



Analyse stratégique pour la valorisation « 4 saisons » du site des Pléiades



Diagnostic, potentialités et scénarios de développement

Décembre 2018

Projet	Analyse stratégique pour la valorisation « 4 saisons » des Pléiades	
Mandant	Communes de Blonay et St-Légier	
Mandataire	Pacte3F Sàrl	
Equipe de projet	Anne Sophie Fioretto, cheffe de projet	
	Emilie Jaccard, collaboratrice	
Versions	Version finale : rapport présenté	18 décembre 2018
	Version finale corrigée et transmise + annexe	19 décembre 2018

Table des matières

1. INTRODUCTION	4
1.1. CONTEXTE DU MANDAT	4
1.2. OBJECTIFS	4
1.3. DÉMARCHES RÉALISÉES	4
2. DIAGNOSTIC TOURISTIQUE « LES PLÉIADES »	5
2.1. ANALYSES SWOT ET RESSOURCIELLES	5
2.2. POTENTIEL DE VALORISATION – SYNTHÈSE INTERMÉDIAIRE	6
2.3. VERS UNE VISION STRATÉGIQUE DE DÉVELOPPEMENT ...	6
3. L'ANALYSE BENCHMARKING	7
3.1. SYNTHÈSE DE L'ANALYSE : ÉLÉMENTS DE DÉTAILS	7
LA BERRA	7
LES PACCOTS	7
METABIEF	8
LAAX	8
3.2. SYNTHÈSE DE L'ANALYSE : APPORTS POUR NOTRE ÉTUDE	9
4. SCÉNARIOS DE DÉVELOPPEMENT ET RECOMMANDATIONS	9
4.1. SCÉNARIO 1 : MISE EN SCÈNE / MISE EN COHÉRENCE DE L'OFFRE DES PLÉIADES	10
4.2. SCÉNARIO 2 : REPOSITIONNEMENT VERS UN TOURISME « 4 SAISONS » ORIENTÉ DURABILITÉ	11
4.3. SCÉNARIO 3 : INNOVATIF !	12
5. CONCLUSIONS DE L'EXPERTISE	14

1. Introduction

1.1. Contexte du mandat

Dans le cadre du futur préavis sur le renouvellement du TK de La Châ, les communes de Blonay et Saint-Légier ont souhaité mandater un bureau de planification touristique pour analyser le **potentiel de développement du site des Pléiades**. Le bureau Pacte3F et son équipe pluridisciplinaire, principalement actif en Valais, a répondu positivement à l'invitation et a mis en œuvre son expertise pour **réfléchir à « l'avenir touristique des Pléiades »**, site au sein duquel se trouve l'installation à rénover.

A noter que ce travail « **d'expertise stratégique** » vise à identifier les points forts et les faiblesses du site actuel dans son ensemble, à réfléchir aux solutions de valorisation « 4 saisons » du site et à proposer de nouveaux scénarios d'exploitation. Les recommandations sont établies en fonction de l'environnement local et touristique du lieu et tiennent compte des synergies et complémentarités existantes et/ou souhaitées avec les acteurs locaux et régionaux (MOB, MVT, villes etc.).

1.2. Objectifs

L'objectif général de cette étude est **d'identifier le potentiel de développement « 4 saisons »** du site des Pléiades. Le rôle du domaine skiable (et l'usage du TK La Châ) et de son optimisation sont étudiés en particulier, ainsi que les complémentarités villes-montagne, dans un objectif de renforcement de l'attractivité touristique « 4 saisons » de l'ensemble de la région.

Ainsi, il s'agit de préciser le positionnement et la vision de développement du site des Pléiades, tenant compte des réalités et potentialités du site.

Les buts et résultats présentés dans cette étude sont les suivants :

- **Diagnostic touristique** (état des lieux) argumenté de l'ensemble du site : analyse SWOT complète + analyse ressourcielle
- Évaluation du **potentiel de valorisation** et d'attractivité du site sur les « 4 saisons »
- Brève **analyse benchmarking** -> comparaison et bonnes pratiques
- Recommandations et proposition de **scénarios de développement** à court et long terme
- Caractérisation d'une **vision / stratégie globale de développement** touristique du site.

