilité en cas d'accident hors-piste.

16.2

It must be noted that this is a totally free service, not constituting any part of your holiday, and may be withdrawn at any time, without notice or liability, due to hangovers, bone idleness or ski companion stating “if you think I am going out in this you must be stupid!”

More Mountain se réserve le droit de supprimer ce service de “ski hosting” à n'importe quel moment et sous n'importe quel prétexte. Le tour-opérateur précise également que c'est une prestation gratuite, point très important puisqu'il permet de contourner la loi en vigueur. En effet, la gratuité du service a été l'élément qui a longtemps permis aux tour-opérateurs de proposer le service sans être poursuivi en justice. En effet, selon l'article L.212-1 du Code du Sport, il est obligatoire de détenir un diplôme pour enseigner ou encadrer la pratique du ski si une rémunération est perçue.

“Under Article L.212-1 of the Sport Code in France, it is legal requirement to have a qualification to teach or lead skiing if remuneration is received”.

Désormais⁵, il est illégal d'enseigner, d'encadrer de guider, d'animer sans une qualification professionnelle appropriée.

Des réunions d'information ont lieu dans les écoles de ski en début de saison avec des responsables de tour-opérateur étrangers, et il n'est pas rare que les moniteurs soient invités à « boire un coup » avec les « reps » ou leurs clients. Il arrive même parfois que les moniteurs aillent directement démarcher des tour-opérateurs étrangers et leur proposer un contrat.

Concernant la location des skis, ce sont les magasins de location, comme ceux de la marque SkiSet, Sport 2000 ou Intersport, qui sont en charge de fournir aux clients leur matériel. Un responsable d'une boutique Ski Set a affirmé que 50% de la clientèle de l'entreprise était uniquement représenté par les tour-opérateurs. La location du matériel de ski est parfois prépayée par le tour-opérateur, mais c'est loin d'être une règle partagée dans tous les cas. Les clients des tour-opérateurs peuvent disposer de « vouchers » (bons d'échange) qu'ils remettent au loueur indiqué par le tour-opérateur. Ce dernier fournit alors l'équipement souhaité, compris dans le forfait touristique. La stratégie du tour-opérateur, quel qu'il soit, est donc la suivante : l'objectif est que tout passe par le tour-opérateur, il faut que les clients paient via l'intermédiaire du tour-opérateur et qu'ils n'achètent jamais en direct auprès des prestataires. Ainsi le tour-opérateur peut garder une commission sur chaque achat, réservation, location, prestation et activité (apparemment, certains tour-opérateur vendraient ainsi la location des skis à ses clients au prix public et garde une commission sur le montant reversé aux commerçants).

Garde d'enfants

Beaucoup de tour-opérateurs conseillent à leurs clients différentes garderies ou nounous anglaises. A titre d'exemple : Cheeky Monkeys childcare a été créé en 2005 à Morzine. Sur la page d'accueil de leur site web il est indiqué que toutes les nounous sont anglaises et qualifiées. Elles viennent directement au chalet pour garder les enfants, de nombreux jeux et activités sont programmés. Un autre exemple, Morzine Kids a été créé en 2012 par une jeune britannique. Il est explicitement mentionné sur le site que la compagnie est assurée par une assurance française et est enregistrée en France sous le statut d'auto-entrepreneur. Son numéro Siret est également indiqué en bas de page. La marque Esprit Ski cible plus particulièrement les familles avec enfants. Elle propose un service de garderie intégré. Elle embauche des nounous anglaises qualifiées pour s'occuper des enfants. Certaines sont spécialisées pour s'occuper des bébés et nouveau-nés. D'autres appelées « snow rangers » s'occupent des plus grands et leur proposent un large panel d'activités. Il est également intéressant de noter qu'Esprit Ski réserve des moniteurs à l'engagement afin que les enfants qui résident dans le même hôtel ou le même chalet soient ensemble en cours de ski et non pas mélangés avec d'autres élèves. On constate donc une réelle segmentation de la clientèle et une forte adaptation de l'offre aux demandes en matière de garde d'enfants.

Certaines garderies de la station ouvertes en saison accueillent également les enfants. D'ailleurs, il est possible de constater par ailleurs la présence d'une forte clientèle étrangère dans ces garderies, probablement nourrie de l'activité des tour-opérateurs.