1.3. Démarches réalisées

Afin d'assurer une bonne connaissance des enjeux économiques et touristiques de la région, Pacte3F a effectué les démarches suivantes :

- **Récolte des données de base** : statistiques, techniques, environnementales et touristiques ;
- **Vision locale** : « prise de contact avec le terrain » et immersion dans la peau d'un client ;
- Participation au workshop « Expérientiel » : préparation, animation et synthèse ;
- **Interviews de personnes ressources** : acteurs locaux, acteurs économiques, acteurs touristiques régionaux, etc.

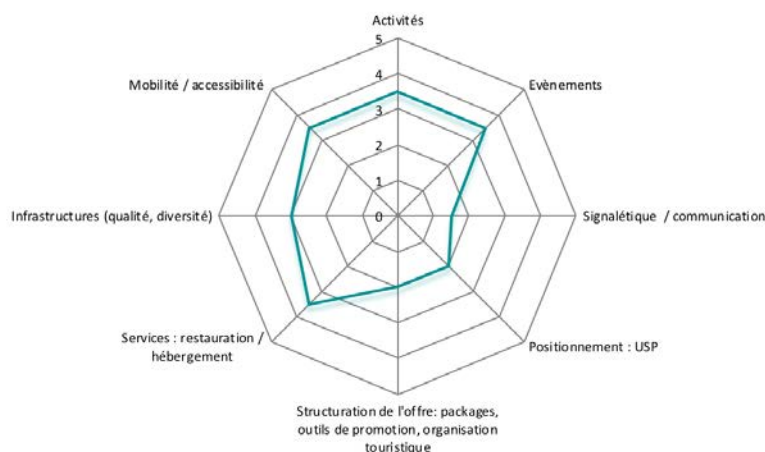
2. Diagnostic touristique « Les Pléiades »

2.1. Analyses SWOT et ressourcielles

Cette analyse précise les forces et faiblesses du site. Une deuxième analyse fait le focus sur le domaine skiable.

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Site naturel : cadre, vue, ensoleillement ▪ Site d'intérêt botanique (faune / flore) : narcisses, marais, milieux endémiques, réserve des Tenasses, etc.) ▪ Situation géographique : accessibilité (proximité bassin lémanique) + accès TP ▪ Proximité de centres urbains / touristiques ▪ Espace régional des Pléiades ▪ Offre de ski adaptée à la capacité de charge du territoire ▪ Volonté politique (engagement) ▪ Diversité des itinéraires pédestres 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Signalétique confuse ▪ Positionnement pas clair : diversité des logos, sites internet, communication « floue » pour le client ▪ Prix de l'accès en train ▪ Contraintes légales ▪ Offre touristique « diffuse » : sous-valorisation ▪ Période des Narcisses = courte période ▪ Manque de coordination entre les instances (restaurateurs, autres prestataires) ▪ Manque de lits touristiques diversifiés : groupes, etc.
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proximité bassin de population ▪ Mise en réseau des acteurs touristiques (villes et stations voisines) ▪ Offres combinées offertes par le MOB l'été ▪ Mise en valeur des symboles du lieu : narcisses (USP fort) ▪ Mise en scène touristique et ludique « 4 saisons » 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conflits d'usagers (résidents, propriétaires, communes, exploitants, etc.) ▪ Concurrence croissante ▪ Evolution rapide des tendances du marchés : réactivité ▪ Météo capricieuse

En complément de cette analyse globale, nous avons réalisé une **analyse ressourcielle** qui permet d'identifier les principaux atouts, mais aussi les principales limites du site en fonction de domaines d'action caractéristiques de l'attractivité/l'efficacité touristique (voir schéma ci-après).



Nous constatons rapidement que les « limites actuelles » ne concernent pas directement l'offre touristique, mais plutôt **sa structuration, visibilité et la communication au sens large**. Le défi majeur et prioritaire consiste donc d'abord à améliorer ses aspects, pour promouvoir de manière optimale les activités, évènements et expériences proposées.

2.2. Potentiel de valorisation – synthèse intermédiaire

Il semble que le développement touristique du site **dépende prioritairement de la mise en place d'une véritable stratégie / vision globale de développement**, et du succès de sa mise en œuvre avec un maximum d'acteurs.

- ✓ En effet, jusqu'à aujourd'hui, un certain manque de vision globale induit un manque de cohérence et un manque de lisibilité de l'offre. Le client ne sait pas ce qu'il « achète » aux Pléiades, le positionnement n'est pas clair, donc l'attractivité du site est amenée à baisser, au profit de sites concurrents qui réussissent à mieux « placer » leurs produits ;
- ✓ Nous relevons néanmoins que contrairement à certains concurrents, le site des Pléiades présente de **fortes spécificités** (biotopes, Narcisses, paysage, grandeur nature, etc.), ce qui induit un fort potentiel de développement basé sur des **facteurs différenciant** existants, qu'il s'agit de « mettre en valeur ».
- ✓ D'autre part, le public-cible actuel (familles, locaux) est attaché au site et représente également un potentiel de diffusion important = meilleurs ambassadeurs.

2.3. Vers une vision stratégique de développement ...

Suite aux divers entretiens réalisés, ainsi qu'au workshop co-animé avec l'agence l'Expérientiel, les mots clés suivants permettent de caractériser le site :

PROXIMITE – FAMILLE – APPRENTISSAGE DU SKI – DIDACTIQUE – LUDIQUE

Cela se traduit par une vision qui pourrait correspondre au **« développement d'une vraie zone de loisirs pour les enfants / familles en hiver (déjà présente mais à renforcer) et en été »**. La meilleure stratégie serait de continuer à fidéliser la clientèle existante et attirer de nouveaux prospects grâce au renforcement du positionnement famille, **vers un positionnement fort orienté famille « 4 saisons »**.

A l'avenir, nous suggérons aux acteurs des Pléiades de communiquer sur ces éléments clés et de développer des offres et expériences qui viendront renforcer ce positionnement.

En effet, il semble que « l'offre existante soit déjà très intéressante », mais s'essouffle par manque de cohérence et de vision à long terme. En ce sens, un repositionnement et/ou le développement de nouvelles activités à court terme serait sûrement une erreur stratégique.

- ➔ Il est nécessaire de consolider l'existant et de capitaliser sur ce qui existe et plaît aujourd'hui, avant d'investir dans de nouveaux produits et/ou expériences (prise de risque plus importante et sans garantie de succès).

Dès lors, certaines conditions-cadres doivent être considérées en priorité :

- Maintien de la qualité et création d'offres dédiées aux écoles ;
- Mise en place de la stratégie globale de développement en intégrant la rénovation / reconfiguration du site « Astropléiades » : plus grande cohérence de l'offre ;
- Augmentation du nombre d'offres combinées : MOB, MVT, acteurs locaux, ERP, etc.
- Nécessité de consolider l'existant, et en priorité la qualité et la taille critique du domaine skiable pour conserver l'attractivité actuelle et renforcer le positionnement « famille et apprentissage du ski » = élément moteur !

3. L'analyse benchmarking

Afin de proposer des scénarios cohérents qui tiennent compte du marché et des tendances touristiques, nous avons réalisé une petite étude comparative avec 6 stations / sites : **La Berra, Les Paccots, Métabief, La Fouly, Les Rousses et Laax**. Nous en faisons ressortir les principales idées / recommandations et bonnes pratiques.

→ Voir détails de l'analyse en annexe.

3.1. Synthèse de l'analyse : éléments de détails

La Berra

La station est située à environ 65km des Pléiades. Considérée comme la 1^{ère} station aux portes de Fribourg, elle est positionnée « famille » avec une clientèle locale et régionale. Elle dispose d'une très faible capacité d'accueil et de quelques points de restauration / buvette. L'été, la station tente de se diversifier pour rester attractive, et développe des activités de randonnée et de VTT, ainsi que d'autres activités ludiques.

→ Il n'y a pas de « mise en scène » de l'offre. Les activités proposées sont « standard ». Dès lors, la station subit fortement la concurrence.

La Berra	
Altitude (village / sommet)	1000m / 1635m
Commune	La Roche
Canton / District	Fribourg / District de La Gruyère
PNR	-
Nombre d'habitants (env.)	1560 habitants
Remontées mécaniques (été)	5 (1 l'été)
Enneigement mécanique	Oui

Les Paccots

La station est proche des Pléiades et facile d'accès (autoroute). Elle est positionnée « famille » et mise sur une offre été / hiver basée sur la gastronomie et les produits locaux. Leur stratégie de communication est efficace sur le web et les réseaux sociaux.

→ Il y a clairement une tentative de « mise en scène » de l'offre intégrée à une stratégie qui vise à se différencier des stations voisines. C'est un concurrent majeur pour Les Pléiades à ce jour.