⁵ Le 18 Février 2013, le Tribunal Correctionnel d'Albertville a condamné le tour-opérateur anglais Le Ski à une amende de 26 250 euros pour avoir permis à ses clients de faire du ski avec des membres du personnel qui n'étaient pas des moniteurs qualifiés. Ce procès a mis fin à la pratique du « ski hosting ».

Transport

Les clients voyagent en majorité en avion puis sont amenés en bus jusqu'à la station (dans le cas de Morzine et Avoriaz du moins). En été, certains clients viennent avec leurs propres voitures (mais cela n'arrange pas certains tour-opérateurs qui achètent des sièges de façon linéaire sur l'année). Hotel Plan par exemple fait appel à différentes compagnies d'autocars : Sat, Bruni, Fayard, Ailleurs, (français) Showtrain (anglais). Les transferts ont souvent lieu le samedi ou le dimanche.

Pour le transport il existe plusieurs cas de figures. Dans le cas des chalets, soit le gérant possède son propre minibus et propose à ses clients d'aller les chercher à l'aéroport (ce service est suivant les cas gratuit ou payant), soit il renvoie ses clients vers des compagnies anglaises spécialisées dans le transfert Genève-Morzine. Parmi les plus importantes, on note Skiidy Gonzales (qui possède 45 minibus). A titre anecdotique : dans la seule journée du samedi 23 Février la compagnie Skiidy Gonzalez a transporté 1 400 personnes !

Il est intéressant de noter que si toutes ces « chalet compagnies » fonctionnent avec ce système de minibus, les hôteliers locaux sont eux aussi de plus en plus nombreux à utiliser ce service à Morzine, beaucoup moins coûteux que de faire venir ses clients par une compagnie de bus locale ou en taxi. En revanche, dans d'autres cas de figure (aux Arcs par exemple) c'est une société de bus anglaise qui est chargée d'assurer le voyage depuis l'Angleterre.

Ainsi, la vente de package « complet » n'engendre généralement pas de contestations de la part des acteurs locaux. Même si certains tour-opérateurs notamment britanniques préfèrent travailler en réseau avec des sociétés anglaises, la majorité des prestataires de service tels que les supermarchés, les commerçants, les écoles de ski sont des sociétés françaises qui bénéficient de partenariats. Ce mode de fonctionnement qui peut paraître indépendant est en réalité en collaboration directe avec les différents prestataires des stations.

CONCLUSION

A l'issue de cet état des lieux établi d'après les informations communiquées et mises à jour, il apparaît que les tour-opérateurs travaillent en étroite collaboration avec les prestataires locaux et ne sont que des intermédiaires virtuels. Les tour-opérateurs sont en grande majorité de petite taille et de nationalité anglaise⁶. Ils sont très visibles sur la station, en effet ils affichent leur nom et leur logo sur les chalets, sur les véhicules et sur les vêtements de leurs employés, difficile par conséquent de ne pas les remarquer (malgré l'absence de personnel permanent).

La clientèle étrangère représente un atout incontestable pour l'activité économique des remontées mécaniques, des hébergeurs, des écoles de ski et des commerçants locaux ; et les tour-opérateurs étrangers implantés sont incontestablement très appréciés des acteurs locaux. En termes d'effectif, les tour-opérateurs vendent des séjours à un nombre remarquable de clients étrangers et ceci pendant l'intégralité de la saison d'hiver. Les hébergeurs et les commerçants connaissent moins de semaines creuses et la vie de la station n'est désormais plus rythmée par les vacances scolaires françaises. Ce sont des apports bénéfiques pour la station en termes de remplissage de la station et de répartition de la fréquentation sur la saison. Pour les municipalités, c'est également une source de revenus grâce à la taxe de séjour. De plus, il semblerait que la clientèle étrangère dispose d'un budget de dépenses plus élevé que la clientèle française. Ainsi, beaucoup de commerçants, ou de prestataires de service n'hésitent pas à démarcher ces tour-opérateurs étrangers car ils représentent un potentiel économique formidable pour ces derniers.

Toutefois, Il apparaît assez nettement que les impacts de la présence des tour-opérateurs étrangers en termes d'emplois pour les locaux/nationaux sont relativement réduits. Ils proposent des services davantage personnalisés et transfèrent des employés jusqu'en France pour la saison. Les tour-opérateurs embauchent souvent les « reps » étrangers qui assument souvent plusieurs fonctions. Le système de l'allotement excepté, les tour-opérateurs font quasiment exclusivement appel à du personnel du pays d'origine pour l'hébergement.

Enfin je terminerai par quelques remarques d'ordre pratique et suggestions pour une éventuelle poursuite de l'étude. Il était impossible de contrer la méfiance des interlocuteurs et leurs discours étaient souvent orientés. En effet les Anglais savent très bien qu'ils sont observés et parfois critiqués pour la concurrence déloyale qu'ils représentent en montagne dans certains secteurs comme le transport de passagers, l'embauche du personnel, etc... ils sont donc méfiants et prudents lorsqu'on les interroge et on comprend vite qu'il est impossible d'obtenir des informations notamment chiffrées. Il était vraiment difficile d'obtenir des informations chiffrées pour deux raisons : la première étant comme déjà indiquée la méfiance et la seconde étant qu'eux-mêmes ne semblent pas toujours disposer d'informations précises. En effet, les tour-opérateurs (je parle ici des petits tour-opérateurs de type chalets anglais) n'établissent pas de statistiques, ils ne tiennent pas toujours une comptabilité rigoureuse, ils n'hésitent pas à payer en cash les hommes toutes mains et travaillent d'une manière « assez décousue ». Sans même parler d'une rigueur administrative peut-être moins ancrée dans la culture anglaise que française, cette difficulté à accéder à des documents comptables peut également venir du fait qu'ils n'ont pas de bureau sur place. Pour avoir des informations plus substantielles sur les conditions de travail et les salaires, il me semblerait plus pertinent de conduire cette étude de manière informelle et posant des questions directement aux employés. Les réponses seraient sûrement plus spontanées (l'idéal serait évidemment que l'étude soit conduite par des étudiants anglais).

⁶ Morzine est souvent appelée « la petite Angleterre »

ANNEXES

I) Termes et conditions d'un contrat qui spécifie que la juridiction des tribunaux d'Angleterre et du Pays de Galles prévaut dans le présent contrat, de même que pour les paiements qui lui sont liés

"This contract shall be governed by English Law and is subject to the exclusive jurisdiction of the Courts of England and Wales".

We accept the following:

GBP cheque – made payable to Snow and Trek

EUR cheque – made payable to Snow and Trek

Internet Banking transfer payment can be made in GBP or EUR

GBP Transfers to: HSBC Bank Chichester Branch, 94 East Street, PO19 1HD - IBAN GB26MIDL40171631592327, Account Name: Snow and Trek, Account Number 31592327 Sort Code 40-17-16 - Please reference your surname and apartment/chalet name

EUR Transfers to: HSBC Bank Chichester Branch, 94 East Street, PO19 1HD - IBAN GB45MIDL40051559459881, Account Name: Snow and Trek, Account Number 59459881 Sort Code 40-05-15, BIC MIDLGB22 - Please reference your surname and apartment/chalet name

GBP/EUR rate – we use the latest rate of the European Central Bank rounded to two decimal places eg if rate is 1.2688 then rate used will be 1.27 – [click here for details](#)

Booking forms and if paying by cheque should then be sent to our office at:

Snow	and	Trek
Roseneath		
109,	Main	Road
Southbourne,		Emsworth
Hants.	PO10	8EX
U.K.		

II) Fonctionnements types de deux tour-opérateurs (d'après des entretiens effectués) :

Morzine Avoriaz

A. Sunweb

Sunweb Holidays est une marque qui fait partie du groupe Sundio. Depuis 2007, Sundio regroupe les marques suivantes : Sunweb Vakanties, Sudtours, Jiba, GOGO, Husk Studentenreizen, X-travel, Eliza was here, Skikot, Odyssée et Gototravel. C'est l'un des plus gros tour-opérateurs d'Europe⁷. Le siège

⁷ Sundio compte environ 800 000 clients et réalise un chiffre d'affaire de 400 millions de livres. Le groupe est présent au Royaume-Uni, en Allemagne, en France, en Espagne, en Pologne, au Danemark, en Suède et en Hollande.

social du groupe est à Rotterdam, aux Pays-Bas. Sundio emploie 200 employés et 350 représentants dans ces différentes destinations.

Sunweb commercialise 4 stations dans les Portes du Soleil (Châtel, Avoriaz, Morzine, Les Gets) et est présent dans 42 stations françaises en tout.