Les Paccots	
Altitude (village / sommet)	1060m / 1490m
Commune	Châtel-St-Denis
Canton / District	Fribourg / District de la Veveyse
PNR	-
Nombre d'habitants (env.)	6360 habitants
Remontées mécaniques (été)	14 (-)
Enneigement mécanique	Non

Métabief

La station se situe à quelques kilomètres de la frontière suisse (massif du Jura). Également positionnée « famille », elle dispose d'une grande capacité d'accueil et s'est forgée au cours du temps une renommée internationale basée sur les événements sportifs et principalement le « bike ». La station dispose d'une stratégie de diversification claire. Elle capitalise sur le ski et le VTT et propose des événements autour du trail, des randos gourmandes, etc.

- ➔ La station sort son épingle du jeu grâce à une stratégie de diversification claire à long terme orientée « 4 saisons » et événementiel sportif. Les stratégies VTT et événements sportifs sont étroitement liées et cohérentes et amènent une attractivité et une renommée de qualité.

Métabief	
Altitude (village / sommet)	923m / 1419m
Commune	Métabief
Département	Doubs (France)
PNR	Parc Naturel du Jura
Nombre d'habitants (env.)	1180 habitants
Remontées mécaniques (été)	4 secteurs, 19 (1 TS)
Enneigement mécanique	Oui (25%)

Laax

La station de renommée internationale dispose d'un des plus grands domaines skiables de Suisse (225km) et surtout l'un des plus moderne. Elle dispose également de 230km de sentiers VTT et 250km de sentiers rando et offre aux familles comme aux vacanciers actifs et sportifs une belle capacité d'accueil et organise de grands événements été comme hiver pour divertir ses hôtes.

- ➔ La station fait partie des « stations les mieux organisées » et les plus attractives des Alpes, avec une planification et une stratégie touristique à long terme établi depuis longtemps. Aujourd'hui, elle reste proactive et souhaite se réinventer en se fixant l'objectif de devenir la 1^{ère} station au monde 100% autonome d'un point de vue énergétique.

Laax	
Altitude (village / sommet)	850m / 3000m
Commune	Laax
Canton	Grisons (Suisse)
PNR	-
Nombre d'habitants (env.)	1700 habitants
Remontées mécaniques (été)	40
Enneigement mécanique	Oui

3.2. Synthèse de l'analyse : apports pour notre étude

A la suite de cette analyse de cas, nous pouvons dresser les constats suivants :

- Les stations qui ne disposent pas d'une **vision stratégique de développement** subissent très fortement la concurrence et possèdent peu ou pas de marge de manœuvre pour rester attractives ;
- Aujourd'hui, les clients ne souhaitent pas seulement acheter un produit / une activité, ils veulent vivre une expérience unique / participer activement à un événement et/ou apprendre en étant impliqué dans des jeux / des animations, **il est donc nécessaire de « développer des offres cohérentes » et de mettre en scène les sites / territoires**, de manière durable ;
- Le succès n'est jamais acquis. Il est nécessaire de mettre en place les conditions-cadres (stratégies, vision) puis de rester réactif, agile pour s'adapter aux contextes (changement climatique, écologie) et aux besoins des clients (confort, satisfaction) ;
- Les stations qui peuvent se différencier réussissent à sortir leur épingle du jeu -> Le site des Pléiades a clairement le potentiel pour le faire !

4. Scénarios de développement et recommandations

D'après les éléments en notre possession, il n'y a pas plusieurs scénarios viables et performants. Seules 2-3 options semblent cohérentes et offrent de réelles opportunités de développement touristique et auraient de réelles retombées économiques pour la Région.

Ainsi, les **trois scénarios** proposés se fondent sur la combinaison de notre expertise et sur les remarques des personnes rencontrées au cours de l'étude. Des **éléments transversaux** sont à prendre en compte pour chacun des scénarios :

- Positionnement à affirmer en faisant appel au storytelling ou marketing expérientiel ;
- Communication + signalétique soignée ;
- Développement de partenariats horizontaux et/ou verticaux ;
- Politique commerciale ciblée : tarifs adaptés, souples et packages ;