Sur Avoriaz, le groupe reçoit entre 300/400 clients par semaine. Ces clients sont en grande majorité hébergés dans les résidences de tourisme telles que Maeva et Pierre et Vacances mais aussi dans des chalets ou appartements via France Location ou autres agences immobilières.

Il s'agit d'une clientèle internationale. Bien que la majorité des clients du tour-opérateur soient hollandais, on compte également des Français, des Danois, des Anglais, des Allemands, des Belges et des Polonais.

La durée des séjours est variable. Le tour-opérateur propose différentes formules : 1 semaine, une moitié de semaine, un weekend. Les offres sont relativement diverses. Certains achètent le transport + l'hébergement, d'autres que l'hébergement. A Avoriaz, une grande partie des clients du tour-opérateur Sunweb viennent par leurs propres moyens, souvent avec leur véhicule personnel. Lorsque le transport est inclus, le tour-opérateur fait appel à une compagnie de bus hollandaise.

Le forfait de ski est inclus dans le prix du séjour ainsi que la location de matériel (partenaire : Skiset, chaîne de magasins tenue par Annie Famose).

Mon interlocutrice est la seule personne du groupe présente sur la station et sur le domaine skiable des Portes du Soleil (en général il n'y a qu'un représentant par domaine skiable). Elle est embauchée en CDD, à la saison. Elle est payée chaque mois via un virement bancaire sur son compte hollandais. Elle bénéficie d'un forfait saison gratuit. Son employeur lui fournit le logement à un prix très réduit.

Précisions sur les conditions d'enquête.

Mon interlocutrice était une jeune femme qui faisait sa première saison en station. Elle a d'emblée demandé si j'écrivais dans un magazine ou dans un journal (alors que je lui avais présenté l'étude comme étant un travail académique et ne donnant pas lieu à une publication). Elle a également dit qu'elle en avait parlé avec d'autres représentants de tour-opérateurs qui lui avait conseillé de ne pas me répondre et a aussi mentionné le fait que théoriquement elle n'avait pas le droit de divulguer des informations et qu'elle avait besoin de l'accord de son supérieur pour pouvoir me répondre. Les informations que j'ai ensuite pu récolter étaient alors assez sommaires. Elle n'avait pas une connaissance précise des chiffres (nombre de clients, évolution au cours des années, nombre de chambres commercialisés sur la station), et restait évasive quant aux questions relatives à son salaire et à son nombre d'heures de travail).

A première vue, il semblerait que les gros tour-opérateurs aient un impact plus important sur le tissu économique local. Ils travaillent en lien étroit avec de nombreux acteurs de la station et leurs clients dépensent plus que les ceux des chalets en formule tout compris. En effet, les clients sont plus autonomes, ils vont faire leurs courses au supermarché du coin, fréquentent les restaurants de la station. Concernant les services inclus dans le package, les gros tour-opérateurs ont tendance à privilégier les ESF ou écoles de ski indépendantes françaises. Ils travaillent avec les magasins de location locaux. Par ailleurs, comme l'hébergement fonctionne selon le système de l'allotement, ils permettent d'assurer le remplissage de la station et travaillent avec des hébergeurs français (qui eux même ont tendance à embaucher des Français et à faire appel à des habitants de la station ou des vallées voisines pour des « extra »).

B. Hotel Plan

Je suis allée à Chamonix rencontrer une des responsables du groupe Hotel Plan. Hotelplan étant présent à Morzine et Avoriaz ainsi que dans 17 autres stations françaises: l'Alpe d'Huez, Les Arcs 2000 et 1800, Belle Plagne, Chamonix, Courchevel 1650 et 1850, les Gets, Flaine, la Plagne 1800/Soleil/Centre, les 2 Alpes, Megève, Méribel, Peisey, Rosière, Serre Chevalier, Tignes, Val d'Isère, Val Thorens et 10 stations suisses.

Présentation du groupe

Hotel Plan est un groupe britannique qui comprend les tour-opérateurs Inghams et Inntravel. Il s'est récemment agrandi suite à l'acquisition du groupe Enigma Travel englobant les marques Ski Total et Esprit Ski. Le siège social est à Goldaming (Surrey), en Angleterre. Depuis ces bureaux sont gérés la direction marketing, finance, la centrale de réservation, la gestion relation client, le recrutement du personnel et la réalisation de la brochure du produit.

Modes de fonctionnement

Le groupe fonctionne selon deux modes : l'allotement et la location gérance. Il commercialise des chambres et des appartements via l'achat d'allotements dans des hôtels et gèrent des chalets.