4.1. Scénario 1 : Mise en scène / mise en cohérence de l'offre des Pléiades

Scénario 1 : Mise en scène / mise en cohérence de l'offre des Pléiades → Un développement « doux » pour un positionnement « famille & fun »						
Description	Les acteurs actuels s'entendent pour regrouper leurs forces et potentiels et améliorent en priorité la signalétique et l'information aux clients. Dès lors, plus de packages (offres combinées) sont mises en place.					
Éléments clés du Business Model	L'hiver : valorisation de l'espace d'apprentissage du ski (zone débutant) et zone ludique L'été : valorisation de randonnées thématiques et mise en cohérence avec des espaces ludiques « mis en scène »					
Rôle du TK La Châ	Maintien du TK = Nécessité pour conserver l'attractivité globale du site					
Segments de clientèle	Familles, écoles, groupes, marché Suisse et de proximité, courts séjours					
Partenaires clés	Organes de promotion, acteurs locaux, MOB					
Proposition de valeur	Offre expérientielle de qualité basée sur la configuration et les ressources actuelles du site					
Actions clés	<ul style="list-style-type: none"> - Communication & signalétique : mise en avant des espaces ski débutants + zones ludiques - Coordination d'évènements : animation, création - Structuration de produits & services : packages 					
Évaluation du potentiel	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 20%;">1</td> <td style="width: 20%;">2</td> <td style="width: 20%;">3</td> <td style="width: 20%; background-color: #f4a460;">4</td> <td style="width: 20%;">5</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
Conditions de réussite / facteurs de succès	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestion professionnelle (management) de la mise en cohérence du site : stratégie commerciale et marketing ▪ Développement fort des partenariats clés : mise en réseau et synergies horizontales et verticales 					

Le scénario 1 correspond à l'évolution la plus évidente du site, au regard de ses atouts. Pour promouvoir ses spécificités il est nécessaire de conserver une activité hiver comme été, **orientée « famille, fun et découverte »**.

Ce scénario propose de valoriser l'existant en mettant en cohérence l'offre globale, et sans forcément développer de nouveaux équipements (à court terme).

Ce business model amène une plus-value forte à la région en se différenciant par son positionnement plus clair, plus cohérent et répondant aux besoins d'une clientèle cible déjà en partie fidélisée. Ce scénario n'est viable que dans le cadre d'une vision globale de développement à long terme incluant le maintien de la taille critique du domaine skiable qui représente le cœur (la promesse) de l'offre actuelle d'hiver.

4.2. Scénario 2 : repositionnement vers un tourisme « 4 saisons » orienté durabilité

Scénario 2 : Repositionnement vers un tourisme « 4 saisons » orienté durabilité → diversification & positionnement « nature et paysage »						
Description	Le site développe des offres touristiques « de nature » toute l'année pour une clientèle cible plus large, tournée vers la découverte de plusieurs offres (nature et culture).					
Éléments clés du Business Model						
Rôle du TK de La Châ	Abandon					
Segments de clientèle	Familles, seniors, chercheurs (spécialistes). Marché Suisse.					
Partenaires clés	Organes de promotion, réseau de stations « vertes », Parc naturel régional, accompagnateurs et guides.					
Proposition de valeur	Offre touristique durable = diversification et structuration de l'offre touristique durable					
Actions clés	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en valeur des activités de tourisme doux : ski de fond, raquettes l'hiver et randonnées thématiques l'été - Communication et signalétique : mise en cohérence -> uniformisation - Structuration de produits & services : packages 					
Évaluation du potentiel	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 20%;">1</td> <td style="width: 20%; background-color: #FFD700;">2</td> <td style="width: 20%;">3</td> <td style="width: 20%;">4</td> <td style="width: 20%;">5</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
Conditions de réussite / facteurs de succès	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestion professionnelle (management) du repositionnement : communication, stratégie commerciale et marketing ▪ Mise en place de nouveaux produits : nouvelle visibilité à trouver : concurrence sur le marché ! 					

Le scénario 2 tient compte des atouts « nature » du site et correspond à **une nécessaire réorientation** s'il y a abandon du projet de renouvellement du TK, c'est-à-dire une perte d'attractivité du site l'hiver.

Ce scénario propose de promouvoir un tourisme doux auprès d'une clientèle plus vaste, mais se heurtera à une **concurrence forte**, ce qui induira de gros efforts de gestion, coordination et animation du site tout au long de l'année, pour une plus-value et une rentabilité moindre.

Par ailleurs, tout repositionnement est accompagné d'une prise de risque importante pour « séduire » à nouveau la clientèle passée et attirer de nouveaux prospects.