Point important : le groupe n'est propriétaire d'aucun hôtel ni chalet. Hotelplan travaille beaucoup avec les hôtels (via des allotements) mais ces dernières années il cherche à avoir de plus en plus de chalets en location gérance. Actuellement le groupe possède environ 200 chalets en location gérance.

Hotelplan commercialise 5 chalets à Avoriaz et 4 à Morzine. Il traite également avec de nombreux hôteliers à Morzine. La situation à Avoriaz est un peu particulière puisqu'il n'y a qu'un hôtel. De plus, étant donné que l'essentiel de l'hébergement (80% du parc immobilier) appartient à Pierre et Vacances, les options sont limitées.

Les employés

Le groupe emploie 1 500 employés anglais détachés sous contrat saisonnier à travers ses différentes destinations. Les raisons avancées sont les suivantes : tout d'abord cela revient beaucoup moins cher d'employer du personnel anglais, d'autre part les clients apprécient d'être reçus par un personnel qui partage leur langue et leur culture.

Sur les 1 500 employés détachés, 732 sont en France et en Suisse. Ce nombre élevé est lié au fait qu'il y a beaucoup de chalets en France et en Suisse. En Italie, c'est l'allotement qui prime.

En France, on compte 6 « area managers » ou responsables du domaine skiable ainsi que 4 personnes dans l'équipe de maintenance.

Hotelplan emploie 7 salariés détachés à Morzine et 10 à Avoriaz. Aux Arcs ils sont 54. (Hotelplan gère 27 chalets entre les Arcs 1800 et les Arcs 2000, ce qui explique le nombre élevé d'employés détachés dans la station).

Les postes sont variés et sont classés selon un ordre hiérarchique. Ainsi, il y a le « area manager », celui qui gère plusieurs stations au sein d'un même domaine, le « resort manager », qui s'occupe d'une seule station, le « chalet manager » qui gère le chalet, puis le « chalet host », celui qui accueille les clients et s'occupe de différentes tâches et enfin le « rep », qui est le contact privilégié des clients avec

leur tour-opérateur sur la station. Cette hiérarchie est loin d'être hermétique et il est très fréquent que les employés gravissent les échelons en interne rapidement.

Dans l'antenne d'Hotel Plan à Chamonix, on compte une dizaine de personnes employées à l'année. Parmi elles, seules deux sont françaises et embauchées en CDI sous contrat français.

Lorsqu'il s'agit d'allotement, il n'y a donc pas d'employés du groupe au sein de l'hôtel mais seulement un « rep », un représentant qui rencontre les clients, les informe sur la station, s'assure que leur séjour se déroule bien etc. Pour le personnel des chalets, il y a la plupart du temps deux personnes par chalets. Celles-ci sont très polyvalentes et se partagent un certain nombre de tâches. Une seule et même personne s'occupe de la réception, du ménage et du service et un chef qualifié prépare les différents repas.

Les employés saisonniers bénéficient de certains avantages : ils sont nourris et logés, ont un forfait de ski saison gratuit ainsi que l'équipement et disposent d'une assurance. Ils rentrent en Angleterre après la saison mais nombre d'entre eux continuent à travailler pour le groupe notamment en participant au recrutement du personnel pour la saison suivante. Par ailleurs, il n'est pas rare que des employés reviennent d'une saison à l'autre. Très peu de saisonniers vivent dans la station à l'année. Il semblerait qu'il y ait un phénomène culturel en Angleterre où partir travailler à l'étranger une saison, et qui plus est dans une station de ski, est particulièrement à la mode. Selon le même principe de la « gap year », année de césure comme passage obligatoire dans la vie d'un britannique, l'expérience en station semble elle-aussi en passe de devenir incontournable.

La clientèle

Etant donné que le vol est inclus dans le package et que les départs se font à partir de 21 aéroports britanniques, les clients sont presque exclusivement anglais.

Le paiement du séjour s'effectue en livres sterling dans le pays d'origine. Inghams et Ski Total sont vendus en agence au Royaume-Uni et également en ligne ou par téléphone. Esprit Ski ne vend pas en agence, uniquement en ligne ou par téléphone.

La durée des séjours est de 7, 14 ou 21 jours.

Il s'agit la plupart du temps de formule tout compris : transport, hébergement et demi-pension ou pension-complète même si le tour-opérateur commercialise également des appartements (self catered).