4.3. Scénario 3 : Innovatif !

Scénario 3 : innovatif → Un développement diversifié et « 4 saisons » à long terme						
Description	Les acteurs actuels s'entendent pour regrouper leurs forces et potentiels et capitalisent sur les efforts réalisés en termes de communication, signalétique.					
Eléments clés du Business Model	L'hiver : valorisation de l'espace d'apprentissage du ski (zone débutant) et zone ludique + diversification de l'offre : ski, raquettes, ski de fond L'été : valorisation de randonnées thématiques et mise en cohérence avec des espaces ludiques « mis en scène » + programme évènementiel diversifié (sport, culture, gastronomie)					
Rôle du TK La Châ	Maintien du TK = Nécessité pour conserver l'attractivité globale du site					
Segments de clientèle	Familles, écoles, groupes, marché Suisse et de proximité, courts séjours					
Partenaires clés	Organes de promotion, acteurs locaux, MOB, organiseurs d'évènements, sponsors clés					
Proposition de valeur	Offre expérientielle de qualité basée sur la configuration et les ressources actuelles du site + l'investissement dans de nouvelles activités et événements					
Actions clés	<ul style="list-style-type: none"> - Communication & signalétique : mise en avant des espaces ski débutants + zones ludiques - Coordination d'évènements : animation, création - Investissement dans de nouveaux produits & évènements 					
Evaluation du potentiel	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 20%;">1</td> <td style="width: 20%;">2</td> <td style="width: 20%;">3</td> <td style="width: 20%; background-color: #f4a460;">4</td> <td style="width: 20%;">5</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
Conditions de réussite / facteurs de succès	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestion professionnelle (management) de la mise en cohérence du site : stratégie commerciale et marketing ▪ Développement fort des partenariats clés : mise en réseau et synergies horizontales et verticales ▪ Financement 					

Le scénario 3 représente en fait l'étape 2 (long terme) du scénario 1. Il s'appuie sur le succès du scénario 1 à court terme et suggère d'anticiper / planifier un développement à l'année basé sur un positionnement spécifique, fort et orienté « **famille, événement et durabilité** ».

Le TK de La Châ est maintenu et les nouvelles offres hivernales et estivales deviennent **cohérentes, complémentaires et originales**.

Suite à la proposition de ces scénarios, il convient de prendre acte de quelques **éléments clés** indissociables de nos propos :

- Les problématiques techniques et environnementales du TK de La Châ doivent être résolues : localisation de la station de départ, localisation de l'arrivée ;
- La qualité de l'expérience «ski», le confort des skieurs et la cohérence entre le type d'installation et le type de clients (débutants, situation d'apprentissage) doivent être pris en compte.

-> ces éléments conditionnent le déploiement des scénarios 1 et 3.

NB : l'exploitation du TK est prévu en hiver uniquement.

Dès lors, nous recommandons :

- Le rehaussement de la station de départ -> pour éviter les problèmes d'enneigement ;
- La prolongation du tracé amont jusqu'au sommet -> pour optimiser l'expérience du skieur et supprimer la rupture de charge actuelle ;
- Le remplacement des perches fixes par des enrouleurs -> plus adaptés pour les débutants ;
- Idéalement, si l'installation peut permettre de s'arrêter au niveau du restaurant de La Châ, cela optimisera considérablement l'expérience client.

5. Conclusions de l'expertise

En prenant en compte les dimensions territoriales, touristiques, économiques et sociales du lieu, l'analyse révèle un **réel potentiel de développement**. En effet, les caractéristiques et spécificités du site permettent **de se différencier de la concurrence** et de maintenir une belle attractivité, pour autant que la vision de développement soit partagée par tous les acteurs et que chacun puisse agir dans le but de renforcer le positionnement global du site.

En ce sens, des éléments de communication, de marketing de l'expérience et de mise en cohérence globale de l'offre ont été proposés et se rejoignent avec les conclusions de l'étude menée en parallèle par l'Expérientiel.

Désormais, les conditions et les recommandations pour maintenir et développer l'attractivité du site sont connues et dépendent en partie de la reconnaissance de l'importance de maintenir la taille critique du domaine skiable, mais aussi d'accepter d'améliorer la situation actuelle, grâce à un projet plus adapté aux réalités touristiques et qui serait parfaitement intégré à la vision globale de développement.

Notre expérience nous permet d'affirmer que si tous les éléments mentionnés sont pris en compte (vision globale, renforcement du positionnement, amélioration du domaine skiable, mise en scène de l'expérience, plan de communication cohérent), **le site des Pléiades continuera à enchainer petits et grands, hiver comme été ... et se positionnera durablement comme LE CENTRE D'APPRENTISSAGE du SKI en Suisse romande.**